

Vi driver  
*väljärden*  
framåt

ÅRS- OCH HÅLLBARHETS-  
REDOVISNING 2021



Humana



## 01

<b>Det här är Humana</b> .....	3
Humana – nordisk välfärdsaktör .....	4
2021 med Humana .....	5
Vd-ord .....	6

## 02

<b>Trender och marknad</b> .....	8
Flera trender driver efterfrågan .....	9
Behovet av omsorg ökar .....	11

## 03

<b>Hållbar strategi</b> .....	13
Strategi för hållbar omsorg .....	14
Kvalitativ verksamhet.....	17
Attraktiv arbetsgivare .....	21
Lönsam tillväxt .....	25
Ansvarstagande samhällsaktör .....	27
Humana bidrar aktivt till FN:s globala mål .....	23

## 04

<b>Erbjudande</b> .....	33
Individ och familj .....	34
Personlig assistans .....	35
Äldreomsorg.....	37
Finland .....	38
Norge.....	40

## 05

<b>Humana som investering</b> .....	41
Humana – en hållbar investering .....	42
Humanas aktie .....	44

## 06

<b>Bolagsstyrning</b> .....	46
Bolagsstyrningsrapport.....	46
Ordförande har ordet .....	47
Regelverk, styrmodell, intern kontroll .....	49
Styrelse.....	59
Koncernledning.....	60
Risker och riskhantering.....	62

## 07

<b>Finansiell rapportering</b> .....	70
Förvaltningsberättelse .....	71
Vinstdisposition .....	75
Finansiella rapporter .....	76
Redovisningsprinciper .....	85
Noter.....	89
Styrelsens underskrifter .....	103
Revisionsberättelse .....	104



MÖT JÖRGEN,  
METODCHEF  
SID 20



MÖT JENNI OCH TONI,  
UNDERSKÖTERSKOR  
SID 39

## 08

<b>Övrigt</b>	
Avstämning mot finansiella rapporter enligt IFRS.....	109
Finansiella nyckeltal.....	110
Kvartalsöversikt.....	111
GRI-index .....	112
Femårsöversikt .....	115



MÖT KUBRA,  
PERSONLIG ASSISTENT  
SID 36

Den legala årsredovisningen omfattar sidorna 13–32 46–62, 67–68 samt 71–103. Humanas lagstadgade hållbarhetsrapport omfattar sidorna 13–32, 62 samt 67–68. Humana upprättar även hållbarhetsredovisning enligt GRI Standards, alternativ Core, vars omfattning definieras på sidorna 112–114.

# 01

---

Det *här är*  
Humana

## Vi driver *väl*färden framåt

HUMANA FINNS TILL för personer med funktionsnedsättning, psykosocial problematik och psykisk ohälsa samt för äldre. Vår vision är *Alla har rätt till ett bra liv.*

Med uppdrag i hundratals kommuner, 9 000 kunder och klienter, 18 000 medarbetare och flera hundra enheter i Sverige, Finland, Norge och Danmark spelar vi en betydande roll inom nordisk välfärd.

Att ständigt utvecklas för att upprätthålla högsta kvalitet är grundläggande för oss. Vi jobbar utifrån individens förutsättningar och behov. Vår omsorg grundas i evidens och bästa tillgängliga kunskap och utförs av kunniga och dedikerade medarbetare.

Vår ambition är att sätta en ny och högre standard för omsorg – vi vill driva nordisk omsorg och välfärd framåt!

*Alla har rätt till ett bra liv.  
Humana arbetar för att det ska bli verklighet.*



# Humana – *nordisk* välfärdsaktör



## Stor utförare av personlig assistans

Humana erbjuder personlig assistans till individer med funktionsnedsättning. Ambitionen är att ge fler möjlighet att leva ett bra liv. Våra kunder är i alla åldrar och finns i hela Sverige och Norge.



## Specialiserat utbud inom individ- och familjeomsorg

Humana erbjuder olika omsorgstjänster med boende, vård och behandling för individer med psykosocial problematik och psykisk ohälsa i Sverige, Norge, Finland och Danmark. Vi erbjuder även bostäder med särskild service, både på entreprenad och i egen regi.



## Växande äldreomsorg

Humana bedriver äldreomsorg genom högkvalitativa äldreboenden, i egen regi och på entreprenad, i Sverige och Finland.

### Organiserade i fem affärsområden<sup>1)</sup>



### Verksamma i fyra länder<sup>1)</sup>



**18 329** medarbetare  
**9 384** kunder  
**8 188** intäkter, Mkr

<sup>1)</sup> Diagrammen visar intäktsfördelning. <sup>2)</sup> Gäller Sverige.

# 2021 med Humana

## Inflyttning på elva nybyggda Humanaboenden

Under året slog Humana upp portarna till fem nybyggda äldreboenden drivna i egen regi. Inom LSS har vi startat yttreligare sex nybyggda gruppboenden.

- › [Läs om Äldreomsorg på sidan 37.](#)
- › [Läs om Individ och familj på sidan 34.](#)



## Högst i hållbarhetsrankning

Humana uppfattas som mest hållbara varumärke i kategorin vård- och omsorgsgivare i Sverige 2021 enligt Sustainability Brand Index. "Vi arbetar systematiskt utifrån en hållbar strategi och det är glädjande att vi når ut", säger Maria Jansson, Hållbarhetsansvarig.

- › [Läs om Hållbar strategi på sidorna 14–30.](#)



## Fyra förvärv och fler assistanskunder

2021 välkomnades fyra nyförvärvade verksamheter till Humanakoncernen: tre inom individ- och familjomsorgen och en inom personlig assistans, alla i Sverige. I Norge ökade antalet kunder inom personlig assistans markant och bidrog positivt till den organiska tillväxten.

- › [Läs om Humanas erbjudande på sidorna 33–40.](#)



## Pandemin i fortsatt fokus

Utmaningarna med covid-19-pandemin fortsatte inom alla Humanas verksamheter och länder under 2021. Samtidigt fungerade rutinerna för att hantera smittan väl.

- › [Läs om Kvalitativ verksamhet och hantering av pandemin på sidan 17.](#)



Nyckeltal	Förändring mot	
	2021	2020 (%)
Rörelseintäkter, Mkr	8 188	5,0
Rörelseresultat, Mkr	493	4,7
Rörelsemarginal, %	6,0	0
Årets resultat, Mkr	276	5,3
Operativt kassaflöde, Mkr	785	0,8
Räntebärande nettoskuld, Mkr	4 226	20,4
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA, ggr	4,6	0,3
Medelantal heltidsanställda	10 996	3,8
Medelantal kunder	9 102	3,5

# God *utveckling* och stabilitet trots utmaningar

2021 var ett år där Humana kunde uppvisa styrka och anpassningsförmåga som en ledande nordisk omsorgskoncern. Att hantera pandemin som fortsatte rasa i världen var en viktig del – inte minst ett framgångsrikt arbete med att minska smittoriskerna för boende och medarbetare. Men det var också ett år när vi startade fem nya äldreboenden och sex nya gruppboenden inom LSS, genomförde ett antal viktiga förvärv, förstärkte vår kvalitetsorganisation och intensifierade kvalitetsarbetet.

Varje år har sina milstolpar. Jag skulle vilja nämna några exempel från 2021. Det är inte utan stolthet jag kan konstatera att vi i början av december passerade 1 000 lägenheter på våra äldreboenden. Hårt jobb ligger bakom, då vi under året färdigställde och startade fem nya boenden i egen regi samtidigt som vi tillträdde några ytterligare entreprenadkontrakt. Inom LSS-området nådde vi nästan 100 gruppboendeenheter i Sverige. Personlig assistans kunde för första gången på många år notera en anständig schablonhöjning för året. Dessutom finns det inom assistansområdet nu politiska förslag som kan ge tusentals fler personer rätt till personlig assistans i framtiden. Humana är rustade för att hjälpa fler till ett bra liv.

Att rekrytera blir alltmer utmanande, men att vi 2021 mottog nästan 90 000 jobbansökningar tar vi som ett kvitto på att vi är attraktiva som arbetsgivare – och det kommer vara avgörande för att lyckas som omsorgsaktör i framtiden.

## **Alltmer komplexa klientbehov förändrar efterfrågan**

Mer allmänt kan jag konstatera att våra uppdragsgivare söker stöd för alltmer omfattande och komplexa klientbehov. Under året jobbade vi hårt för att ställa om och kvalitetssäkra verksamheter för att kunna möta denna förändrade efterfrågan ännu bättre kommande år. Under hösten meddelade Socialstyrelsen att myndigheten rekommenderar en av de behandlingsmetoder som Humana är metodgarant för, nämligen TFCO, Treatment Foster Care Oregon för behandlingsfamilj, som en metod

som alla kommuner bör ha i sin verktygslåda för unga med hög risk för normbrytande beteende, som till exempel kriminalitet. Sedan tidigare har Statens beredning för medicinsk och social utvärdering, SBU, genomfört en forskningsstudie på TFCO med positivt resultat. Att Socialstyrelsen nu följde upp med en rekommendation var därför ett mycket positivt besked.

## **Satsar på forskning**

Under mina år inom omsorgsbranschen har jag lärt mig vikten av det kontinuerliga lärandet, och vikten av kontinuerliga förbättringar. För att åstadkomma detta långsiktigt behövs forskning och utveckling. Som den största aktören i Norden inom individ- och familjeomsorg har vi ett ansvar att bidra. Vi gör det på olika sätt och vill göra mer. I början av 2022 blev det



*När den politiska retoriken lagt sig och omsorgsbehoven ska mötas står Humana och andra utförare där med lösningar på utmaningarna.*



klart att Humana inleder ett samarbete med Linnéuniversitetet kring en forskningsstudie om Humanas egenframtagna behandlingsmetod IHF (Intensiv Hemmabaserad Familjebehandling).

### Utveckling av kvalitetsarbetet

Humanas vision är att sätta en ny och högre standard för nordisk omsorg och här är kvalitetsfrågorna förstas centrala. Vi har de senaste åren blivit bättre på att mäta kvalitet och hantera situationer när saker trots allt går snett, för att minska risken att det inträffar igen.

Den tragiska händelsen i Hagfors i somras där en pojke förolyckades påverkade hela organisationen och påskyndade vidareutvecklingen av vårt kvalitetsarbete generellt samt skärpte uppföljningen av koncernens systematiska kvalitetsarbete. Även om hela Humana berörts djupt av olyckan har den drabbat de närmast anhöriga allra hårdast. Vår tankar går fortsatt till pojken, hans föräldrar och anhöriga.

### Social och ekonomisk hållbarhet i fokus

Hållbarhet var i starkt fokus under 2021, med all rätt. I samhällsdebatten kretsar mycket kring miljö- och klimatfrågor. Att göra vad vi kan för att till exempel minska vår klimatpåverkan ser jag som en hygienfaktor. För Humanas del kan det handla om att bygga energisnålt och klimatsmart, att undvika onödiga resor och se till att våra bilar är klimatsmarta. Vårt största bidrag och



*Vårt största bidrag och påverkan inom hållbarhetsområdet handlar dock självklart om social och ekonomisk hållbarhet.*

påverkan inom hållbarhetsområdet handlar dock självklart om social och ekonomisk hållbarhet. Humanas existensberättigande handlar kort och gott om social hållbarhet och om att bidra till en bättre samhällsutveckling. Vi gör det genom att varje dag hjälpa enskilda klienter och kunder att få vara sina bästa jag och att tillgängliggöra vård och omsorg som utan vårt erbjudande kanske inte annars skulle blivit av. Vi skapar också attraktiva arbetstillfällen med schyssta villkor och en bra arbetsmiljö.

Under våren kom ett bevis på att vårt hållbarhetsarbete når ut när Sustainable Brand Index för 2021 presenterades. Det är den största oberoende varumärkesundersökningen inriktad på hållbarhet i Europa och som beskriver hur konsumenterna ser på företags hållbarhetsprestationer. Där rankades Humana som det mest hållbara varu-

märket i kategorin för vård- och omsorgsaktörer i Sverige 2021.

### Varmt tack till alla medarbetare

Jag är oerhört stolt över vad Humana som företag åstadkom under året. 2021 var tufft med trots det lyckades vi mycket väl. Utan Humanas 18 000 fantastiska medarbetare skulle vi såklart inte ha lyckats. Ett från hjärtat varmt tack till var och en från både mig och tidigare vd Rasmus Nerman, som jag efterträdde i slutet av året (17 december.)

När jag skriver det här är det mars 2022. Ryssland har invaderat Ukraina och vi är chockade och bestörta över händelseutvecklingen.

Humana som har stor erfarenhet av att hjälpa utsatta människor gör nu allt som står i vår makt för att bidra med det vi kan bäst: erbjuda de som flyr boende och stöd, hitta fler familjehem, rekrytera medarbetare med särskilda språkkunskaper och se över möjligheten att på sikt hjälpa dem som flytt till arbete inom omsorgen.

### Humana står för lösningarna

Avslutningsvis vill jag säga att jag både är tacksam och ödmjuk över att ha fått förtroendet att bli koncernens vd efter några år på andra poster inom Humana.

Jag vill också lyfta blicken och titta framåt. Behovet av Humanas tjänster ökar, inte minst mot bakgrund av att

de demografiska och psykosociala utmaningarna ökar. Givet att det finns en mycket bred uppslutning kring att bevara och utveckla den nordiska välfärdsmodellen, samtidigt som samhällets resurser är begränsade, behövs utförare som klarar att leverera nödvändiga omsorgstjänster av hög kvalitet och på ett ekonomiskt varsamt sätt. När den politiska retoriken lagt sig och omsorgsbehoven ska mötas står Humana och andra utförare där med lösningar på utmaningarna.

Alla har rätt till ett bra liv, ja alla, och Humana gör allt för att möjliggöra detta.

Stockholm den 30 mars 2022

**Johanna Rastad**  
Vd och koncernchef

# 02

---

## Trender och *marknad*

Behovet av omsorg ökar i Norden, drivet främst av demografiska faktorer och ökande psykosociala utmaningar i samhället. För att möta de omfattande behoven och utmaningarna i det nordiska välfärdssystemet kommer alla utförare – privata, offentliga och ideella – spela en viktig roll.





# Flera trender driver efterfrågan på omsorgstjänster

Behovet av omsorg ökar och i takt med det ökar efterfrågan på innovativa och kostnads-effektiva omsorgstjänster. Flera underliggande trender driver utvecklingen.

## ► Demografiska förändringar i Norden

Antalet äldre personer kommer öka kraftigt de kommande tio åren. Bättre levnadsförhållanden, medicinsk utveckling och en stor grupp födda på 1940-talet är förklaringen. Detta ökar behovet av äldreomsorg kraftigt. Men befolkningen växer även som helhet, vilket över huvud taget betyder fler personer med behov av omsorg, till exempel inom ramen för LSS. Samtidigt ökar inte antalet personer i arbetsför ålder i samma utsträckning. En förändrad demografisk sammansättning där färre kommer behöva försörja fler gäller i hela Norden. Dock finns vissa skillnader. Exempelvis kan Sverige, till följd av högre invandring av framför allt yngre personer, få en annan åldersfördelning som kan innebära tillgång till arbetskraft inom bland annat vård- och omsorgsyrskena.

Humana växer inom äldreomsorg och även inom bostäder med särskild service och kommer med våra omsorgs-verksamheter vara med och möta en del av de ökade behoven.

## ► Ett svårare samhällsklimat och psykisk ohälsa

Den allvarliga psykiska ohälsan har ökat under många år i följd. Till det kan läggas andra stora samhällsutmaningar som gängkriminalitet, hedersrelaterat våld samt drogmissbruk, som också leder till nya behov inom omsorgen. De senaste åren har efterfrågan inom individ- och familjeomsorgen gradvis ändrats. Både antalet och andelen klienter med en mycket komplex problematik ökar. Behovet av psykiatriska och sociala insatser kommer fortsatt vara stort och troligen öka, samtidigt som få kommuner klarar att möta alla behov av psykosociala insatser, då de ofta saknar både bredd och spetskompetens inom området.

Humana har stor kompetens inom individ- och familjeområdet och möjliggör genom våra olika omsorgstjänster att fler individer kan få rätt hjälp och stöd. Vi arbetar löpande med omställning och kvalitetssäkring för att anpassa våra verksamheter till samhällets utveckling och behov.

## ► Ökade krav på kvalitet, specialisering och individanpassning

Med ökat välbärande ökar också kraven på välfärden, inklusive förväntningarna på högkvalitativ omsorg. En viktig trend som förändrar omsorgen i grunden är synen på individen och rätten att delta i beslut om den egna vården och omsorgen. Personcentrerad vård och omsorg innebär en övergång från en modell där klienten är mottagare av en medicinsk eller social insats som beslutas av vård- och omsorgspersonalen, till att överenskommelser görs med klienten, ofta i samarbete med anhöriga, om aktivt deltagande i planering och genomförande av den egna vården och omsorgen. Socialstyrelsen har tagit fram arbetssättet IBIC (Individens behov i centrum) som innebär att hjälp och stöd utgår från individuella behov och inte utifrån befintligt utbud av insatser. Det ökar behovet av specialiserade insatser.

Humana besitter i dag en av de största samlade specialistkompetenserna i Norden vad gäller omsorg inom psykisk hälsa och psykosocialt förändringsarbete.

## ► Pressad offentlig ekonomi och kapacitetsbrist

Kommunerna, inte minst i Sverige och Finland, har stora ekonomiska utmaningar. Exempelvis växer behoven av, och kostnaderna för, vård och omsorg medan skatteintäkterna inte väntas öka i samma takt. Pandemin har därutöver påverkat samhällsekonomin negativt. Än så länge har staten kompenserat kommunerna så att de inte ska behöva göra drastiska nedskärningar. Men om arbetslösheten ökar och skatteintäkterna minskar, så ökar trycket på både stat och kommuner ytterligare.

Många kommuners infrastruktur är eftersatt med gamla fastighetsbestånd. Behovet av fler äldreboenden är stort och närmare hälften av landets kommuner klarar inte att möta behovet av platser på särskilda boenden för personer med funktionsnedsättning. Övriga Norden har liknande behov. Kommunerna kommer inte själva klara att investera i, bygga och driva de omsorgsboenden som krävs. Behovet av innovativ och kostnadseffektiv omsorg kommer att öka framöver.

Humana bidrar genom att bygga nya äldreboenden och gruppboendestäder för personer med funktionsnedsättning enligt LSS. Humanas omsorgstjänster bidrar också till en sund konkurrens som sparar stat och kommuner stora belopp varje år.

## ► Brist på kvalificerad vård- och omsorgspersonal

Rekryteringsbehoven i välfärden är stora och bristen på kvalificerad personal inom omsorgen är ett växande problem i Norden. Det råder brist på sjuksköterskor med specialistkompetens, undersköterskor och behandlingsassistenter.

Till svensk välfärd beräknas flera hundra tusen personer behöva rekryteras under återstoden av 2020-talet, till stor del för att ersätta pensionsavgångar men också för att möta ökande behov. Motsvarande prognoser finns för Finland, Norge och Danmark. Att säkerställa tillgången på arbetskraft är avgörande om samhället på sikt ska kunna leverera den omsorg som medborgarna behöver och förväntar sig. Att vara en attraktiv arbetsgivare kommer att vara viktigt för att lyckas inom framtidens omsorg.

Humana har bra förutsättningar att attrahera medarbetare med rätt kompetens. Undersökningar visar att Humanas medarbetare är mer motiverade, nöjdare med sina chefer och friskare än medarbetarna i omsorgen i stort. Under 2021 tog Humana emot nästan 90 000 jobbsökningar.

## ► Hållbarhet, digitalisering, tekniska innovationer

Omvärlden förväntar sig att alla företag tar ett omfattande ansvar för hållbarhet och kraven ökar hela tiden. Trycket kommer från alla håll: lagstiftare, beställare, kunder och klienter, banker, ägare och investerare och medarbetare. FN:s globala mål för hållbar utveckling och Parisavtalet har varit två viktiga katalysatorer, och har i sin tur bland annat lett till att EU tagit fram en handlingsplan för hållbara finanser som ställer höga krav på både investerare och företag framöver.

Covid-19-pandemin har påskyndat digitalisering och drivit fram förändrade arbetssätt, även inom vård och omsorg. Tekniska innovationer och digitala lösningar har också gett stora möjligheter att stärka boendes och klienters självständighet och möjlighet till inflytande över den egna omsorgen.

Humanas vision och övergripande målsättning handlar om social hållbarhet för individ och samhälle och vi driver vår verksamhet utifrån en hållbar strategi.

Humana samverkar med teknik- och mjukvaruföretag och akademien för att implementera ny teknik vid nybyggnationer av äldreboenden och gruppboendestäder samt för att implementera nya digitala verktyg i våra omsorgsverksamheter.



## ► Politiken och reglering

I såväl Sverige som Norge pågår en polemisk debatt om vinster i välfärden. Frågan var het i det norska stortingsvalet under hösten 2021 och kommer vara det också i det svenska riksdagsvalet. Samtidigt finns krav på ökad regulatorisk press på utförare av omsorgstjänster. Det kan handla om förändrade bemanningskrav, ökad uppföljning och tillståndsförändringar.

Den politiska retoriken runt vinster i välfärden till trots behöver kommunerna privata utförare av både ekonomiska och utförarmässiga skäl. Ökade regleringar kan kortsiktigt vara en utmaning men bidrar till en fortsatt konsolidering av omsorgsmarknaden.

Humana har löpande dialog med politiker och intresseorganisationer och agerar regelbundet remissinstans. Som företag välkomnar Humana en utveckling med ökat fokus på kvalitet, samhällsekonomi och långsiktig hållbarhet.

# Behovet av *omsorg* ökar

Omsorgssektorn är en viktig del av välfärden i Norden. En åldrande befolkning och olika samhällsutmaningar leder till ett ökat behov av omsorgstjänster. Sammantaget uppgår omsorgssektorn i Norden till 650 miljarder kronor, varav privata aktörer utgör 165 miljarder. Marknadstillväxten förväntas vara stabil eller ökande och fokus på kvalitet och effektivitet väntas öka. Det gynnar stora och seriösa aktörer som Humana.

## Sverige

Under 2021 fortsatte äldreomsorgen att påverkas av covid-19-pandemin. Både beläggningen på våra boenden och tillgången till personal påverkades negativt. Det underliggande behovet av äldreomsorg är dock fortsatt stort.

Inom personlig assistans fortsatte trenden med färre assistanstimmar på nationell basis. I maj 2021 presenterades den statliga utredningen "Stärkt assistans", vilken föreslår lagändringar som skulle ge fler personer rätt till mer personlig assistans. Socialministern gick redan innan remisstiden avslutats ut med att regeringen avsåg att gå vidare med samtliga lagändringsförslag. Om så blir fallet kommer marknaden för personlig assistans att växa under kommande år.

Inom individ- och familjeomsorg ökade efterfrågan på bostäder med specialtjänster och insatser för barn snabbare än tidigare år och mer än inom andra segment. Pandemin fortsätter att ha negativa effekter på barns och ungdomars psykiska

hälsa och även om väntetiderna har minskat räcker inte kvalificerade stödinsatser till.

Den svenska omsorgssektorn förväntas växa snabbare än i Finland och i Danmark under kommande år, och den privata marknaden ökar andelen. Under 2021 fortsatte marknadskonsolideringen.

Den socialdemokratiskt ledda regeringen har efter att Januariavtalet föll fått luta sig budgetmässigt mer mot Vänsterpartiet, vilket ökat risken för marknadsbegränsningar inom välfärdssektorn något. Tonläget i den politiska debatten är högt runt privat driven omsorg men i praktiken är det svårt att se att den offentliga sektorn inom överskådlig tid skulle kunna fylla behoven av välfärdstjänster på ett tillräckligt effektivt sätt på egen hand. För att möta efterfrågan behövs alla aktörer.



<b>Marknadsstorlek</b>	260 miljarder (2020)
<b>Varav privata aktörer</b>	26%
<b>Humanas position</b>	#1 inom individ- och familjeomsorg samt personlig assistans. Växande aktör inom äldreomsorg.
<b>Konkurrenter</b>	Ambea, Attendo, Team Olivia, Norlandia, Frösunda



## Finland

En åldrande befolkning och ökande psykisk ohälsa är stora hälso- och socialfrågor även i Finland. Det gör att behovet av omsorgstjänster ökar i landet. Privata aktörer förväntas fortsätta att spela en viktig roll för att minska klyftan mellan utbud och efterfrågan.

Trots att ett fåtal aktörer dominerar marknaden är den fortfarande fragmenterad och kommer sannolikt att konsolideras ytterligare framöver.

Flera betydande lagstiftningsreformer inleddes under 2021. Finlands hälso- och sjukvårdsreform, Sote-reformen, godkändes slutligen i juni. Från och med 2023 överförs ansvaret för att organisera vård och omsorg i Finland från kommunerna till välfärds-

regionerna. Bemanningskrav inom äldreomsorgen ökade successivt under året.

Ökade lagkrav på bemanning och specialistkompetens minskar tillgången på kvalificerad omsorgspersonal. För omsorgsaktörer är rekryteringsinsatser och förmågan att behålla kvalificerad personal avgörande. Även i Finland går omsorgsmarknaden allt mer mot individens delaktighet, självständighet och valfrihet för individen samt öppnare vårdformer.

<b>Marknadsstorlek</b>	100 miljarder kronor (2019)
<b>Varav privata aktörer</b>	43%
<b>Humanas position</b>	#1–2 inom individ- och familjeomsorg, #4 äldreomsorg
<b>Konkurrenter</b>	Attendo, Mehiläinen, Esperi

## Norge

Norge har lägst andel privat driven omsorg bland de nordiska länderna, och debatten om valfrihet polariserar fortfarande den politiska scenen.

Under 2020 stagnerade omsorgsmarknaden, men förväntas växa snabbare än i Sverige. Under pandemin sågs den största tillväxten inom hemtjänst och personlig assistans. Efterfrågan på dessa tjänster förväntas öka mot bakgrund av den åldrande befolkningen, men också på grund av ökande psykisk ohälsa. Segmentet för sociala insatser för barn har minskat under 2020, men förväntas växa som en effekt av pandemin på barns och ungas psykiska hälsa.

<b>Marknadsstorlek</b>	154 miljarder (2020)
<b>Varav privata aktörer</b>	15%
<b>Humanas position</b>	#1 personlig assistans #2–3 inom individ- och familjeomsorg
<b>Konkurrenter</b>	Stendi/Ambea, Ecura, Norlandia/ Aberia Team Olivia

## Danmark

Det danska omsorgssystemet är huvudsakligen statligt finansierat och mycket centraliserat, vilket sätter press på privata vårdgivare. Lokalvalen 2021 visade att valfrihet och marknadsliberalisering blir allt mer relevant.

Marknaden har vuxit långsammare än i Sverige och Norge och det som driver på efterfrågan är den åldrande befolkningen. Fram till 2025 förväntas tillväxten accelerera mot bakgrund av den ökande efterfrågan på hemtjänst, äldreomsorg och sociala insatser för barn.

<b>Marknadsstorlek</b>	132 miljarder (2020)
<b>Varav privata aktörer</b>	23%
<b>Humanas position</b>	Mindre aktör
<b>Konkurrenter</b>	Altiden/Ambea, Team Olivia

# 03

## Hållbar *strategi*

Humana bidrar med kvalitativ och kostnadseffektiv omsorg till den nordiska välfärden. Vi styr verksamheten utifrån en hållbar strategi som fokuserar på kvalitet, attraktivitet som arbetsgivare, lönsam tillväxt och samhällsansvar. Strategin vilar på en stark värdegrund.

Humanas lagstadgade hållbarhetsrapport omfattar sidorna 13–32, 62 samt 67–68. Hållbarhetsredovisningen har upprättats i enlighet med GRI Standards, alternativ Core. GRI-index finns på sidorna 112–114.



# Strategi för *hållbar* omsorg

Humanas vision och övergripande mål handlar om hållbarhet på individ- och samhällsnivå. Hållbarhet är därför en integrerad del av vår strategi. Bara genom att arbeta med hållbarhet för våra kunder, medarbetare, bolaget och samhället kan vi nå våra mål.

Fyra strategiska målområden styr, tillsammans med en stark värdegrund, Humanas verksamhet mot visionen om allas rätt till ett bra liv.

## **Kunderna – kvalitativ verksamhet**

Hög kvalitet är en central del av Humanas strategi och verksamhet. Det är endast när kunder, klienter och beställare upplever att Humanas omsorgstjänster håller en hög standard som vi kan närma oss visionen om allas rätt till ett bra liv.

Vi följer upp att Humana levererar omsorg med hög kvalitet i samtliga verksamhetsområden genom egna och externa undersökningar. Vårt kvalitetsindex, Humana Quality Index, syftar till att mäta resultatet på insatser för kunderna och klienterna.

## **Medarbetarna**

### **– attraktiv arbetsgivare**

För att kunna leverera hög kvalitet till kunder och klienter krävs kunniga och dedikerade medarbetare. Attraktiviteten som arbetsgivare är därför avgörande för att locka till sig de bästa medarbetarna. Humana vill vara förstahandsvalet för alla som arbetar med omsorg och strävar efter att erbjuda alla medarbetare god arbetsmiljö, bra ledarskap och spännande utvecklingsmöjligheter.

## **Bolaget – lönsam tillväxt**

Humana är ett tillväxtföretag med lönsamhet i fokus. Genom att fortsatt stärka vår position på omsorgsmarknaden kan vi över tid få fler kunder och därmed hjälpa fler människor till ett bra liv. Humana har tydliga finansiella mål. För att vara hållbara som bolag växer vi med hög kvalitet och lönsamhet. Att vara aktieägare i Humana är att investera i högkvalitativa omsorgstjänster och i en ansvarsstagande aktör inom nordisk välfärd.





### Samhället – ansvarstagande aktör

Humana tillför viktiga värden till samhället genom vår kärnverksamhet, men vi tar också ansvar utöver det. Humana vill bidra till en hållbar välfärd och sund samhällsekonomi. Vi delar med oss av kunskap och erfarenhet för att bidra till utveckling och ökad kvalitet i omsorgsbranschen. Vi visar att kvalitativ omsorg går att förena med sund samhällsekonomi. Humana agerar också motor för mångfald och inkludering. Därutöver tar Humana ansvar genom att minska negativ miljöpåverkan från den egna verksamheten.

### Värdegrund

Humanas värdegrund utgör basen för våra fyra strategiska målområden och är en av koncernens viktigaste tillgångar. Ledorden är engagemang, glädje och ansvar. Humanas verksamhet är starkt reglerad men bestämmelser löser inte allt. Därför är det viktigt att medarbetarna kan ta ansvar och fatta beslut utifrån egen kompetens och en bra värdegrund. Värdegrunden präglar allt från anställningsprocesser och utbildningar till synen på delaktighet på arbetsplatsen. Ytterst är det medarbetarnas engagemang, glädje och ansvarskänsla som gör Humana till en ledande omsorgsaktör.

### Affärsetik och antikorrupcion

Var och en som företräder Humana måste agera etiskt i varje relation och situation. Verksamheten ska präglas av hög affärsetik, god affärssed, ansvarskänsla och opartiskhet.

Humanas Uppförandekod och våra värderingar anger att medarbetare alltid ska undvika risker för mutbrott och annan olaglig eller olämplig påverkan i sina relationer. Prissamverkan, kartellbildning eller missbruk av marknadsställning får inte förekomma.

Uppförandekoden ingår i den obligatoriska introduktionen för nyanställda och i varje anställningsavtal. Allvarliga missförhållanden och avvikelser från Humanas uppförandekod kan rapporteras via bolagets visselblåsarfunktion.

I relation till Humanas leverantörer tillämpar vi vår Uppförandekod för leverantörer, vars innehåll baseras på FN Global Compacts tio principer.

#### Relaterade hållbarhetspolicier:

- ▶ Uppförandekod och värdegrund
- ▶ Uppförandekod för leverantörer

Läs mer på [humanagroup.se](http://humanagroup.se).



*Äkta är  
viktigt, att prata  
räcker inte.”*

**Fatima Alassaad**  
Affärsutvecklare  
Individ och familj, Sverige



### Fatima, du är sedan länge engagerad i Humanas värdegrund, varför då?

Eftersom Humana enats om en vision och tre värdeord så måste alla också skriva under på det. Äkta är viktigt, att prata räcker inte, vi måste aktivt jobba med det.

### På vilket sätt arbetar du med värdegrunden?

Jag skriver månadsbrev med värdegrundsinnehåll som alla medarbetare och klientgrupper inom division Barn och unga i Sverige arbetar med. Under 2022 kommer Barnkonventionen vara ett återkommande tema.

Tidigare ledde jag en grupp värdegrundsledare som träffades sex gånger om året för att utveckla och förankra värdegrundsarbetet i verksamheterna.






### Vad gjorde dig intresserad?

Det tog fart på riktig 2016 när vi HBTQ-certifierade oss inom region Uppland. Vi tittade bland annat på löneskillnader mellan kön, och blev uppmärksamma på diskrimineringsgrunder och tränades i normkritik. Vi märkte då hur ökad kunskap och många samtal gav en bättre arbetsmiljö.

### Hur märks värdegrundsarbetet i din arbetsvardag?

Vi skapar ett bättre bemötande både till våra ungdomar, varandra och alla vi möter i arbetet. I dag pratar vi alltid värdegrund vid placeringsförfrågningar och rekryteringar.

## Strategiska mål

MÅLOMRÅDE	KVALITATIV VERKSAMHET	ATTRAKTIV ARBETSGIVARE	LÖNSAM TILLVÄXT	ANSVARSTAGANDE SAMHÄLLSAKTÖR	VÄRDEGRUND
					
INDIKATORER	<p><b>Humana Quality Index (HQI)</b></p> <p>Ett högt kvalitetsindex, som över tid rör sig mot det långsiktiga målvärdet som är 100.</p> <p>Mål 2021: <b>96</b> Utfall 2021: <b>94</b></p> <p><b>Uppföljning av individuella planer</b></p> <p>Alla kunder och klienter ska erbjudas en individuell plan med personliga mål som följs upp enligt tidplan. Det långsiktiga målet är att 100% följs upp enligt tidplan.</p> <p>Mål 2021: <b>95%</b> Utfall 2021: <b>88%</b></p>	<p><b>Nöjda och lojala medarbetare</b></p> <p>Ett branschledande eNPS, Employee Net Promoter Score, det vill säga andel medarbetare som svarar 9 eller 10 på en tiogradig skala om de skulle rekommendera sitt företag som arbetsgivare. På lång sikt ska eNPS vara &gt;+25.</p> <p>Mål 2021: <b>+20</b> Utfall 2021: <b>+19</b></p> <p><b>Jämställdhet</b></p> <p>Jämn könsfördelning på ledande positioner, det vill säga chefer i ledningsgrupper på affärsområdesnivå och i koncernledningen.</p> <p>Mål 2021: <b>40–60%</b> (av endera kön) Utfall 2021: <b>64%</b> (kvinnor)</p>	<p><b>Intäkstillväxt</b></p> <p>En årlig organisk intäktsökning om 5% på medellång sikt, som därutöver kan kompletteras med tilläggsförvärv på 2–3%.</p> <p>Mål 2021: <b>5%</b> Utfall 2021: <b>3%</b></p> <p><b>Lönsamhet</b></p> <p>En årlig rörelsemarginal om 7% på medellång sikt.</p> <p>Mål 2021: <b>7%</b> Utfall 2021: <b>6%</b></p> <p><b>Kapitalstruktur</b></p> <p>En räntebärande nettoskuld som inte överstiger 4,5 gånger EBITDA, det vill säga rörelseresultatet före avskrivningar och nedskrivningar. Skuldsättningen kan tillfälligt överstiga målsättningen.</p> <p>Mål 2021: <b>4,5 ggr</b> Utfall 2021: <b>4,6 ggr</b></p>	<p><b>Inkludering</b></p> <p>Årligen skapa många arbetstillfällen i Norden för personer som står långt från arbetsmarknaden.</p> <p>Mål 2021: <b>200</b> Utfall 2021: <b>105</b></p> <p><b>Minskad miljöpåverkan</b></p> <p>En minskad miljöpåverkan genom att arbeta med mätbara aktiviteter.</p> <p>Mål 2021: <b>Minskad miljöpåverkan</b> Utfall 2021: <b>-15%</b> växthusgasutsläpp jämfört med 2020</p>	<p><b>Vision</b></p> <p>Hög kännedom hos medarbetarna om företagets vision. Långsiktigt ska den uppgå till minst 95%.</p> <p>Mål 2021: <b>95%</b> Utfall 2021: <b>90%</b></p> <p><b>Värderingar</b></p> <p>Medarbetarna ska uppleva att värderingar är styrande för Humana. Över tid ska värdet överstiga 4,2 där 5 är högsta betyg.</p> <p>Mål 2021: <b>4,0</b> Utfall 2021: <b>3,9</b></p>
LÄS MER	> Sidorna 17–20	> Sidorna 21–24	> Sidorna 25–26	> Sidorna 27–30	

# Kvalitativ verksamhet

Individens förutsättningar och behov är alltid utgångspunkten för Humanas omsorg. Vi arbetar evidensbaserat och omsorgen utförs av kunniga och dedikerade medarbetare. Genom välfärdsteknik och utveckling av behandlingsmetoder höjer vi kvaliteten för våra kunder och klienter. Egna och externa undersökningar visar att vi lyckas.

För att Humanas kunder och klienter ska få bästa tänkbara omsorg, och för att säkra en hög och jämn kvalitet i verksamheten, anser Humana att det krävs lika delar engagemang och struktur. Arbetet vilar på fyra delar:

**1 Individuella lösningar**  
Kunder och klienter kommer alltid i första hand. Vi tror på allas rätt till självbestämmande, integritet och ett bra liv. Eftersom alla är olika behöver också våra lösningar vara det. Varje klient ska ha en individuell plan med personliga mål samt vara delaktig i att ta fram och följa upp planen. Inom äldreomsorgen går målen framförallt ut på att skapa livskvalitet på individens villkor. För ungdomar i HVB (hem för vård och boende) eller familjehem definierar målen den utveckling som ungdomen ska uppnå. Det kan till exempel vara att fullfölja sin utbildning eller bryta ett självskadebeteende.

**2 Gemensam värdegrund**  
Humanas gemensamma värdegrund är utgångspunkten i såväl den strategiska planeringen som i den dagliga kontakten med kunder, klienter och beställare. Medarbetarnas engagemang, ansvarskänsla och glädje gör Humana till en ledande omsorgsaktör.

**3 Evidensbaserad praktik**  
För Humana är evidensbaserat arbete centralt för att säkra omsorg av hög kvalitet för kunder och klienter. En gemensam organisation för kvalitet och metod säkerställer att Humanas specialister arbetar utifrån bästa tillgängliga kunskap och evidensbaserade metoder.

**4 Hög kompetens**  
Humana är en verksamhet av människor, för människor. Vi rekryterar dedikerade personer och erbjuder ständig utveckling. Hos oss finns erfarna sacionomer, sjuksköterskor, undersköterskor, behandlingsassistenter, psykologer, jurister och läkare.





### Med bas i studier och evidens

Två metoder som Humana arbetar utifrån är Treatment Foster Care Oregon (TFCO) och Connect. Humana är licensinnehavare i Norden för båda metoderna.

TFCO vänder sig till ungdomar och familjer med allvarlig problematik som gör att det kan bli aktuellt med placering på HVB. Inom ramen för Humanas arbete med TFCO pågår en studie där vi följer 50 ungdomar från behandlingsstart till slut. Vi mäter skolnärvaro, frekvens av läsläsning samt ungdomarnas psykiska och fysiska hälsa. TFCO finns numera listad bland Socialstyrelsens rekommenderade behandlingsmetoder som alla kommuner bör kunna erbjuda.

Connect är ett strukturerat program med syfte att hjälpa föräldrar och andra omsorgspersoner att finna ny förståelse för både barnets och egna beteenden och reaktioner. I en randomiserad kontrollerad studie (RCT-studie) av Connect för familjehem undersöks effekten för de placerade barnen och för familjehemmen efter att familjehemsföräldrarna har genomgått Connectutbildning. Projektet är ett samarbete mellan Humana, Simon Fraser University i Kanada och Socialhögskolan vid Lunds universitet.

### Humana bidrar till forskning

Humana driver och bidrar till forskningsprojekt vid universitet och högskolor. Detta ger oss ett starkare veten-

skapligt underlag för de metoder vi använder och bidrar till att öka kunskapen generellt inom våra områden. Humanas egna metodutvecklare spelar en viktig roll i samarbetet med forskare och projekt.

### Styrning med kvalitetsmätning

För att mäta, följa upp och stärka kvaliteten i alla verksamheter använder Humana sedan 2017 Humana Quality Index, HQI, som är ett sammanfattande kvalitetsmått för koncernen, samt uppföljning av individuella planer, som är till för att säkerställa uppfyllelse av enskilda kunders och klienters mål.

HQI väger samman sju kvalitetsindikatorer. (Från och med 2022 omfattas tolv indikatorer.) Vid starten 2017 var resultatet av HQI 89 och Humanas långsiktiga mål är 100. Sedan dess har resultatet stärkts och 2021 uppgick HQI till 94.

I HQI ingår det koncernövergripande Nöjd kund-/klientindex. 2021 års NKI uppgick till 86, tre procentenheter bättre än för 2020 och 2019, och en procentenhet över vårt långsiktiga mål som är 85. Under de senaste två åren har stort fokus legat på hanteringen av covid-19-pandemin och det är glädjande att konstatera att Humana kunnat hantera denna på ett bra sätt.

Andelen klienter vars individuella plan har följts upp enligt tidplan mäts månadsvis. Sedan mätningarna startade 2017 ser vi en markant ökning i

några affärsområden även om det långsiktiga målet på minst 98 procent ännu inte uppnåtts. För 2021 var andelen uppföljda individuella planer 88 procent för koncernen som helhet.

### Utveckling av HQI

Introduktionen av HQI som kvalitetsindex inom Humana har varit av stort värde då det ger möjlighet att följa upp kvaliteten i de tjänster vi levererar. Under 2021 har Humanas kvalitetsorganisation fortsatt att utveckla verkty-

get för kvalitetsuppföljning och tagit fram ett nytt HQI. Syftet är att komma närmare resultatet av insatsen för den enskilde kunden/klienten.

### Fler indikatorer gör indexet mer heltäckande

Humanas verksamheter skiljer sig åt: ett gott resultat för en ungdom placerad på ett HVB går inte att direkt jämföra med ett gott liv för en äldre person på ett särskilt boende. Därför har vi utökat antal indikatorer i indexet

### Nya Humana Quality Index bygger på tolv parametrar

Detta vill vi uppnå	Detta mäter vi
1. Nöjda kunder och klienter	Nöjd kund-/klientindex
2. Rätt stöd, vård eller insats till kunder och klienter	Andel uppföljda individuella planer
3. En säker tjänst levererad	Antal kritiska avvikelser som rapporteras till myndighet
4. Leverans i enlighet med lagstiftning	Andel av myndighetsinspektioner som ger allvarliga anmärkningar
5. Säkerställa systematiskt lärande	Andel avvikelser som upprepas
6. Korrekt hantering av personuppgifter	Andel personuppgiftsincidenter som rapporteras till myndighet
7. Nöjda medarbetare	Nöjd medarbetarindex
8. Medarbetarnas mående och hälsa	Sjukfrånvaro
9. Säker arbetsmiljö	Antal tillbud och arbetsskador som anmäls till myndighet
10. Kontinuerlig kompetensutveckling	Andel medarbetare som genomfört utbildning i lärportalen
11. Högkvalitativa utbildningar	Kvalitativ uppföljning av varje utbildning
12. Medarbetare bidrar till verksamhetsutveckling	Antal förbättringsförslag

från sju till tolv och täcker därmed in fler aspekter. Indikatorerna reflekterar relevanta och kritiska delar i kvalitetsarbetet och tillsammans ger de en bra bild av verksamheterna.

Att mäta ger i sig inte förbättring, men det är en absolut förutsättning för att förstå var förbättringar behövs. Humanas nya HQI täcker inte exakt allt och vi kommer fortsätta att systematiskt utveckla verktyget. Med det nya HQI har vi tagit ett stort kliv i rätt riktning och vi kan fortsätta bidra till att sätta en ny och högre standard för sociala insatser.

### Ledningssystem för kvalitet varje dag

Som stöd för kvalitetsarbetet har vi ledningssystemet Parus (process,

aktivitet, rutin, uppföljning, samverkan). Ledningssystemet gör det enkelt för användaren att navigera i olika processer och hitta den aktivitet som behöver utföras i varje läge. Tack vare Parus kan vi göra riskanalyser, följa upp mål samt genomföra internkontroller.

### Kvartalsvis kvalitetsredovisning

För att främja ständig utveckling är Humana noga med att öppet kommunicera kvalitet och avvikelser både internt och externt. Sedan 2019 redovisas kvaliteten på omsorgen i kvartalsvisa kvalitetsrapporter på vår webbplats humana.se eller humanagroup.se liksom i bolagets årliga kvalitetsredovisning.

Humanas kvalitetsarbete ska bidra till att minska allvarliga avvikelser i verksamheterna. Medarbetare uppmuntras att anmäla avvikelser så att händelser kan analyseras och fel inte upprepas. Allvarliga missförhållanden och avvikelser kan rapporteras via bolagets visselblåsarfunktion. Uppgifter om allvarliga avvikelser, rapporterade enligt Lex Sarah och Lex Maria, finns på vår webbplats, humana.se.

### Integritet och informationssäkerhet

Givet Humanas verksamhet är informations säkerhet ett absolut krav. Humana har en särskild organisation med dataskyddsombud i varje land och en samordnare för koncernen. Vi analyserar incidenter och är skyldiga

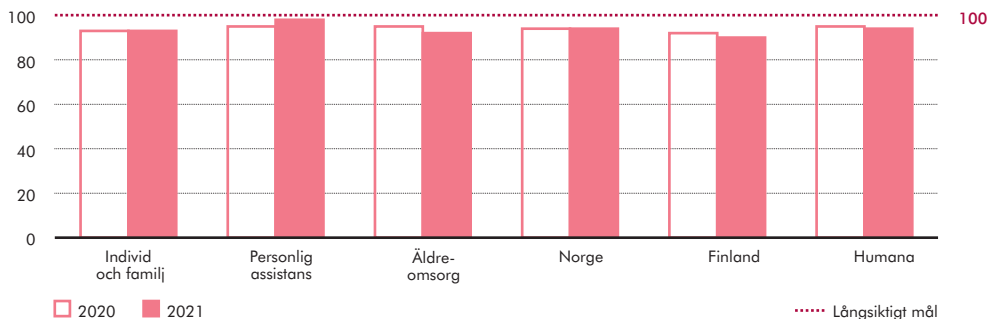
att rapportera allvarliga incidenter till IMY, Integritetsskyddsmyndigheten inom 72 timmar.

År 2021 inträffade 58 personuppgiftsincidenter i Sverige, varav 11 rapporterades till ansvarig myndighet. I Norge inträffade 39, i Finland 35 och i Danmark 0 incidenter, varav 0, 1 respektive 0 incidenter rapporterades till ansvarig myndighet.

#### Relaterade hållbarhetspolicier:

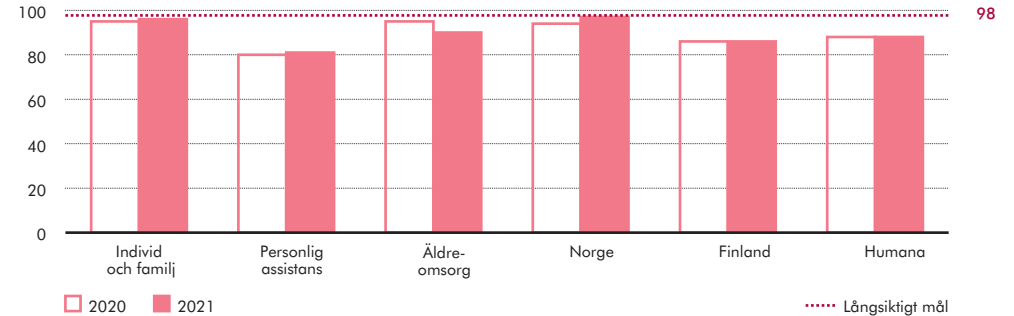
- ▶ Kvalitetspolicy
  - ▶ Datasäkerhetspolicy
- Läs mer på humanagroup.se.

### Humana Quality Index, HQI



Nyckeltalen mäts på skalan 1–100 och vägs samman i ett index med ett långsiktigt mål för Humana som är 100. 2021 uppgick Humanas HQI till 94, vilket var samma utfall som 2019 och en procentenhet lägre än för 2020.

### Andel uppfyllda individuella planer



Uppföljandegraden skiljer sig mellan affärsområden. Störst positiv förändring under 2021 uppmättes inom affärsområdet Norge, där uppföljandegraden steg till 97 procent. Siffrorna följs varje månad. Det långsiktiga målet är att alla verksamheter ska nå minst 98 procent.



*Vetenskapligt  
underlag är  
viktigt.”*

**Jörgen Andersson**  
Metodchef  
Individ och familj, Sverige



### **Jörgen, du är metodchef på Humana. Vad innebär det?**

Jag säkerställer att våra verksamheter inom individ- och familjeomsorgen i Sverige får rätt utbildning och handledning för sin uppgift och att vi söker vetenskapligt underlag så att våra metoder ska få avsedd effekt. Dessutom har jag det stora nöjet att leda ett team av metodgaranter och handledare.

### **Vad gör en metodgarant?**

Metodgaranterna är unika för Humana. De är experter på olika metoder och ansvarar för att utbilda och stödja verksamheterna i metoderna. Metodgaranterna är avgörande för att vi ska kunna ge våra klienter bästa möjliga stöd och behandling.

### **Berätta om det nylanserade kriminalitetsprogrammet!**

Det är ett påverkansprogram som har sin grund i evidensbaserade protokoll för behandling. Just detta protokoll kallar vi för B12 då det handlar om beteendeförändring över tolv strukturerade sessioner mellan behandlare och klient. I nuläget håller vi på att implementera det inom våra HVB för unga och vuxna.

### **Vad är på gång under 2022?**

Vi kommer ta ett stort steg framåt för att bidra till socialt arbete i Sverige, bland annat genom två forskartjänster kopplade till ledande lärosäten som Linnéuniversitetet och Uppsala universitet. Genom denna satsning vill vi skapa långvariga och kontinuerliga samarbeten med forskarvärlden.





# Attraktiv arbetsgivare

Humana vill vara förstahandsvalet för alla som arbetar inom omsorg. Därför prioriterar vi god arbetsmiljö, bra ledarskap och utvecklingsmöjligheter för alla medarbetare. Värdegrundarbete genomsyrar verksamheten och Humana främjar en inkluderande arbetsmiljö, präglad av jämställdhet och mångfald.

## Humanas medarbetare

Humana har 18 000 medarbetare, som alla arbetar för att göra verklig skillnad för andra människor, varje dag. De flesta är anställda som personliga assistenter, behandlingspedagoger och undersköterskor, andra som exempelvis sjuksköterskor, boendestödjare och familjehemskonsulenter. Tillsammans har våra medarbetare en mycket bred och djup kunskap. Vi arbetar aktivt med kompetensöverföring både inom och mellan våra omsorgsområden.

## Medarbetarna ska trivas

Vår ambition är att vara förstahandsvalet för alla som vill arbeta inom omsorg i Norden. Vi vill att våra medarbetare ska trivas, utvecklas och stanna inom Humana. Rekrytering är ett centralt prioriterat område, liksom aktivt arbetsmiljöarbete, investeringar i ledarskapsutveckling och kompetensutveckling.

För att utföra omsorg av högsta kvalitet krävs både kompetens och enga-

gemang. I takt med att omsorgsbehoven ökar i Norden stiger efterfrågan på medarbetare i omsorgssektorn generellt. Hur attraktiv en omsorgsutförare är som arbetsgivare blir därför en avgörande faktor för omsorgens kvalitet och utförarens chanser att lyckas.

## Fler söker sig till Humana

Under 2021 mottog Humana nästan 90 000 jobbansökningar, en ökning med 26 procent jämfört med 2017. I Humanas årliga medarbetarundersökning var Nöjd medarbetarindex, NMI, fortsatt hög på 75 (75) och Employee Net Promoter Score, eNPS, uppgick till +19 (+15). Det är positiva signaler om att våra satsningar inom medarbetarområdet ger utdelning. Det innebär inte att vi nöjer oss utan att vi fortsätter i samma positiva riktning.

## Vi håller i och håller ut

Under året fortsatte Covid-19-pandemin att påverka Humanas verksamhet. Vi har etablerade rutiner för att han-



tera smittspridning i verksamheterna och hanterar pandemin på ett ansvarsfullt sätt. Vi utför systematiskt riskbedömningar som satt medarbetarnas hälsa och säkerhet i främsta rummet och som hjälper oss att sätta in rätt insatser i rätt tid. Glädjande har samhället lättat på restriktioner men i våra verksamheter har vi fått hålla i och hålla ut avseende åtgärder för att trygga en god och säker arbetsmiljö.

## Trygg och trivsam arbetsmiljö

Humana arbetar systematiskt för att erbjuda en trygg och trivsam arbetsmiljö för våra medarbetare, både fysiskt och psykosocialt. Våra arbetsplatser är spridda geografiskt och skiljer sig åt beroende på verksamhet. Många arbetar på någon av koncernens hundratals omsorgsenheter, på behandlingshem eller i kontorsmiljö. Humanas över 10 000 personliga

assistenter har assistanskundernas hem som sina arbetsplatser.

### Vägledande arbetsmiljöpolicier

Humanas uppförandekod, arbetsmiljöpolicy och policy för inkludering och mångfald fastslår grundprinciperna för en trygg och trivsamt arbetsmiljö.

De koncernövergripande arbetsmiljöpolicyerna kompletteras av rutiner och riktlinjer som finns samlade och tillgängliga för alla medarbetare i ledningssystemet. Dessa är utformade för respektive affärsområde och verksamhet och omfattar bland annat rutiner för bedömning och hantering av arbetsmiljörisiker, liksom rutiner för att förebygga och hantera krissituationer. Arbetsmiljöansvaret inom Humana vilar på våra chefer och är tydligt fördelat.

### Medarbetarna utbildas i arbetsmiljö

I alla medarbetares introduktion ingår en värdegrundsbildning, hållbarhetsutbildning och utbildning i basala hygienrutiner. Exempel på specifika aktiviteter för att förbättra medarbetarnas arbetsmiljö är att vi satsat på arbetsmiljöutbildningar under hela året. Utbildningarna har fokuserat på att hantera arbetsmiljöfrågor i praktiken, att göra riskbedömningar och att säkra systematiskt arbetsmiljöarbete. Humanas årliga medarbetarundersökning WeYouMe visar att det systematiska arbetsmiljöarbetet ger utdelning.

75 (74) procent av medarbetarna uppgav 2021 att de känner stor delaktighet på arbetet.

### Ledarskapslyftet fortsätter

Bra chefer har stor betydelse för medarbetarnas trivsel och förutsättningar att göra ett bra jobb. Under 2021 fortsatte Humanas ledarsatsningar, framförallt i form av Ledarskapslyftet. I Ledarskapslyftet ingår ett koncerngemensamt ledarskapsprogram, en webbaserad chefskola, ett mentorprogram samt introduktion för nya chefer.

### Utbildningsatsningar för chefer

Inom ramen för Humanas chefskola har vi behandlat ämnen som arbetsmiljö, jämställdhet, mångfald och inkludering, kränkande särbehandling, självledarskap, svåra samtal och arbetsrätt. Vi har även haft flera utbildningstillfällen för att öka våra ledares digitala kunskaper, både genom att lära sig mer om nya digitala arbetssätt samt att bli mer effektiva i våra digitala stödsystem. Vi har även repeterat vikten av att skydda personuppgifter genom en ny GDPR-utbildning i Humana Academys lärportal.

Humanas medarbetare ger sina chefer fortsatt höga betyg – årets ledarskapsindex uppgick till 79 (78).

### Kompetensutveckling genom Humana Academys lärportal

Genom Humana Academys lärportal erbjuds Humanas medarbetare fri till-



gång till kvalitetssäkrad kompetensutveckling inom till exempel arbetsmiljö, bemötande, kvalitet, ledarskap och lagstiftning. Ett hundratal av utbildningarna är webbaserade och möjliga att ta del av utifrån medarbetarnas egna behov. Dessutom erbjuds lärande utbildningar för specifika ämnesområden och roller. Totalt genomfördes under året 20 206 utbildningar inom hela koncernen, varav de flesta digitala.

För att främja medarbetarnas utveckling uppmuntrar Humana intern rörlighet, både inom och mellan affärsområden och länder. Genom att erbjuda intressanta karriärvägar kan Humana behålla duktiga medarbetare under lång tid.

“Vi har det trevligt helt enkelt, även fast vi jobbar.”

### Stig-Olof Lundqvist,

Undersköterska på Humanas äldreboende Lillsjö Badväg i Kungsängen, Stockholm

Employee Net Promoter Score

+19

2021

Nöjd medarbetarindex

75

2021

Ledarskapsindex

79

2021

## Värdegrund främjar inkludering, jämställdhet och mångfald

Humana arbetar aktivt med inkludering, jämställdhet och mångfald. Här utgör det koncernövergripande värdegrundsarbetet en viktig hörnsten.

Våra värdegrundsledare är utsedda att kontinuerligt levandegöra värdegrunden i Humanas verksamheter och värderingsfrågor är ofta förekommande inslag på verksamheternas arbetsplatsträffar. Under 2021 förstärkte vi värdegrundsarbetet genom att utse seniora värdegrundsledare i affärsområdena och arbetade i nätverk för att sprida goda exempel.

Vår årliga värdegrundsvecka är ett välkommet inslag bland de aktiviteter som utförs för att fortsätta stärka Humanas kultur.

Humanas uppförandekod ingår i den obligatoriska introduktionen för nyanställda och i varje anställningsavtal.

## Jämställdhet på alla nivåer

I rekryteringen av chefer strävar Humana efter att ha med kandidater av olika kön i slutfasen. Andelen kvinnor bland de högsta cheferna uppgick under 2021 till 64 procent (65). Totalt är 70 (71) procent av Humanas medarbetare kvinnor och 30 (29) procent är män. Bolagets mål är att attrahera fler män till kvinnodominerade verksamheter. Humanas jämställdhetsarbete har uppmärksammats externt, bland annat av stiftelsen AllBright som utnämnt Humana till börsens mest jämställda bolag 2017 och 2018.

2020 nådde vi topp tre, medan vi under 2021 hade rekryterat kvinnor till hela 80 procent av positionerna i ledningsgruppen och av den anledningen inte nådde rankingens toppskikt. Humana fick 2021 sin första kvinnliga koncernchef i och med utnämningen av Johanna Rastad.

## En tredjedel födda utomlands

När det gäller mångfald strävar Humana mot att minst 20 procent av cheferna ska ha internationell bakgrund. Med internationell bakgrund menar vi att vara född utanför Norden, ha minst en förälder som är född utanför Norden eller ha bott utanför hemlandet i över tre år. För närvarande har 30 (20) procent av medlemmarna i koncernledningen internatio-

nell bakgrund. Uppskattningsvis är ungefär en tredjedel av samtliga medarbetare födda utanför Norden eller har föräldrar som är födda utanför Norden.

## Systematisk arbete mot trakasserier och diskriminering

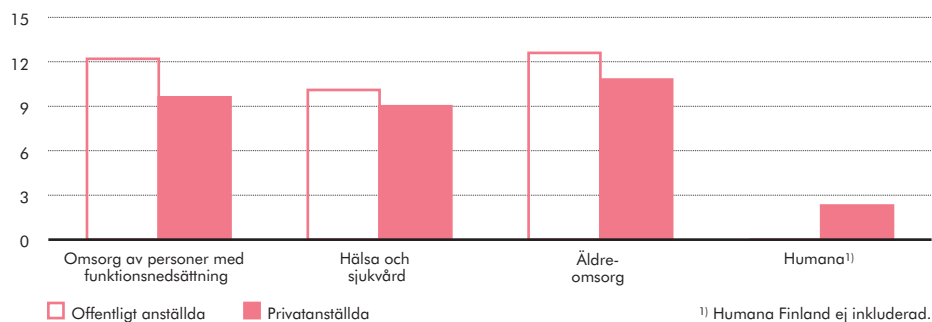
Humana arbetar också aktivt mot trakasserier, kränkande särbehandling och diskriminering. Vi har specialistkompetens inom HR för att upptäcka och utreda avvikelser samt säkra ett systematiskt arbete med frågorna. Vi ser inkludering som en självklarhet och att ingen ska diskrimineras eller trakasseras.

Delar av verksamheten inom affärsområdet Individ och familj är HBTQ-certifierad.

## Erbjuder väg till arbete

I Sverige erbjuder Humana jobb, till exempel med anställningsstöd, till personer som står långt från arbetsmarknaden. Det sker i samarbete med bland andra Arbetsförmedlingen och Samhall. 2021 har vi skapat 105 nya jobb inom ramen för denna satsning, trots pågående pandemi. Målet var att skapa 200 jobb. Att arbeta aktivt för att skapa arbetstillfällen till personer långt från arbetsmarknaden är ett av Humanas koncernmål.

## Sjukfrånvaro (långtid)



Humanas medarbetare har lägre långtidssjukfrånvaro, 2,0 procent (2020, Humana Finland ej inkluderat), än offentliga sektorn. Möjliga orsaker är tydligt ledarskap och stort engagemang, områden som Humana får goda utfall på i vår medarbetarundersökning.

## Ålderssammansättning

	<30	30–50	>50
Totalt	26%	45%	29%
Chefer	5%	68%	27%



### Lägre sjukfrånvaro än inom det offentliga

Under året uppgick korttidssjukfrånvaron inom Humana till 4,6 (4,1) procent och långtidssjukfrånvaron till 2,3 (2,0) procent (exklusive Finland för jämförelseåret 2020). Den totala sjukfrånvaron för året, inklusive Finland, var 6,9 procent. Att korttidssjukfrånvaron gick upp jämfört med föregående år kopplas framförallt till pandemin. Humanas medarbetare har lägre långtidssjukfrånvaro än de inom offentlig vård och omsorg, vilket inte bara gynnar medarbetarna utan också kunder och klienter, bolagets produktivitet och lönsamhet samt, i slutändan, skattebetalarna.

### Sammanhållen styrning

Koncernledningen och specifikt HR-direktören ansvarar för styrningen av medarbetarområdet på Humana. Ansvar är sedan delegerat till verksamhetscheferna som har direkt personalansvar. Kvalitetsdirektören och kvalitetsfunktionen ansvarar för Humana Academy och merparten av koncernens kompetensutveckling.

#### Relaterade hållbarhetspolicyer:

- ▶ Arbetsmiljöpolicy
  - ▶ Policy för mångfald och inkludering
- Läs mer på [humanagroup.se](http://humanagroup.se).



*Glädje och humor behövs!”*

**Anna Duedahl**  
Administrationskoordinator  
Familjehem, Norge



### Anna, du arbetar med familjehemsplaceringar, vad är bäst med ditt jobb?

Det måste vara när jag får höra att ett barn har fått ett tryggt och varaktigt hem i ett av våra familjehem. Att följa processen från det att jag tar ett telefonsamtal från en vuxen som vill bli familjehem tills vi kommer i mål med en placering är också väldigt roligt. Jag har så mycket respekt för dessa varmhjärtade och engagerade människor som öppnar sina hem för nya barn.

### Hur är stämningen på din arbetsplats?

En anledning till att jag trivs så bra på Humana är alla positiva och engagerade chefer och kollegor som tänker uppåt och framåt hela tiden. De ger mig energi,

målmedvetenhet och en tro på att jag gör ett bra jobb. Och att vi trots en arbetsvardag som kretsar kring allvarliga ämnen och arbetsuppgifter skrattar och skämtar mycket med varandra. Glädje och humor behövs!

### Varför vill du arbeta på Humana?

Jag är stolt över att arbeta här eftersom jag varje dag ser människor med professionell tyngd och genuint engagemang sträva efter att unga och gamla ska få ett bättre liv. Tänk att vi varje dag faktiskt bidrar till att andra människor få det bättre än vad utgångspunkten antyder. Jag måste stanna upp emellanåt för att tänka lite på det när vardagen går lite för fort.

# Lönsam tillväxt

När Humana växer blir fler människor hjälpta till ett bra liv. Bolaget har tydliga finansiella mål och tillväxten förutsätter bibehållen hög kvalitet i omsorgstjänsterna och lönsamhet. Den organiska tillväxten baseras på samhällets ökande omsorgsbehov i kombination med en efterfrågan på utförare som garanterar hög kvalitet. Bolaget utvärderar därutöver möjligheter till förvärv.

## Lönsamhet

Humana är ett företag med fokus på lönsam tillväxt och bolaget har över tid kunnat visa på stabila marginaler. De senaste fem åren har koncernen haft en årlig total intäkstillväxt på 5,7 procent med en rörelsemarginal på i snitt 5,6 procent. Målet är att fortsätta växa med stabil lönsamhet och med bibehållen kvalitet. På medellång sikt ska lönsamheten uppgå till 7 procent årligen.

## Pandemin påverkade resultatet

Under 2021 fokuserade verksamheterna fortsatt på att hantera pandemin. Pandemin påverkade koncernen på flera sätt. Lägre beläggning påverkade intäkterna negativt medan hög sjukfrånvaro och ökad användning av skyddsmaterial ökade kostnaderna. Sammantaget var den finansiella påverkan på koncernen något negativ för helåret.

## Organisk tillväxt

Humanas tillväxt ska i första hand ske på organisk väg och på medellång sikt ska den organiska tillväxten uppgå till 5 procent årligen.

Humana växer organiskt genom att utveckla det befintliga tjänsteutbudet samt att starta nya verksamheter. Ursprunget till den organiska tillväxten är samhällets ökande omsorgsbehov som förklaras av en växande befolkning med fler äldre, en ökning av allvarlig psykisk ohälsa och större samhällsutmaningar generellt, exempelvis i form av gängkriminalitet, hedersvåld och drogmissbruk. Detta i kombination med kommunernas efterfrågan på större utförare som kan garantera hög kvalitet och bidra till lösningar på kommunernas omsorgsutmaningar ger utrymme för Humana att växa organiskt.

Det finns en tydlig tillväxtstrategi inom Humanas alla fem affärsområden för att växa organiskt.



Under året öppnade fem nybyggda boenden i Humanas äldreomsorg: i Vallentuna, Ängelholm, Falkenberg och Norrtälje (två boenden). De nya boendena har plats för totalt 320 boende. Byggnationen av ett nytt äldreboende i Täby med 90 platser har startat under året och planen är att öppna under 2022.

## Förvärvsdriven tillväxt

Humana kompletterar och accelererar den organiska tillväxten med förvärv som kan öka intäkterna med 2–3 procent. Förvärvsstrategin har tre primära syften:

- att stärka den geografiska närvaron, befintliga verksamheter och/eller specialiseringsgraden i erbjudandet

- att driva innovation och komplettera befintlig verksamhet med nya tjänsteområden där Humana ser tillväxtpotential
- att uppnå volym- och skalfördelar.

Humana utvärderar möjligheter till företagsförvärv som passar koncernens strategi. Humana söker verksamheter som har tillväxtpotential och vars värdegrund, ledarskap och kvalitet ligger i linje med Humanas. Under året har Humana gjort fyra förvärv:

- I februari förvärvades Team J-son, en verksamhet i Jönköping med HVB och LSS-boende, skola och hälsoteam. Helårsintäkterna uppgår till cirka 90 miljoner kronor och bolaget har cirka 120 anställda.
- I september förvärvades Fideli Omsorg AB som bedriver omsorgsverksamhet för vuxna i Småland och Stockholmsområdet och har helårsintäkter på cirka 73 miljoner kronor och 160 anställda.
- I oktober förvärvades Balans Behandling AB, en omsorgsaktör

i Norrland som till största delen bedriver förstärkt familjehemsvård. Helårsintäkterna uppgår till cirka 60 miljoner kronor och bolaget har cirka 20 anställda.

- I november förvärvades också assistansföretaget Enighetens personlig assistans AB. Bolaget har sitt säte i Borlänge och har helårsintäkter på cirka 50 miljoner kronor och omkring 150 anställda.

De förvärvade verksamheterna bidrog med 146 miljoner kronor till koncernens intäkter under 2021.

### Skuldsättning

Humanas skuldsättningsgrad, mätt som räntebärande nettoskuld i relation till justerad EBITDA, under 2021 ökade till 4,6 (4,3) gånger. Det finansiella målet är att skuldsättningsgraden inte ska överstiga 4,5 gånger, även om den tillfälligtvis kan ligga högre till exempel i samband med förvärv.

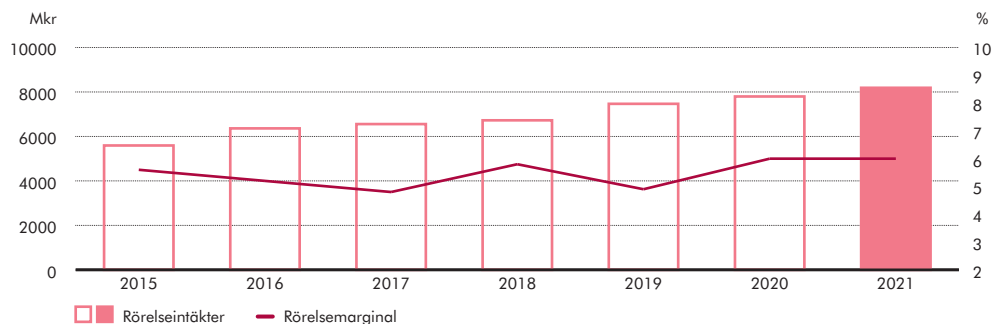
### Risker

Humanas riskhantering beskrivs på sidorna 62–69.

### Finansiella mål

	Mål	Utfall 2021	(2020)
Lönsamhet (rörelsemarginal)	7%	6,0%	(6,0%)
Intäktsstillväxt (organisk tillväxt, därutöver kan förvärv ge 2–3%)	5%	3,1%	(4,1%)
Kapitalstruktur (räntebärande nettoskuld relativt justerad EBITDA)	4,5 ggr	4,6 ggr	(4,3 ggr)

### En historik med intäktsstillväxt och stabil lönsamhet



### Skapat och distribuerat ekonomiskt värde, Mkr

	2021	Andel	2020	Andel
Skapat ekonomiskt värde				
Kunder och beställare	8 192		7 803	
Distribuerat ekonomiskt värde				
Leverantörer <sup>1)</sup>	1 362	17%	1 287	16%
Medarbetare <sup>2)</sup>	6 333	77%	6 039	77%
Långgivare	143	2%	145	2%
Offentlig sektor <sup>3)</sup>	78	1%	70	1%
Aktieägare <sup>4)</sup>	0	0%	0	0%
Behållet ekonomiskt värde i företaget	276	3%	262	3%

<sup>1)</sup> Belopp som betalats till leverantörer inklusive mervärdesskatt.

<sup>2)</sup> Löner och pensioner till anställda. Här ingår även det belopp som betalats till den offentliga sektorn i form av löneskatter, sociala avgifter mm för de anställdas räkning.

<sup>3)</sup> Bolagsskatt

<sup>4)</sup> Styrelsens förslag till årsstämman 2022 är att ingen utdelning görs för verksamhetsåret 2021.

Humana skapar hållbart värde för sina intressenter. Det skapade ekonomiska värdet genereras genom intäkter från kunder och beställare. Det fördelas vidare till olika intressenter: leverantörer genom inköp av bland annat livsmedel, förbrukningsmaterial och andra produkter som behövs i verksamheten samt olika tjänster, medarbetare genom löner, andra ersättningar och sociala avgifter, långgivare genom räntor på utlånat kapital, den offentliga sektorn genom skatter och aktieägare genom utdelning. En del av det intjänade värdet behålls i företaget för vidareutveckling av nya metoder, förvärv, kapitalinvesteringar och och som likvid för att balansera exponeringen mot kapitalmarknaden.





# Ansvarstagande samhällsaktör

Humanas kärnverksamhet tillför viktiga värden både på individ- och samhällsnivå. Vårt samhällsansvar innebär också att vi inspirerar och driver utvecklingen mot ökad kvalitet i hela omsorgen, agerar motor för mångfald och inkludering, bidrar till sund samhällsekonomi och arbetar för minskad miljö- och klimatpåverkan.

Humanas vision handlar om att alla människor har rätt till ett bra liv. Vi arbetar för att nå visionen genom alla våra verksamheter: personlig assistans, individ- och familjeomsorg och äldreomsorg. Kärnverksamheten är i fokus men vi arbetar också aktivt med att sprida kunskap om våra expertisområden utanför bolaget, påverka i viktiga branschfrågor, erbjuda jobb till människor som står långt från arbetsmarknaden och bidra till minskad negativ miljö- och klimatpåverkan.

## Insatser för psykisk hälsa

Som ledande nordisk utförare av individ- och familjeomsorg är Humana särskilt inriktat på vård och behandling inom psykosocial förändring och socialpsykiatri till familjer och individer. Våra tjänster främjar psykisk hälsa och välbefinnande. Ofta bidrar vi till att individer som har hamnat utanför samhället istället kan bli en del av det – det gynnar dem, deras anhöriga och samhället som helhet.

## Kunskapsspridning till hela omsorgen

Genom att ge beställare och andra intressenter tillgång till Humana omfattande kunskap stärker vi den samlade kunskapen om omvårdnad och socialt arbete. Ambitionen är att inspirera och bidra till att stärka kvaliteten i hela omsorgsbranschen. Under 2021 genomförde vi bland annat 90 webinarier som lockade över 6 000 deltagare. Därutöver producerar vi sedan 2021 tidningen Humant med kunskapsspridning om alla våra verksamhetsområden i Sverige.

## Påverkan i branschfrågor

Humana verkar för att bolaget och branschen ska få rätt förutsättningar att fullgöra sitt uppdrag i hela Norden. Vi träffar löpande politiker på riks- och lokalt samt tjänstemän på kommuner och myndigheter. Humana deltar också i branschorgan som Vårdföretagarna, där Humanas kvalitetsdirektör Eva Nilsson Bågenholm är ordförande.



Humanas vd i Norge, Mona Lien är sedan 2021 ordförande i hälso- och välfärdsbranschen inom NHO Service and Commerce. Andra organ där Humana är aktivt är Svenska Vård, Proffentlig-nettverket i Norge och Hyvinvointiala HALI ry i Finland.

## Stärkt rätt till personlig assistans

I Sverige har fokus varit att driva på för att alla individer med omfattande behov ska ha rätt till personlig assistans. Ett antal år av hårdare regeltolkningar har lett till att allt färre fått möjlighet till personlig assistans trots

att behoven inte minskat. Humana har både arbetat för förändrad lagstiftning och ändrade regeltolkningar och age- rat remissinstans i statliga utredningar.

### Viktig dom vunnen

Under 2021 vann Humana en viktig seger i högsta förvaltningsdomstolen, dit vi drivit frågan om hurvida kommuner ska ha rätt att göra avdrag för föräldraansvar vid tillfälligt utökat behov på grund av frånvaro från skola. Högsta förvaltningsdomstolen fastslog, i linje med Humanas överklagande, att det inte ska göras en ny prövning av föräldraansvarets omfattning om barnet är hemma från skolan tillfälligt, ett mycket positivt besked för många assistansberättigade familjer i Sverige.

### Humanas omsorg sparar skattekronor

Humana visar att det är möjligt att kombinera högkvalitativ omsorg med kostnadseffektivitet. Som en stor nordisk omsorgskoncern kan vi både satsa på metod- och kvalitetsutveckling i en omfattning och på en nivå som är svår för enskilda kommuner att konkurrera med, och samtidigt gagnas av de kostnadsmässiga skalfördelar som stordrift ger upphov till. Båda aspekter gör oss konkurrenskraftiga i upphandlingar.

Utöver vår kompetens inom omsorg har vi också stor erfarenhet av att etablera och planera verksamheter på bästa sätt. Vi bygger omsorgsboenden tillsammans med fastighetsutvecklare vilket dessutom minskar kommunernas kapitalbehov. Våra boenden är logis-



*Domen blir prejudicerande.”*

**Hanna Brundin**

Jurist  
Personlig assistans, Sverige



### Hanna, du drev föräldraansvar till högsta instans och fick rätt. Hur känns det?

Fantastiskt! Domen som handlar om att ingen ny prövning ska göras om föräldraansvarets omfattning när ett barn är tillfälligt hemma från skolan är principiellt viktig. Eftersom den blir

prejudicerande påverkar den alla barn som beviljats personlig assistans med tidsavdrag för sådan tid de tillbringar i skolan. Alla kommuner behöver nu rätta sig efter domen, vilket innebär att barns rätt till personlig assistans förtydligats och förstärkts. Kort sagt en otroligt viktig vinst och ett bevis på att det går att göra skillnad!

1

MDKR

SÅ MYCKET SPARAR NORDISKA SKATTEBETALARE

PERSONLIG ASSISTANS  
INDIVID OCH FAMILJ  
ÄLDREMSORG  
FINLAND  
NORGE  
DANMARK  
FÖRETAGSSKATT

MDKR 0 0,1 0,2 0,3 0,4 0,5 0,6 0,7 0,8 0,9 1,0

Humana sparade nordiska skattebetalare 1,0 miljarder kronor 2021<sup>1)</sup> jämfört med om stat, regioner och kommuner hade drivit verksamheten själva. Det uppnår vi genom god hushållning av resurser och effektiva behandlingsmetoder.

<sup>1)</sup> Källor som ligger till grund för kalkylen: SKR, SCB, NHO Service, Statistics Norway, Bufdir, Kuusikko, Kriminalvården, SIS, SBU, Grant Thornton, Menon Economics, HALI ry, tillgänglig kommunal och regional ekonomisk rapportering samt Humanas egna beräkningar.

tiskt optimerade, bland annat för att minska onödiga transporter, och vi månar om att medarbetarna ska få en bra arbetsmiljö. Våra kunskaper inom god schemaläggning är också en nyckel för att planera resurser effektivt.

2021 sparade offentlig sektor i Norden uppskattningsvis 1 miljard kronor på att anlita Humana jämfört med om de hade drivit verksamheterna själva.

### Inkludering på arbetsmarknaden

I Sverige erbjuder Humana jobb, till exempel med anställningsstöd, till personer som står långt från arbetsmarknaden. Det sker i samarbete med bland andra Arbetsförmedlingen och Samhall. 2021 har vi skapat 105 nya jobb inom ramen för denna satsning, trots pågående pandemi. Målet var att skapa 200 jobb.

### Miljöpolicy vägleder miljöarbetet

Humanas miljöarbete utgår från bolagets miljöpolicy. Där definieras klimat- och resurseffektivitet som vägledande kriterier. Miljöarbetet bygger på principerna om försiktighet respektive utbyte. Varje enhet inom Humana ska ständigt sträva efter att jobba resurseffektivt för att minska miljöpåverkan samtidigt som kostnaderna kan sänkas. Det är obligatoriskt för alla Humanas medarbetare att genomgå bolagets digitala hållbarhetsutbildning.

Humana påverkar miljön och klimatet framförallt genom biltransporter och genom utveckling och drift av

boenden. I driften ingår uppvärmning och elförsörjning liksom inköp och hantering av bland annat mat och dryck och förbrukningsmateriel.

### Miljömedvetna nybyggnationer

Humana ställer som krav att all nybyggnation ska ha en fastighetsenergianvändning som är minst 20 procent lägre än lagkravet, att det monteras solceller där det är möjligt, och att all belysning ska ha lågenergiteknik.

Humanas nya äldreboende i Norrtälje Hamn som öppnade under 2021 är miljöcertifierat enligt Miljöbyggnad nivå Silver, vilket bland annat innebär



högt ställda krav på ljudmiljö, ventilation och solskydd.

Alla fem äldreboenden som Humana öppnat i egen regi under 2021 är utrustade med komfortkyla för att hålla boendemiljön behaglig även vid värmeböljor. De har också laddstolpar för elbilar. Flera befintliga äldreboenden och LSS-boenden har redan solpaneler och laddstolpar.

Humanas äldreboende i Växjö är ett näranollenergihus certifierat enligt LEED Platinum och Mörkgrönt i Skanskas egna miljösystem.

Alla Humanas verksamheter ska arbeta för att minska matsvinn och avfall.

### Certifiering för miljö och kvalitet

Ledningsgrupperna inom affärsområdet Individ och familj är ledningssystemscertifierade enligt ISO 14001

för miljö och ISO 9001 för kvalitet. Det pågår även ett struktur- och processarbete riktat mot våra enheter, där de tar fram egna miljöplaner.

### Klimatpåverkan

Humana strävar efter att minska verksamhetens klimatpåverkan. Bolaget mäter och rapporterar växthusgasutsläppen i enlighet med Greenhouse Gas Protocol (GHG). Uträkningarna bygger på uppmätt och skattad data från alla verksamheter och länder i koncernen och utsläppsfaktorer.

Tabellen nedan illustrerar utsläppen indelade enligt GHG-protokollets tre scope. Scope 1 omfattar direkta utsläpp från bilresor inom Humanas verksamheter samt från uppvärmning med eldningsolja. Scope 2 omfattar indirekta utsläpp från inköpt elektricitet och fjärrvärme. Scope 3 omfattar indi-

### Humanas växthusgasutsläpp, CO<sub>2</sub>e (ton)

	2021	2020 <sup>4)</sup>
<b>Scope 1</b> Utsläpp från egna fordon och egenproducerad energi (tjänstebilar, olja) <sup>1)</sup>	3 911	3 753
<b>Scope 2</b> Indirekta utsläpp från köpt el och fjärrvärme <sup>2)</sup>	2 619	3 931
<b>Scope 3</b> Utsläpp från tjänsteresor (flyg) <sup>3)</sup>	91	85
<b>TOTAL</b>	<b>6 621</b>	<b>7 769</b>

<sup>1)</sup> Baserat på faktiska drivmedelsvolymer för egna fordon. Oljeförbrukning baseras på faktiska och uppskattade bränslevolymer.

<sup>2)</sup> Baserat på faktisk och uppskattad elförbrukning och fjärrvärmeförbrukning.

<sup>3)</sup> Baserat på tjänstereleverantörernas beräkningar av utsläpp genererade från flygresor som bokats centralt i Sverige och Norge.

<sup>4)</sup> Jämfört med den totalsiffra på 5 781 CO<sub>2</sub>e som redovisades för 2020 i års- och hållbarhetsredovisningen 2020, har uppdateringar av följande data i beräkningarna gjorts, vilket förändrat totalsiffran: emissionsfaktorn för el har ändrats i linje med GHG-protokollet och beräknats utifrån marknadsbaserad metod. Emissionsfaktorn för fordonsutsläpp har justerats för att motsvara direkta utsläpp och för tjänsteresor med flyg har en RFI-faktor adderats.



rekta utsläpp från centralt bokade flygresor.

Under 2021 har vi gjort en screening av övriga områden inom scope 3 samt påbörjat en åtgärds- och målanalys för vårt fortsatta klimatarbete.

Enligt den datainsamling och de avgränsningar som gjorts, summerar Humanas utsläpp för 2021 till 6 621 ton koldioxidekvivalenter, jämfört med 7 769 ton 2020. Det är en minskning med 15 procent, primärt förklarad av ett nytecknat avtal om förnyelsebar elektricitet i Norge, samt utfasning av oljepannor. Målet är att utsläppen ska minska ytterligare under 2022.

Humana uppmanar medarbetarna att resa klimatsmart, liksom att använda verksamhetens bilar effektivt. Förutom att minska resandet vill Humana i möjligaste mån underlätta distansarbete.

Humana har avtal om förnyelsebar elektricitet i Sverige och i Norge. I alla länder sker ett fortsatt utbyte av värmesystem med olja.

### Leverantörskod

I relation till Humanas leverantörer tillämpar Humana Uppförandekod för leverantörer, vars innehåll baseras på FN Global Compacts tio principer.

### Topprankad i hållbarhetsindex

Humana utsågs 2021 till mest hållbara varumärke i kategorin för vård- och omsorgsaktörer i Sverige. Topprankningen baseras på den största oberoende varumärkesundersökningen inriktad på hållbarhet i Europa, Sustainable Brand Index.



#### Relaterade hållbarhetspolicier:

- ▶ Policy för mångfald och inkludering
  - ▶ Miljöpolicy
  - ▶ Uppförandekod för leverantörer
- Läs mer på [humanagroup.se](https://www.humanagroup.se).



## Rapportering enligt EU-taxonomin

EU-taxonomin är ett verktyg för att nå EU:s klimatmål. Genom införandet av ett gemensamt klassificeringssystem är syftet att miljömässigt hållbara investeringar ska kunna identifieras och jämföras.

Från och med rapporteringsåret 2021 ska alla bolag med fler än 500 anställda som träffas av EU:s direktiv för hållbarhetsrapportering, däribland Humana, ange hur stor andel av verksamhetens ekonomiska aktiviteter som finns definierade i EU-taxonomin, uttryckt i omsättning, kapitalutgifter och rörelsekostnader. Från rapporteringsåret 2022 ska därtill de identifierade aktiviteternas väsentliga bidrag till begränsning av klimatförändringar och/eller anpassning till klimatförändringar rapporteras.

### Humana utifrån EU-taxonomin

Humana bedriver omsorg och tillhandahåller sociala tjänster i form av personlig assistans, individ- och familjeomsorg och äldreomsorg. Många av bolagets omsorgstagare bor i fastigheter som upplåts till Humana. I EU-taxonomin listas "vård och omsorg med boende" som en ekonomisk aktivitet. Även

fastighetsrelaterade aktiviteter är upptagna i taxonomin. För att säkerställa att Humana efterlever lagkravet på rapportering har en ingående inventering och analys av bolagets verksamhet genomförts i förhållande till de ekonomiska aktiviteter som finns beskrivna i EU-taxonomin, samt i förhållande till taxonomins rapporteringskrav och -kriterier.

### Nollrapportering

Resultatet av analysen är att Humanas ekonomiska aktiviteter inte är tillämpliga för rapportering utifrån EU-taxonomin definitioner. Således blir Humanas andel ekonomiska aktiviteter som omfattas av EU-taxonomin noll procent för såväl omsättning, som kapitalutgifter och rörelsekostnader för 2021.

Huvudanledningen är att verksamhet klassad som "vård och omsorg med boende" inte innebär en "möjliggörande verksamhet" inom EU-taxonomin, vilket enligt kriterierna utesluter rapportering av omsättning.

Trots att Humana arbetar aktivt med att begränsa klimatförändringarna, exempelvis genom utbyten av energisystem, bedöms inte dess omfattning vara signifikant för verksamhetens totala omsättning eller kostnader.

# Intressentdialog

Humanas hållbarhetsarbete utgår från bolagets tydliga ambition att bidra till en hållbar utveckling i samhället. Vi analyserar kontinuerligt var och hur verksamheten påverkar människor, samhälle och miljö.

Syftet är att kunna integrera de mest väsentliga områdena i vår strategi.

I detta analysarbete är det centralt att förstå vad våra intressenter anser är viktigt för deras beslut rörande Humana. Vi för löpande dialog med våra nyckelintressenter som är kunder och beställare, klienter, medarbetare, aktieägare och investerare samt myndigheter.

Vår uppföljning inkluderar egna och externa undersökningar. Fokus är på kvaliteten i omsorgen och hur Humana uppfattas som arbetsgivare. Med stöd i årliga kundundersökningar tar vi fram ett koncerngemensamt Nöjd kund-/klientindex (NKI). Därutöver gör varje affärsområde egna, mer djupgående kundundersökningar. Genom Humanas årliga medarbetarundersökning WeYouMe följer vi Nöjd medarbetarindex (NMI). Här fångar vi också upp medarbetarnas synpunkter för att utveckla Humana som arbetsgivare.



## Dialog med våra intressenter

Intressentgrupp	Kanal för dialog	Frågor som lyfts som särskilt viktiga
KUNDER OCH KLIENTER	Kontinuerlig dialog i verksamheterna, årliga kund-/klientundersökningar, verksamhetsspecifika undersökningar, synpunktsfunktion via Humanas webbplats	Hög kvalitet i omsorgstjänster inbegripet säkerhet och trygghet för omsorgstagarna, valfrihet för att möta individuella behov, kontinuerlig dialog mellan omsorgsgivare och omsorgstagare.
BESTÄLLARE I KOMMUN, REGION OCH STAT	Upphandlingar, möten, avtalsuppföljning, Humanas webbplats, kundundersökningar hos Socialtjänsten	Hög kvalitet i omsorgstjänster, inbegripet säkerhet och trygghet för omsorgstagarna, bidra till att lösa samhällsutmaningar, systematiskt arbetsmiljöarbete, olika miljökrav inklusive miljöledningssystem.
MEDARBETARE	Kontinuerlig dialog i verksamheterna, årlig medarbetarundersökning och medarbetarsamtal, olika chefs- och mötesforum, intranät	Säker och trygg arbetsmiljö, utvecklingsmöjligheter, möjligheten att bidra till ökad välfärd i samhället, efterlevnad av värdegrunden, hållbarhet.
ÄGARE OCH INVESTERARE	Årsstämma, individuella möten och gruppmöten med aktieägare, investerare och bankernas analytiker, till exempel i samband med delårsrapporter och investerarkonferenser.	Höga marginaler och vinstökning. Hög kvalitet i omsorgstjänster, utveckling och innovation för att möta de ökande behoven i samhället. Hållbarhet/ESG (miljö, sociala frågor och bolagsstyrning) lyfts regelbundet.
MYNDIGHETER	Regelverk, rapporter, inspektioner, granskningar, incidentrapportering, utredningar	Regelefterlevnad, hög kvalitet och säkerhet i omsorgstjänster, möta individens krav och behov, transparens.
FORSKARE/ AKADEMIN	Samverkansmöten, gemensamma forskningsprojekt	Utveckling av sociala tjänster, behandlingsmetoder.
LEVERANTÖRER	Upphandlingar, beställningar och inköp samt leverantörmöten	Affärsmässighet med hög etik och objektivitet vid upphandlingar och inköp. Tydlighet kring krav på hållbarhetsaspekter.

# Humana *bidrar aktivt* till FN:s globala mål för hållbar utveckling

Humanas mål att vara den självklara utföraren av omsorgstjänster för kunder, klienter och beställare med höga kvalitetskrav innebär att vi arbetar aktivt med sex av de globala målen som FN antagit.

## Mål 3 – God hälsa och välbefinnande

Humanas mål är att förbättra människors liv utifrån deras individuella förutsättningar.

Vi bidrar aktivt till delmål 3.4 **Främja psykisk hälsa och välbefinnande** genom att våra olika omsorgstjänster, kompetens och medarbetare gör skillnad för människors psykiska hälsa och välbefinnande. Som ledande nordisk utförare av individ- och familjeomsorg är vi särskilt inriktade på vård och behandling inom psykosocialt förändringsarbete och socialpsykiatri till familjer och individer i alla åldersgrupper.

## Mål 5 – Jämställdhet

Humanas värdegrund utgår från alla människors lika värde. Att vara en attraktiv och god arbetsgivare är ett strategiskt målområde för Humana. Vi verkar för jämn fördelning mellan kvinnor och män i samtliga ledarpositioner i bolaget och bidrar därigenom till delmål 5.5 **Kvinnors lika möjlighe-**

**ter till ledarskap** och beslutsfattande. Vi arbetar också med synliga och osynliga strukturer för att tillvarata all tillgänglig kompetens och för att spegla våra kunder och klienter på bästa sätt.

## Mål 8 – Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

Som ansvarstagande samhällsaktör vill Humana inspirera andra och på så vis bidra till att höja standarden och kvaliteten i hela omsorgsbranschen. Genom utveckling av välfärdsteknik och metoder utvecklar Humana verksamheternas effektivitet och kvalitet och bidrar aktivt till delmål 8.2 **Högre produktivitet genom diversifiering, teknik och innovation.** Inom individ- och familjeomsorgen säkerställer vi att rätt behandlingsmetoder används och att de utgår från vetenskap och beprövad erfarenhet.

Humana bidrar också till delmål 8.5 **Anständiga arbetsvillkor för alla samt lika lön för likvärdigt arbete.** Vi tillämpar kollektivavtal och genomför

lönekartläggningar för att hitta eventuella oskäliga löneskillnader. Flera av Humanas verksamheter erbjuder jobb till dem som befinner sig längst från arbetsmarknaden.

## Mål 10 – Minskad ojämlikhet

Humana arbetar för ett inkluderande samhälle där alla människor har rätt till ett bra liv. Vi bidrar därmed aktivt till delmål 10.2 **Verka för att alla människor blir inkluderade.**

Oavsett individuella förutsättningar hos våra kunder och klienter arbetar våra medarbetare för våra kunders och klienters rätt till bättre livskvalitet.

## Mål 12 – Hållbar konsumtion och produktion

Att vara en ansvarstagande samhällsaktör är ett strategiskt målområde och att ta miljöhänsyn i våra verksamheter är en del av det. Vi ska minska vår negativa påverkan på miljön bland annat genom att aktivt bidra till delmålen 2.5 **Minska mängden avfall markant** och 12.8 **Sprida information**



och medvetenhet för en hållbar utveckling. Humana sätter centrala policyer för miljöarbetet. Miljöarbetet utförs i huvudsak på våra lokala enheter och boenden i hela Norden. Enheterna uppmanas bland annat att minska sitt avfall. Vi främjar medarbetarnas kunskap om och engagemang för hållbar utveckling genom god organisation och kommunikation. Som medarbetare, kund och beställare ska man kunna påverka Humanas riktning och tempo när det gäller bolagets hållbarhetsområden.

## Mål 13 – Bekämpa klimatförändringarna

Humana bidrar till mål 13 **Bekämpa klimatförändringarna** genom att sträva efter att minska verksamhetens klimatpåverkan, bland annat genom att resa klimatsmart, underlätta distansarbete, installera solpaneler och byta till mer miljövänlig uppvärmning. Genom att mäta våra växthusgasutsläpp följer vi upp våra initiativ.



# 04

---

## *Omsorg är vårt erbjudande*

Humana erbjuder omsorgstjänster i fyra nordiska länder; Sverige, Finland, Norge och Danmark. Vi erbjuder individ- och familjeomsorg i alla länder, personlig assistans i Sverige och Norge och äldreomsorg i Sverige och Finland. Humanas verksamheter är indelade i fem affärsområden.



# Individ och familj

Humana är en ledande aktör inom individ- och familjeomsorg i Sverige. Vi erbjuder gedigen kompetens inom psykosocial problematik, psykisk ohälsa och funktionsnedsättning. Genom att samordna och planera klientens vård och omsorg arbetar vi för allas rätt till ett bra liv.

## Erbjudande

Vi erbjuder hem för vård och boende (HVB), särskilda boenden, stödboenden, familjehem, öppenvård, boende med särskild service enligt LSS (lag om stöd och service till vissa funktionshindrade), skolor samt hälso- och sjukvårdsverksamheter.

Vilken typ av stöd och hur mycket stöd en person behöver varierar över tid. Vår så kallade "vårdfläta" syftar till att möta klientens individuella behov och hålla ihop allt stöd så att klienten kan röra sig smidigt från en insats till en annan. Humanas storlek, omfattande kompetens samt interna samordning gör att vi kan individanpassa insatserna och underlätta för socialtjänstens och andra myndighetsfunktioners planering.

## Barn och unga

För barn och unga med psykosocial problematik och psykisk ohälsa erbjuder vi insatser vid bland annat självskadebeteende, neuropsykiatriska funktionsnedsättningar, övergrepp, kriminalitet och missbruk. Vi har omkring

60 HVB-enheter och stödboenden med plats för cirka 500 klienter.

## Familjehem och öppenvård

För barn och ungdomar från familjer med svåra utmaningar och behov, eller med egen kriminalitet och drogproblematik, erbjuder vi insatser i konsulentstödda familjehem, behandlingshem och i öppenvård. Vi kan ta emot drygt 650 barn och ungdomar. Även vuxna erbjuds möjlighet till stöd inom ramen för familjehem och öppenvård.

## Vuxen

För vuxna med behov inom vård- och omsorg erbjuder vi särskilda boenden, korttidsboenden samt HVB. Sammantaget har vi omkring 30 enheter med plats för drygt 600 klienter. Vi erbjuder också boenden för ungdomar och vuxna med funktionsnedsättning samt sysselsättningsinsatser för vuxna som omfattas av LSS. 15 av våra boenden drivs på entreprenadavtal och 72 i egen regi. Dessutom har vi fyra dagliga verksamheter.

## Utveckling 2021

Även 2021 präglades av covid-19-pandemin. Vi förvärvade tre nya verksamheter och arbetade vidare med digitala föreläsningar där vi delade med oss av vår omfattande kunskap och bildade opinion i viktiga frågor kopplade till individ- och familjeomsorg. Under 2021 har tjänsteområdet Familjehem och öppenvård fokuserat på att möta kommunernas behov av lösningar för mer komplexa ärenden.

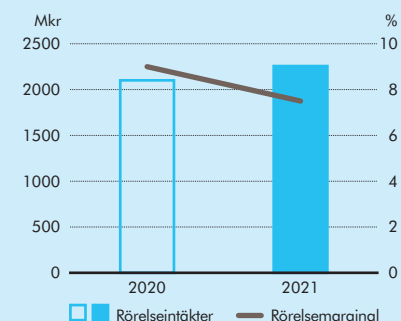
## Utblick

Den psykiska ohälsan i samhället fortsätter att öka, inte minst i spåren av pandemin. Behovet av och efterfrågan på våra insatser ökar, samtidigt som kommunerna i allt högre grad försöker ordna lösningar i egen regi. Efterfrågan ökar mest när det gäller mer komplexa ärenden. Vikten av offentliga upphandlingar och ramavtal fortsätter också att öka. Inom daglig verksamhet enligt LSS arbetar vi för fortsatt organisk tillväxt och planerar flera uppstarter under 2022.

Andel av  
koncernens  
intäkter 2021

28%

## Rörelseintäkter och rörelsemarginal



Nyckeltal	2021	2020
Rörelseintäkter, Mkr	2 257	2 101
Intäktsutveckling, %	7,4	0
Organisk utveckling, %	0,9	0,4
Intäktandel av Humana, %	28	27
Rörelseresultat, Mkr	168	190
Rörelsemarginal, %	7,5	9,0
Medelantal heltidsanställda	2 169	2 065

# Personlig assistans

Personlig assistans gör det möjligt för personer med funktionsnedsättning att leva självständigt, på egna villkor. Humana är Sveriges största utförare av personlig assistans. Vi besitter omfattande expertis och fortsätter att växa med hög kvalitet.

## Erbjudande

Personlig assistans är en insats inom ramen för lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade, LSS. Den ger många människor möjlighet att leva ett självständigt liv och delta i samhället på sina villkor.

Personlig assistans är en kundvals-marknad, där kunden själv bestämmer vem som ska utföra assistansen. Cirka 19 000 personer i Sverige är berättigade till personlig assistans. Närmare 1 900 av dem har valt Humana som utförare. Det gör oss till Sveriges största assistansanordnare med verksamheter runt om i landet.

Humana erbjuder individuellt anpassad assistans. Vår specialistkompetens inom rekrytering och juridik ger trygghet och de bästa förutsättningarna för att kunden ska beviljas assistans i korrekt omfattning. I teamet ingår förutom assistenter en uppdragschef som koordinerar allt som rör kundens hjälpbehov, önskemål, ekonomi, rekrytering och assistenter. Stora arbetsgrupper har även arbetsledare.

## Utveckling 2021

Mot bakgrund av att färre personer beviljas personlig assistans i Sverige har den totala marknaden för personlig assistans krympt under det gångna året. Trots detta fortsatte Humana att växa och ta marknadsandelar. I slutet av året förvärvade Humana företaget Enigheten Personlig assistans AB. Därmed stärkte vi närvaron i Dalarna.

I maj 2021 presenterades utredningen "Stärkt assistans" (SOU 2021:37). Utredningen har lämnat förslag om att stärka rätten till personlig assistans inom egenvård och tillsyn samt att minska det så kallade föräldraansvaret. Förslagen har remitterats och Humana, liksom övriga remissinstanser, är över lag positivt.

I september 2021 tillsatte regeringen en utredning för att se över huvudmannaskapet för personlig assistans. I nuläget är huvudmannaskapet delat mellan stat och kommun. Resultaten av utredningen ska presenteras senast den 1 mars 2023.

Stort fokus under året har självklart varit på kunders och medarbetares

hälsa och säkerhet under covid-19-pandemin. Vi har arbetat fokuserat med arbetsmiljön, bland annat genom utbildningar, utökade riskbedömningar, språkstöd, fler skyddsronder och kompetenshöjning. Vi har också löpande säkerställt rätt skyddsutrustning på varje arbetsplats.

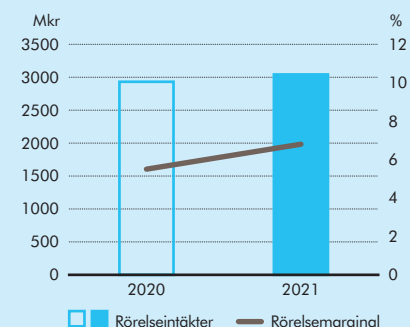
## Utblick

Utredningen "Stärkt assistans" föreslår att lagändringarna ska träda i kraft 1 januari 2023. Om det sker väntas antalet assistansberättigade öka med 2 000 personer. Branschens marginaler kommer fortsatt att utmanas på grund av låga höjningar av schablonbeloppet som inte täcker verksamheternas kostnadsökningar. Humanas mål är att ta marknadsandelar. Tillväxten ska ske både genom att få fler att välja Humana och genom förvärv. De tuffa förutsättningarna i assistansbranschen kommer kräva ytterligare konsolidering av bolag, och där kommer Humana att vara aktivt.

Andel av  
koncernens  
intäkter 2021

37%

## Rörelseintäkter och rörelsemarginal



Nyckeltal	2021	2020
Rörelseintäkter, Mkr	3 042	2 931
Intäktsutveckling, %	3,8	5
Organisk utveckling, %	1,9	4,1
Intäktandel av Humana, %	37	38
Rörelseresultat, Mkr	208	160
Rörelsemarginal, %	6,8	5,5
Medelantal heltidsanställda	5 209	5 099





*Med Humana  
som arbetsgivare  
känner jag  
mig trygg.”*

**Kubra Mohammad Akram**  
Personlig assistent, Sverige



**Kubra, du är både mamma  
och personlig assistent.  
Hur fungerar det?**

När jag hjälper min son tänker jag inte på att jag är hans mamma. Då är jag hans assistent och hans behov får styra helt. Han kan lite teckenspråk och kan säga om han vill lyssna på musik eller kanske dansa lite, då gör vi det. Han kan också säga om han till exempel har ont, men det är inte säkert att jag förstår var han har ont och då är det jobbigt. Jag känner mig mycket glad när jag hjälper honom och jag blir till en stark person och glömmer bort mig själv.

**Hur fungerar det med Humana  
som assistansanordnare?**

Jag kom i kontakt med Humana 2014. Det fungerar jättebra och när jag behöver något ringer jag. Vi får hjälp när vi behö-

ver det och de är jättesnälla. Jag känner mig trygg med Humana som arbetsgivare och är glad att de förstår mig.

**Vad betyder det för dig att  
Humana har många språk-  
kunniga medarbetare?**

Att jag kan prata både persiska och svenska med Humana underlättar jättemycket för oss. Det gör det lättare att kommunicera. Jag har inte haft möjlighet att gå i skolan så mycket och att jag inte kan svenska så bra har gett mig många sömlösa nätter. Med Humanas medarbetare kan jag prata direkt från hjärtat på både persiska och svenska.

# Äldreomsorg

Humana driver äldreboenden i egen regi och på entreprenad. Under 2021 öppnade vi fem nybyggda boenden och tog över tre entreprenader. Vår omsorg präglas av hög kvalitet, hållbarhet och innovation. År efter år ger våra kunder Humanas äldreboenden höga betyg.

## Erbjudande

Humana driver 23 äldreboenden i 16 kommuner i Sverige. Vi strävar efter att alla våra boende ska få heltäckande omsorg i en säker, trygg och hemtrevlig miljö. Den som flyttar till något av våra äldreboenden får egen lägenhet. Dessutom har man tillgång till matsal, vardagsrum och andra gemensamma utrymmen. Varje dag erbjuds olika aktiviteter. Humanas måltidskoncept innebär god och näringsriktig mat tillsammans med andra.

De som bor på Humanas äldreboenden har ofta flera diagnoser såsom demenssjukdom, diabetes, hjärtsvikt eller olika fysiska funktionsnedsättningar. Det ställer höga krav på personalen. Hos oss finns erfarna chefer och engagerade undersköterskor, sjuksköterskor, fysioterapeuter och arbetsterapeuter. Vi använder evidensbaserade metoder och erbjuder medarbetarna ständig utveckling, bland annat genom Humana Academy.

## Utveckling 2021

Covid-19-pandemin påverkade äldreomsorgen även under 2021, framför allt gällande antalet belagda platser.

När besöksförbudet från alla äldreboenden togs bort under våren kunde delar av verksamheterna återgå till en mer normal vardag. De flesta medarbetare är positiva till vaccinering och sjukskrivningarna har minskat kraftigt under året. Beläggnings- och sjukfrånvaronivåerna har dock inte kommit tillbaka till nivåerna före pandemin i början på 2020.

Humana äldreomsorg öppnade fem nya äldreboenden i egen regi om totalt 320 nya lägenheter under perioden april till september. Dessa boenden ligger i Falkenberg, Vallentuna, Ängelholm och Norrtälje (två boenden). Öppnandet av verksamheterna har gått helt enligt plan och redan i december var cirka 70 procent av platserna fyllda. Under året tog vi också över driften av två äldreboenden i Kalmar och ett äldreboende i Örebro.

Ytterligare två av Humanas äldreboenden Silviahems-certifierades under 2021. Det innebär att all personal har

påbyggnadsutbildning i god demensvård för att kunna bidra till högsta möjliga livskvalitet för demenssjuka och deras anhöriga.

## Utblick

Humana har ett pågående projekt i Täby kommun med 90 lägenheter som planeras bli klart hösten 2022. Boendet kommer drivas i egen regi och ligger geografiskt fördelaktigt i en ny kommunikationshub nära Arninge centrum i Täby, utanför Stockholm.

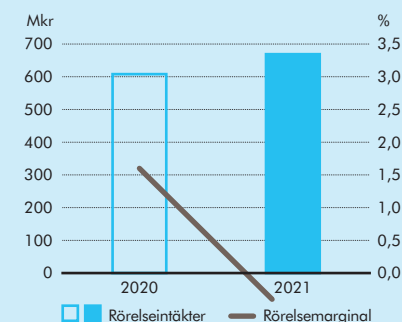
Humana planerar för fortsatt expansion inom äldreomsorg. Marknaden är stor och antalet personer över 80 år kommer att öka med cirka 50 procent inom de närmaste tio åren. Det innebär ett stort behov av fler nya äldreboenden som kan drivas både effektivt och med hög kvalitet. Med vikande skatteintäkter i kommunerna blir det ännu viktigare med privata alternativ som kan driva verksamheterna kostnadseffektivt och med en stimulerande och innehållsrik vardag för de äldre.

Vår bästa marknadsföring är nöjda boende och detta kommer vi att fortsätta arbeta för under 2022.

Andel av  
koncernens  
intäkter 2021

8%

## Rörelseintäkter och rörelsemarginal



Nyckeltal	2021	2020
Rörelseintäkter, Mkr	669	608
Intäktsutveckling, %	10,1	8
Organisk utveckling, %	10,1	7,7
Intäktandel av Humana, %	8	8
Rörelseresultat, Mkr	-3	10
Rörelsemarginal, %	-0,4	1,6
Medelantal heltidsanställda	955	862

# Finland

Humana erbjuder individ- och familjeomsorg samt äldreomsorg i Finland. Under 2021 öppnade ett flertal nya verksamheter flera tillväxprojekt initierades. Fokus ligger på att säkra tillväxten och att fortsätta förbättra lönsamheten med särskild inriktning på hållbarhet och varumärke.

## Erbjudande

I Finland erbjuder Humana omsorgsboenden för barn och unga, öppenvård för familjer och barn, äldreboenden samt omsorgsboenden för individer med funktionsnedsättning, mental ohälsa och/eller missbruksproblem.

Humana Finland driver cirka 95 omsorgsenheter och har 41 team inom öppenvården. Humana har cirka 4 000 kunder och klienter i Finland.

## Utveckling 2021

För Humana Finland präglades 2021 av positiva tillväxtinitiativ och att flera verksamheter öppnade. Samtidigt invercade covid-19 på verksamheterna när pandemins vågor svepte över landet, vilket dock Humanas medarbetare var mycket väl rustade för att hantera.

Under sommaren och hösten påverkade pandemin marknaden för omsorgsboendetjänster för barn. En exceptionellt låg efterfrågan ledde till minskad beläggningsgrad. Beläggningsgraden normaliserades dock mot slutet av året.

Humana utökade öppenvården under året och behöll positionen som Finlands största utförare av öppenvård inom individ- och familjeomsorg. Efterfrågan var fortsatt hög då förebyggande vård prioriteras av socialtjänsten.

Behovet av omsorgsboenden för barn och unga har fluktuerat under året på grund av covid-19-pandemin. Det underliggande behovet av tjänsterna var fortsatt stort och flera investeringsbeslut om att öppna nya enheter togs under året.

Humana öppnade under 2021 flera nya verksamheter riktade till barn och unga med två omsorgsboenden som öppnade i mellersta Finland. Humanas omsorgstjänster för andra målgrupper växte också organiskt, med en enhet under året.

## Utblick

Humanas mål är att stärka sin position som utförare av omsorgstjänster av hög kvalitet i Finland. I detta ingår att stärka både tillväxt och lönsamhet. Humanas erbjudande inom öppen-

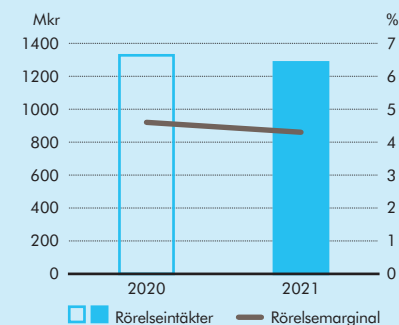
vårdstjänster blir allt viktigare, till exempel handlar det om stöd för att förebygga utmaningar med föräldraskap, svår psykisk ohälsa och missbruksproblem. Genom att ge stöd i tid är det möjligt att åtgärda problem innan de kräver mer omfattande insatser. Inom detta område är Humana vägvisande i Finland.

Behovet av vård- och omsorgsboenden för barn och unga förutspås fortsätta vara stort även framåt. Särskilt kommer det att behövas specialistkompetens för att stödja barn som lider av neuropsykiatriska funktionsnedsättningar eller psykisk ohälsa, eller som uppvisar symptom genom drogmissbruk eller våldsamt beteende. Humana kommer att fortsätta med ett brett utbud av omsorgstjänster för barn med komplexa problem.

Andel av  
koncernens  
intäkter 2021

16%

## Rörelseintäkter och rörelsemarginal



Nyckeltal	2021	2020
Rörelseintäkter, Mkr	1 284	1 327
Intäktsutveckling, %	-3,2	10
Organisk utveckling, %	-0,5	7,4
Intäktandel av Humana, %	16	17
Rörelseresultat, Mkr	56	62
Rörelsemarginal, %	4,3	4,6
Medelantal heltidsanställda	1 605	1 669





*Vi vill ge de äldre en friskare vardag.”*

**Jenni Lepistö och  
Toni Savolainen**

Undersköterskor, Äldreomsorg,  
Finland



**Jenni och Toni, ni har blivit uppmärksammade som rehabiliteringsteam "JETO". Vad är det för något?**

Det är en förkortning av våra namn, Jenni och Toni, och är sättet vi arbetar på för att hjälpa de äldre på vår enhet till en god, mer rörlig, ålderdom.

**Vad är bakgrunden till ert engagemang för de äldre?**

Vi är båda undersköterskor specialiserade på äldre. Vi har jobbat mycket med rehabilitering och ville pröva om vi kan göra mer för att de äldre ska få en friskare vardag, något Humana uppmuntrade.

**Vad är nyckeln till att lyckas med rehabiliteringen?**

Vi utgår från de hjälpmedel de äldre redan använder i vardagen, till exempel

en rollator. Vi anpassar sedan programmen för varje enskild person, vilket innebär att vi måste lära känna dem. Till sist är gott bemötande, värme och humor ett måste. I det kan ingå att vinna deras förtroende flera gånger under samma pass om de har en demenssjukdom.

**Hur har det tagits emot?**

Vi ser tydliga resultat, de äldre har blivit rörligare och de anhöriga är väldigt nöjda. Det har i sin tur gett mycket positiv energi till hela arbetslaget eftersom vi kunnat dela med oss av framgångarna med arbetet till våra kollegor.

# Norge

I Norge utför Humana tjänster inom personlig assistans och individ- och familjeomsorg, samt tillhandahåller bostäder med särskild service. Varje dag hjälper Humana Norge kunder och klienter till ett liv som alla andra.

## Erbjudande

Humana Norge erbjuder sociala omsorgstjänster till barn och unga, personlig assistans (Brukerstyrt Personlig Assistanse, BPA), öppenvård, familjehemsvård, och särskilda boenden för personer med funktionsnedsättningar och/eller psykisk ohälsa.

Humana är en av de två stora omsorgsaktörerna i Norge, med ett växande antal kunder.

## Utveckling 2021

Trots covid-19-pandemin lägger affärsområdet Humana Norge återigen bakom sig ett framgångsrikt år, där både anseende och position på den norska marknaden stärkts ytterligare. Särskilt inom segmentet personlig assistans var tillväxten mycket god, och många nya kunder köar för att komma till oss. Humana är nu Norges största privata utförare av personlig assistans.

Segmentet för särskilda boenden för personer med funktionsnedsättningar och/eller psykisk ohälsa växer också snabbt. Humanas verksamhet inom denna sfär bidrar med mycket goda resultat, både kvalitetsmässigt och

ekonomiskt. Institutionsvård och familjehemsverksamhet fortsätter att vara ett utmanande segment för alla aktörer. Denna del är också under politiskt tryck.

Under hela 2021 har Humana Norge satsat på marknadsföring via digitala kanaler, och haft stora framgångar inom bland annat rekrytering. En rikstäckande familjehemskampanj visades över en halv miljon gånger i sociala medier och bidrog till ökad kännedom om Humana och det goda arbete vi gör. Förutom detta gav kampanjen många potentiella nya familjehem. Vi har heller aldrig tidigare haft så många deltagare på våra webinarier. Att vi delar med oss av vår kunskap gör att fler intresserar sig för vårt arbete och blir medvetna om hur Humana kan avhjälpa deras behov.

## Utblick

Humanas norska verksamhet är stabil och lönsam. Det finns samtidigt en stor tillväxtpotential, då behoven av vård och omsorg i Norge, precis som i övriga Norden, fortsätter att öka.

Vi arbetar systematiskt och långsiktigt med utvecklingen av bra chefer och nöjda medarbetare. Ett tecken på att våra investeringar i kompetensutveckling, ledarskapsutveckling och tjänster av hög kvalitet har lyckats, är att alltfler söker jobb på Humana.

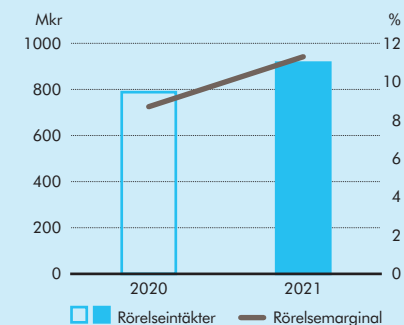
Under 2021 fortsatte Humana Norge att leverera mycket goda kvalitetsresultat. Den positiva trenden är glädjande och ökar motivationen att fortsätta utveckla våra tjänster.

Humana Norge kommer att fortsätta arbeta för att ta marknadsandelarna baserat på hög kvalitet och förståelse för marknadens behov.

Andel av  
koncernens  
intäkter 2021

11%

## Rörelseintäkter och rörelsemarginal



Nyckeltal	2021	2020
Rörelseintäkter, Mkr	916	788
Intäktsutveckling, %	16,4	-0,8
Organisk utveckling, %	13,8	8,9
Intäktandel av Humana, %	11	10
Rörelseresultat, Mkr	103	69
Rörelsemarginal, %	11,3	8,7
Medelantal heltidsanställda	994	838



# 05

## Humana som *investering*

Humana är sedan 2016 noterat på Nasdaq Stockholm. Att investera i Humana är att investera i hållbar välfärd. Humana skapar stora värden, på individnivå och samhälls-ekonomiskt. Tydliga finansiella mål, tillsammans med vårt engagemang för ständig utveckling och kvalitets-säkring, talar för en långsiktigt uthållig avkastning.





# Humana – en *hållbar* investering

Att investera i Humana är att investera i hållbar välfärd. Humana skapar stora värden för samhället, på individnivå och samhällsekonomiskt. Bolaget har en stark position på den växande omsorgsmarknaden och en tydlig strategi för att nå sitt övergripande mål – att vara den självklara utföraren av omsorgstjänster i Norden för kunder, klienter och beställare med höga kvalitetskrav.

Flera underliggande trender i omvärlden gör att behoven av omsorg ökar och väntas fortsätta öka de kommande åren. Efterfrågan på innovativa och kostnadseffektiva omsorgstjänster av hög kvalitet kommer därför att växa. De handlar bland annat om en åldrande befolkning, ökad psykisk ohälsa, gamla fastighetsbestånd och ökade krav på kvalitet, specialisering och individanpassning.

Samtidigt leder de ökade behoven, kombinerade med en förändrad demografisk sammansättning med färre i arbetsför ålder, till ekonomisk press på stat och kommuner, vilket i sin tur ökar behoven av kostnadseffektiva omsorgstjänster. Ytterligare en utmaning är kompetensförsörjningen inom välfärden.

För att möta behoven och klara de stora välfärdsutmaningarna kommer alla aktörer – offentliga såväl som privata och ideella – att behövas. Humana är som en långsiktig kvalitetsaktör inom omsorg en del av lösningen. Bolaget har en tydlig strategi för hur verksamheten ska fortsätta att utvecklas och tydliga finansiella mål som handlar om att växa lönsamt och hållbart; socialt, ekonomiskt och miljömässigt.

Med hjälp av satsningar på forskning och ständigt utveckling för att möta marknadens föränderliga behov vill Humana sätta en ny och högre standard för omsorg i Norden.



# Sju skäl att *investera* i Humana

## 1 Omsorg är en stabil och växande marknad

**Marknaden.** Omsorgsmarknaden i Norden uppgår till 650 miljarder kronor. Ungefär en fjärdedel är privat.

**Fortsatt tillväxt.** En växande befolkning, allt fler äldre och en ökad psykisk ohälsa gör att marknaden växer.

**Icke-cyklisk marknad.** Omsorgsmarknaden påverkas i mindre grad av konjunkturcyklerna.

## 2 Humana vill växa och hjälpa fler till ett bra liv

**Tillväxtorienterade.** Humana är ett tillväxtorienterat företag. Vi är stolta över vår verksamhet och omsorgen vi erbjuder. Om vi växer betyder det att vi hjälper fler till ett bra liv. 2021 fick Humana cirka 600 nya kunder och klienter. Vårt erbjudande ska ligga i linje med underliggande tillväxttrender, och möta en växande marknads behov.

**Konsolidering.** Marknaden är fragmenterad och består av tusentals företag. Den pågående konsolideringen skapar möjligheter för ett företag som Humana att växa genom förvärv.

## 3 Stark position genom kvalitativt och specialiserat erbjudande

**Marknadsposition.** Humana har en stark marknadsposition inom personlig assistans och individ- och familjeomsorg samt växer inom äldreomsorg.

**Specialisering.** Vårt omställningsarbete för att anpassa verksamheten till mer komplexa kunderbjudanden och forskningsinsatser ger oss konkurrensfördelar på en marknad med ökad efterfrågan på specialistkompetens.

**Kvalitet.** Hög kvalitet på omsorgen är en förutsättning för att möta efterfrågan och ha en stark position på marknaden. Vi har utvecklat vårt kvalitetsuppföljningsarbete och tagit fram ett nytt Humana Quality Index, HQI. Det ger oss förutsättningar att fortsätta bidra till en högre standard i omsorgen.

**Inträdesbarriärer.** Komplexa omsorgstjänster med hög specialisering, krav på tillstånd och investeringar skapar höga inträdesbarriärer.

## 4 Vi driver välförden framåt

**En hållbar affärsidé.** Humana verkar för hållbarhet på individnivå samt samhällsekonomisk hållbarhet, vilket även inkluderar ansvarstagande för miljöpåverkan. Humana vill bidra genom att sätta en ny högre standard för omsorg.

**Social hållbarhet.** En investering i Humana innebär en investering i omhändertagande av utsatta individer samt medarbetares väg in på arbetsmarknaden. Humana bidrar till att fler får ett bra liv genom att leverera omsorgstjänster av hög kvalitet, samt satsa på arbete för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden.

**Samhällsekonomisk hållbarhet.** 2021 Sparade kommuner och stater i Norden 1 miljard kronor genom Humanas kostnadseffektiva omsorgstjänster.

## 5 Kontinuerlig tillväxt och lönsamhet

**Tillväxt.** Humana har en historik av stabil tillväxt och stabila marginaler. Vi fortsätter fokusera på tillväxt genom ett relevanterbjudande och kostnadseffektivitet.

**Intäkter.** De senaste fem åren har Humana haft en årlig genomsnittlig intäkstillväxt på 5,7 procent.

**Rörelsemarginal.** De senaste fem åren har Humana haft en årlig genomsnittlig rörelsemarginal på 5,6 procent.

**Resultat per aktie.** De senaste fem åren har resultat per aktie årligen ökat med i genomsnitt 11,7 procent.

**Stabilitet.** Efterfrågan för våra verksamheter är oberoende av konjunkturer eller andra större samhällsekonomiska utmaningar, vilket talar för långsiktigt uthållig avkastning.

## 6 God kassaflödesgenerering minskar risken

**Kassaflödesgenerering.** Humanas intäkter kommer framförallt från stat och kommuner. De betalar i tid och är kreditvärdiga. Ökande intäkter och en stabil lönsamhet bidrar till ett starkt operativt kassaflöde och en god kassaflödesgenerering, som bland annat används till investeringar i tillväxt. De senaste tre åren har kassaflödesgenereringen, det vill säga det operativa kassaflödet dividerat med EBITDA, uppgått till 85 procent (2019), 93 procent (2020) och 86 procent (2021).

## 7 Attraktiva finansiella mål

**Finansiella mål.** Humana ska skapa tydliga värden till sina aktieägare. Humana ska vara lönsamt och ha rörelsemarginal på 7 procent. Humana ska växa organiskt med 5 procent och därutöver kan även förvärv bidra med ytterligare 2–3 procent. Humana ska ha en god kapitalstruktur, där nettoskulden inte ska vara över 4,5 gånger EBITDA.

**Utdelningspolicy.** Utdelningen kan uppgå till 30 procent av årets resultat. För 2021 har styrelsen föreslagit att ingen vinst ska delas ut. Även 2020 och 2019 utgick ingen vinstutdelning.

# Humanas aktie

Humanas aktie är noterad på Nasdaq Stockholm. Vid utgången av 2021 uppgick börsvärdet till 3,9 miljarder kronor, en ökning med 23 procent jämfört med ett år tidigare.

## Handel och börsvärde

Humanas aktie är sedan i mars 2016 noterad på Nasdaq Stockholm i segmentet Mid Cap under kortnamnet HUM.

Under 2021 omsattes sammanlagt 27,4 miljoner aktier till ett värde av 1,9 miljarder kronor på Nasdaq Stockholm. Den genomsnittliga dagsomsättningen för aktien uppgick till 7,5 miljoner kronor.

Totalt, på samtliga handelsplatser, omsattes Humana-aktier till ett samlat värde av 3.2 miljarder kronor. De fem

handelsplatserna med störst omsättning var Nasdaq Stockholm (59 procent av avsluten), Cboe BXTR (16 procent), Cboe BXE (9 procent), Cboe DXE (8 procent) och Cboe BATS (3 procent).

## Kursutveckling

Humanas aktie handlades årets sista handelsdag till en aktiekurs om 72,20 kronor, en ökning med 23 procent under 2021. Det motsvarade ett börsvärde om 3,9 miljarder kronor och en ökning under året med 717 miljoner kronor. Årets högsta betalkurs uppgick

till 84,90 kronor och noterades 17 november 2021. Årets lägsta betalkurs uppgick till 57,00 kronor och noterades 28 januari 2021.

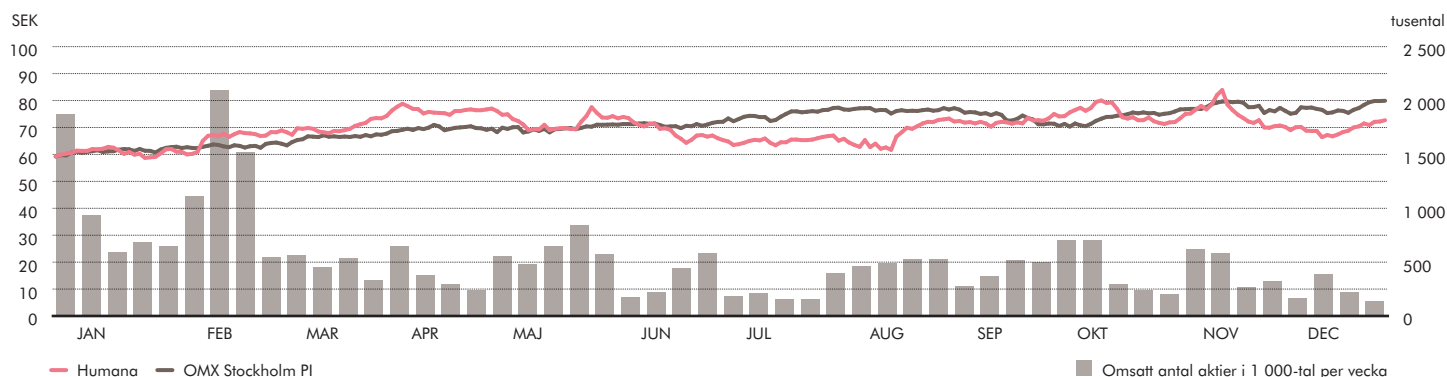
## Aktiekapital

Det totala antalet aktier uppgick per 31 december 2021 till 53 140 064. Varje aktie har ett kvotvärde om 0,022 och aktiekapitalet uppgår till 1 180 879 kronor. Humanas aktiekapital utgörs av ett aktieslag där varje aktie har samma röstvärde och ger samma rätt till utdelning.

## Ägarstruktur

Humana hade vid slutet av året 4 669 aktieägare. Andelen aktieägande i Sverige uppgick till 58,5 procent. Det utländska ägandet uppgick till 41,5 procent. Aktieägare i Storbritannien innehade 14,2 procent av rösterna och kapital, aktieägare i Luxemburg 6,8 procent, aktieägare i Norge 6,3 procent och aktieägare i USA 6,0 procent. De tio största aktieägarna innehade 72,9 procent av rösterna och kapital.

## Humanas aktiekurs under 2021



## Nyckeltal

	2021	2020
Antal aktier vid årets slut, miljoner	53	53
Börsvärde vid årets slut, Mkr	3 863	3 146
Antal aktieägare	4 669	4 375
Aktiekurs vid årets slut, kr	72,70	59,20
Kursförändring under året, %	23	-3
Årshögsta, kr	84,90	64,80
Årslägsta, kr	57,00	34,20
Resultat per aktie, kr	5,67	4,94
Utdelning, kr/aktie	0,00	0,00
Utdelning i % av resultat per aktie	0	0
Andel aktier i Sverige, %	58,5	54,5
Andel aktier ägda av de 10 största ägargrupperna, %	72,9	70,4



Personer i Humanas koncernledning ägde per 31 december 2021 totalt 58 029 aktier, motsvarande 0,1 procent av röster och kapital. Humanas styrelseledamöter med närstående ägde 10 866 054 aktier, motsvarande 20,4 procent av röster och kapital, där 20,2 procent avser huvudägaren Impilos innehav.

### Innehav av egna aktier

Bolagets egna innehav av aktier uppgick per 31 december 2021 till 4 247 859 aktier, vilket motsvarar 8,0 procent av röster och kapital. Se vidare not K17 och not K24 för ytterligare information om återköp av egna aktier.

### Utdelning och utdelningspolicy

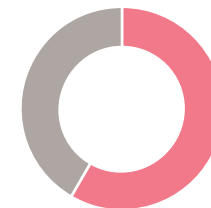
Humanas mål är att utdelningen ska uppgå till 30 procent av årets resultat samt att utdelningsförslaget ska beakta Humanas långsiktiga utvecklingspotential och finansiella ställning. Med anledning av den rådande situationen under 2021 till följd av covid-19-pandemin har styrelsen till årsstämman 2022 föreslagit att ingen utdelning görs till aktieägarna av 2021 års resultat.

### Aktierelaterade incitamentsprogram

Humana hade vid utgången av 2021 inga pågående långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram för ledande befattningshavare eller andra anställda.

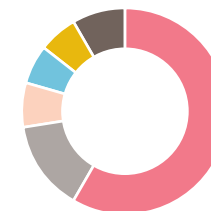
I juni 2020 erbjöd Impilo Care AB, Humanas huvudägare, på eget initiativ, styrelseledamöter och ledande befattningshavare i Humana att förvärva syntetiska optioner i Humana utställda av Impilo Care AB. Humana medverkade inte i erbjudandet och programmet kommer inte föranleda några kostnader för Humana. Totalt förvärvades 461 000 syntetiska optioner. Det sammanlagda marknadsvärdet av optionerna vid transaktionsföreläggandet har beräknats till cirka 1,4 miljoner kronor. De syntetiska optionerna är hänförliga till Humanas aktie och har en löptid om tre år. Optionerna kan utnyttjas under perioden 1 april 2023 till 30 juni 2023. Lösenpriset uppgår till 77,90 kronor per styck.

### Aktieägarfördelning



■ Svenska ägare, 58,5% ■ Utländska ägare, 41,5%

### Aktieäggande per land



■ Sverige 58,5% ■ Storbritannien 14,2%  
■ Luxemburg 6,8% ■ Norge 6,3%  
■ USA 6,0% ■ Övriga länder 8,2%

### Finansiell kalender

2022	Datum	Event
	5 maj	Delårsrapport januari–mars
	10 maj	Årsstämma
	18 augusti	Delårsrapport januari–juni
	10 november	Delårsrapport januari–september

### Banker som löpande bevakar Humana

Företag	Analytiker / e-post
ABG Sundal Collier	Jakob Lembke jakob.lembke@abgsc.se
Carnegie	Kristofer Liljeberg kristofer.liljeberg@carnegie.se
DNB, Den Norske Bank	Karl-Johan Bonnevier k.j.bonnevier@dnb.se
SEB	Mattias Vadsten mattias.vadsten@seb.se
Kepler Cheuvreux	Jon Berggren jberggren@keplercheuvreux.com

### De tio största aktieägarna

31 december 2021	Antal aktier	% av röster och kapital
Impilo Care AB	10 743 554	20,2
Incentive AS	7 674 523	14,6
Alcur fonder	5 229 566	9,8
Humana AB	4 247 859	8,0
SEB Investment Management	2 890 207	5,4
Nordea Investment Funds	2 657 031	5,0
Zirkona	1 990 127	3,8
Euroclear bank	1 629 623	3,1
Tredje AP-fonden	938 609	1,8
MJM Invest	746 138	1,4
<b>Totalt 10 största</b>	<b>38 747 237</b>	<b>72,9</b>

Aktieägare som är registrerade direkt hos Euroclear Sweden eller som har bekräftat sitt ägande direkt till Humana. Aktiägarlistan uppdateras löpande på Humanas hemsida.

### Aktieägarstruktur, 31 december 2021

Aktieinnehav, antal aktier	Antal aktieägare	% av röster och kapital
1–500	3 697	0,8
501–1 000	406	0,6
1 001–5 000	366	1,7
5 001–10 000	70	0,9
10 001–15 000	21	0,5
15 001–20 000	14	0,4
20 001–	95	95,1
<b>Totalt</b>	<b>4 669</b>	<b>100,0</b>

### Ägarkategorier, 31 december 2021

	%
Utländska ägare	41,5
Svenska ägare; finansiella företag och övriga juridiska personer	52,4
privatpersoner	6,1
<b>Totalt</b>	<b>100,0</b>

# 06

---

## Bolags- styrning

Målsättningen med Humanas bolagsstyrning är att genom effektiva processer och god kontroll säkerställa att Humanas aktieägares intressen skyddas samt skapa förutsättningar för en uthållig och värdeskapande affär.



# Ordförande har ordet

2021 kan för Humana summeras i tre delar. Pandemin bet sig kvar i samhället och hade för oss som omsorgsgivare en fortsatt stor påverkan i det dagliga arbetet. Vi tog ytterligare steg mot våra mål, enligt de planer som lades fast av styrelsen för ett par år sedan. I slutet av året genomfördes ett skifte på vd-posten när Johanna Rastad tog över stafettpippen efter Rasmus Nerman, en förändring som både borgar för kontinuitet och rymmer förväntningar för framtiden.

Vi var många som redan hösten 2020 trodde att pandemin skulle gå mot sitt slut. Förhållningsregler, vaccinationer och testning skulle få pandemin att vika undan. I stället kom den att fortsätta, ändra form och bli en del av vardagen. Humana har spelat en viktig roll som omsorgsverksamhet under denna period och verksamheterna har fortsatt haft att hantera en utmanande situation, både för de som omsorgen avser och för våra anställda. Ett utvecklat kvalitetssystem, utbildningsinsatser och ledarskap har varit viktiga stöd i detta arbete.

## Ansvarstagande samhällsaktör

Humanas uppgift är att ge omsorg inom olika områden och i fyra länder i Norden – vår kärnverksamhet handlar om social hållbarhet i samhället. Som en ansvarstagande samhällsaktör

bidrar vi även aktivt till mångfald och inkludering i samhället. Vi har också i flera år visat hur vi tillför väsentligt värde genom rena besparingar som bidrar till en sund samhällsekonomi. När jag möter politiker och offentliga tjänstemän framhåller de ofta även betydelsen av den valfrihet som privata aktörers tjänster tillför och möjligheten att jämföra offentligt utförd omsorg med ett alternativ. Valfriheten ökar, till exempel vad gäller äldreboenden och LSS-boenden, och det har ett värde!

En hållbar välfärd förutsätter uppföljning och transparens kring kvalitet. Humana bidrar även här, och är en föregångare när det gäller att mäta kvalitet. Vi välkomnar tydliga och uttalade kvalitetsmål både när det gäller upphandling och uppföljning.

## Genomförande och måloppfyllelse

2021 var ett år när Humana tog ytterligare ett steg för att nå sina mål på medellång sikt, men vi har fortsatt en väg att gå för att nå hela vägen. Relativt våra mål såg det ut så här:

- En rörelsemarginal om 6,0 procent (6,0) att jämföra med målet om 7 procent.
- En organisk tillväxt om 3,1 procent (4,1) att jämföra med målet om 5 procent.
- En skuldsättning om 4,6 gånger rörelseresultatet före av- och nedskrivningar (4,3) att jämföra med målet om 4,5 gånger.

Detta är för koncernen som helhet. Läget i respektive land och verksamhet varierade relativt mycket.



*En hållbar välfärd förutsätter uppföljning och transparens kring kvalitet. Humana bidrar även här och är en föregångare när det gäller att mäta kvalitet.*



Norge, som hade stora utmaningar för några år sedan, visade fortsatta förbättringar inte minst vad gällde den organiska tillväxten och den i dag välskötta verksamheten fortsatte att få förtroenden i upphandlingar.

Personlig assistans i Sverige, som är en uppskattad omsorgs- och arbetsgivare, fortsatte leverera stabilt. Individ och familj i Sverige är även den en i grunden välskött verksamhet, men under året har verksamheten haft flera utmaningar relaterat till kvalitet. Bakgrunden är den fleråriga trenden med ökad komplexitet i de uppdrag vi får, vilket i sin tur är en följd av de ökade utmaningarna i samhället. De som behöver omsorg av samhället befinner sig i dag ofta i mycket svåra situationer eller har en svårare problematik jämfört med tidigare, vilket ökar kraven på oss som omsorgsgivare. Vi har investerat mycket i kvalitetssäkring, vilket i några fall också har inneburit att vi har valt att avveckla verksamheter.

Äldreomsorgen i Sverige har under året investerat i tillväxt. Vi öppnade en handfull nybyggda äldreboenden i egen regi, inledningsvis innebar det väsentlig överkapacitet. Affärsområdet vann också flera upphandlingar för att driva kommunalt ägda äldreboenden.

I Finland, som efter det stora förvärvet 2019 har haft en otillfredsställande utveckling och där ledningen nästan i sin helhet förnyades under 2020, såg vi alltmer effekt av förbättringsprogrammen.

### Flera uppgifter att lösa framåt

När 2021 summeras har vi kommit en god bit framåt på den väg som stakades ut av styrelsen hösten 2019. Uppgifterna vi behöver lösa under 2022 och framåt är tydliga och konkreta. Målen avser koncernnivån, men genomförandet är förstas en summa av affärsområdenas program och där utgångslägena varierar om än i tydligt positiv riktning. Humana är verksamt i Norden och inom tre verksamhetsgrenar; personlig assistans, individ- och familjeomsorg och äldreomsorg. Det är också här vi ska bygga vidare och utveckla; vi ska växa både organiskt och med kompletteringsförvärv främst inom områden med bevisad styrka. Äldreomsorgen i Sverige har brottats med en bristande lönsamhet, men förväntas kunna öka beläggningen i de nya boendena. Finland har alla förutsättningar att, med ny ledning och ett förvärv i huvudstadsområdet efter årets slut, lyckas få till den nödvändiga lönsamhetsförbättringen.

### Ledarskifte

I december tog Johanna Rastad över som vd. Det var mycket glädjande att kunna rekrytera en ny vd, med en sällsynt god kännedom om omsorgsverksamhet, internt. Det borgar för kontinuitet men hon har också visat att hon är skicklig på att driva förändring.

Ett ledarskifte medför helt naturligt en översyn av koncernens centrala funktioner och Humanas lednings-



*Utfallet för 2021, våra program för framtiden och det nya ledarskapet ger en välgrundad positiv förväntan för framtiden.*

grupp har förnyats vad gäller områdena HR och kommunikation samt för affärsområdet Individ och familj. Inom kvalitetsområdet tillträder en ny kvalitets- och utvecklingsdirektör under andra kvartalet 2022. Sedan tidigare pågår ett omfattande arbete kring digitalisering. Det arbetet kommer att accelereras ytterligare. För att kunna fokusera på omsorgsuppdraget måste det vara enkelt och effektivt för våra anställda att utföra sitt administrativa arbete! Den som lyckas här kan också differentiera sig mot mindre privata och mot offentliga arbetsgivare.

Avslutningsvis så vill jag å styrelsens vägnar framföra mitt och styrelsens varma tack till Humanas alla anställda för ett väl genomfört 2021 och för en fortsatt god hantering av pandemin. Till mina kollegor i styrelsen vill jag också rikta ett tack för gott samarbete under ännu ett ovanligt år, där merparten av mötena varit digitala.

Utfallet för 2021, våra program för framtiden och det nya ledarskapet ger en välgrundad positiv förväntan för framtiden. Vi ska bygga vidare på styrkorna i Humana och jag ser fram emot ett 2022 med ytterligare förbättringar och med en ännu snabbare utveckling.

Väl mött!

**Sören Mellstig**  
Styrelseordförande

# Regelverk, styrmodell och intern kontroll

Humanas bolagsstyrning syftar till att ge ett långsiktigt och hållbart värdeskapande. Humana eftersträvar en tydlig och transparent styrmodell och ansvarsfördelning samt 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.

## 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 ska 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, korrekt och transparent styrning och intern kontroll samt

en transparent intern och extern rapportering. Bolagsstyrningen ska säkerställa att Humana styrs och drivs enligt gällande lagar och regler samt på ett ändamålsenligt sätt.

Ansvar för styrning, ledning och kontroll fördelas mellan styrelsen, dess valda utskott samt verkställande direktören och 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.

## Interna styrinstrument

Till de interna styrinstrumenten hör den av stämman antagna bolagsordningen, arbetsordningen för bolagets styrelse och vd-instruktionen, policyer samt interna regler och riktlinjer. Styrelsen i Humana har antagit ett antal policyer 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.

Strukturen och de olika delkomponenterna inom Humanas bolagsstyrning åskådliggörs i illustrationen på nästa sida.

## 1 Aktieägare

Det totala antalet 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 2021 till 1 180 879 kronor. Det finns ingen bestämmelse i Humana AB:s bolagsordning som begränsar rätten att överlåta aktier.

Det finns sedan årsstämman 2021 ett utestående bemyndigande för styrelsen att besluta om att emittera nya aktier motsvarande en utspädning om maximalt 10 procent av det totala

## Hållbarhetsarbete och -styrning inom Humana

Hållbarhetsarbetet inom Humana är en integrerad del av företagets affärsmodell och styrning.

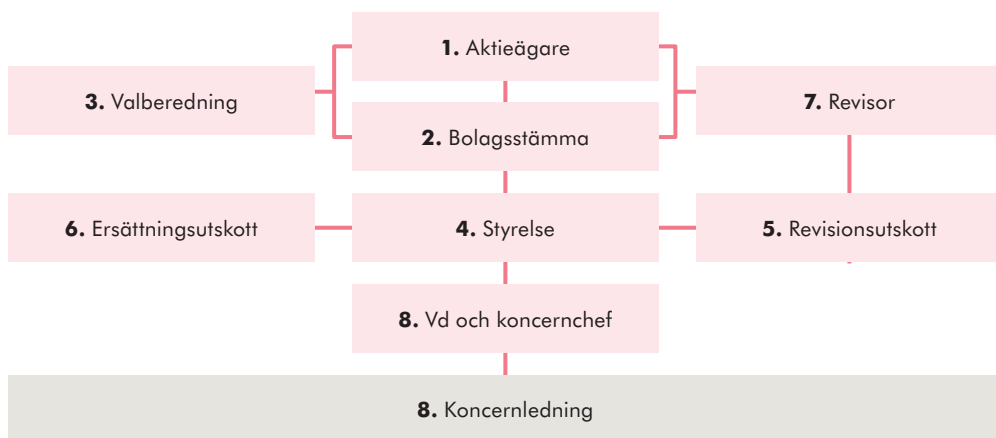
Hållbarhet är för Humana nära sammankopplat med hur bolaget skapar värde och agerar som en kvalitetsaktör inom omsorgsbranschen. För Humana handlar arbetet om att bidra i samhället i stort, till företagets kunder, klienter, uppdragsgivare, medarbetare och andra intressenter.

Arbetet utgår ifrån Humanas kärnvärden, våra strategiska målområden och vår uppförandekod. Ansvar 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. Läs mer i Humanas hållbarhetsrapport på sidorna 14–31, 64 samt 69–70.

antalet utestående aktier i bolaget vid tidpunkten för stämmans beslut om bemyndigandet, samt ett godkännande att köpa tillbaka egna aktier så att bolagets innehav av egna aktier sammanlagt uppgår till högst en tiondel av samtliga aktier i bolaget. Under året har bolaget återköpt aktier och även utnyttjat möjligheten att använda aktier som vederlag i ett förvärv. Bolagets totala egna innehav av aktier uppgår därefter vid årets slut till 4 247 859 aktier, vilket motsvarar 8,0 procent av det totala antalet utestående aktier och röster. Efter räkenskapsårets utgång har bolaget utnyttjat sitt fulla bemyndigande och återköpt aktier

uppgående till ett totalt innehav av 5 314 006 aktier, motsvarande 10,0 %.

Vid årets slut hade Humana 4 669 aktieägare. De tio största aktieägarna, som är registrerade direkt eller som ägargrupp hos Euroclear Sweden, svarade för 69,4 procent av rösterna och aktierna i bolaget. Svenska investerare ägde 59,9 procent av röster och aktier. Största aktieägare per den 31 december 2021 var Impilo Care AB med 20,2 procent av röster och aktier.



### 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.

## 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 11 maj 2021 och genomfördes genom förhandsröstning (poströstning).

Beslut vid årsstämman 2021 inkluderade:

- att till förfogande stående vinstmedel balanseras i sin helhet i ny räkning och att ingen utdelning därmed lämnas för verksamhetsåret 2020
- att bevilja styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2020
- att styrelsen ska bestå av sex ordinarie ledamöter utan suppleanter
- omval av Sören Mellstig som styrelsens ordförande, samt omval av

styrelseledamöterna Karita Bekkemellem, Kirsi Komi, Monica Linge-gård, Anders Nyberg och Fredrik Strömholm

- att arvode till styrelsen ska utgå med totalt 2 310 000 kronor
- att fortsättningsvis välja KPMG AB till revisionsbolag med Helena Nilsson som huvudansvarig revisor
- att fastställa riktlinjerna för lön och annan ersättning till 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.
- att ändra i bolagsordningen avseende bolagets firma till företagsnamn samt ändring av tidpunkt för anmälan av deltagande i bolagsstämma. Vidare tillkom en punkt i bolagsordningen avseende insamling av fullmakter inför en bolagsstämma och möjlighet för aktieägare att utöva sin rösträtt per post.



## Årsstämma 2022

Humana AB håller årsstämma tisdagen den 10 maj 2022 på Lindhagen konferens, Linhagensgatan 126, i Stockholm. Stämman kommer att hållas fysiskt men med möjlighet till förhandsröstning (poströstning).

### Rätt att delta och anmälan till bolaget

Den som genom förhandsröstning önskar delta i stämman ska

- dels vara införd som aktieägare i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken måndagen den 2 maj 2022, och
- dels anmäla sin avsikt att delta till bolaget senast onsdagen den 4 maj 2022.

En aktieägare som utövar sin rösträtt genom poströstning behöver inte särskilt anmäla sitt deltagande i stämman, se nedan under poströstning

### Förvaltarregistrerade aktier

Den som har sina aktier förvaltarregistrerade genom bank eller annan förvaltare måste, för att kunna delta på stämman, inregistrera aktierna i eget namn hos Euroclear Sweden AB per onsdagen den 4 maj 2022 och förvaltaren bör således underrättas i god tid före nämnda datum. Sådan registrering kan vara tillfällig.

### Anmälan om deltagande

Anmälan om deltagande på årsstämman kan ske per telefon 08-402 91 60, vardagar klockan 09.00–16.00, eller via post på adressen: Årsstämman i Humana AB, c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, 101 23 Stockholm, eller på bolagets webbplats: [www.humanagroup.se](http://www.humanagroup.se).

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

### Poströstning

Aktieägarna får utöva sin rösträtt vid stämman genom poströstning.

Vid poströstning ska ett särskilt formulär användas. Formuläret finns tillgängligt på bolagets hemsida, [www.humanagroup.se](http://www.humanagroup.se). Poströstningsformuläret gäller som anmälan.

Det ifyllda formuläret, inklusive eventuella bilagor, måste vara Euroclear Sweden AB (som administrerar formulären å bolagets vägnar) tillhanda senast onsdagen den 4 maj

2022. Formuläret bör i god tid före stämman skickas med e-post till [GeneralMeetingService@euroclear.com](mailto:GeneralMeetingService@euroclear.com) eller med post i original till Humana AB, "Årsstämma", c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, 101 23 Stockholm. Aktieägare kan även avge förhandsröst elektroniskt genom verifiering med BankID via Euroclear Sweden AB:s hemsida, <https://anmalan.vpc.se/euroclearproxy>. Aktieägaren får inte förse poströsten med särskilda instruktioner eller villkor. Om så sker är rösten (dvs. poströstningen i sin helhet) ogiltig.

Om aktieägaren poströstar genom ombud ska en skriftlig undertecknad och daterad fullmakt biläggas poströstningsformuläret. För juridisk person ska bestyrkt kopia av registreringsbevis eller motsvarande behörighetshandling för den juridiska personen bifogas.

Ytterligare anvisningar och villkor framgår av poströstningsformuläret.

## 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 årsstämman 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 publiceras.

I enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning har Humana en valberedningsinstruktion. Enligt denna instruktion ska bolaget ha en valbe-

redning 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 störste aktieägaren. Styrelsens ordförande ska inte vara ordförande i valberedningen. Det utgår inte någon ersättning till medlemmarna i valberedningen.

Medlemmar i valberedningen inför årsstämman 2022

- Fredrik Strömholm, representant från Impilo Care AB, valberedningens ordförande
- Alexander Kopp, representant från Incentive AS
- Mats Hellström, representant från Nordea Funds Ltd
- Simone Hirschvogel, representant från SEB Investment Management AB
- Sören Mellstig, Humanas styrelseordförande

Medlemmarna i valberedningen inför årsstämman 2022 representerade cirka 44 procent (per den 31 december 2021) av samtliga röster i bolaget.

## 4 Styrelse

Styrelsen i Humana är övergripande ansvarig för att med kontinuitet och långsiktighet skapa en värdeskapande och hållbar affär för aktieägare. 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 styrelsen 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 sedan bolagsstämman 2021 haft sex stämموالدا ledamöter utan suppleanter, varav tre kvinnliga och tre manliga ledamöter. Samtliga styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Fyra av de sex, undantaget ordföranden Sören Mellstig och ledamoten Fredrik Strömholm, är även oberoende i förhållande till bolagets största aktieägare. Humana uppfyllde därmed 2021 års krav från Nasdaq

Stockholm och reglerna i Svensk kod för bolagsstyrning gällande styrelsemedlemmars oberoende.

En presentation av styrelseledamöterna finns på sidan 59, se även tabellen nedan.

Vd och koncernchef är närvarande på samtliga styrelsemöten. Humanas CFO deltar också vid styrelsemötena och är styrelsens sekreterare.

### 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

#### Humanas styrelse under 2021 – Ersättningar, oberoende, närvaro, aktieinnehav och optioner

	Styrelsearvode (stämموار), kronor	Ersättning utskottsarbete (stämموار), kronor	Oberoende till		Närvaro vid möten			Per 31 dec 2021	
			Bolaget och bolagets ledning	Huvudägaren	Styrelse, 13 st	Revisionsutskott, 5 st	Ersättningsutskott, 4 st	Aktieinnehav, <sup>2)</sup> antal	Syntetiska optioner <sup>3)</sup> antal
Sören Mellstig	700 000	100 000	Ja	Nej	13 av 13	5 av 5	4 av 4	100 000	100 000
Karita Bekkemellem	250 000	–	Ja	Ja	12 av 13	–	–	0	10 000
Magdalena Gerger <sup>1)</sup>	ej påg stämموار	ej påg stämموار	Ja	Ja	2 av 3	–	2 av 2	ej relevant	ej relevant
Kirsi Komi	250 000	40 000	Ja	Ja	12 av 13	5 av 5	–	10 000	10 000
Monica Lingegård	250 000	60 000	Ja	Ja	11 av 13	4 av 5	4 av 4	1 500	10 000
Anders Nyberg	250 000	20 000	Ja	Ja	13 av 13	–	4 av 4	11 000	10 000
Fredrik Strömholm	250 000	140 000	Ja	Nej	12 av 13	5 av 5	2 av 2	10 743 554	0

<sup>1)</sup> Frånträdde styrelsen vid årsstämman 2021 (11 maj).

<sup>2)</sup> Avser totalt aktieinnehav, eget, via närstående, i kapitalförsäkring samt i bolag.

<sup>3)</sup> De syntetiska optionerna är utställda av Impilo Care AB. Humana medverkade inte i erbjudandet och kommer inte ha kostnader för programmet.

Optionerna är hänförliga till Humanas aktie, har en löptid om tre år och kan utnyttjas i perioden 1 april 2023 till 30 juni 2023 till lösenpriset 77,90 kronor.

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 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 2021 har styrelsen hållit tretton styrelsemöten, åtta ordinarie och fem 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, men även diskuterat förvärvsfrågor. I september genomförde styrelsen sitt årliga strategimöte med en genomgång och situationsanalys av de marknadssegment Humana verkar inom samt tillhörande strategiska handlingsplaner.

Styrelsen utvärderar löpande koncernchefens arbete. Vid styrelsemötet i februari redovisade Humanas huvudansvariga 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 2021 varit fokuserat på genomförandet Humanas strategi med fokus på att nå målen. Exempel på strategiska frågor som har behandlats i styrelsen: organiska expansionsinitiativ, förvärv, finansieringsfrågor och kapitalstruktur samt Humanas kvalitetsarbete. Vidare har styrelsen haft ökat fokus på Humanas digitalisering. Covid-19-pandemins påverkan och konsekvenser har ingående följts och diskuterats av styrelsen. Styrelsen har även tagit beslut om förvärv samt nya expansionsinvesteringar. Områden som vidare har diskuterats löpande i styrelsearbetet är hur Humana och branschen påverkas av

politiken och den politiska debatten på respektive marknad, med fokus på valen i Norge, regionala valen i Finland samt kommande val i Sverige.

#### **Utvärdering av styrelsens arbete**

Humanas styrelseordförande Sören Mellstig 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**

Totalt uppgick ersättningen för styrelse- och utskottsarbetet under stämмоåret 2021–2022 till 2 310 000 kronor (2 278 500).

#### **Mångfaldspolicy i styrelsen**

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.

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.



## 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.

Revisionsutskottet har under 2021 hållit fem protokollförda möten. Samtliga möten i revisionsutskottet har redovisats för styrelsen.

### Ledamöter i revisionsutskottet 2021–2022

- Fredrik Strömholm, ordförande
- Kirsi Komi
- Monica Lingegård
- Sören Mellstig

Ordförande i utskottet, Fredrik Strömholm, har den redovisningskompetens som är ett krav enligt aktiebolagslagen. Samtliga ledamöter i revisions-

utskottet, är oberoende i förhållande till bolaget. Kirsi Komi och Monica Lingegård, men inte Fredrik Strömholm och Sören Mellstig, är oberoende i förhållande till bolagets största ägare.

## 6 Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet arbetar enligt en arbetsordning som antagits av styrelsen. Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgift är att lämna förslag till styrelsen om ersättning och villkor till vd och koncernchef, ersättningsprinciper för koncernledningen samt att följa och utvärdera pågående och avslutade incitamentsprogram. Vidare ska utskottet fatta beslut om ersättning och villkor för övriga personer i koncernledningen.

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 också ett ansvar för successionsplanering och talent management.

Ersättningsutskottet har under 2021 hållit fyra protokollförda möten. Mötena har redovisats för styrelsen.

### Ledamöter i ersättningsutskottet 2021–2022

- Sören Mellstig, ordförande
- Monica Lingegård
- Anders Nyberg
- Fredrik Strömholm

Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Monica Lingegård och Anders Nyberg, men inte Fredrik Strömholm och Sören Mellstig, är oberoende i förhållande till bolagets största ägare.

## 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 räkenskaperna i Humana AB, inklusive styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, utförs enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige.

Revisor utses av årsstämman efter förslag från valberedningen och väljs för en period fram till nästa årsstämma. Vid Humanas årsstämma den 11 maj 2021 beslutades att välja KPMG AB till revisor i bolaget till och med årsstämman 2022.

KPMG har utfört sitt revisionsarbete och i samband med detta utfört viss redovisningsrådgivning, men inga andra tjänster utöver detta.

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

Vd och koncernchefen är ansvarig för den löpande förvaltningen av Humana i enlighet med tillämplig lagstiftning och tillämpliga regler, inbegripet Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter samt Koden och de instruktioner och strategier som fastställts av styrelsen.

Vd säkerställer att styrelsen får den information som krävs för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut. Vd övervakar att Humanas mål,

policyer 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, som ansvarar för den övergripande affärsutvecklingen.

Vd:s arbete och prestationer utvärderas regelbundet av styrelsen.

### Koncernledningen

Koncernledningen i Humana består förutom av Humanas vd och koncernchef, av chefer för Humanas fem affärsområden, CFO, kvalitetsdirektör,

marknads- och kommunikationsdirektör och HR-direktör.

Koncernledningen fördelade sig vid årets utgång på åtta kvinnor och två män. En presentation av koncernledningens medlemmar finns på sidorna 60–61, se även tabellen nedan.

### Humanas koncernledning under 2021 – Aktieinnehav och optioner

Namn	Befattning	Ingår i koncernledningen sedan	Anställd sedan	Aktieinnehav 31 december 2021 <sup>6)</sup>	Antal syntetiska optioner 31 december 2021 <sup>7)</sup>
Johanna Rastad <sup>5)</sup>	Vd och koncernchef	2019	2018	250	25 000
Rasmus Nerman <sup>1)</sup>	Vd och koncernchef	2014	2014	ej relevant	ej relevant
Anders Broberg	Affärsområdeschef Äldreomsorg	2018	2018	780	11 000
Anna Giertz Skablova <sup>2)</sup>	HR-direktör	2017	2017	ej relevant	ej relevant
Noora Jayasekara	CFO	2020	2018	1 021	15 000
Anu Kallio	Landschef Finland	2020	2020	-	25 000
Mona Lien	Landschef Norge	2014	2014	19 578	25 000
Titti Lilja <sup>3)</sup>	Affärsområdeschef Individ och familj	2021	2010	1 007	-
Nina Marklund Krantz <sup>4)</sup>	HR-direktör	2021	2017	4 512	-
Eva Nilsson Bågenholm	Kvalitetsdirektör	2015	2015	3 682	25 000
Helena Pharmanson <sup>2)</sup>	Marknads- och kommunikationsdirektör	2010	2010	ej relevant	ej relevant
Anna Sönne <sup>4)</sup>	Marknads- och kommunikationsdirektör	2021	2018	4 000	15 000
Andreas Westlund	Affärsområdeschef Personlig Assistans	2018	2009	23 199	25 000

<sup>1)</sup> Till och med 16 december 2021.

<sup>2)</sup> Till och med 31 augusti 2021.

<sup>3)</sup> Från och med 12 november 2021.

<sup>4)</sup> Från och med 1 september 2021.

<sup>5)</sup> Från och med 17 december 2021. Tidigare, från 2019 till och med 12 november 2021, affärsområdeschef Individ och familj.

<sup>6)</sup> Avser totalt aktieinnehav, eget, via närstående, i kapitalförsäkring samt i bolag.

<sup>7)</sup> De syntetiska optionerna är utställda av Impilo Care AB. Humana medverkade inte i erbjudandet och kommer inte ha kostnader för

programmet. Optionerna är hänförliga till Humanas aktie, har en löptid om tre år och kan utnyttjas i perioden 1 april 2023 till 30 juni 2023 till lösenpriset 77,90 kronor.

## Riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare

### Gällande riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare

Riktlinjerna för ersättning till styrelse, vd och andra ledande befattningshavare fastställdes vid årsstämman den 7 maj 2020 och gäller även för 2021 och 2022. Riktlinjerna framgår i not K5.

## Styrelsens rapport om intern kontroll

Den interna kontrollen syftar till att med hjälp av analyser och uppföljning kartlägga nuläget och utifrån detta identifiera 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. Den interna kontrollen handlar om att hantera relevanta risker genom att ligga steget före och på så vis 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 betryggande 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 styrningen 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.

Styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets organisation och fastställer policyer för riskhantering utifrån ägarpreferenser och direktiv. Organisationens vd är underordnad styrelsen och ansvarar formellt för den löpande förvaltningen.

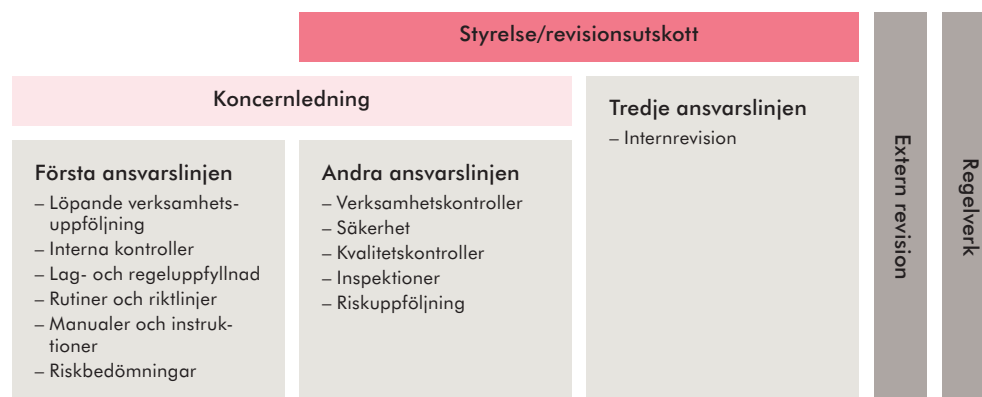
### Första ansvarslinjen

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 kon-

trollen genom att identifiera, utvärdera, kontrollera och motverka risker, samt att se till att lagar och regler upprätthålls och interna rutiner och riktlinjer efterlevs. De sätter upp lämpliga kontrollaktiviteter och ser till att dessa utförs på ett korrekt sätt. Verksamhetschefer bär ett stort ansvar. Såväl tillstånd som regelverk är kopplade till det lokala ledarskapet. Effektiviteten i verksamheterna 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 och att stötta första linjen i deras uppdrag. 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 och att stötta 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. 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 årligen behovet av en internrevisionsfunktion.

### System för intern kontroll – COSO-modellen

Humanas interna kontrollstruktur är uppbyggd efter principerna i regelverket COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). 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.

### Kontrollmiljö

Styrelsen ansvarar för att fastställa ett effektivt system för intern kontroll 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 uppförandekod (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:

- ett omfattande kvalitetsarbete på alla nivåer i företaget – Ett koncerngemensamt ledningssystem med riktlinjer, internkontroller och uppföljning är implementerat i hela koncer-

nen. Humanas kvalitetsindex, HQI, som används för kvalitetsuppföljning har utvecklats och en ny modell introduceras 2022.

- koncerngemensamma policyer inom flera viktiga områden såsom medarbetare, kommunikation, mångfald samt insynsfrågor, till exempel Kvalitetspolicy, Miljöpolicy, Arbetsmiljöpolicy samt Mångfalds- och inkluderingspolicy.
- en organisationsstruktur med en tydlig delegering av befogenheter och ansvar – Ansvar för den löpande verksamheten ligger lokalt med tydligt system av regelbunden uppföljning i flertalet nivåer; region, division, affärsområde och koncernledning.
- harmoniserade HR-processer inom koncernen som säkrar successionsplanering för ledande befattningar och centrala nyckelpositioner. Ett koncerngemensamt ledarutvecklingsprogram har pågått under de senaste åren. Vi fortsätter att förfina våra medarbetarprocesser genom att bland annat utveckla vårt koncerngemensamma HR-system.
- en löpande kompetensförsörjning – I Humana Academys lärportal tillhandahålls traditionella utbildningar och webbaserade interaktiva utbildningar både till anställda i Humana och till kommuner och kollegor i branschen.
- en stark företagskultur med väl förankrade värderingar som genomsyrar företaget – Genom en väl för-

ankrad 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. 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. Vid förvärv ingår det 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 sidorna 62–69. De specifika finansiella riskerna beskrivs närmare i not K20.

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. Controllers och ekonomichefer i respektive affärsområde gör budgetar, uppdaterar estimat 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 koncer-

nens ställning och resultatutveckling samt en verksamhetsrapport. 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. 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 informationskyldigheter följs på ett korrekt och fullständigt sätt. Information till externa parter kommuniceras löpande på Humanas koncern-

övergripande webbplats, humana-group.se, 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.

# Styrelse



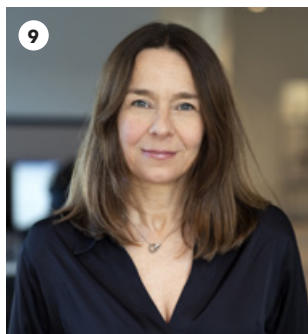
	Uppdrag och invald	Utbildning	Andra pågående uppdrag	Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag
<b>1 Sören Mellstig</b>	Född 1951. Styrelseordförande sedan 2019. Ordförande i ersättningsutskottet, medlem i revisionsutskottet.	Civilekonomexamen från Uppsala Universitet.	Styrelseordförande Remeo. Industriell partner och medgrundare till Impilo.	Vd för Gambro, ledande positioner på Akzo Nobel samt CFO och vice vd på Incentive. Styrelseordförande i Trelleborg, Apotek Hjärtat, Aleris, Cellavision, Ellevia, Ferrosan Medical Devices, Textilia samt Delivery 1 Ltd.
<b>2 Karita Bekkemellem</b>	Född 1965. Styrelseledamot sedan 2020.	Studerat vid Forsvarets Høgskole i Norge.	Sedan 2010 administrerande direktör i Legemiddelindustrien, LMI, branschföreningen för Norges läkemedelsindustri.	Tidigare jämställdhets-, barn- och familjeminister och stortingsrepresentant för Arbeiderpartiet i Norge.
<b>3 Kirsi Komi</b>	Född 1963. Styrelseledamot sedan 2017. Medlem i revisionsutskottet.	Juristexamen, LL.M Master of Laws från Helsingfors Universitet.	Styrelseordförande i Docrates Cancer Center i Helsingfors och i Liikennevirta Oy.	Styrelseordförande Lindström Invest Oy, Veikkaus Oy och Finlands Röda Korsets Blodtjänst, Directors' Institute Finland, vice ordförande Patria Oy och styrelseledamot i Metsä Board Oy, Bittium Oy, Citycon Oy, Martela Oy och Finnvera Oy. Ledande positioner inom Nokia-koncernen.
<b>4 Monica Lingegård</b>	Född 1962. Styrelseledamot sedan 2017. Medlem i revisionsutskottet och ersättningsutskottet.	Civilekonom från Stockholms Universitet.	Vd SJ. Styrelseordförande i Svenska Rymdaktiebolaget.	Vd Samhall och G4S. Styrelseledamot Nobina, Wireless Maingate, Sida (Sveriges biståndsmyndighet), Orio, Svenskt Näringsliv och Almega.
<b>5 Anders Nyberg</b>	Född 1956. Styrelseledamot sedan 2020. Medlem i ersättningsutskottet.	Ekonomlinjen vid Stockholms universitet.	Styrelseordförande i Gordon delivery, ledamot för Apopro (Danmark) och för Centrofarm (Italien).	Vd Apotek Hjärtat, Vice vd i ICA och Axfood.
<b>6 Fredrik Strömholm</b>	Född 1965. Styrelseledamot sedan 2019. Ordförande i revisionsutskottet, medlem i ersättningsutskottet.	Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm, inklusive studier vid Ecole des Hautes Etudes Commerciales i Paris; samt studier i franska, ryska och öststatskunskap vid universiteten i Uppsala och Stockholm.	Medgrundare av Impilo och ordförande för dess investeringskommitté, styrelseledamot i Ferrosan Medical Devices, the Fertility Partnership, Euro Accident och Ortic 3D, samt styrelseordförande i Natur & Kultur och ledamot i högskolestyrelsen i GIH och styrelsen i Skellefteå AIK Hockey.	Partner och grundare Altor Equity Partners i 14 år samt under tio år ansvarig för Corporate Finance i Norden hos Goldman Sachs International och investment manager på Nordic Capital.



# Koncernledning



	Position	Utbildning	Andra pågående uppdrag	Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag
1	<b>Johanna Rastad</b> Född 1980. Vd och koncernchef sedan december 2021. Tidigare, från 2019 affärsområdeschef Individ och familj och 2018, affärsutvecklingschef.	Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.	–	Flera års operativ erfarenhet i ledande befattningar inom vård- och omsorgsbranschen i Sverige och Norden, bland annat som affärsområdeschef på Team Oliva och Head of Medical Operations på Kry mellan 2013 och 2017. Innan dess arbete inom investeringsverksamhet och på bank.
2	<b>Anders Broberg</b> Född 1969. Affärsområdeschef Äldreomsorg sedan 2018.	Sjuksköterskeexamen, Örebro Universitet, Fil Mag Religionsvetenskap, Uppsala Universitet, Ledarprogram OWP, Institute for Management Development (IMD)	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.
3	<b>Noora Jayasekara</b> Född 1978. CFO sedan 2020. Koncernekonomi- chef från 2018.	Masterexamen i ekonomi med inriktning mot finansiering vid Södertörns högskola.	–	Tidigare bland annat chef och konsult inom redovisning på konsultbolaget EY.
4	<b>Anu Kallio</b> Född 1968. Affärsområdeschef Finland sedan 2020.	Masterexamen med inriktning mot redovisning och finans, Helsingfors ekonomihögskola och eMBA med inriktning mot försäkring och finans, Tammerfors universitet.	Styrelseledamot i LocalTapiola, General Mutual Insurance Company och i Hyvinvointiala HALLI ry. Styrelseordförande i Kaisa Kallio Foundation.	Vd Rinnekoti Foundation, CFO Helsinki Deacones Institute och olika ledande befattningar inom finansbranschen.
5	<b>Mona Lien</b> Född 1962. Affärsområdeschef Norge sedan 2015.	Masterexamen med huvudinriktning psykologi, Oslo Universitet samt Trondheim och New York University. Tvåårigt ledarskapsprogram vid Bedriftsøkonomisk institutt (BI).	Styrelseordförande, NHO Helse og velferd och Styrelseledamot i den norska handelsorganisationen NHO Service og Handel.	Vd och ägare 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.
6	<b>Titti Lilja</b> Född 1967. Affärsområdeschef Individ och familj sedan 2021. Tidigare, från 2010 chefspositioner inom Humanas äldreomsorg och individ- och familjeomsorg.	Legitimerad sjuksköterska utbildad vid Malmö universitet. Studier i hälsoadministration vid Lunds universitet. Kurser i ledarskap och kvalitetsutveckling.	–	Egenföretagare inom kvalitetsledningssystem och utbildning. Flerårig erfarenhet som sjuksköterska.



	Position	Utbildning	Andra pågående uppdrag	Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag	
<b>7</b>	<b>Nina Marklund Krantz</b>	Född 1974. HR-direktör sedan 2021. Från 2017 HR-chef för affärsområdet Individ och familj.	Kandidatexamen från Personal- och arbetslivsprogrammet vid Högskolan i Kristianstad. Personal- och ledarskapsrelaterade påbyggnadsutbildningar.	–	Verksamhetschef, HR-strateg, HR-specialist och HR-chef inom Attendo 2006–2017.
<b>8</b>	<b>Eva Nilsson Bågenholm</b>	Född 1960. Kvalitetsdirektör sedan 2015.	Sjuksköterskeexamen, Umeå Högskola. Läkarexamen, Göteborgs Universitet, leg läkare specialist internmedicin.	Ordförande i Vårdföretagarna, styrelseledamot i Almega, Svenskt Näringsliv och Oriola Oy.	Specialistläkare Sahlgrenska Universitetssjukhuset. Ordförande i Sveriges Läkarförbund. Regeringens nationella äldresamordnare 2011–2014. Statlig utredare Skönhetsutredningen 2015.
<b>9</b>	<b>Anna Sönne</b>	Född 1969. Marknads- och kommunikationsdirektör sedan 2021. Tidigare, från 2018, IR-chef och 2021, IR- och hållbarhetschef.	Civilekonomexamen från Stockholms universitet. Journalistutbildad vid Poppius Journalistskola och franska på Sorbonne universitet, Paris.	–	Vice vd och redaktionschef på Dagens Samhälle, 2013-2018. Contentchef på East Capital, 2011–2013. Olika redaktionella chefsroller som redaktionschef och nyhetschef samt London-korrespondent och reporter på Dagens industri, 1998–2011.
<b>10</b>	<b>Andreas Westlund</b>	Född 1978. Affärsområdeschef Personlig Assistans sedan 2018. Tidigare, sedan 2009, CFO för affärsområdet respektive lönechef.	Traineeutbildning, utbildningar vid Företagsuniversitet, Executive Master of Strategy, Mgruppen samt Orchestrating Winning Performance (OWP), IMD.	Styrelseledamot Vårdföretagarna bransch Personlig Assistans.	Olika positioner inom ekonomi och finans på Strålfors AB, Elajo AB och Admit AB. Grundare av Effektiv Ekonomi. Professionell ishockeyspelare Brynäs.

# Risker och riskhantering

Som en stor nordisk omsorgskoncern är Humana exponerat för olika risker och osäkerhetsfaktorer. För att bedriva högkvalitativ verksamhet, vara en ansvarstagande samhällsaktör och säkra långsiktig konkurrenskraft arbetar Humana aktivt med riskhantering.

En risk definieras som en osäkerhet om något som, om det inträffar, kan komma att påverka bolagets förmåga att nå fastställda mål. Risker är naturliga inslag i alla verksamheter och det är varken möjligt eller kostnadseffektivt att helt eliminera alla risker. Däremot är det centralt att organisationen arbetar effektivt med riskhantering för att i möjligaste mån förebygga, begränsa och förhindra att risker materialiseras. Humanas riskhanteringsprocess innebär att identifiera, analysera, värdera och hantera risker på ett systematiskt sätt.

Syftet med Humanas riskarbete är att:

- skapa en medvetenhet om bolagets risker hos ledning och styrelse
- skapa en effektiv styrning och kontroll av verksamheten så att bolaget kan uppnå sina mål
- skapa underlag och processer som understödjer den dagliga verksamheten

- säkerställa effektiv information om bolagets riskexponering för investerare och övriga intressenter

Humana har i sin riskanalys identifierat tänkbara händelser, scenarier och aktiviteter som skulle kunna få en påverkan på bolagets verksamhet och företagets möjlighet att nå uppsatta mål. Dessa risker har utvärderats och koncentreras till en lista som innehåller de risker som bedöms kunna ha störst negativ påverkan utifrån sannolikhet och tänkbar påverkan på verksamheten, bedömt utifrån en tidshorisont på 1–3 år.

Riskerna följs löpande upp i Humanas koncernledning och i styrelsearbetet. Då Humana bedriver verksamhet i Sverige, Finland, Norge och Danmark görs riskutvärderingen med utgångspunkt i situationen i de lokala marknaderna, men sammanvägs till en gemensam beskrivning av koncernens risker.



**Humana har valt att dela upp de identifierade riskerna i fyra riskkategorier:**

**A** Omvärld

**B** Verksamhet

**C** Efterlevnad, ansvar och hållbarhet

**D** Finansiella risker



**A Omvärld**

	Sannolikhet	Påverkan
Ökad branschreglering	○ ● ○	○ ● ○
Politiska beslut som syftar till att begränsa privata utförare inom välfärden	○ ● ○	○ ○ ●
Övriga politiska beslut och offentlig sektors ekonomi	○ ● ○	○ ● ○
Klimatrisk	○ ● ○	○ ○ ●

**B Verksamhet**

	Sannolikhet	Påverkan
Risk att inte kunna rekrytera rätt medarbetare	○ ● ○	○ ○ ●
Tillståndsavhängig verksamhet	○ ● ○	○ ● ○
Risker kopplade till expansion och tillväxt	○ ● ○	○ ● ○
Externa cyberhot	○ ● ○	○ ○ ●
Begränsningar i it-system och obehörig åtkomst till känsliga personuppgifter	○ ● ○	○ ○ ●
Rättsliga processer och utredningar	○ ● ○	● ○ ○
Smittsamma sjukdomar, epidemier och pandemier	○ ○ ●	○ ● ○

**C Efterlevnad, ansvar och hållbarhet**

	Sannolikhet	Påverkan
Dataskyddslagar	○ ● ○	○ ○ ●
Kvalitetsbrist som drabbar kund/klient	○ ● ○	○ ○ ●
Arbetsmiljö och säkerhet	○ ● ○	○ ● ○
Brott mot mänskliga rättigheter	● ○ ○	● ○ ○
Korruption och bedrägeri	● ○ ○	● ○ ○

**D Finansiella risker**

	Sannolikhet	Påverkan
Finansiering och likviditet	● ○ ○	○ ● ○
Ränterisk	● ○ ○	● ○ ○
Kreditrisk	● ○ ○	● ○ ○
Valutarisk	○ ● ○	● ○ ○

## A Omvärld

Omvärldsrelaterade risker avser externa faktorer, händelser och förändringar som kan inverka på förutsättningarna att nå bolagets uppsatta mål. Det är risker som Humana har begränsade möjligheter att påverka, men som Humana som

bolag behöver förhålla sig till. Inte sällan finns det två sidor av varje omvärldsrisk, det vill säga en risk eller ett hot, och en uppsida, en möjlighet. Här följer de av Humana identifierade omvärldsriskerna:

Risk	Riskhantering
<p><b>Ökad branschreglering</b> Omsorgsbranschen är föremål för omfattande reglering i form av lagar och regelverk på nationell, regional och lokal nivå. Lagstiftning, föreskrifter och regler, som varierar mellan de länder som Humana har verksamhet i, omfattar bland annat tillgänglighet och åtkomst till tjänster, tjänsternas kvalitet, personalens kvalifikationer och förpliktelser samt sekretessbestämmelser.</p> <p>Trenden är att regleringarna ökar, vilket generellt sett leder till ökad administration och ökade kostnader och i särskilda fall exempelvis brist på personal på grund av höjda kompetenskrav.</p> <p>Samtidigt är Humanas uppfattning att tydliga regleringar bidrar till att höja kvaliteten och statusen i omsorgsbranschen och att det gynnar kvalitetsinriktade aktörer.</p>	<p>Humana arbetar med dokumentation, kvalitetsuppföljning och kompetensutveckling för att säkerställa att omsorgstjänster som bolaget levererar uppfyller alla krav. Humana ligger långt framme inom området och bedriver i vissa fall också påverkansarbete för en ökad branschreglering.</p>
<p><b>Politiska beslut som syftar till att begränsa privata utförare inom välfärden</b> Flera politiska partier i Norden ifrågasätter privatisering av omsorgstjänster och verkar för begränsningar i möjligheten att driva privata företag med vinst- och utdelningskrav.</p> <p>Om lagstiftning skulle införas som innebär att inga vinster skulle vara tillåtna, att vinstbegränsningar skulle införas, att privatiseringstakten minskas eller att de tjänster som kan vara föremål för privatisering begränsas, skulle Humanas affärsmodell påverkas negativt. Det är dock svårt att se att det under det kommande året skulle komma några skarpa förslag inom omsorgsområdet.</p> <p>Den politiska debatten ökar även risken för negativ publicitet kopplad till frågan. Inför det svenska valet 2022 förväntas till exempel frågan om vinster i välfärden att få mycket fokus.</p>	<p>Humana tillför viktiga värden till samhället genom sin kärnverksamhet; på individnivå och genom att vi bidrar till ett hållbart samhälle och även samhällsekonomiska värden.</p> <p>Humana har en löpande dialog med viktiga intressenter. Bolaget medverkar aktivt som remissinstans vid statliga utredningar i Norden och bedriver ett aktivt påverkansarbete genom representation i relevanta branschorganisationer i de länder Humana verkar i.</p>

Risk	Riskhantering
<p><b>Övriga politiska beslut och offentlig sektors ekonomi</b> Behoven av omsorg ökar i samhället. Efterfrågan på privata omsorgsaktörers tjänstebud är samtidigt beroende av politiska beslut som kommuner, regioner och statliga myndigheter fattar. På samtliga marknader där Humana verkar är bolaget exponerat mot risken för att politiska beslut tas som ändrar förutsättningarna och påverkar efterfrågan. När kommunernas skatteintäkter inte växer lika mycket som kostnaderna för att klara omsorgsbehoven ökar risken för prispress och att efterfrågan minskar. Humana träffar till exempel långsiktiga hyresavtal för lokaler som används i verksamheten samtidigt som de ramavtal som Humana sluter för att driva verksamhet i egen regi som regel inte innehåller volymåtaganden från kommunernas sida.</p> <p>Inom affärsområdet Personlig assistans erhåller Humana ersättning för utförd assistans från Försäkringskassan och kommuner. Schablonersättningen bestäms årligen genom budgetpropositionen. Det finns en risk att schablonen inte kompenserar för kostnadsökningar och att prispress påverkar Humanas lönsamhet negativt.</p>	<p>Humana arbetar fortlöpande med kunskapsinhämtning och relationsbyggande med viktiga intressenter, bland annat genom branschorganisationer. Humana fungerar också regelbundet som remissinstans i utredningar.</p> <p>Bolaget arbetar kontinuerligt med att säkra en flexibilitet och ett handlingsutrymme i organisationen så att det finns en beredskap för stora förändringar i villkoren. Bolaget har hög kompetens inom omsorg och har även vid eventuella förändringar goda förutsättningar att fortsätta vara en stark och betydande omsorgsaktör. Humana tillför viktiga värden till samhället genom kärnverksamheten; på individnivå och genom att bidra till ett hållbart samhälle och en sund samhällsekonomi. Humana arbetar med kommunikation kring våra verksamheter och deras bidrag till samhället.</p>
<p><b>Klimatrisk</b> Humana utför omsorgstjänster över hela Norden. Många av bolagets kunder och klienter bor i fastigheter som ägs av eller upplåts till Humana. Klimatförändringar bidrar till en ökad risk för extremväder som inbegriper översvämningar, värmeböljor och snöstormar. Vi har sett exempel i våra närområden.</p> <p>Om någon verksamhet inom Humana skulle drabbas kan konsekvenserna handla om brist på elektricitet, värme och vatten, brist på personal, brist i försörjning av livsmedel, samt orsaka fysiskt och psykiskt lidande. Kvaliteten på omsorgstjänsten skulle få en negativ inverkan.</p>	<p>Humana strävar efter att minska verksamhetens miljö- och klimatpåverkan, vilket också är ett av koncernens strategiska mål. Humanas miljöarbete utgår från vår miljöpolicy. Där definieras klimateffektivitet och resurseffektivitet som vägledande kriterier. Miljöarbetet bygger på principer om försiktighet respektive utbyte. Varje enhet inom Humana ska ständigt sträva efter att jobba resurseffektivt för att minska miljöpåverkan samtidigt som kostnaderna kan sänkas. Alla medarbetare ska genomgå bolagets digitala hållbarhetsutbildning.</p> <p>Inom Humanas äldreomsorg har våra boenden i egen regi inbyggd komfortkyla, för att motverka att de boende drabbas av extrem värme under sommaren.</p>

## B Verksamhet

Verksamhetsrelaterade risker avser huvudsakligen faktorer och händelser som kan skada bolagets operativa verksamhet och varumärke. Här följer de av Humana identifierade verksamhetsrelaterade riskerna:

Risk	Riskhantering	Risk	Riskhantering
<p><b>Risk att inte kunna rekrytera rätt medarbetare</b></p> <p>Humanas verksamheter är mycket personalintensiva och bolaget är beroende av att kunna attrahera, anställa och behålla kvalificerad personal till marknadsmässiga villkor. Kompetenskraven varierar mellan olika affärsområden. Inom Personlig assistans är de formella kompetenskraven låga, medan delar av tjänsterna som erbjuds inom individ- och familjeverksamheterna kräver en hög kompetens och specialisering. Humanas kvalitet är beroende av medarbetarnas förmåga att ta rätt beslut i det dagliga arbetet. Om Humana inte lyckas attrahera rätt personal kan det påverka kvaliteten i bolagets tjänster samt bolagets tillväxtpotentialer.</p> <p>Välfärden står inför ökande rekryteringsbehov när antalet individer i behov av omsorg ökar. Samtidigt är pensionsavgångarna stora och antalet personer i arbetsför ålder minskar relativt sett. Medarbetarundersökningar visar att anställda trivs hos Humana och varje år tar Humana emot många tiotusentals jobbansökningar. Rekryteringssituationen har dock blivit mer utmanande inom vissa geografiska regioner och inom specifika yrkeskategorier.</p> <p>I Finland har bemanningskrav inom äldreomsorgen ökat konkurrensen om arbetskraften, inte minst när det gäller sjuksköterskor. Även i Norge har utbildningskraven ökat. Inom vissa geografiska områden är bristen på rätt medarbetare särskilt tydlig.</p>	<p>Humana har en tydlig strategi för kompetensförsörjning som bland annat bygger på ett aktivt värdegrundsarbete, möjligheter till utbildning, investeringar i ledarskap, autonomi och framtida karriärvägar för att attrahera nya medarbetare samt behålla kvalificerad personal.</p> <p>Genom att arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare som är förstahandsvalet för alla som arbetar inom nordisk omsorg kan Humana vända risken till en möjlighet.</p>	<p><b>Tillståndsavhängig verksamhet</b></p> <p>Humanas verksamheter och tillväxt är beroende av att bolaget kan erhålla och behålla tillstånd hos socialtjänst och myndigheter för att bedriva omsorgsverksamhet.</p> <p>Tillstånden är som regel knutna till personer med rätt yrkeskompetens, om dessa slutar behöver Humana ansöka om nya tillstånd. Vissa tillstånd som Humana har i verksamheten är knutna till specifika fastigheter, om dessa verksamheter flyttas behöver Humana ansöka om nya tillstånd. I Sverige är ägar- och ledningsprövning en del av bedömningen och en administrativ avgift debiteras per sökt tillstånd hos Inspektionen för vård och omsorg, IVO, och vid ändringar. Även i Finland, Norge och Danmark krävs tillstånd för att bedriva Humanas verksamheter. Handläggningstiderna hos myndigheterna är ofta långa.</p> <p>Det innebär en risk att verksamhetsuppstarter försenas och därmed ökar kostnaderna.</p>	<p>Humana arbetar för att ha effektiva processer och ligga nära myndigheter och socialtjänst för att underlätta handlägningsprocesserna.</p>
		<p><b>Risker kopplade till expansion och tillväxt</b></p> <p>Den underliggande tillväxten på de flesta av Humanas delmarknader i kombination med ökade branschkrav, samt en fragmenterad omsorgsmarknad, skapar möjligheter till både organisk tillväxt och att delta i en fortsatt konsolidering av branschen genom selektiva förvärv. Humanas mål är att fortsätta växa; organiskt men också genom förvärv. Möjligheten att växa genom selektiva förvärv påverkas av bolagets finansiella ställning samt förmåga att identifiera lämpliga förvärvsobjekt och förhandla köpeskillningar och villkor.</p> <p>Det finns omställningsrisker, affärsrisker, skatterisker och ekonomiska risker förknippade med att växa, förvärva och integrera företaget. Det är också centralt att integrera genomförda förvärv på ett fördelaktigt sätt i befintlig verksamhet.</p>	<p>Humana arbetar med noggrann utvärdering av den organiska tillväxtprocessen och är aktiva i att attrahera kunder och medarbetare, samt säkerställa tillgång till lämpliga fastigheter, för att kunna växa organiskt.</p> <p>I fråga om förvärv tillämpas selektivitet och stort fokus ligger på effektiva integrationsprocesser.</p>



Risk	Riskhantering	Risk	Riskhantering
<p><b>Externa cyberhot</b> Cyberhot eller cybersäkerhetshot är en skadlig handling som syftar till att skada data, stjäla data eller störa det digitala livet. Cyberhot inkluderar till exempel virus, överbelastningsattacker, utpressningsprogram (skadlig programvara som krypterar filer eller hela hårddiskar och därefter kräver en lösensumma för att låsa upp de krypteringen) och andra typer av cyberattacker. Under de senaste åren har antalet cyberattacker och hot mot företags informationssystem ökat kraftigt. Konsekvenserna av cyberattacker kan bli mycket negativa för verksamheten.</p>	<p>Humanas riskhantering inkluderar arbete med riskprevention, omvärldsbevakning, löpande uppdateringar av systemen, utbildning av användare och uppföljning av att leverantörer följer avtalade säkerhetsnivåer. Därutöver finns en löpande bevakning av loggar, externa gränssnitt och hotbilden.</p>	<p><b>Smittsamma sjukdomar, epidemier och pandemier</b> Smittsamma sjukdomar förekommer i samhället, vanliga är till exempel influensa och gastroenterit (maginfluensa eller vinterkräksjuka), och sedan början av 2020, Covid-19. Dessa infektioner kan drabba alla men svårast blir situationen för personer i riskgrupper; äldre sköra personer, personer med funktionsnedsättning eller personer med flera olika sjukdomar. Inom Humanas verksamheter finns kunder och klienter i riskgrupper som riskerar att drabbas hårt. Smittsamma sjukdomar kan också innebära att flera medarbetare blir sjuka samtidigt vilket kan innebära svårighet att bemanna verksamheterna. Om det blir epidemi (fler fall av en smittsam sjukdom än förväntat) eller pandemi (en omfattande spridning av smittsam sjukdom i flera länder, som covid-19) ökar risken att individer drabbas liksom risken att få problem med kompetensförsörjningen. Även risken för försämrat mentalt mående ökar vilket kan ha en negativ effekt på personalens sjukfrånvaro. Vid en epidemi/pandemi finns därtill en risk att intäkter och kostnader påverkas, till exempel till följd av lägre beläggning eller sjukskrivningar.</p>	<p>I Humanas ledningssystem finns riktlinjer och rutiner för hur verksamheterna ska förebygga och hantera olika smittsamma sjukdomar. Bolaget har även rutiner för att vid behov etablera en krisorganisation i syfte att ytterligare minimera smittspridning och påverkan, såväl på individnivå som påverkan på företaget. Humana har hanterat den pågående covid-19-pandemin primärt genom löpande riskanalys och förebyggande åtgärder för att minska spridning av viruset och genom bland annat kohortvård vid upptäckt av smitta. Till stöd för arbetet har en särskild krisorganisation upprättats.</p>
<p><b>Begränsningar i it-system och obehörig åtkomst till känsliga personuppgifter</b> Humana hanterar en mängd information i form av personuppgifter, social och medicinsk information och affärskritiska uppgifter. Avbrott eller störningar i it-system, inklusive sabotage, datavirus, operatörsfel eller fel i programvara, kan få en negativ påverkan på verksamheten. Det finns en risk att verksamheten kan begränsas vid it- och systembrister.</p>	<p>Humana arbetar systematiskt för att minimera risken för störningar genom administrativt, logiskt och fysiskt arbete med it-säkerhet. Det handlar om löpande systemutveckling och övervakning samt renodling av system och rutiner med driftspartners samt kompetensutveckling. Förbättrad kravhantering, projektstyrning/-ledning, testning, förvaltningsplanering. För kontroll av obehörig åtkomst till känsliga personuppgifter sker loggning och stickprovskontroller.</p>	<p>Humana har patientförsäkring och ansvarsförsäkring för klienter. Bolaget har ett systematiskt kvalitetsarbete och ser löpande över rutiner, processer och att det har rätt kompetens. Vid behov finns juridisk kompetens inom bolaget och partners med juridisk specialkompetens.</p>	
<p><b>Rättsliga processer och utredningar</b> Humana kan påverkas negativt av domstolsavgöranden, förlikningar och kostnader förenade med rättsliga processer och utredningar. Det finns en risk att Humana skulle kunna bli föremål för rättsliga åtgärder på grund av exempelvis påstådd felbehandling eller felaktig medicinering i verksamheten. Vid felaktigt förfarande kan Humana drabbas av kostnader för skadestånd eller ersättning.</p>			

## C Efterlevnad, ansvar och hållbarhet

Humanas verksamhet är föremål för omfattande reglering. Bolaget måste efterleva lagar, förordningar, föreskrifter och andra regelverk i de länder Humana är verksamt. Här följer de av Humana identifierade riskerna kopplade till efterlevnad, ansvar och hållbarhet:

Risk	Riskhantering	Risk	Riskhantering
<p><b>Dataskyddslagar</b></p> <p>Humana behandlar stora mängder data och har ett ansvar att tillse att det sker i enlighet med EU:s dataskyddsförordning och tillhörande regelverk som exempelvis patientdatalagen. Humana har processer, rutiner och säkerhetsåtgärder för att skydda de registrerade individernas personliga integritet. Att inte uppfylla regelverken kan leda till kränkningar av individers personliga integritet, skadat förtroende och avsevärda sanktionsavgifter.</p>	<p>Humana har genomfört en riskbaserad granskning av efterlevnaden av EU:s dataskyddsförordning för att säkerställa en högre nivå av kontroll, medvetenhet och kvalitet samt för att bedöma om risker hanteras på ett effektivt och lämpligt sätt. Humanas arbetar också kontinuerligt med att förbättra processer, rutiner och arbets sätt. Exempelvis har ansvarsfördelningen mellan operativ verksamhet och dataskyddsombud tydliggjorts. I det löpande kvalitetsarbetet ingår även att utbilda personal i dataskydds- och informationssäkerhetsfrågor.</p>	<p><b>Arbetsmiljö och säkerhet</b></p> <p>Vård och omsorg är den sektor som har flest arbetsskade- och sjukdomsanmälningar orsakade av hot och våld. Humanas verksamhet omfattas av föreskrifter om arbetsrelaterad hälsa och säkerhet.</p> <p>Covid-19-pandemin ökar riskerna inom arbetsmiljö och säkerhet. Brister i att uppfylla föreskrifterna kan leda till böter eller vite.</p>	<p>Humana bedriver ett systematiskt arbetsmiljöarbete med handlingsplaner och kontroll genom regelbundna skyddsronder. Arbetet utgår från Humanas arbetsmiljöpolicy, medföljande checklistor och dokumenterade säkerhetsrutiner. Bolaget gör kontinuerliga riskbedömningar ur arbetsmiljöperspektiv och utbildar chefer i arbetsmiljöfrågor, inklusive de frågor som uppstår relaterat till den nu pågående pandemin. För att hantera pandemin har Humana även upprättat en särskild central krisorganisation till stöd för verksamheterna. Det finns särskilda checklistor och förebyggande rutiner för hot och våld. Medarbetare ges relevant utbildning, har tillgång till de säkerhetsrutiner som finns och får instruktioner om hur man ska agera i hot- och våldssituationer. Genom att även arbeta systematiskt med att utreda, analysera och följa upp arbetsskador kan bolaget arbeta förebyggande med målet att minska risk för hot och våld och ohälsa.</p> <p>Humana tillämpar kollektivavtal i alla verksamheter i de fyra länder där vi verkar.</p>
<p><b>Kvalitetsbrist som drabbar kund/klient</b></p> <p>Humana har över 18 000 medarbetare, varav majoriteten arbetar direkt med bolagets kunder och klienter. Det finns en risk att medarbetare inte följer Humanas rutiner och istället utarbetar egna förhållningssätt gentemot klienter och kunder, till exempel som en följd av hög personalomsättning, när det är svårt att rekrytera personal eller när det brister i ledarskapet. Konsekvensen som kan uppstå är att kunder och klienter inte erhåller den behandling eller insats som är beslutad.</p>	<p>Humana bedriver ett omfattande systematiskt kvalitetsarbete genom vårt ledningssystem. Arbetet säkras av bolagets kvalitetsorganisation och riktlinjerna för kvalitetsarbetet finns i Humanas kvalitetspolicy. Internkontroller utförs i alla verksamheter. Alla medarbetare har en skyldighet att rapportera avvikelser och missförhållanden, vilka följs upp systematiskt och analyseras av ansvarig chef. Klienter har möjlighet att lämna klagomål både öppet och anonymt. På Humanas hemsida finns en visselblåsarfunktion.</p>		

Risk	Riskhantering
<p><b>Brott mot mänskliga rättigheter</b></p> <p>Humana är en av Nordens största omsorgskoncerner med en stor volym av kunder, medarbetare, leverantörer och samarbetspartners. Vår verksamhet bedrivs under högt ställda lagkrav, både för att säkra en trygg och säker omsorg om våra kunder och klienter men också för våra medarbetares skull, i form av lagar om arbetsvillkor, arbetsmiljö och organisationsfrihet i de länder där vi verkar. Med tanke på verksamhetens omfattning finns dock alltid en risk att inte alla åtaganden uppfylls överallt.</p> <p>I relation till våra leverantörer finns en risk att de inte fullgör sina åtaganden, använder sig av oetiska affärsmetoder och inte uppfyller våra krav när det gäller arbetsrätt och mänskliga rättigheter. Oegentligheter av dessa slag riskerar framförallt att drabba människor men också Humana som företag och varumärke.</p>	<p>Humanas engagemang för mänskliga rättigheter understryks i vår uppförandekod såväl som i vår uppförandekod för leverantörer, vilken bygger på de tio principer som återfinns i FN:s Global Compact. Koderna ger också vägledning för att identifiera, förebygga och motverka risker relaterade till mänskliga rättigheter.</p> <p>För att minska riskerna för brott mot mänskliga rättigheter arbetar Humana kontinuerligt för att säkerställa efterlevnad av nationella lagstiftningar och föreskrifter samt internationella bestämmelser för mänskliga rättigheter. Mångfald och inkludering och respekt för mänskliga rättigheter är en självklarhet och beskrivs i bolagets mångfalds- och inkluderingspolicy. Humana har ett aktivt internt värdegrundsarbete, med internutbildning, etablerade rutiner och visselblåsarfunktion. Humana tillämpar kollektivavtal i alla verksamheter i de fyra länder där vi verkar och koncernens uppförandekod gäller alla anställda och verksamheter.</p> <p>De flesta av Humanas leverantörer och samarbetspartners finns i Norden.</p>
<p><b>Korruption och bedrägeri</b></p> <p>Humanas omfattande verksamhet innebär en stor volym av kontrakt med kunder och leverantörer. Avtal tecknas och beslut tas på olika nivåer i organisationen. Med kunderna, som ofta är kommuner, tecknas individuella kundkontrakt, ramavtal eller entreprenadavtal. Upphandlingar av leverantörer sker till exempel vid strategiska inköp och nybyggnationer. Det finns en risk att medarbetare agerar oetiskt i relationer med kunder och leverantörer genom att till exempel ta emot eller ge mutor. Det finns också en risk att medarbetare agerar bedrägligt. Korruption och bedrägeri kan ge rättsliga påföljder. Humana kan lida såväl ekonomisk skada som varumärkesskada.</p>	<p>Humana motarbetar korruption och mutor samt bedrägeri genom rutiner och intern kontroll och har till exempel en välfungerande attesträtt med systemstöd. En tydlig besluts- och attestordning underlättar och minskar risken med decentraliserat ansvar för anbud, kundavtal och leverantörskontrakt. I grunden finns en uppförandekod för Humanas anställda och, sedan inledningen av 2021, en uppförandekod för leverantörer. Humana har också visselblåsarfunktion.</p> <p>Skulle det uppstå en jävssituation, exempelvis genom att en anställd äger en fastighet där Humana är verksam, finns tydliga processer för hanteringen av jävssituationen.</p>

## D Finansiella risker

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för olika finansiella risker. Koncernens finanspolicy för hantering av finansiella risker har utformats av styrelsen och bildar ett ramverk av riktlinjer och regler i form av riskmandat och limiter för finansverksamheten. Ansvar för koncernens finansiella transaktioner och riskhantering hanteras av CFO i samråd med styrelsen och vd. Den övergripande

målsättningen för finansverksamheten är att tillhandahålla en kostnadseffektiv finansiering samt att minimera negativa effekter på koncernens resultat till följd av marknadsförändringar. Bolagets samlade risker inklusive åtgärder hanteras av bolagets revisionsutskott som rapporterar till styrelsen för utvärdering och godkännande. Här följer de av Humana identifierade finansiella riskerna:

Risk	Riskhantering
<p><b>Likviditets- och finansieringsrisk</b> Likviditetsrisken är risken att koncernen inte kan fullfölja sina betalningsförpliktelser. Finansieringsrisken är risken att bolaget kan komma att få problem att fullgöra de skyldigheter som är förknippade med bolagets finansiella skulder.</p>	<p>Likviditets- och finansieringsrisken hanteras centralt för koncernen av bolagets CFO. Koncernens finanspolicy sätter ramverk och riktlinjer vad gäller riskmandat och limiter i finansverksamheten. För att underlätta likviditetsplanering och likviditetsstyrning har koncernen kreditfaciliteter, till exempel checkräkningskrediter, samt en cashpool. Humana jobbar även löpande med sin likviditet genom att aktivt arbeta med rörelsekapitalet. Fokus på kassaflödet och anpassningar vid ändrade marknadsförutsättningar minskar risken att inte kunna fullfölja skyldigheterna enligt finansieringsavtalen. Under 2021 tecknades ett nytt finansieringsavtal med mer förmånliga villkor än tidigare avtal, vilket bidrar till sänkta finansieringskostnader.</p>

**Ränterisk**  
Humanas finansiella kostnader påverkas av marknadens ränteläge. Förändringar i räntorna, kan öka Humanas kostnader för belåning och därmed få en negativ påverkan på koncernens resultat och kassaflöde.

Derivatinstrument kan användas för att hantera ränterisken. I och med det nya finansieringsavtal som tecknades under året har Humana bättre villkor för skuldsättningen, inklusive lägre ränta vilket bidrar till en något lägre ränterisk.

Risk	Riskhantering
<p><b>Kreditrisk</b> Humanas kreditrisker och kreditförluster är till övervägande del hänförliga kundfordringar och Humanas överskottslikviditet. Kreditrisken för kundfordringar är att de utestående fordringarna och icke fakturerade utförda tjänster till Humanas beställare inte kommer att betalas. Kreditrisken för överskottslikviditet är att banken inte kan fullgöra sina åtaganden.</p>	<p>Majoriteten av koncernens kundfordringar löper på stat, kommun och landsting, vilka bedöms ha god kreditvärdighet. Risken för kreditförluster bedöms som låg. Humanas överskottslikviditet placeras med låg risk på inlåningskonton och avtal ingås endast hos bank med hög kreditrating.</p>
<p><b>Valutarisk</b> Koncernen verkar i Sverige, Finland, Norge och Danmark och exponeras därigenom för risker i form av omräkning från euro respektive norska kronor och, till en mindre del, danska kronor till svenska kronor. Omräkningar sker till räkenskapsårets genomsnittskurs (i balansräkningen till kurs på balansdagen). Vidare uppstår valutarisk genom affärs- transaktioner, redovisade tillgångar och skulder, samt nettoinvesteringar i utlandsverksamheter.</p>	<p>Humanas exponering mot utländska valutor balanseras delvis genom upplåning i den lokala valutan.</p>



# 07

## Finansiell rapportering

<b>Förvaltningsberättelse</b> .....	71	<b>Redovisnings principer</b> .....	85
Vinstdisposition.....	75		
<b>Finansiella rapporter</b> .....	76	<b>Noter</b> .....	89
Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat .....	76	Noter koncernen.....	89
Koncernens balansräkning .....	77	Noter moderbolaget .....	102
Koncernens rapport över förändringar i eget kapital.....	78		
Koncernens rapport över kassaflöden .....	79	<b>Styrelsens underskrifter</b> .....	103
Flerårsöversikt .....	80		
Nyckeltal .....	80	<b>Revisions berättelse</b> .....	104
Moderbolagets resultaträkning .....	81		
Moderbolagets balansräkning .....	82	<b>Övrigt</b>	
Moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital.....	83	Avstämning mot finansiella rapporter enligt IFRS	109
Moderbolagets kassaflödesanalys .....	84	Finansiella nyckeltal .....	110
		Kvartalsöversikt.....	111
		GRI-index .....	112
		Femårsöversikt.....	115

Den legala årsredovisningen omfattar sidorna 13–32, 46–62, 67–68 samt 71–103, där den lagstadgade Hållbarhetsrapporten enligt ÅRL återfinns på sidorna 13–32, 62 samt 67–68. Bolagsstyrningsrapporten är en del av förvaltningsberättelsen och återfinns på sidorna 46–61.

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Humana AB, organisationsnr 556760-8475, med säte i Stockholm, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2021.

## Verksamhet

Humana är ett av de största omsorgsföretagen i Norden. Företagets vision är "Alla har rätt till ett bra liv". Humana har cirka 18 000 medarbetare som erbjuder kvalitativa tjänster till cirka 9 000 kunder och klienter inom individ- och familjeomsorg, personlig assistans, äldreomsorg samt bostäder med särskild service. Humana är marknadsledande inom individ- och familjeomsorg och personlig assistans i Sverige och växer inom äldreomsorg och bostäder med särskild service. I Finland och i Norge är Humana näst största utförare av tjänster inom individ- och familjeomsorg. Utöver verksamheterna inom individ- och familjeomsorg bedriver Humana äldreomsorg i Finland samt personlig assistans i Norge. I Danmark har Humana en mindre verksamhet inom individ- och familjeomsorg.

## Marknad

Omsorgssektorn i Norden är en viktig del av nordisk välfärd. Den totala omsorgssektorn uppgår till cirka 650 miljarder kronor, varav 165 miljarder utgör den privata marknaden. Privati-

seringsgraden skiljer sig mellan länderna och mellan olika segment.

Omsorgsmarknaden i Norden fortsätter att växa, drivet inte minst av demografiska faktorer. Samma underliggande drivkrafter finns på alla nordiska marknader även om tillväxten varierar något. De ökande behoven väntas leda till fortsatt marknadstillväxt. Politiska beslut kan påverka marknadstillväxten både negativt och positivt.

## Covid-19-pandemin

Pandemin påverkade alla Humanas omsorgsverksamheter även under 2021. Intäkterna påverkades negativt, framförallt genom lägre beläggning inom äldreomsorgen i Sverige och Finland men också inom andra verksamheter. Under fjärde kvartalet när den nya omikron-varianten av viruset spreds snabbt ökade påverkan med hög sjukfrånvaro och frånvaro kopplad till karantänsregler som följd, vilket ledde till en utmanande bemanningssituation. Detta påverkade i vissa fall möjligheten att ta emot klienter. Sjukfrånvaron och övrig relaterad frånvaro samt behovet skyddsmaterial ökade

kostnaderna. Sammantaget är den finansiella påverkan på koncernen av pandemin något negativ för helåret.

Våra rutiner för att hantera smittan, som basala hygienrutiner och rutiner för kohortvård, fungerade väl under året. I hanteringen ingår också att löpande göra riskanalyser samt säkra att våra rutiner är anpassade till rådande läge. En krisorganisation stöttade hanteringen i verksamheterna.

## Finansiell översikt

### Rörelseintäkter och rörelseresultat

Koncernens rörelseintäkter uppgick till 8 188 Mkr (7 797), en ökning med 5 procent. Organiskt ökade intäkterna under året med 3,1 procent (4,1). Förvärvade verksamheter bidrog med 203 Mkr till den organiska tillväxten. Verksamheter i egen regi stod för 95 procent av de totala intäkterna och entreprenadkontrakt för 5 procent. Rörelseresultatet för 2021 uppgick till 493 Mkr (471), en ökning med 4 procent. Rörelsemarginalen uppgick till 6,0 procent (6,0). Det justerade rörelseresultatet uppgick till 495 Mkr (453), en ökning med 9,3 procent. Den justerade rörelsemarginalen var 6,0 pro-

cent (5,8). Rörelseresultatet har justerats med en retroaktiv återbetalning av tidigare inbetalda pensionspremier (11 Mkr) i Personlig assistans samt en slutreglering av en tvist (-13 Mkr) i Finland, medan jämförelseperioden har justerats med reavinst från försäljning av fastigheter om 17 Mkr. Det justerade rörelseresultatet ökade trots ett svagt avslut på året, tyngd av engångseffekter.

Avskrivningarna ökade till -420 Mkr (-371). Resultat före avskrivningar och nedskrivningar, EBITDA, uppgick till 913 Mkr (842), vilket motsvarar en EBITDA-marginal om 11,1 procent (10,8). Justerad EBITDA uppgick till 916 Mkr (824) och den justerade EBITDA-marginalen uppgick till 11,2 procent (10,6).

## Individ och familj

Intäkterna uppgick 2021 till 2 257 Mkr (2 101). Rörelseresultatet uppgick till 168 Mkr (190), en minskning med 12 procent jämfört med föregående år. Rörelsemarginalen uppgick till 7,5 procent (9,0). Året påverkas negativt av stängda verksamheter delvis kompensat av förvärvade verksamheter.

Därtill påverkade kvalitetshöjande åtgärder i verksamheterna och i fastigheterna resultatet negativt.

### Personlig assistans

Intäkterna uppgick till 3 042 Mkr (2 931), en ökning med 4 procent. Intäktsökningen förklaras främst av en högre assistansersättning och förvärvade verksamheter delvis motverkat av färre genomförda assistanstimmar. Rörelseresultatet ökade med 30 procent till 208 Mkr (160). Rörelsemarginalen uppgick till 6,8 procent (5,5). Justerat för en retroaktiv återbetalning av tidigare inbetalda pensionspremier (11 Mkr), uppgick rörelseresultatet till 197 Mkr (160) och den justerade rörelsemarginalen till 6,5 procent (5,5). En effektivare kostnadshantering, positivt bidrag från förvärv samt sänkta sociala avgifter för unga, bidrar till ett ökat rörelseresultat och en ökad rörelsemarginal.

### Äldreomsorg

Intäkterna uppgick till 669 Mkr (608), en organisk ökning med 10,1 procent (7,7). Intäktsökningen och den organiska tillväxten beror i sin helhet på nya äldreboenden i egen regi. Rörelseresultatet minskade till -3 Mkr (10). Rörelsemarginalen uppgick till -0,4 procent (1,6). Uppstartskostnader för nya äldreboenden i egen regi har påverkat resultatet negativt. Resultatförbättringar i etablerade enheter i egen regi har bidragit positivt till resultatet trots en fortsatt negativ påverkan av pandemin, framför allt i slutet av året.

### Finland

Intäkterna uppgick till 1 284 Mkr (1 327), en minskning med 3 procent. Den organiska tillväxten var -0,5 procent (7,4). En svagare euro påverkade intäkterna negativt under året. Den negativa organiska tillväxten beror till stor del på en lägre beläggning inom omsorgsboenden för barn och unga.

Rörelseresultatet uppgick till 56 Mkr (62). Justerat för en slutreglerad tvist

(13 Mkr), uppgick rörelseresultatet till 69 Mkr (62). Rörelsemarginalen uppgick till 4,3 procent (4,6). Den justerade rörelsemarginalen uppgick till 5,3 procent (4,6). Det förbättrade resultatet beror främst på förbättrade avtalsvillkor inom äldreomsorgen samt högre effektivitet i den operativa verksamheten.

### Norge

Intäkterna uppgick till 916 Mkr (788), en ökning med 16 procent. Organiskt växte intäkterna med 13,8 procent (8,9). Ökningen av intäkter och den organiska tillväxten förklaras i huvudsak av ett ökat antal enheter inom segmentet för bostäder med särskild service och ökat antal kunder inom personlig assistans. Rörelseresultatet ökade med 50 procent till 103 Mkr (69). Rörelsemarginalen ökade till 11,3 procent (8,7). Rörelseresultatet och rörelsemarginalen ökade på grund av den ökade volymen av kunder inom personlig assistans samt förbättringar inom den operativa verksamheten

framför allt inom segmentet för barn och unga.

### Förvärv under året

Humana har under de senaste tre åren genomfört sju förvärv, varav fyra förvärv under 2021:

- Team J-son AB (Individ och familj) februari 2021. Företaget tillhandahåller omsorgstjänster för barn och unga med komplexa behov.
- Fideli Omsorg AB (Individ och familj) september 2021. Företaget tillhandahåller omsorg för personer med funktionsnedsättning.
- Balans Behandling AB (Individ och familj) oktober 2021. Företaget tillhandahåller förstärkt familjehemsvård.
- Enigheten Personlig assistans AB (Personlig assistans) november 2021. Företaget tillhandahåller personlig assistans.

Ytterligare information om ovanstående förvärv finns i not K3. Om rörelseförvärven under 2021 skulle ha genomförts per den 1 januari 2021 så skulle koncernens intäkter under året totalt ha uppgått till 8 308 Mkr (120 Mkr högre) och periodens resultat skulle uppgått till 496 Mkr (3 Mkr högre).

### Finansnetto

Koncernens finansnetto uppgick under 2021 till -139 Mkr (-139). Av de finansiella kostnaderna står effekter från

### Nyckeltal per affärsområde

Mkr	Individ och familj		Personlig assistans		Äldreomsorg		Finland		Norge	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Rörelseintäkter, Mkr	2 257	2 101	3 042	2 931	669	608	1 284	1 327	916	788
Organisk intäktsutveckling, %	0,9	0,4	1,9	4,1	10,1	7,7	-0,5	7,4	13,8	8,9
Rörelseresultat, Mkr	168	190	208	160	-3	10	56	62	103	69
Rörelsemarginal, %	7,5	9,0	6,8	5,5	-0,4	1,6	4,3	4,6	4,3	8,7
Medelantal kunder/klienter	1 789	1 746	1 874	1 893	894	825	4 079	3 947	406	317
Medelantal heltidsanställda	2,169	2 065	5 209	5 099	955	862	1 605	1 669	994	838

IFRS 16 för -90 Mkr (-79) och räntekostnader står för -49 Mkr (-62).

### Resultat före skatt

Resultat före skatt uppgick till 354 Mkr (332), en ökning med 22 Mkr och motsvarar en resultatmarginal före skatt på 4,3 procent (4,3).

### Skatt

Årets redovisade skatt uppgick till -78 Mkr (-70), vilket motsvarade en effektiv skattesats om 21,9 procent (21,1).

### Årets resultat och resultat per aktie

Årets resultat efter skatt för 2021 uppgick till 276 Mkr (262), en ökning med 14 Mkr jämfört med föregående år. Årets resultat per aktie före och efter utspädning uppgick till 5,67 kronor (4,94).

### Balansräkning

Humanas balansomslutning uppgick till 9 002 (8 044), en ökning med 958 Mkr eller 12 procent.

### Anläggningstillgångar

Anläggningstillgångarna inkluderar Goodwill, Fastigheter, Inventarier och Nyttjanderättstillgångar (leasing av fastigheter och bilar). Anläggningstillgångarna ökade under året med 948 Mkr, 15 procent, till 7 243 Mkr (6 295). Nyttjanderättstillgångar uppgick till 2 669 Mkr (2 119) och avser leasingkontrakt som redovisas som tillgång i

enlighet med IFRS 16. Goodwill utgör 57 procent av anläggningstillgångarna. Posten uppgår till 4 148 Mkr (3 815).

### Omsättningstillgångar

Omsättningstillgångarna uppgick till 1 759 Mkr (1 749), en ökning med 10 Mkr. Kundfordringar ökade till 923 Mkr (852). Likvida medel minskade under året med 64 Mkr till 695 Mkr (759).

### Finansiering

Humana tecknade under året ett nytt finansieringsavtal om 3 miljarder kronor och med en option på ytterligare en 1 miljard kronor. Det nya avtalet har en löptid på tre år med två förlängningsoptioner på ett år var. Kreditfaciliteterna löper med en årlig räntesats som motsvarar relevant IBOR plus en varierande marginal som baseras på Humanas nettoskuld i förhållande till EBITDA. Den viktade genomsnittliga räntan som löper på kreditfaciliteterna uppgår till 1,6 procent per den 31 december 2021, varav huvuddelen är rörlig ränta. Kreditfaciliteterna villkoras av att Humana uppfyller vissa marknadsmässiga finansiella villkor, däribland vissa finansiella nyckeltal, såsom nettoskuld/EBITDA och räntetäckningsgrad, vilka inte får avvika negativt från vissa i avtalet angivna nivåer. Under Låneavtalet finns begränsningar vad avser upptagande av ny finansiering och finansiell skuldsättning.

### Eget kapital

Eget kapital uppgick till 2 553 Mkr (2 354) per den 31 december 2021. Soliditeten uppgick till 28,4 procent (29,3).

Vid årsstämman 2020 fick styrelsen ett bemyndigande att förvärva aktier så att bolagets innehav av egna aktier sammanlagt uppgår till högst en tiondel av samtliga aktier i bolaget, samt att överlåta egna aktier i bolaget. Under februari och mars 2021 köpte Humana tillbaka 2 357 348 aktier för 159 Mkr, vilket motsvarar en genomsnittlig kurs på 67,51 kronor per aktie. Under september 2021 har Humana använt 769 200 aktier som vederlag i ett förvärv. Bolagets totala egna innehav av aktier uppgår därefter till 4 247 859 aktier, vilket motsvarar 8,0 procent av det totala antalet utestående aktier och röster. Efter återköpen uppgår totala antalet aktier exklusive det egna innehavet till 48 892 205.

### Kapitalstruktur

Mkr	2021	2020
Balansomslutning	9 002	8 044
Sysselsatt kapital	7 478	6 624
Eget kapital	2 553	2 354
Räntebärande nettoskuld	4 226	3 511

### Skulder

Koncernens räntebärande nettoskuld uppgick vid årets slut till 4 226 Mkr (3 511), en ökning med 20 procent jämfört med föregående år. Ökningen beror till största delen på ökning av leasingkulder.

Skuldsättningsgraden, räntebärande nettoskuld i relation till justerad EBITDA, ökade till 4,6 ggr (4,3). Exklusive effekterna av IFRS 16 minskade den till 2,6 ggr (2,8). Den ökade skuldsättningsgraden förklaras av investeringar i nya enheter, förvärv samt återköp av egna aktier. Det finansiella målet för företagets kapitalstruktur för 2021 var en räntebärande nettoskuld som inte överstiger 4,5 gånger EBITDA. Skuldsättningen kan tillfälligt, till exempel i samband med förvärv, överstiga målsättningen.

### Kassaflöde

Kassaflödet för året uppgick till -92 Mkr (-42). Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 900 Mkr (895). Ökningen förklaras främst av ett

### Finansiell ställning

Mkr	2021	2020
Långfristiga räntebärande skulder	4 702	3 457
Kortfristiga räntebärande skulder	218	813
Likvida medel	-695	-759
<b>Räntebärande nettoskuld</b>	<b>4 226</b>	<b>3 511</b>
Soliditet, %	28,4	29,3
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA 12 månader, ggr	4,6x	4,3x



ökat resultat och förändringar i rörelsekapitalet. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -260 Mkr (-37). Förvärv av dotterföretag påverkade kassaflödet med -153 Mkr (-18). Avyttring av fastigheter påverkade kassaflödet med 0 Mkr (114). Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -521 Mkr (-667), där förändring i skulder till kreditinstitut och återköp av aktier bidrog negativt med -50 Mkr (-227) respektive -159 Mkr (-156).

### Säsongsvariationer

Humanas verksamhet är, sett till hur intäkterna fördelas under året, inte nämnvärt påverkad av säsongsvariationer. Intäktsförändringar mellan kvartal och i jämförelse med föregående år förklaras till exempel av tidpunkter när förvärv har genomförts under 2021 och 2020. Intäkter och resultat påverkas också positivt av månader med många arbetsdagar och avsaknad av långhelger. Resultatmässigt är bolagets tredje kvartal, som påverkas av personalens semesteruttag och därmed förändringar i semesterlöneskulden, det starkaste kvartalet.

### Medarbetare

Medelantalet heltidsanställda i Humana under 2021 uppgick till 10 996 (10 592), en ökning med 4 procent jämfört med föregående år. Medelantalet anställda som arbetade

på centrala funktioner uppgick till 39 (36). Medelantalet anställda per land fördelade sig som följer:

- Sverige: 8 371 anställda (+4 procent) eller 76 procent
- Norge: 994 anställda (+19 procent) eller 9 procent
- Finland: 1 605 anställda (-4 procent) eller 15 procent
- Danmark: 26 anställda (+1 procent) eller 0 procent

Av det totala antalet medarbetare var 68 procent (71) kvinnor och 32 procent (29) män. Andelen kvinnor bland de cirka 67 högsta cheferna uppgick till 64 procent (65). Andelen kvinnor i Humanas koncernledning uppgick under året till 67 procent (67).

Humana bedriver löpande ett arbete för att öka kompetensen i företaget. Under 2021 uppgick antalet genomförda internutbildningar i Humana Academy lärportal till 20 206 (19 561), vilket är en ökning med 3 procent.

### Värdeskapande hållbarhetsarbete

Humanas kärnverksamhet handlar om social hållbarhet i samhället. Hållbarhet är en integrerad del i Humanas strategi. Det hållbara perspektivet genomsyrar bolagets vision, övergripande målsättning, våra fyra strategiska målområden – kvalitativ omsorg, attraktiv arbetsgivare, lönsam tillväxt, ansvarstagande samhällsaktör – samt

bolagets värdegrund. Humana ska erbjuda kvalitativa och kostnadseffektiva omsorgstjänster till uppdragsgivarna och vara en attraktiv arbetsgivare för medarbetarna. Som en ansvarstagande samhällsaktör vill Humana också bidra till utvecklingen av omsorgen i samhället i stort. Detta görs till exempel genom att vi delar med oss av våra kunskaper och erfarenheter på olika sätt och genom att på olika sätt stödja forskningen. Bolaget vill också bidra till miljömässig hållbarhet, till exempel genom att över tid minska sin klimatpåverkan.

Den lagstadgade hållbarhetsrapporten enligt kapitel 6 i ÅRL återfinns på sidorna 13–32, 62 och 67–68. En del av den är en ingående beskrivning av bolagets kvalitetsarbete.

### Bolagsstyrning

En utförlig beskrivning av bolagets styrning, styrelsens arbete och den interna kontrollen finns i Bolagsstyrningsrapporten på sidorna 46–61.

### Risker och osäkerhetsfaktorer

Humana är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker. Dessa kan sammanfattas under finansieringsrisk, likviditetsrisk, kreditrisk samt ränterisk. För närmare beskrivning se not K20.

De huvudsakliga verksamhetsrelaterade riskerna och osäkerhetsfaktorerna som kan påverka utvecklingen

är relaterade till politiska beslut som får en inverkan på privata omsorgsföretag, att inte kunna rekrytera rätt kompetens, tillstånd för verksamheterna, efterlevnad av kvalitetskrav samt integration av genomförda förvärv.

Humana bedriver verksamhet som finansieras av stat, kommun och landsting, vilket innebär att verksamheten påverkas av politiska beslut. Det innebär att Humanas tillväxtpotentialer ytterst kan påverkas av opinionen och politikernas syn på bolagets verksamhetsområden. Humana har en fortlöpande omvärldsbevakning i syfte att bedöma risker och möjligheter och för att snabbt kunna anpassa verksamheten till förändringar i omvärlden.

### Framtidsutsikter

Den framtida efterfrågan på nordiska omsorgstjänster kommer bland annat påverkas av förändringar i demografien, till exempel fler äldre. Samtidigt väntas kommunerna pressas alltmer av svaga finanser. Det kan både leda till ökad prispres och samtidigt en ökad efterfrågan genom ett ökat behov av kostnadseffektiva omsorgstjänster.

Rekrytering av personal kommer fortsätta att vara en utmaning under kommande år, då fler kommer behöva anställas till omsorgen för att klara behoven samtidigt som pensionsavgångarna kommer vara stora. En att-

raktiv arbetsgivare har en konkurrensfördel.

Humana befinner sig i attraktiva segment och bolaget avser att fortsätta flytta fram sin position som ett ledande omsorgsföretag i Norden. Som utförare av kvalitativa och kostnadseffektiva omsorgstjänster kommer Humana vara en del av lösningen på de framtida samhällsutmaningarna och fortsatt att ha en viktig roll att fylla i samhället. Under 2022 kommer vårt fokus vara att fortsätta utveckla våra verksamheter och vårt erbjudande. Målsättningen är att under året stärka lönsamheten och växa, organiskt och till vis del även genom förvärv. Humanas verksamheter kommer även under 2022 beröras av den pågående pandemin, vilket även väntas ha en viss påverkan på intäkter och kostnader.

### Moderbolaget

Moderbolaget har sitt säte i Stockholm. Moderbolagets verksamhet består i huvudsak av att förvalta aktier i dotterbolag. Bolagets kostnader inkluderar moderbolagskostnader

inklusive kostnader för koncernchef och styrelse samt kostnader för koncernens finansiering. Resultatet för året uppgick till 39 Mkr (69). Moderbolagets soliditet uppgick per den 31 december till 42,1 procent (48,5).

### Vinstdisposition

Styrelsen föreslår att koncernens resultat och balansräkningar framläggs till årsstämman den 10 maj 2022 för fastställande. Styrelsen föreslår årsstämman att ingen utdelning lämnas för verksamhetsåret 2021.

Kronor	2021
Överkursfond	1 095 805 650
Balanserat resultat	371 363 716
Årets vinst	39 458 689
<b>Summa att disponera</b>	<b>1 506 628 055</b>
Styrelsens föreslår att vinstmedlen disponeras enligt följande:	
Utdelning	-
Vinstmedel att balansera i ny räkning	1 506 628 055
<b>Summa</b>	<b>1 506 628 055</b>



I Bolagsstyrningsrapporten på sidorna 47–61 finns en utförlig beskrivning av koncernens styrning, styrelsens arbete och den interna kontrollen.

I not K5 på sidorna 91–93 framgår riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare.

Årsstämman 2020 beslutade om riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare. Dessa gäller tills nytt beslut fattas eller senast till årsstämman 2024 och finns beskrivna i not K5.

Humanas hållbarhetsrapport återfinns på sidorna 13–32, 62 samt 67–68. Där finns också Humanas mål, inklusive finansiella mål, beskrivna.

# Finansiella rapporter

## Koncernens resultaträkning

Mkr (förutom avseende resultat per aktie)	Not	Koncernen	
		2021	2020
Rörelsens intäkter			
Nettoomsättning		8 176	7 771
Övriga rörelseintäkter	K2	12	26
<b>Totala intäkter</b>	K1	<b>8 188</b>	<b>7 797</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	K4, K6	-926	-913
Personalkostnader	K5	-6 333	-6 039
Avskrivningar och nedskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	K11-13	-420	-371
Övriga rörelsekostnader	K2	-16	-2
<b>Rörelseresultat</b>	K1	<b>493</b>	<b>471</b>
Finansiella intäkter	K7	4	6
Finansiella kostnader	K7	-143	-145
<b>Resultat före skatt</b>		<b>354</b>	<b>332</b>
Skatt	K8	-78	-70
<b>Årets resultat</b>		<b>276</b>	<b>262</b>
Varav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		276	262
<b>Resultat per aktie före och efter utspädning, kronor</b>	K9	<b>5,67</b>	<b>4,94</b>

## Koncernens rapport över totalresultat

Mkr	Not	2021	2020
<b>Årets resultat</b>		<b>276</b>	<b>262</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<b>Poster som har eller kan överföras till resultaträkningen:</b>			
Valutasäkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter	K20	-24	39
Kursdifferenser vid omräkning av utländsk verksamhet	K20	51	-74
<b>Summa övrigt totalresultat</b>		<b>27</b>	<b>-35</b>
<b>Årets totalresultat</b>		<b>303</b>	<b>227</b>
Varav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		303	227
<b>Årets totalresultat per aktie- före och efter utspädning, kronor</b>		<b>6,22</b>	<b>4,28</b>

## Koncernens balansräkning

Mkr	Not	2021-12-31	2020-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Goodwill	K3, K10	4 148	3 815
Övriga immateriella anläggningstillgångar	K11	11	5
Materiella anläggningstillgångar	K12	360	314
Nyttjanderättstillgångar	K13	2 669	2 119
Uppskjuten skattefordran	K8	41	28
Finansiella anläggningstillgångar		14	14
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>7 243</b>	<b>6 295</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar	K14	923	852
Skattefordringar		70	68
Övriga fordringar		7	9
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	K15	64	62
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>1 064</b>	<b>991</b>
Likvida medel	K16	695	759
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 759</b>	<b>1 749</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>9 002</b>	<b>8 044</b>

Mkr	Not	2021-12-31	2020-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital	K17	1	1
Övrigt tillskjutet kapital		1 096	1 096
Reserver		21	-6
Balanserat resultat inklusive årets resultat		1 436	1 264
<b>Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare</b>		<b>2 553</b>	<b>2 354</b>
<b>Totalt eget kapital</b>		<b>2 553</b>	<b>2 354</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Långfristig leasingskuld	K18	2 557	1 958
Uppskjuten skatteskuld	K8	74	70
Andra räntebärande skulder	K18	2 146	1 499
Avsättningar		4	-
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>4 780</b>	<b>3 527</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristig leasingskuld	K18	216	232
Andra räntebärande skulder	K18	3	581
Leverantörsskulder		165	128
Övriga kortfristiga skulder		279	257
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	K19	1 006	965
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 669</b>	<b>2 163</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>9 002</b>	<b>8 044</b>



## Koncernens rapport över förändringar i eget kapital

Mkr	Not	Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare						Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
		Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-reserv	Balanserat resultat inklusive årets resultat	Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare			
	K17								
<b>Ingående eget kapital 20-01-01</b>		1	1 096	29	1 158	2 284	22	2 305	
<b>Transaktioner med koncernens ägare</b>									
Försäljning av verksamhet		-	-	-	-	-	-22	-22	
Återköp egna aktier		-	-	-	-156	-156	-	-156	
<b>Summa transaktioner med koncernens ägare</b>		-	-	-	-156	-156	-22	-178	
<b>Periodens totalresultat</b>									
Årets resultat		-	-	-	262	262	-	262	
Övrigt totalresultat		-	-	-35	-	-35	-	-35	
<b>Årets totalresultat</b>		-	-	-35	262	227	-	227	
<b>Utgående eget kapital 20-12-31</b>		1	1 096	-6	1 264	2 354	-	2 354	
<b>Ingående eget kapital 21-01-01</b>	K17	1	1 096	-6	1 264	2 354	-	2 354	
<b>Transaktioner med koncernens ägare</b>									
Betalning med aktier vid rörelseförvärv		-	-	-	55	55	-	55	
Återköp egna aktier		-	-	-	-159	-159	-	-159	
<b>Summa transaktioner med koncernens ägare</b>		-	-	-	-104	-104	-	-104	
<b>Periodens totalresultat</b>									
Årets resultat		-	-	-	276	276	-	276	
Övrigt totalresultat		-	-	27	-	27	-	27	
<b>Årets totalresultat</b>		-	-	27	276	303	-	303	
<b>Utgående eget kapital 21-12-31</b>		1	1 096	21	1 436	2 553	-	2 553	

## Koncernens rapport över kassaflöden

Mkr	Not	2021	2020
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>			
<b>Resultat före skatt</b>		<b>354</b>	<b>332</b>
Justeringar för:			
Av- och nedskrivningar		420	371
Finansiella intäkter		-4	-6
Finansiella kostnader		143	145
Realisationsresultat vid försäljning av fastigheter		-	-17
Övriga ej kassaflödespåverkande poster		-2	-
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital</b>		<b>912</b>	<b>824</b>
<b>Förändringar:</b>			
Minskning (+)/ökning (-) av kundfordringar		-34	-22
Minskning (+)/ökning (-) av övriga rörelsefordringar		-21	22
Minskning (-)/ökning (+) av övriga rörelseskulder		11	54
Minskning (-)/ökning (+) av leverantörsskulder		32	16
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>900</b>	<b>895</b>
Erhållen ränta		1	1
Erlagd ränta		-140	-144
Betald skatt		-72	-90
<b>Nettokassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>689</b>	<b>661</b>
<b>Investeringsverksamheten:</b>			
Förvärv av dotterföretag, netto likvidpåverkan	K3	-153	-18
Avyttring av fastighet, netto likvidpåverkan		-	114
Investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar, netto		-107	-133
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-260</b>	<b>-37</b>
<b>Finansieringsverksamheten:</b>			
Upptagna lån	K20	1 489	24
Amortering av skulder till kreditinstitut	K20	-1 540	-251
Amortering av leasingskuld		-312	-284
Återköp aktier		-159	-156
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-521</b>	<b>-667</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-92</b>	<b>-42</b>
Likvida medel vid årets början	K16	759	836
<b>Kursdifferens i likvida medel</b>		<b>28</b>	<b>-35</b>
Likvida medel vid årets slut	K16	695	759

## Flerårsöversikt

Mkr	2021	2020	2019	2018	2017
<b>Koncernens resultaträkning i sammandrag</b>					
Rörelseintäkter	8 188	7 797	7 467	6 725	6 556
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA)	913	842	697	461	376
Rörelseresultat (EBIT)	493	471	369	391	316
Resultat före skatt	354	332	249	317	250
Årets resultat (hänförligt till moderbolagets aktieägare)	276	262	188	246	194
<b>Koncernens resultaträkning i sammandrag exklusive effekter av IFRS16</b>					
Rörelseintäkter	8 188	7 797	7 467	6 725	6 556
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA)	531	499	397	461	376
Rörelseresultat (EBIT)	427	416	323	391	316
Resultat före skatt	378	356	273	317	250
<b>Koncernens balansräkning i sammandrag</b>					
<b>Tillgångar</b>					
Goodwill	4 148	3 815	3 897	3 168	3 104
Nyttjanderättstillgångar	2 669	2 119	2 089	-	-
Övriga anläggningstillgångar	426	361	415	577	432
Omsättningstillgångar	1 759	1 749	1 830	1 473	1 525
<b>Summa tillgångar</b>	<b>9 002</b>	<b>8 044</b>	<b>8 231</b>	<b>5 218</b>	<b>5 060</b>
<b>Eget kapital och skulder i sammandrag</b>					
Eget kapital	2 553	2 354	2 305	2 147	1 891
Långfristiga leasingkulder	2 557	1 958	1 902	-	-
Övriga långfristiga skulder	2 223	1 569	1 839	1 333	1 417
Kortfristiga leasingkulder	216	232	270	-	-
Övriga kortfristiga skulder	1 453	1 931	1 915	1 739	1 752
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>9 002</b>	<b>8 044</b>	<b>8 231</b>	<b>5 218</b>	<b>5 060</b>
<b>Koncernens kassaflöde i sammandrag</b>					
Nettokassaflöde från den löpande verksamheten	689	661	631	332	241
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-260	-37	-323	-240	-60
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-521	-667	14	-166	-75
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>-92</b>	<b>-42</b>	<b>322</b>	<b>-74</b>	<b>106</b>
<b>Koncernens kassaflöde i sammandrag exklusive effekter av IFRS16</b>					
Nettokassaflöde från den löpande verksamheten	397	398	402	332	241
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-209	-383	264	-166	-75

## Nyckeltal

Mkr	2021	2020
<b>Rörelseintäkter</b>	<b>8 188</b>	<b>7 797</b>
<b>Resultatmått</b>		
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA)	913	842
Rörelseresultat (EBIT)	493	471
Årets resultat	276	262
Resultat per aktie, SEK	5,67	4,94
<b>Marginalmått</b>		
Rörelsemarginal före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA), %	11,2	10,8
Rörelsemarginal (EBIT), %	6,0	6,0
<b>Kapitalstruktur</b>		
Soliditet, %	28,4	29,3
Avkastning på sysselsatt kapital, %	6,6	7,1
Räntebärande nettoskuld	4 226	3 511
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA, ggr	4,6	4,3
Operativt kassaflöde	785	779
<b>Data per aktie</b>		
Antal aktier vid årets slut	53 140 064 <sup>1)</sup>	53 140 064 <sup>1)</sup>
Operativt kassaflöde per aktie, SEK	14,8	14,7
<b>Övrigt</b>		
Heltidsanställda vid årets slut, antal	10 945	10 639
Medelantal kunder, antal	9 102	8 795

<sup>1)</sup> Varav 4 247 859 (2 659 711) ägs av Humana.

## Moderbolagets resultaträkning

Mkr	Not	2021	2020
<b>Rörelsens intäkter</b>			
Rörelseintäkter	MB1	-	2
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	MB1, MB2	-4	-6
Personalkostnader	K5	-12	-11
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-16</b>	<b>-15</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>			
Finansiella intäkter		40	108
Finansiella kostnader		-103	-108
<b>Resultat före skatt och bokslutsdispositioner</b>		<b>-79</b>	<b>-15</b>
<b>Bokslutsdispositioner</b>			
Erhållet koncernbidrag		132	105
Förändring av periodiseringsfond	MB4	-1	4
<b>Resultat före skatt</b>		<b>52</b>	<b>94</b>
Skatt		-13	-25
<b>Årets resultat tillika årets totalresultat</b>		<b>39</b>	<b>69</b>



## Moderbolagets balansräkning

Mkr	Not	2021-12-31	2020-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i dotterbolag	MB3	1 684	1 629
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 684</b>	<b>1 629</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Fordringar koncernföretag		1 477	1 610
Skattefordran		11	4
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		0	1
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>1 488</b>	<b>1 616</b>
Kassa och bank		-	-
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 488</b>	<b>1 616</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>3 173</b>	<b>3 244</b>

Mkr	Not	2021-12-31	2020-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital	K17	1	1
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		1 096	1 096
Balanserat resultat		371	405
Årets resultat		39	69
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1 508</b>	<b>1 572</b>
<b>Obeskattade reserver</b>			
Periodiseringsfond	MB4	149	148
<b>Summa obeskattade reserver</b>		<b>149</b>	<b>148</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	MB5	1 508	946
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>1 508</b>	<b>946</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut		0	571
Leverantörsskulder		4	2
Skatteskuld		-	-
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	MB6	4	4
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>9</b>	<b>578</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>3 173</b>	<b>3 244</b>

## Moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital

Mkr	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserat resultat inklusive årets resultat	Totalt eget kapital
<b>Ingående eget kapital 20-01-01</b>	1	1 096	562	1 659
Årets resultat fillika årets totalresultat	-	-	69	69
<b>Transaktioner med aktieägare</b>				
Återköp egna aktier	-	-	-156	-156
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>	-	-	-156	-156
<b>Utgående eget kapital 20-12-31</b>	1	1 096	476	1 572
<b>Ingående eget kapital 21-01-01</b>	1	1 096	476	1 572
Årets resultat fillika årets totalresultat	-	-	39	39
<b>Transaktioner med aktieägare</b>				
Återköp egna aktier	1	1 096	-159	-159
Betalning med aktier vid rörelseförvärv		-	55	55
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>	1	1 096	-104	-104
<b>Utgående eget kapital 21-12-31</b>	1	1 096	412	1 508

## Moderbolagets kassaflödesanalys

Mkr	2021	2020
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		
Rörelseresultat	-16	-15
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		
Övriga ej kassaflödespåverkande poster	-	3
	<b>-16</b>	<b>-12</b>
Erhållet koncernbidrag	132	105
Erlagd ränta	-32	-49
Betald skatt	-12	-35
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>	<b>72</b>	<b>9</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>		
Minskning (+)/ökning (-) av fordringar	114	376
Minskning (-)/ökning (+) av kortfristiga skulder	0	-3
Minskning (-)/ökning (+) av leverantörsskulder	2	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>188</b>	<b>383</b>
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>		
Upptagna lån	1 504	24
Amortering skuld till kreditinstitut	-1 534	-250
Återköp aktier	-159	-156
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-188</b>	<b>-383</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Likvida medel vid årets början	0	0
Likvida medel vid periodens slut	0	0

# Redovisningsprinciper

## Not P1 Allmän information

Humana AB är ett svenskt registrerat aktiebolag med säte i Stockholm. Bolaget är publikt. Adressen till huvudkontoret är Warfvinges väg 39, 112 51 Stockholm. Bolaget är sedan 22 mars 2016 noterat på Nasdaq Stockholm.

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget och dess dotterföretag (se Not K23), tillsammans benämnd koncernen. Koncernen bedriver omsorgsverksamhet i segmenten Individ och familj, Personlig assistans, Äldreomsorg, Finland och Norge.

Humana AB ägdes per 31 december 2021 till 20,2 procent av Impilo Care AB (org nr 559189-7722).

De finansiella rapporterna har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 30 mars 2022. Årsredovisningen är föremål för fastställande på årsstämman den 10 maj 2022.

## Not P2 Övergripande redovisningsprinciper och bedömningar

### Övergripande redovisningsprinciper

#### Överensstämmelse med normgivning och lag

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) och tolkningsuttalanden utgivna av IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) sådana de antagits av EU. Vidare har Rådet för finansiell rapportering rekommendation RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner tillämpats.

#### Värderingsgrunder tillämpade vid upprättandet av de finansiella rapporterna

Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde. Finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde består av derivatinstrument, samt villkorade tilläggsköpeskillningar från rörelseförvärv.

#### Funktionell valuta och rapporteringsvaluta

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvaluta för moderbolaget och för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp är, om inte annat anges, avrundade till närmaste miljontal kronor.

#### Bedömningar och uppskattningar i de finansiella rapporterna

Att upprätta finansiella rapporter i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar.

Uppskattningar och antaganden ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas framåtriktat.

De kritiska bedömningar som företagsledningen gjort och som har en betydande påverkan på de finansiella rapporterna och som kan medföra en väsent-

lig justering i framtiden är främst relaterade till genomförda nedskrivningsprövningar avseende goodwill och vid upprättande av förvärvsanalyser.

#### Nedskrivningsprövning av goodwill

Goodwill prövas årligen för att utreda om något nedskrivningsbehov föreligger. Dessa prövningar görs på beräkningar som baseras på ledningens antaganden om tillväxttakt, rörelsemarginal och diskonteringsränta.

Vid årets nedskrivningsprövning har gällande regelverk tillämpats. Andra bedömningar än de bolaget gjort kan resultera i ett helt annat resultat och finansiell ställning. Mer information om utförda nedskrivningsprövningar framgår av Not K10.

#### Värderingar i samband med förvärv

Upprättande av förvärvsanalyser; vid förvärv av dotterbolag eller verksamheter görs en bedömning av verkligt värde på tillgångar och skulder i samband med förvärvet. Dessa tillgångar och skulder värderas med hjälp av olika värderingstekniker. Andra bedömningar än de som ledningen gjort kan resultera i en annan framtida ställning. En högre andel goodwill föranleder exempelvis en tillgångs-post som inte är föremål för löpande avskrivning utan årlig nedskrivningsprövning. Mer information om utförda förvärvsanalyser framgår av Not K3.

#### Antaganden vid beräkning av leasingskuld

Vid beräkning av leasingskuld i enlighet med IFRS 16 har företagsledningen gjort ett antal uppskattningar och bedömningar, som, om de hade gjorts på annat sätt, skulle påverkat leasingskuldens storlek. Humana kategoriserar hyreskontrakt utifrån sin natur som exempelvis fastigheter och bilar. Förändring av diskonteringsräntan påverkar storleken på skulden och räntekostnaderna som är hänförliga till skulden. En ny diskonteringsränta sätts när ett nytt kontrakt läggs till, när en förlängningsoption aktiveras eller vid förändring av omfattningen på hyreskontraktet. Underlag för diskonteringsräntan erhålls av extern part på årsbasis. Se vidare not K13 för leasing.

För mer detaljerade redovisningsprinciper hänvisas till väsentliga redovisningsprinciper i not P4.

## Not P3 Nya IFRS som ännu inte börjat tillämpas

Nya och ändrade IFRS med framtida tillämpning förväntas inte komma att ha någon väsentlig effekt på företagets finansiella rapporter.

## Not P4 Väsentliga redovisningsprinciper

De nedan angivna redovisningsprinciperna har, med de undantag som närmare beskrivs, tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter. Koncernens redovisningsprinciper har vidare konsekvent tillämpats av koncernens företag.

### Nya redovisningsprinciper som tillämpas från 1 januari 2021

Humana har gjort bedömningen att nya eller ändrade standarder och tolkningsuttalanden inte kommer att ha någon väsentlig effekt på koncernens finansiella rapporter.

### Klassificering m.m.

Anläggningstillgångar och långfristiga skulder består i allt väsentligt av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder består i allt väsentligt av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

### Segmentsrapportering

Humana har fem affärsområden som också redovisas som fem segment; Individ och familj, Personlig assistans, Äldreomsorg, Finland samt Norge. Danmark samt centrala funktioner rapporteras som Övrig verksamhet. Omsättning och rörelse-resultat per segment redovisas efter allokering av segmentspecifika kostnader men exklusive kostnader för centrala funktioner. Segmentsredovisningen följer den interna rapporteringen som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren. Vd och CFO följer däremot inte upp tillgångar per segment utan följer enbart koncernens totala tillgångar. Se not K1 för ytterligare beskrivning av indelningen och presentationen av rörelsesegment.

### Statliga stöd

Statliga stöd redovisas när dessa med rimlig säkerhet kommer erhållas och att villkoren för att erhålla bidragen rimligen kommer att uppfyllas. Statliga stöd kan exempelvis avse utbildning, anställningar, minskning av arbetstid, ersättningar för ökade kostnader för skyddsutrustning samt ersättningar för sjuklönekostnader. Redovisning sker i resultaträkningen och periodisering sker utifrån när kostnaderna, som bidragen avser att kompensera för, uppstår.

### Konsolideringsprinciper och rörelseförvärv

#### Dotterföretag

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget Humana AB och dess dotterföretag. Dotterföretag är företag som står under bestämmande inflytande från moderbolaget. Bestämmande inflytande föreligger om moderbolaget är exponerad för rörlig avkastning från sitt innehav och har förmåga att påverka avkastningen genom sitt inflytande. Ett dotterbolag omfattas av koncernredovisningen från den tidpunkt som moderbolaget får bestämmande inflytande tills dess det bestämmande inflytandet upphör.

Humana antas ha bestämmande inflytande om koncernen äger majoriteten av aktierna och aktierna har lika rösträtt och ger proportionerlig andel av avkastningen från företaget och relevanta aktiviteter bestäms av majoritetsbeslut. Humana antas också ha bestämmande inflytande om Humana enligt avtal har rätt att utse majoriteten av styrelsen, eller ordförandeposten vid lika antal ledamöter, även om koncernen inte innehar majoriteten av aktierna.



**Innehav utan bestämmande inflytande**

Förvärv från innehavare utan bestämmande inflytande redovisas som en transaktion i eget kapital, det vill säga en överföring mellan eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare och innehav utan bestämmande inflytande.

**Dotterföretag i utländsk valuta**

Poster som ingår i de finansiella rapporterna för de olika enheterna i koncernen är värderade i den valuta som används i det land i vilket respektive företag är verksamt (funktionell valuta). I koncernredovisningen används svenska kronor (SEK), som är moderbolagets funktionella valuta och rapportvaluta. Humanas utländska koncernföretags tillgångar och skulder omräknas till balansdagens kurs. Samtliga poster i resultaträkningen omräknas till årets genomsnittskurs. Omräkningsdifferenser förs direkt till koncernens övriga totalresultat. Säkringsredovisning tillämpas i koncernen, se vidare avsnitt för säkringsredovisning.

**Rörelseförvärv**

Humana redovisar rörelseförvärv enligt förvärvsmetoden från tidpunkten då bestämmande inflytande erhålls. Köpeskillingen som erläggs i samband med förvärv redovisas till marknadsvärde vid förvärvstidpunkten, liksom förvärvade tillgångar och skulder. Skillnaden mellan köpeskillingen och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar och skulder utgör goodwill. Goodwill är ärligen föremål för nedskrivningsprövning, se vidare not K10. Vid förvärv där värdet av nettotillgångar överstiger erlagd köpeskillning, sk. förvärv till lågt pris, intäktsförs mellan skillnaden omedelbart i resultaträkningen. Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppstår.

Villkorade köpeskillningar redovisas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten och villkorade köpeskillningar som är finansiella skulder och omvärderas vid varje rapporttidpunkt med värdet förändringen i rörelseresultatet.

Köpeskillingen i samband med förvärvet inkluderar inte betalningar som avser reglering av tidigare affärsförbindelser. Denna typ av regleringar redovisas i resultatet.

Tillgångar och skulder för under året förvärvade eller avyttrade bolag ingår i koncernens finansiella rapporter från det datum då bestämmande inflytande uppnås och undantas från det datum då bestämmande inflytande förloras. Intern försäljning och övriga mellanhavanden inom koncernen har eliminerats i koncernredovisningen. Vinst och förluster som uppstår till följd av koncerninterna transaktioner eliminerar under förutsättning att en förlust inte påvisar ett nedskrivningsbehov.

Redovisningsprinciperna för dotterbolag har i förekommande fall ändrats för att garantera en konsekvent tillämpning av koncernens principer.

**Intäkter**

Bolagen inom Humana utför assistanstjänster hos kund samt vård på boenden inom områdena äldreomsorg, HVB, jour- och familjehem, särskilda boenden och stödboenden. Humana utför även öppenvårdstjänster. Koncernens tjänster utförs baserat på de kontrakt som tecknats i verksamheten. I Humanas assistansverksamhet utförs tjänsterna till största del genom avtal med månadsfakturer. Ersättningen baseras på antal brukare och antal assistans-timmar eller liknande tjänster. Ersättning från Försäkringskassan för assistans utbetalas månadsvis i efterskott.

I verksamheter med boenden i egen regi erbjuds individuella platser till kommuner som de köper efter behov via ram- eller abonnemangsavtal, individavtal, alternativt lagen om valfrihet (LOV). Avtalet med kunden anses då uppstå i samband med placering. Humanas verksamhet i egen regi bedrivs i lokaler som kontrolleras av Humana. Intäkter redovisas när tjänsterna är utförda. Vård- och

omsorgstjänster utförs i stor utsträckning i enlighet med avtal med månatlig fakturerings.

I verksamheter under entreprenad driver affärsområdet verksamheten på uppdrag av en kommun eller stadsdelsförvaltning under en bestämd period till ett bestämt pris enligt offentlig upphandling. Avtalet med kunden anses då uppstå baserat på gällande entreprenadavtal. Ersättningen är kopplad till antal vårddygn eller utförd tid eller insatser som beviljats av kommunen. I Humanas egna boenden erhåller Humana hyresintäkter från de boende kunderna i förekommande fall.

**Personalkostnader****Kortfristig ersättning**

Ersättningar till anställda redovisas som kostnad när tjänsterna utförts. En skuld för förväntade kostnader för bonusbetalningar redovisas när koncernen har en gällande rättslig eller informell förpliktelse att göra sådana betalningar till följd av att tjänster erhållits från anställda och förpliktelsen kan beräknas tillförlitligt.

**Ersättningar vid uppsägning**

Ersättningar vid uppsägning av personal kostnadsförs vid den tidigaste tidpunkten av när företaget inte längre kan dra tillbaka erbjudandet eller när företaget redovisar kostnader för omstrukturering. Ersättningar som beräknas bli reglerade efter tolv månader redovisas till dess nuvärde.

**Pensionsförpliktelser**

Humana har olika pensionsplaner vilka klassificeras som antingen avgiftsbestämda eller förmånsbestämda pensionsplaner.

En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan där koncernens åtagande är begränsat till de fasta avgifter som inbetalas till den aktuella försäkringsgivaren. Koncernen har därefter inte några rättsliga eller informella förpliktelser att betala ytterligare avgifter. Pensionspremier hänförliga till avgiftsbestämda planer redovisas som personalkostnader i resultaträkningen i den takt de uppstår.

En förmånsbestämd pensionsplan är en pensionsplan som inte är avgiftsbestämd. Humanas förmånsbestämda åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige (ITP2) tryggs genom försäkring i Alecta, som är en förmånsbestämd plan som omfattar fler arbetsgivare. För räkenskapsåret 2021 har Humana inte haft tillgång till sådan information som gör att det går att redovisa dessa planer som förmånsbestämda, vilket innebär att dessa planer redovisas som avgiftsbestämda planer.

Koncernen har gjort vissa pensionsutfästelser, vilka tryggs genom kapitalförsäkring. Pensionsåtagandet inklusive särskild löneskatt motsvarar värdet av tillgångarna i kapitalförsäkringen vid varje tillfälle.

**Aktiesparprogram**

Under 2017 lanserades ett aktiesparprogram vilket ger ledare möjlighet att förvärva aktier i Humana. Genom egen investering i form av sparaktier, till aktiekursen på investeringsdagen, och genom fortsatt anställning ges rätt till matchningsaktier vid kvalifikationsperiodens utgång. Utöver detta kan prestationsaktier tilldelas under förutsättning att vissa förutbestämda mål uppnås under kvalifikationsperioden. Aktiesparprogrammet redovisas löpande under kvalifikationsperioden direkt mot eget kapital. Programmet löpte ut den 31 januari 2020.

**Finansiella intäkter och kostnader**

Finansiella intäkter består av ränteintäkter och i förekommande fall utdelningsintäkter, samt vinst vid omvärdering eller avyttring av finansiella instrument. Finansiella kostnader består av räntekostnader på lån (inklusive periodiserade transaktionskostnader) och leasingsskuld, förlust vid värdeförändring eller avyttring av

finansiella instrument. Valutakursvinster och valutakursförluster redovisas brutto. Ränteintäkter och räntekostnader redovisas enligt effektivräntemetoden medan utdelningar redovisas i resultaträkningen när rätten att erhålla utdelning fastställs.

**Leasing****Leasingavtal där koncernen är leasetagare**

Koncernen redovisar en nyttjanderättstillgång och en leasingsskuld vid leasingavtalets inledningsdatum.

Nyttjanderättstillgången värderas initialt till anskaffningsvärde, vilket består av leasingsskuldens initiala värde med tillägg för leasingavgifter som betalats vid eller före inledningsdatumet plus eventuella initiala direkta utgifter. Nyttjanderättstillgången skrivs av linjärt från inledningsdatumet till det tidigare av slutet av tillgångens nyttjandeperiod och leasingperiodens slut, vilket i normalfallet är leasingperiodens slut.

Leasingsskuden som delas upp i långfristig och kortfristig del, värderas initialt till nuvärdet av återstående leasingavgifter under den bedömda leasingperioden. Leasingperioden utgörs av den ej uppsägningsbara perioden med tillägg för ytterligare perioder i avtalet om det vid inledningsdatumet bedöms som rimligt säkert att dessa kommer nyttjas.

Leasingavgifterna diskonteras i normalfallet med koncernens marginella uppläsningsränta, vilken utöver koncernens/företagets kreditrisk återspeglar respektive avtals leasingperiod, valuta och kvalitet på underliggande tillgång som tänkt säkerhet. I de fall leasingavtalets implicita ränta lätt kan fastställas används dock den räntan, vilket är fallet med koncernens leaseade bilar.

Skuldens värde ökas med räntekostnaden för respektive period och reduceras med leasingbetalningarna. Räntekostnaden beräknas som skuldens värde gånger diskonteringsräntan. Leasingsskuden för koncernens lokaler med hyra som indexuppräknas beräknas på den hyra som gäller vid respektive rapportperiods slut. Vid denna tidpunkt justeras skulden med motsvarande justering av nyttjanderättstillgångens redovisade värde. På motsvarande sätt justeras skuldens och tillgångens värde i samband med att omdömning sker av leasingperioden. Detta sker i samband med att sista uppsägningsdatumet inom tidigare bedömd leasingperiod för lokalhyresavtal har passerats alternativt då betydelsefulla händelser inträffar eller omständigheterna på ett betydande sätt förändras på ett sätt som är inom koncernens kontroll och påverkar den gällande bedömningen av leasingperioden.

För leasingavtal som har en leasingperiod på 12 månader eller mindre, vid avtalets ingång, eller med en underliggande tillgång av lågt värde, understigande 5 TUSD, redovisas inte någon nyttjanderättstillgång och leasingsskuld. Leasingavgifter för dessa leasingavtal redovisas som kostnad linjärt över leasingperioden.

**Sale and leaseback**

Koncernen tillämpar bestämmelserna avseende intäktsredovisning för att avgöra om en sale and leaseback-transaktion ska redovisas som en försäljning. I de fall transaktionen uppfyller kraven för en försäljning värderas den nyttjanderätt som härrör från leaseback-transaktionen till andelen av det tidigare redovisade värdet av tillgången som hänför sig till nyttjanderätten som bibehålls av koncernen. Därmed redovisas bara eventuell vinst eller förlust som avser de rättigheter som överförs till köparen/leasegivaren. För fastställande av hur stor del av tillgången som bibehålls respektive hur stor del som överförs till köparen används relationen mellan den leasingsskuld som redovisas kopplat till leasebacken och det verkliga värdet på den sålda tillgången. Om ersättningen för försäljningen av tillgången överstiger det verkliga värdet på tillgången eller om framtida leasebetalningar är lägre än marknadsmässiga leasebetalningar redovisas skillnaden

som en skuld. Resterande erhållen ersättning för försäljning av tillgången ligger som grund för att beräkna eventuell vinst eller förlust av transaktionen. I det fall villkoren är det omvända redovisas skillnaden som en förskottsbetalning. Om överföringen av en tillgång inte uppfyller kraven avseende intäktsredovisning fortsätter koncernen att redovisa den överförda tillgången och redovisar en finansiell skuld som motsvarar den erhållna ersättningen.

### Skatter

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Inkomstskatter redovisas i årets resultat utom då underliggande transaktion redovisats i övrigt totalresultat eller i eget kapital varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuell år. Till aktuell skatt hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Temporära skillnader beaktas inte i koncernmässig goodwill och inte heller för skillnad som uppkommit vid första redovisningen av tillgångar och skulder som inte är rörelseförvärv och som vid tidpunkten för transaktionen inte påverkar vare sig redovisat eller skattepliktigt resultat. Värderingen av uppskjuten skatt baseras på hur underliggande tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade.

Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen. Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas.

Effekter av förändringar i gällande skattesatser redovisas i den period förändringen i praktiken har lagstadgats. Uppskjutna skattefordringar och skatte-skulder nettoredovisas då det föreligger en legal rätt att kvitta aktuella skattefordringar mot aktuella skatteskulder och de uppskjutna skatterna avser samma skattesubjekt och samma skattemyndighet. Av skattemyndigheter beräknad ränta på tillkommande och överskjutande aktuell skatt klassificeras som Räntekostnader respektive Övriga ränteutgifter.

### Immateriella tillgångar

#### Goodwill

Goodwill uppstår vid rörelseförvärv när erlagd köpeskilling överstiger verkligt värde av identifierbara nettotillgångar i förvärvad enhet. Goodwill värderas, efter det första redovisningsstillfället, till anskaffningsvärde efter avdrag för eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill skrivs inte av utan är föremål för nedskrivningsprövning, se nedan Nedskrivningar. Se vidare not K10.

Beträffande goodwill i förvärv före den 1 januari 2012 har koncernen vid övergången till IFRS inte tillämpat IFRS retroaktivt utan det per denna dag redovisade värdet utgör fortsättningsvis koncernens anskaffningsvärde, efter nedskrivningsprövning.

#### Övriga immateriella tillgångar

I samband med rörelseförvärv utvärderas i vilken utsträckning det finns identifierbara immateriella tillgångar som ska redovisas skilt från goodwill, såsom kundrelationer, varumärken, kundkontrakt eller annat. Därtill redovisar Humana aktiverade utgifter för systemutveckling och licenser som tillgång.

Övriga immateriella anläggningstillgångar upptas till anskaffningsvärde, inklusive direkt hänförliga lånekostnader, med avdrag för ackumulerade avskrivningar samt nedskrivningar.

Immateriella tillgångar som förvärvats i ett rörelseförvärv identifieras och redovisas skilt från goodwill om de uppfyller kriterierna för en immateriell tillgång och verkligt värde kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Anskaffningsvärdet för den typen av immateriella tillgångar är verkligt värde vid förvärvstidpunkten.

#### Avskrivningsprinciper

Avskrivningar redovisas i årets resultat linjärt över beräknad nyttjandeperiod, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämbara. Nyttjandeperioderna omprövas minst årligen. Goodwill prövas för nedskrivningsbehov årligen och dessutom så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången ifråga har minskat i värde. Immateriella tillgångar med bestämbara nyttjandeperioder skrivs av från den tidpunkt då de är tillgängliga för användning. De beräknade nyttjandeperioderna är:

- licenser 5–7 år
- kundrelationer 5–7 år

#### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar upptas till anskaffningsvärde, inklusive direkt knutna lånekostnader, med avdrag för ackumulerade avskrivningar samt eventuella nedskrivningar.

Materiella anläggningstillgångar som består av delar med olika förväntad nyttjandeperiod behandlas som separata komponenter av materiella anläggningstillgångar.

Vinst eller förlust vid avyttring eller utsträngning av en tillgång redovisas i resultaträkningen som övrig rörelseintäkt/-kostnad.

Verkliga värden för materiella tillgångar anskaffade i ett rörelseförvärv värderas normalt med en kostnadsbaserad metod, där verkligt värde härleds utifrån avskrivet återanskaffningsvärde på tillgången. Aktiverad ränta är beräknad och baseras på koncernens genomsnittliga upplåningskostnad. Om det kan fastställas individuellt aktiveras verkliga lånekostnader, till exempel erlagda byggnadskrediträntor för fastigheter.

#### Utgifter efter förvärv

Tillkommande utgifter aktiveras endast om det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med utgiften kommer att komma företaget till del. Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer.

#### Avskrivningsprinciper

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Leasade tillgångar skrivs även de av över beräknad nyttjandeperiod eller över den avtalade leasingtiden, om den är kortare. Mark skrivs inte av. Beräknade nyttjandeperioder: Följande huvudgrupper av komponenter har identifierats och ligger till grund för avskrivningen på byggnader:

- Stomme 40–100 år
  - Stomkompletteringar, innerväggar m.m. 20–40 år
  - Installationer; värme, el, VVS, ventilation m.m. 25–40 år
  - Yttre ytskikt; fasader, yttertak m.m. 20–70 år
  - Inre ytskikt, maskinell utrustning m.m. 10–25 år
  - Inventarier 5–10 år
  - Investering annans fastighet, över kontraktstiden
- Använda avskrivningsmetoder, restvärden och nyttjandeperioder omprövas vid varje års slut.

#### Nedskrivningar

Koncernens redovisade tillgångar bedöms vid varje balansdag för att avgöra om det finns indikation på nedskrivningsbehov.

#### Nedskrivning av materiella, immateriella tillgångar och nyttjanderättstillgångar

Om indikation på nedskrivningsbehov finns beräknas tillgångens återvinningsvärde (se nedan). För goodwill, andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod och immateriella tillgångar som ännu ej är färdiga för användning beräknas återvinningsvärdet dessutom årligen. Om det inte går att fastställa väsentligen oberoende kassaflöden till en enskild tillgång, och dess verkliga värde minus försäljningskostnader inte kan användas, grupperas tillgångarna vid prövning av nedskrivningsbehov till den lägsta nivå där det går att identifiera väsentligen oberoende kassaflöden – en så kallad kassagenererande enhet.

En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets (grupp av enheters) redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning redovisas som kostnad i årets resultat. Då nedskrivningsbehov identifierats för en kassagenererande enhet fördelas nedskrivningsbeloppet i första hand till goodwill. Därefter görs en proportionell nedskrivning av övriga tillgångar som ingår i enheten.

Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärde. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången.

#### Återföring av nedskrivningar

En nedskrivning av tillgångar som ingår i IAS 36 tillämpningsområde reverseras om det både finns indikation på att nedskrivningsbehovet inte längre föreligger och det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. Nedskrivning av goodwill återförs dock aldrig. En reversering görs endast i den utsträckning som tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värde som skulle ha redovisats, med avdrag för avskrivning där så är aktuellt, om ingen nedskrivning gjorts.

#### Resultat per aktie

Beräkningen av resultat per aktie före utspädning baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året.

Resultat per aktie efter utspädning beräknas genom att årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare divideras, i tillämpliga fall justerat, med summan av det viktade genomsnittliga antalet aktier och potentiella aktier som kan ge upphov till utspädningseffekt. Utspädningseffekt av potentiella aktier redovisas endast om en omräkning till aktier skulle leda till en minskning av resultatet per aktie efter utspädning.

#### Avsättningar

En avsättning skiljer sig från andra skulder genom att det råder ovisshet om betalningstidpunkt eller beloppets storlek för att reglera avsättningen. En avsättning redovisas i balansräkningen när det finns en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse, och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

Avsättningar görs med det belopp som är den bästa uppskattningen av det som krävs för att reglera den befintliga förpliktelsen på balansdagen.

#### Förlustkontrakt

En avsättning för förlustkontrakt redovisas när de förväntade ekonomiska fördelarna som koncernen väntas erhålla från ett kontrakt är lägre än de oundvikliga kostnaderna att uppfylla förpliktelserna enligt kontraktet. Avsättningen redovisas till det beräknade nuvärdet av det lägsta av den förväntade kostnaden för att inte

fullfölja kontraktet eller nettokostnaden för att fullfölja kontraktet. Innan en avsättning fastslås görs en nedskrivning av värdet på de tillgångar som är knutna till kontraktet.

### Finansiella tillgångar och skulder – Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan främst likvida medel, derivat och kundfordringar. På skuldsidan återfinns bland annat leverantörsskulder, låneskulder samt derivat.

En finansiell tillgång eller finansiell skuld redovisas i balansräkningen när bolaget blir part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. En fordran redovisas när bolaget presterat och en avtalsenlig skyldighet föreligger för motparten att betala, även om faktura ännu inte har skickats. Kundfordringar redovisas när faktura har skickats. Skulder redovisas när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder redovisas när faktura mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserar, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks.

En finansiell tillgång och en finansiell skuld nettoredo visas endast när det föreligger en legal rätt att kvitta beloppen samt en avsikt att reglera posterna netto.

Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, dvs den dag då bolaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången.

### Värdering av finansiella instrument

Finansiella instrument klassificeras vid första redovisningstillfället och denna klassificering bestämmer värderingen av instrumenten.

### Klassificering och värdering av finansiella tillgångar

**Derivat:** klassificeras till verkligt värde via resultatet.

**Skuldinstrument:** klassificeringen av finansiella tillgångar som är skuldinstrument, baseras på koncernens affärsmodell för förvaltning av tillgången och karaktären på tillgångens avtalsenliga kassaflöden. Instrumenten klassificeras till

- upplupet anskaffningsvärde
- verkligt värde via övrigt totalresultat, eller
- verkligt värde via resultatet

Koncernens samtliga finansiella tillgångar som är innehav i skuldinstrument redovisas till upplupet anskaffningsvärde. Koncernens innehav i skuldinstrument utgörs främst av kundfordringar, likvida medel och upplupna intäkter. Finansiella tillgångar klassificerade till upplupet anskaffningsvärde värderas initialt till verkligt värde med tillägg av transaktionskostnader. Efter första redovisningstillfället värderas tillgångarna enligt effektivräntemetoden. Tillgångar klassificerade till upplupet anskaffningsvärde innehas enligt affärsmodellen att inkassera avtalsenliga kassaflöden som endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet. Tillgångarna omfattas av en förlustreservering för förväntade kreditförluster. Kundfordringar redovisas initialt till det fakturerade beloppet.

### Klassificering och värdering av finansiella skulder

Finansiella skulder klassificeras till upplupet anskaffningsvärde med undantag av derivat och villkorad tilläggsköpeskilling vid rörelseförvärv. Villkorade tilläggsköpeskillingar är normalt finansiella skulder och redovisas till verkligt värde via resultatet. Finansiella skulder redovisade till upplupet anskaffningsvärde värderas initialt till verkligt värde inklusive transaktionskostnader. Efter det första redovisningstillfället värderas de enligt effektivräntemetoden.

Derivat klassificeras till verkligt värde via resultatet förutom om de klassificeras som säkringsinstrument och den effektiva delen av säkringen redovisas i koncernens rapport över övrigt totalresultat.

### Nedskrivning av finansiella tillgångar

För koncernens samtliga finansiella tillgångar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde baseras reservering för kreditförluster på förväntade förluster. Bedömningen görs för kundfordringar i första hand individuellt och i andra hand för ej individuellt nedskrivna fordringar baserat på grad av försening med betalning. Koncernens kunder avser kommuner och landsting, vilka har mycket god kreditvärdighet. Kundförlusterna har historiskt varit mycket små, vilket de förväntas fortsätta att vara.

### Säkringsredovisning

Från och med 1 januari 2018 tillämpar koncernen säkringsredovisning avseende valutasäkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter.

Humana säkrar nettoinvesteringar i EUR och NOK genom lån i dessa valutor. Den effektiva andelen av valutakursförändringar på lånen redovisas i Övrigt totalresultat och de ackumulerade valutakursförändringarna redovisas i en separat komponent i eget kapital, omräkningsreserven. Värdeförändringar som härrör från del av säkringen som inte är effektiv redovisas omedelbart i årets resultat. Vid avyttring av utlandsverksamheten omklassificeras den vinst eller förlust som ackumulerats i omräkningsreserven till årets resultat, vilket därmed påverkar resultatet från avyttringen.

### Eventualförpliktelser

En eventualförpliktelse redovisas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser utom koncernens kontroll eller när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas eller inte kan beräknas med tillräcklig tillförlitlighet.

## Not PM1 Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen (1995:1554) och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Även av Rådet för finansiell rapporterings utgivna uttalanden gällande för noterade företag tillämpas. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU antagna IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen, tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag från och tillägg till IFRS som ska göras.

### Skillnad mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper

Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan. De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

### Andelar i dotterföretag

Andelar i dotterföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. Detta innebär att transaktionsutgifter inkluderas i det redovisade värdet för innehav i dotterföretag. I koncernredovisningen redovisas transaktionsutgifter hänförliga till dotterföretag direkt i resultatet när dessa uppkommer.

### Finansiella instrument och säkringsredovisning

Med anledning av sambandet mellan redovisning och beskattning, tillämpas inte reglerna om finansiella instrument och säkringsredovisning i IFRS 9 i moderbolaget som juridisk person.

I moderbolaget värderas finansiella anläggningstillgångar till anskaffningsvärde minus eventuell nedskrivning och finansiella omsättningstillgångar enligt lägsta värdets princip. Anskaffningsvärdet för räntebärande instrument justeras för den periodiserade skillnaden mellan vad som ursprungligen betalades, efter avdrag för transaktionskostnader, och det belopp som betalas på förfallodagen (överkurs respektive underkurs).

### Leasade tillgångar

Moderbolaget tillämpar inte IFRS 16, i enlighet med undantag i RFR 2. Som leasetagare redovisas leasingavgifter som kostnad linjärt över leasingperioden och således redovisas inte nyttjanderätter och leasingskulder i balansräkningen.

### Koncernbidrag

Koncernbidrag redovisas i moderbolaget enligt alternativregeln. Både erhållna och lämnade koncernbidrag redovisas som bokslutsdispositioner. Aktieägar-tillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras.

### Obeskattade reserver

Obeskattade reserver redovisas i moderbolaget inklusive uppskjuten skatteskuld och inte som i koncernen uppdelad på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

# Noter koncernen

## Not K1 Segmentsredovisning och intäkter

Koncernens verksamhet delas upp i rörelsesegment baserat på vilka delar av verksamheten som verkställande direktören (VD) och Chief Financial Officer (CFO), som är företagets högsta verkställande beslutsfattare, följer upp, så kallad "management approach". Koncernens verksamhet är organiserad på det sätt att VD och CFO följer upp resultat per affärsområde. Affärsområdena utgör även rörelsesegment. Varje rörelsesegment har en chef som är ansvarig för den dagliga verksamheten och som regelbundet rapporterar utfallet av rörelsesegmentets prestationer till VD och CFO. Koncernens interna rapportering är därför uppbyggd så att VD och CFO kan följa upp affärsområdenas prestationer och resultat.

**Individ och familj** erbjuder vård och behandling inom psykiatri och psykosocialt förändringsarbete till klienter i alla åldersgrupper. Detta sker bland annat genom verksamheter som HVB-, jour- och familjehem, särskilda boenden, öppenvård, stödboenden, bostäder med särskild service anpassade för individer med funktionsnedsättning samt särskoleverksamhet.

**Personlig assistans** erbjuder omsorgstjänster och assistans till individer med funktionsnedsättning.

**Äldreomsorg** tillhandahåller framförallt äldreboenden, men även dagverksamhet, trygghetsboenden, mötespunkter och anhörigservice.

**Finland**, erbjuder individ- och familjeomsorg för barn, ungdomar och familjer med psykiatriska diagnoser eller psykosocial problematik, bostäder för särskild service för personer med funktionsnedsättning samt äldreboenden och dagverksamhet för äldre.

**Norge**, erbjuder individ- och familjeomsorg, personlig assistans och bostäder med särskild service för personer med funktionsnedsättning.

**Övrigt**, avser koncernens kostnader för central administration, centrala projekt-kostnader samt kostnader för fastighetsförvaltning. Vidare ingår intäkter och kostnader hänförliga till avyttring och förvärv av företag, samt verksamhet i Danmark. Resultateffekten av redovisningsprincipen IFRS 16 redovisas också i detta segment medan affärsområdena belastas med leasing/hyres-avgifter linjärt över leasingperioden.

### Resultaträkning per segment

2021, Mkr	Individ och familj	Personlig assistans	Äldreomsorg	Finland	Norge	Övrigt	Koncernen
Nettoomsättning – externa intäkter	2 255	3 042	669	1 276	915	19	8 176
Övriga rörelseintäkter	2	-	-	8	1	1	12
<b>Totala intäkter</b>	<b>2 257</b>	<b>3 042</b>	<b>669</b>	<b>1 284</b>	<b>916</b>	<b>20</b>	<b>8 188</b>
Resultat före avskrivningar och övriga rörelsekostnader <sup>1)</sup>	206	209	14	74	116	295	914
Avskrivningar	-37	-1	-16	-19	-12	-335	-420
Övriga rörelsekostnader	-1	-	-	-	-	-	-1
<b>Rörelseresultat</b>	<b>168</b>	<b>208</b>	<b>-3</b>	<b>56</b>	<b>103</b>	<b>-40</b>	<b>493</b>
Finansiella intäkter							4
Finansiella kostnader							-143
<b>Resultat före skatt</b>							<b>354</b>

2020, Mkr	Individ och familj	Personlig assistans	Äldreomsorg	Finland	Norge	Övrigt	Koncernen
Nettoomsättning – externa intäkter	2 101	2 931	608	1 326	788	17	7 771
Övriga rörelseintäkter	-	-	-	1	-	26	26
<b>Totala intäkter</b>	<b>2 101</b>	<b>2 931</b>	<b>608</b>	<b>1 327</b>	<b>788</b>	<b>43</b>	<b>7 797</b>
Resultat före avskrivningar och övriga rörelsekostnader <sup>1)</sup>	225	162	22	83	81	270	844
Avskrivningar	-34	-2	-12	-22	-12	-289	-371
Övriga rörelsekostnader	-1	-	-	-	-	-1	-2
<b>Rörelseresultat</b>	<b>190</b>	<b>160</b>	<b>10</b>	<b>62</b>	<b>69</b>	<b>-20</b>	<b>471</b>
Finansiella intäkter							6
Finansiella kostnader							-145
<b>Resultat före skatt</b>							<b>332</b>

<sup>1)</sup> Humana har under räkenskapsåret mottagit offentliga bidrag främst i form av lönebidrag och ersättning för sjuklönekostnader, men även stimulansmedel och ersättning för skyddsutrustning. Totala beloppet mottaget uppgår till 73 Mkr (56).

### Intäktsfördelning

Intäkterna fördelas på följande tjänster:

	2021	2020
Individ och familj	3 631	3 506
Personlig assistans	3 349	3 125
Äldreomsorg	1 189	1 140
Övrigt	20	26
<b>Totala intäkter</b>	<b>8 188</b>	<b>7 797</b>

Ingen kund står för mer än 10 procent av intäkterna.



**Geografiska områden – Intäkter**

	2021	2020
Sverige	5 970	5 664
Finland	1 284	1 327
Norge	916	788
Danmark	18	18
<b>Totalt</b>	<b>8 188</b>	<b>7 797</b>

**Geografiska områden – Anläggningstillgångar<sup>1)</sup>**

	2021	2020
Sverige	4 988	4 100
Finland	1 622	1 604
Norge	572	544
Danmark	6	6
<b>Totalt</b>	<b>7 188</b>	<b>6 253</b>

<sup>1)</sup> Såsom anläggningstillgångar medtas ej finansiella instrument, uppskjutna skattefordringar och tillgångar avseende ersättningar efter avslutad anställning.

**Not K2** Övriga rörelseintäkter och övriga rörelsekostnader**Övriga rörelseintäkter**

	2021	2020
Resultat vid försäljning av fastigheter/dotterföretag <sup>1)</sup>	1	26
Övrigt	11	-
<b>Totalt</b>	<b>12</b>	<b>26</b>

<sup>1)</sup> Avser försäljning av fastigheter för år 2020.

**Övriga rörelsekostnader**

	2021	2020
Förvävsrelaterade kostnader	15	1
Övrigt	1	2
<b>Totalt</b>	<b>16</b>	<b>2</b>

**Not K3** Förvärv av rörelse

Humana har genomfört fyra (ett) rörelseförvärv under året varav tre genomförda förvärv inom affärsområdet Individ och familj och ett förvärv inom affärsområdet Personlig assistans. 100 procent av aktierna har förvärvats i J-son Företagspartner AB, Fideli Omsorg AB, Balans Behandling AB och Enigheten Personlig assistans AB.

**Genomförda förvärv 2021****Team J-son (Individ och familj) i februari**

Bolaget har sitt säte i Stockholm och bedriver omsorgstjänster för barn och unga med komplexa behov. Team J-sons helårsintäkter uppgår till cirka 90 Mkr och bolaget har cirka 120 anställda. Den sammanslagna köpeskillingen för förvärvet uppgick till 83 Mkr inklusive villkorad tilläggsköpeskilling. Förvärvet bidrog med 87 Mkr till Humanas intäkter under 2021 och med 11 Mkr till koncernens resultat.

**Fideli Omsorg AB (Individ och familj) i september**

Verksamheten har sitt säte i Stockholm och driver tio boendeenheter och en daglig verksamhet för vuxna. Förvärvet stärker Humanas verksamhet inom socialpsykiatri och omsorg för personer med funktionsnedsättning samt kompletterar Humanas erbjudande geografiskt. Fideli Omsorgs helårsintäkter uppgår till cirka 73 Mkr och bolaget har cirka 160 anställda. Köpeskillingen för Fideli Omsorg (kassa- och skuldfri bas) bestod av en köpeskilling i likvida medel av 83 Mkr och 769 200 aktier i Humana motsvarande 50 Mkr baserat på ett volymvägt genomsnittspris på Nasdaq Stockholm under tio handelsdagar innan avtalsdagen (65,00 SEK). Det verkliga värdet av vederlagsaktierna uppgår till 55 Mkr. I tillägg till detta kan Humana komma att betala en tilläggsköpeskilling om maximalt 73 Mkr (nuvärdesberäknat) baserat på Fideli Omsorgs resultat under 2021, 2022 och 2023. Förvärvet bidrog med 38 Mkr till Humanas intäkter under 2021 och med 4 Mkr till koncernens resultat.

**Balans Behandling AB (Individ och familj) i oktober**

Bolaget har huvudkontor i Luleå och verksamheten utgörs av förstärkt familjehemsvård, öppenvård med stödboende samt ett behandlingshem. Balans Behandling ABs helårsintäkter uppgår till cirka 60 Mkr och bolaget har cirka 20 anställda. Den sammanslagna köpeskillingen för förvärvet uppgick till 26 Mkr inklusive villkorade tilläggsköpeskillingar. Förvärvet bidrog med 12 Mkr till Humanas intäkter under 2021 och med 1,4 Mkr till koncernens resultat.

**Enigheten Personlig assistans AB (Personlig assistans) i november**

Bolaget har sitt säte i Borlänge. Enigheten ABs helårsintäkter uppgår till cirka 50 Mkr och bolaget har cirka 150 anställda. Den sammanslagna köpeskillingen för förvärvet uppgick till 17 Mkr. Förvärvet bidrog med 9 Mkr till Humanas intäkter under 2021 och med -0,5 Mkr till koncernens resultat.

**Goodwill**

Av den goodwill som uppstått genom förvärven 2021 hänför sig den största delen till Fideli Omsorg AB och avser den geografiska bredden som uppnås inom området socialpsykiatri och omsorg för personer med funktionsnedsättning, dels av de samordningsvinster som uppstår i och med sammanslagningen. Goodwill som uppstått genom övriga förvärv avser till största delen geografisk bredd samt synergier i respektive specialistområde. Ingen del av den goodwill som uppkommit under 2021 och 2020 är skattemässigt avdragsgill.

**Villkorad köpeskilling**

Villkorad köpeskilling förekommer i förvärven av Team J-son AB, Fideli Omsorg AB och Balans Behandling AB. Förvärvet av Team J-son AB inkluderar en villkorad köpeskillingen om maximalt 1 Mkr och hänför sig till måluppfyllelse avseende rörelseresultatet år 2021. Förvärvet av Fideli Omsorg AB inkluderar en villkorad köpeskilling om maximalt 73 Mkr över en period om 3 år framåt med start år 2021 och baserar sig på att vissa kriterier är uppfyllda kring rörelseresultatet. Förvärvet av Balans Behandling AB inkluderar en villkorad köpeskilling om maximalt 7 Mkr.

**Förvävsrelaterade kostnader**

Förvävsrelaterade kostnader om 2 Mkr (1) avser arvoden till konsulter och jurister främst för finansiell och legal due diligence i samband med förvärv och har redovisats som övriga rörelsekostnader i resultaträkningen.

**Förvärvade fordringar**

Osäkra kundfordringar har förvärvats och vid nedskrivning justeras dessa genom den villkorade köpeskillingen.

**Förvärv efter balansdagen**

Koncernen har efter balansdagen ingått avtal om att förvärva det finska individ- och familjeföretaget Kalliola Oy som tillhandahåller individ- och familjeomsorg för barn och unga med boende och öppenvård i södra Finland.

**Förvärvade företagens nettotillgångar vid förvärvstidpunkten**

2021, Mkr	Team J-son <sup>1)</sup>	Fideli Omsorg <sup>1)</sup>	Balans Behandling <sup>1)</sup>	Enigheten <sup>1)</sup>	Total
Anläggningstillgångar	0	4	0	-	4
Omsättningstillgångar	27	27	13	12	79
Långfristiga skulder	-2	-	0	-	-2
Kortfristiga skulder	-8	-15	-5	-7	-35
<b>Netto identifierbara tillgångar och skulder</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>46</b>
Goodwill	65	195	11	12	283
<b>Total köpeskilling</b>	<b>82</b>	<b>211</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>329</b>
Likvida medel i förvärvade enheter	-20	-10	-7	-5	-42
Betalning med egna aktier	-	-55	-	-	-55
<b>Villkorad köpeskilling</b>	<b>-1</b>	<b>-73</b>	<b>-7</b>	<b>-</b>	<b>-81</b>
<b>Påverkan på likvida medel</b>	<b>61</b>	<b>73</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>151</b>
Reglerade köpeskillingar hänförlig till tidigare förvärv					1
Mindre förvärv					1
<b>Total påverkan på likvida medel</b>					<b>153</b>

<sup>1)</sup> Förvärsanalysen är preliminär, då slutavräkning inte har beräknats.

Humanas förvärv under 2021 har totalt ökat koncernens intäkter med 146 Mkr och årets resultat med 16 Mkr. Om förvärvet hade inträffat per den 1 januari 2021 uppskattar företagsledningen att koncernens intäkter skulle ha varit 8 308 Mkr (120 Mkr högre) och årets resultat 496 Mkr (3 Mkr högre).

**Genomförda förvärv 2020****RO Omsorg Assistans AB november 2020**

Företaget tillhandahåller personlig assistans.

**Villkorad köpeskillning**

Villkorad köpeskillning förekommer i förvärvet av RO Omsorg Assistans AB. Den villkorade köpeskillningen kan maximalt uppgå till 1 msek och den hänför sig till osäkra kundfordringar och ansökta bidrag.

**Förvärvade företagens nettotillgångar vid förvärvstidpunkten**

2020, Mkr	RO Omsorg Assistans AB	Mindre förvärv och övrigt, totalt	Total
Anläggningstillgångar	0	-	0
Omsättningstillgångar	9	-	9
Långfristiga skulder	-	-	-
Kortfristiga skulder	-5	-	-5
<b>Netto identifierbara tillgångar och skulder</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>4</b>
Goodwill	9	-	9
<b>Total köpeskillning</b>	<b>13</b>	<b>-</b>	<b>13</b>
Villkorad köpeskillning	-1	-	-1
Likvida medel i förvärvade enheter	-1	-	-1
<b>Påverkan på likvida medel</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>10</b>
<b>Övrigt</b>			
Reglerade köpeskillningar hänförlig till tidigare förvärv	-	8	8
<b>Total påverkan på likvida medel</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>18</b>

Humanas förvärv under 2020 har totalt ökat koncernens intäkter med 9 Mkr och årets rörelseresultat med 1 Mkr. Om förvärvet hade inträffat per den 1 januari 2020 uppskattar företagsledningen att koncernens intäkter skulle ha varit 7 842 Mkr (45 Mkr högre) och årets resultat 265 Mkr (3 Mkr högre).

**Not K4 Övriga externa kostnader**

Mkr	2021	2020
Direkta verksamhetskostnader <sup>1)</sup>	321	312
Inköpta tjänster	59	66
Lokal- och fastighetskostnader	185	182
IT kostnader	118	107
Marknadsföringskostnader	19	20
Övriga kostnader	224	227
<b>Totalt övriga externa kostnader</b>	<b>926</b>	<b>913</b>

<sup>1)</sup> Direkta verksamhetskostnader avser inköp av mat, aktiviteter och omkostnader för klienter etc.

**Not K5 Anställda, personalkostnader och ersättningar till ledande befattningshavare****Kostnader för ersättningar till anställda**

Kostnader som redovisas för ersättningar till anställda delas upp enligt följande:

Mkr	2021	2020
Löner och ersättningar	4 811	4 590
Pensionskostnader, avgiftsbaserade planer	317	287
Sociala avgifter	1 131	1 053
Övriga personalkostnader	74	109
<b>Totalt</b>	<b>6 333</b>	<b>6 039</b>

**Medelantalet anställda**

2021	Medelantalet anställda	Varav män, %
Sverige	8 371	32
Norge	994	42
Finland	1 605	23
Danmark	26	43
<b>Totalt</b>	<b>10 996</b>	<b>32</b>

2020	Medelantalet anställda	Varav män, %
Sverige	8 061	30
Norge	838	43
Finland	1 669	24
Danmark	23	43
<b>Totalt</b>	<b>10 592</b>	<b>31</b>

Under 2020 och 2021 har moderbolaget enbart haft en person anställd, VD och Koncernchef Rasmus Neran, vars ersättning framgår av tabellen "Ersättningar till styrelse och koncernledning" sid 95.

**Pensioner**

Huvuddelen av tjänstemän i Sverige omfattas av ITP1. För det fåtal tjänstemän som tryggas av förmånsbestämda pensionsåtaganden ITP2 för ålder- och familjepension sker detta genom försäkring i Alecta. Premien för den förmånsbestämda ålders- och familjepensionen är individuellt beräknad och är bland annat beroende av lön, tidigare intjänad pension och förväntad återstående tjänstgöringstid. Förväntade avgifter för nästa rapportperiod för ITP 2-försäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 17 Mkr (2021 betalades 17 Mkr).

Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska metoder och antaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Den kollektiva konsolideringsnivån ska normalt tillåtas variera mellan 125 och 175 procent. Om Alectas kollektiva konsolideringsnivå understiger 125 procent eller överstiger 175 procent ska åtgärder vidtas i syfte att skapa förutsättningar för att konsolideringsnivån återgår till normalintervallet. Vid låg konsolidering kan en åtgärd vara att höja det avtalade priset för nyteckning och minskning av befintliga förmåner. Vid hög konsolidering kan en åtgärd vara att införa premie-reduktioner. Alectas preliminära konsolideringsgrad för 2021 är 172 procent (148). Premierna till Alecta fastställs genom antaganden om ränta, livslängd,

driftskostnader och avkastningsskatt och är beräknad så att betalning av konstant premie till pensionstidpunkten räcker för hela målförmånen, som baseras på den försäkrades nuvarande pensionsmedförande lön, då ska vara intjänad. Det saknas ett fastställt regelverk för hur underskott som kan uppkomma ska hanteras, men i första hand ska förluster täckas av Alectas kollektiva konsolideringskapital, och leder således inte till ökade kostnader genom höjda avtalade premier. Det saknas även regelverk för hur eventuella överskott eller underskott ska fördelas vid avveckling av planen eller företags utträde ur planen.

**Incitamentsprogram**

Under 2021 fanns två incitamentsprogram för långsiktig rörlig ersättning som vardera löper under tre år. Syftet med incitamentsprogrammen var att uppmuntra till ett brett aktieägarande bland Humanas ledare, underlätta rekrytering, behålla kompetenta medarbetare samt höja motivationen att uppnå eller överträffa Humanas finansiella mål.

Under 2021 fanns även ett incitamentsprogram bestående av syntetiska optioner utställt 2020 av Impilo Care AB, Humanas huvudägare.

**LTI 2021–2023**

Under 2021 lanserades ett nytt LTI-program i enlighet med årsstämmans beslut. För det finansiella prestationsmålet används bolagets vinst per aktie under 2021, 2022 och 2023, vilken mäts årligen och ger utfall i spannet 90–100 procent av målen. Utfallet är maximalt 10–30 procent av baslönen sammantaget över tre år och där max är med en fjärdedel 2021 och 2022 respektive, och med två fjärdedelar för 2023. Oavsett intjäningsår betalas LTI ut under första kvartalet 2024 och förutsätter fortsatt anställning under hela perioden.

**LTI 2020–2022**

Under 2020 lanserades ett LTI-program i enlighet med årsstämmans beslut. För det finansiella prestationsmålet används bolagets vinst per aktie under 2020, 2021 och 2022 vilken mäts årligen och ger utfall i spannet 90–100 procent av målen. Utfallet är maximalt 10–30 procent av baslönen sammantaget över tre år och där max är med en fjärdedel 2020 och 2021 respektive, och med två fjärdedelar för 2022. Oavsett intjäningsår betalas LTI ut under första kvartalet 2023 och förutsätter fortsatt anställning under hela perioden.

**Syntetiska optioner**

Styrelseledamöter och ledande befattningshavare i Humana erbjuds i juni 2020 att förvärva syntetiska optioner i Humana utställda av Impilo Care AB. Humana medverkade inte i erbjudandet och det kommer inte föranleda några kostnader för Humana. Totalt förvärvades 461 000 syntetiska optioner. Det sammanlagda marknadsvärdet av optionerna vid transaktionstillfället har beräknats till ca 1,4 miljoner kronor. De syntetiska optionerna är hänförliga till Humanas aktie och har en löptid om tre år. Optionerna kan utnyttjas under perioden 1 april 2023 till 30 juni 2023. Lösenpriset uppgår till 77,90 kronor per styck. Koncernledningens innehav av optioner i Humana AB framgår av tabellen i Bolagsstyrningsrapporten sidan 52.

Optionerna marknadsvärderades med hjälp av Black & Scholes modellen och gav ett marknadsvärde på 3,00 kr per option.

**Förutsättningar i värderingen**

Aktiepris	47 kr
Volatilitet	31%
Risikfri ränta	-0,20%

Utöver dessa program hade Humana under 2020 två incitamentsprogram, ett teckningsoptionsprogram till koncernledningen och ett aktiesparprogram till övriga ledare, som båda löpte ut under året. Syftet med att införa incitamentsprogrammen var att uppmuntra till ett brett aktieäggande bland Humanas ledare, underlätta rekrytering, behålla kompetenta medarbetare samt höja motivationen att uppnå eller överträffa Humanas finansiella mål.

#### Teckningsoptioner

Teckningsoptionerna emitterades vid tidpunkten för Humanas börsintroduktion 2016, varifrån koncernledningens medlemmar har förvärvat teckningsoptioner till marknadsvärde. Totalt emitterades 1 440 420 teckningsoptioner. Programmet löpte ut den 31 mars 2020. Teckningsoptionsprogrammet har inte inneburit någon kostnad för Humana. Teckningsoptionerna har givits ut i tre separata serier med marknadsvärde per serie enligt nedan:

	Totalt antal	Kan utnyttjas under period	Teckningskurs, kr	Marknadsvärde per serie, kr
Serie 1	480 140	1-31 mars 2018	74,4	3,72
Serie 2	480 140	1-31 mars 2019	77,5	4,26
Serie 3	480 140	1-31 mars 2020	80,6	4,54

#### Förutsättningarna i värderingen

Aktiepris	62 kr (IPO pris)
Volatilitet	22%
Risikfri ränta	-0,42%, -0,33% respektive -0,22%

Antal teckningsoptioner	2021	2020
Utestående 1 januari	-	480 140
Förvärvade	-	-
Förverkade	-	-
Inlösta	-	-
Förfallna	-	-480 140
Utestående 31 december	-	-

Se även not K9 Resultat per aktie.

#### Aktiesparprogram Humana

I januari 2017 lanserades ett aktiesparprogram vilket ger ledare möjlighet att förvärva aktier i Humana. För aktiesparprogrammet fick deltagarna investera i sparaktier (till marknadspris) och hade, baserat på programmets villkor, möjlighet att erhålla matchningsaktier samt eventuellt även prestationsaktier, vid programmets slut. Aktiesparprogrammet redovisas löpande under kvalifikationsperioden direkt mot eget kapital. Beräkningen baseras på värdeförändringen av matchningsaktier respektive prestationsaktier och redovisas löpande som en avsättning. Den totala kostnaden för programmet uppgick till 7 Mkr, varav - Mkr (2) har belastat räkenskapsår 2020. Antalet anmälda sparaktier per 31 mars 2020 uppgick sammanlagt till 44 045, vilket motsvarade en tilldelning om 49 611 aktier. Tilldelningen av aktierna genomfördes april-maj 2020.

Antal aktier inom aktiesparprogram	2021	2020
Utestående 1 januari	-	61 667
Förvärvade	-	-
Förverkade	-	-12 056
Inlösta	-	-49 611

Antal aktier inom aktiesparprogram	2021	2020
Förfallna	-	-
Utestående 31 december	-	-

#### Årsstämmans riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare

Styrelsen föreslog och årsstämman 2020 beslutade att anta följande riktlinjer för lön och annan ersättning till styrelseledamöter, verkställande direktör och andra ledande befattningshavare. Med ledande befattningshavare avses medlemmar i koncernledningen. Riktlinjerna gäller för avtal som ingås efter stämmans beslut samt för det fall ändringar görs i befintliga avtal efter denna tidpunkt. Riktlinjerna omfattar inte styrelsearvode som beslutas av bolagsstämman eller sådana emissioner och överlåtelse som omfattas av 16 kap. aktiebolagslagen.

#### Riktlinjernas främjande av Humanas affärsstrategi, finansiell måluppfyllnad samt långsiktiga intressen och hållbarhet

Humanas affärsstrategi är i korhet följande. Alla har rätt till ett bra liv. För att samhället ska klara att möta de växande och allt svårare behoven inom den nordiska välfärden krävs en mångfald av utövare. Humanas ambition är att vara den självklara utföraren av omsorgstjänster för kunder, klienter och beställare med höga kvalitetskrav. Strategin för att nå dit varje dag bygger på fyra målområden; kvalitativ verksamhet, långsiktig och lönsam tillväxt, att vara en attraktiv arbetsgivare och att vara en ansvarstagande samhällsaktör.

För ytterligare information om Humanas affärsstrategi, Humanas hemsida.

Det är för Humana och dess aktieägare av grundläggande betydelse att dessa riktlinjer i ett kort- och långsiktigt perspektiv skapar goda förutsättningar att attrahera och behålla skickliga medarbetare. Syftet med riktlinjerna är att skapa ökad transparens i ersättningsfrågor och genom väl genomtänkta ersättningsstrukturer skapa incitament för ledande befattningshavare att verkställa strategiska planer och uppnå bolagets finansiella mål. Detta för att stödja Humanas affärsstrategi samt långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet. För att uppnå syftet är det viktigt att vidmakthålla marknadsmässiga och konkurrenskraftiga ersättningsvillkor till de ledande befattningshavarna.

#### Ersättning och ersättningsformer

Ersättning till ledande befattningshavare ska omfattas av fast lön, rörlig ersättning, pension och övriga förmåner. Styrelsen kan härutöver bereda och stämman besluta om aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig, konkurrenskraftig och åter spegla individens prestationer och ansvar samt koncernens resultatutveckling. Nedan beskrivs de olika former av ersättning som kan komma att betalas ut.

#### Fast lön

Vid maximalt utfall av den rörliga delen av ersättningen utgör den fasta lönen 63 procent av den totala ersättningen.

#### Rörlig ersättning

Syftet med den rörliga ersättningen är att skapa incitament för ledande befattningshavare att leverera goda resultat samt att förena ledande befattningshavares intressen med aktieägarnas intressen.

Den rörliga ersättningen kan bestå av en kortsiktig (STI) och en långsiktig (LTI) rörlig ersättning som utbetalas kontant under ett eller tre år. Rörlig ersättning ska förutsätta uppfyllelse av definierade och mätbara mål. Den kortsiktiga rörliga ersättningen ska vara maximerad till 30 procent i förhållande till den fasta lönen och den långsiktiga rörliga ersättningen ska vara maximerad till 30 procent i förhållande till den fasta lönen.

Målen för rörlig ersättning ska vara relaterade till utfall av finansiella mål för koncernen och affärsområdena samt tydligt definierade individuella mål avseende specifika arbetsuppgifter, såsom kundnöjdhet, projektutfall och miljö- och samhällspåverkan. De senare används för att säkerställa fokus på icke finansiella mål av särskilt intresse. Målen ska vara utformade så att de främjar koncernens affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

De finansiella målen fastställs av styrelsen i syfte att säkerställa att de är i linje med bolagets affärsstrategi och finansiella målsättning.

När mätperioden för uppfyllelse av de förutbestämda målen för utbetalning av rörlig ersättning avslutats ska det genom en helhetsbedömning bedömas i vilken utsträckning dessa mål har uppfyllts. Ersättningsutskottet ansvarar för bedömningen av koncernledningen. Såvitt avser de finansiella målen ska bedömningen ta utgångspunkt i den av Humana senast offentliggjorda finansiella informationen.

Humana har inte några uppskovsperioder eller möjlighet att enligt avtal återkräva rörlig ersättning.

#### Pension

Huvudregeln är att pensionsavsättningar baseras på kollektivavtalsbestämmelser inom respektive geografisk marknad. Vid ingående av nya pensionsavtal ska ledande befattningshavare som är pensionsberättigade ha premiebestämda pensionsavtal baserade på fast lön. Rörlig ersättning ska vara pensionsgrundande. Pensionering sker för ledande befattningshavare enligt respektive lands pensionsregler. Pensionspremierna varierar för respektive geografisk marknad och pensionspremiernas storlek ska följa kollektivavtalsbestämmelser.

Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses.

#### Övriga förmåner

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

Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser andra förmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses.

#### Särskilda ersättningar

Ytterligare kontant rörlig ersättning kan utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana extraordinära arrangemang är tidsbegränsade och endast görs på individnivå antingen i syfte att rekrytera eller behålla befattningshavare, eller som ersättning för extraordinära arbetsinsatser utöver personen ordinarie arbetsuppgifter. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande individens årliga fasta lön och maximala rörliga ersättning samt ej utges mer än en gång per år och per individ. Beslut om sådan ersättning ska kunna fattas av ersättningsutskottet.

#### Ersättning till styrelseledamöter

Stämموvalda styrelseledamöter ska i särskilda fall kunna erhålla arvode och annan ersättning för arbete som utförs för Humanas räkning, vid sidan av styrelsearbetet. För sådana tjänster ska kunna utgå ett marknadsmässigt arvode som ska godkännas av styrelsen.

#### Villkor vid uppsägning m.m.

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 Humanas sida utökas till tolv månader, medan den från den ledande befattningshavarens sida ska förbli sex månader. För verkställande direktören gäller vid uppsägning från Humanas sida en uppsägningstid om sex månader och ett avgångsvederlag om tolv månader. Inget avgångsvederlag ska utgå vid uppsägning från den anställdes sida. Avtal om avgångsvederlag träffas separat efter beslut i ersättningsutskottet.

#### Lön och anställningsvillkor för övriga anställda

Vid framtagandet av detta förslag till riktlinjer har lön och anställningsvillkor för Humanas anställda beaktats genom att uppgifter om anställas totalersättning, ersättningskomponenter samt ersättningsökning och ökningstakt över tid har utgjort en del av styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa.

#### Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer till ledande befattningshavare. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, tillämpningen av riktlinjerna samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget.

Ersättningsutskottets ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte verkställande direktör eller andra personer i bolagsledningen, i den mån de berörs av frågorna. Vid alla beslut säkerställs att intressekonflikter motverkas samt att eventuella intressekonflikter hanteras i enlighet med bolagets ramverk för styrning som består av en uppförandekod, policyer och riktlinjer.

#### Frålgående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft.

#### Beskrivning av betydande förändringar av riktlinjerna

Riktlinjernas innehåll har setts över och anpassats med anledning av de lagkrav som uppkommit till följd av Europaparlamentets och rådets direktiv (EU) 2017/828 om ändring av direktiv 2007/36/EG vad gäller uppmuntrande av aktieägares långsiktiga engagemang.

#### Anställningsvillkor för vd och övriga medlemmar av koncernledningen

Anställningsvillkoren för vd och övriga medlemmar av koncernledningen är i enlighet med de riktlinjer som beslutats på bolagsstämman. Kortsiktig rörlig ersättning, STI, utgår enligt samma villkor för vd och övriga medlemmar av koncernledningen medan långsiktig rörlig ersättning, LTI, utgår med 30 procent av den fasta lönen till vd och 10–20 procent av den fasta lönen för övriga medlemmar av koncernledningen.

#### Könsfördelning i styrelse och koncernledning per 31 december 2021

Styrelsen består av 3 (3) män och 3 (4) kvinnor. Koncernledningen består av 2 (4) män och 8 (5) kvinnor.

#### Ersättningar till styrelse och koncernledning

Löner och ersättningar fördelade enligt typ av ersättning per styrelseledamot och till koncernledning:

2021, Tkr	Löner och andra ersättningar	STI	LTI	Pension	Totalt
<b>Styrelse</b>					
Sören Mellstig, ordf.	745				745
Karita Bekkemellem	243				243
Magdalena Gerger	102				102
Kirsi Komi	280				280
Monica Lingegård	299				299
Anders Nyberg	261				261
Fredrik Strömholm	355				355
<b>Totalt styrelse</b>	<b>2 286</b>				<b>2 286</b>
Rasmus Nerman, VD och Koncernchef <sup>1)</sup>	4 304	-	-	1 361	5 665
Övriga (12 personer)	14 764	558	1 054	3 574	19 949
<b>Totalt koncernledning</b>	<b>19 068</b>	<b>558</b>	<b>1 054</b>	<b>4 935</b>	<b>25 614</b>
<b>Totalt i koncernen</b>	<b>21 354</b>	<b>558</b>	<b>1 054</b>	<b>4 935</b>	<b>27 900</b>

<sup>1)</sup> Johanna Rastad har tillträtt som VD och Koncernchef den 17 december 2021. Johanna har uppburit ersättning i egenskap av affärsområdeschef till och med 31 december 2021. Ersättning i egenskap av VD och Koncernchef erhålls från och med 1 januari 2022.

#### Ersättningar till styrelse och koncernledning

Löner och ersättningar fördelade enligt typ av ersättning per styrelseledamot och till koncernledning:

2020, Tkr	Löner och andra ersättningar	STI	LTI	Pension	Totalt
<b>Styrelse</b>					
Sören Mellstig, ordf.	644				644
Karita Bekkemellem	150				150
Magdalena Gerger	280				280
Per Granath	88				88
Kirsi Komi	258				258
Monica Lingegård	267				267
Anders Nyberg	160				160
Fredrik Strömholm	347				347
<b>Totalt styrelse</b>	<b>2 194</b>				<b>2 194</b>
Rasmus Nerman, VD och Koncernchef	5 005 <sup>1)</sup>	1 107	308	1 281	7 701
Övriga (10 personer)	14 972	2 489	581	2 895	20 938
<b>Totalt koncernledning</b>	<b>19 977</b>	<b>3 596</b>	<b>889</b>	<b>4 176</b>	<b>28 638</b>
<b>Totalt i koncernen</b>	<b>22 171</b>	<b>3 596</b>	<b>889</b>	<b>4 176</b>	<b>30 832</b>

<sup>1)</sup> Under året har semesterdagar äldre än 5 år betalats ut i enlighet med koncernens policy.

#### Not K6 Ersättning till revisorer

Mkr	2021	2020
KPMG		
Revisionsuppdrag	6	6
Skatterådgivning	0	0
Övriga tjänster	1	1
<b>Summa</b>	<b>7</b>	<b>7</b>

Med revisionsuppdrag avses revisorns arbete för den lagstadgade revisionen och med revisionsverksamhet olika typer av kvalitetssäkringstjänster. Övriga tjänster är sådant som inte ingår i revisionsuppdrag eller skatterådgivning.

#### Not K7 Finansiella intäkter och kostnader

##### Finansiella intäkter

Mkr	2021	2020
Ränteintäkter likvida medel	1	1
Valutakursvinster	3	5
<b>Summa finansiella intäkter</b>	<b>4</b>	<b>6</b>

##### Finansiella kostnader

Räntekostnader för upplåning till upplupet anskaffningsvärde:

Mkr	2021	2020
Banklån	48	62
Leasingskuld, räntekostnad	90	79
Valutakursförluster	4	3
<b>Summa finansiella kostnader</b>	<b>143</b>	<b>145</b>



**Not K8 Skatt**

Följande komponenter ingår i skattekostnaden:

Mkr	2021	2020
Aktuell skattekostnad (+)/skatteintäkt (-)		
Årets skattekostnad	87	74
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	0	1
	<b>87</b>	<b>75</b>

Uppskjuten skattekostnad (+)/skatteintäkt (-)		
Summa uppskjuten skatteintäkt	-9	-5
Redovisad skatt	78	70

Mkr	2021	2020
<b>Avstämning av effektiv skatt</b>		
Redovisat resultat före skatt	354	332
Skatt enligt gällande skattesats 20,6% (21,4%)	73	71

Skatteeffekt av:		
Ej avdragsgilla kostnader	8	4
Ej skattepliktiga intäkter	-5	-5
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	0	-1
Ökning av underskottsavdrag utan motsvarande aktivering av uppskjuten skatt	1	1
Schablonränta på periodiseringsfond	1	1
Skillnad i skattesats mellan moderföretag och utländska dotterföretag	0	0
Justering ändrad skattesats	0	0
Övrigt	0	-1
Redovisad skatt	<b>78</b>	<b>70</b>

Uppskjuten skattefordran		
Materiella anläggningstillgångar	15	12
Leasingskuld	31	22
Nettoredovisning	-5	-5
Summa uppskjuten skattefordran	<b>41</b>	<b>28</b>
Uppskjuten skatteskuld		
Obeskattade reserver, periodiseringsfonder	-79	-75
Nettoredovisning	5	5
Summa uppskjuten skatteskuld	<b>-74</b>	<b>-70</b>

Av förändringen i uppskjuten skatt om 9 Mkr (4) har 9 (5) Mkr redovisats i resultaträkningen och 0 Mkr (1) i eget kapital som omräkningsdifferens.

**Ej redovisade uppskjutna skattefordringar**

Underskottsavdrag och avdragsgilla temporära skillnader för vilka uppskjuten skatt inte redovisas i balansräkningen uppgår till 50 Mkr (47), motsvarande en uppskjuten skattefordran om 10 Mkr (9).

Uppskjutna skattefordringar avseende dessa poster redovisas inte, då underskotten är föremål för koncernbidragsspärrar och med gällande lagstiftning inte kan utnyttjas så länge verksamheten bedrivs i den legala enheten.

**Not K9 Resultat per aktie**

Mkr	2021	2020
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	276	262
Årets resultat	<b>276</b>	<b>262</b>
Resultat per aktie före och efter utspädning, kr	5,67	4,94
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier	48 699 212	52 994 725

**Instrument som kan ge framtida utspädningseffekt**

Humana har inga pågående långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram för ledande befattningshavare eller andra anställda.

**Not K10 Goodwill****Goodwill**

Mkr	2021	2020
Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets ingång	3 815	3 897
Förvärv av dotterföretag	283	9
Justering av förvärvsanalys	-	-
Avyttring av dotterföretag	-	-10
Valutakursdifferenser	50	-81
Vid årets utgång	<b>4 148</b>	<b>3 815</b>

**Nedskrivningsprövning**

Goodwill allokeras till kassagenererande enheter för att utvärdera om nedskrivningsbehov föreligger enligt följande:

Mkr	2021-12-31	2020-12-31
Individ och familj	1 694	1 422
Personlig assistans	1 007	993
Äldreomsorg	8	8
Norge	411	382
Finland	1 023	1 004
Danmark	6	6
Summa	<b>4 148</b>	<b>3 815</b>

Goodwillvärdet prövas årligen för att se om det finns ett nedskrivningsbehov. Den årliga nedskrivningsprövningen görs på segmentsnivå då uppföljningen av goodwill görs på denna nivå, genom att beräkna återvinningsvärdet, vilket består av nyttjandevärdet. När det finns indikationer på bestående värdenedgång för en enskild kassagenererande enhet görs prövningen genom att beräkna nyttjandevärdet för den specifika kassagenererande enheten.

Nyttjandevärdet bygger på kassaflödesberäkningar som baseras på specifika finansiella planer som fastställts av ledningen för de närmaste tre åren. De kassaflöden som beräknats därefter har baserats på en årlig tillväxttakt enligt de antaganden som anges nedan. De beräknade kassaflödena har sedan nuvärdesberäknats med en diskonteringsränta enligt vad som framgår nedan.

De viktiga antagandena i prognoserna och de metoder som använts för att skatta värden är nedanstående. De viktiga antagandena och använda metoderna är de samma för alla kassagenererande enheterna.

Årets prövning visade att inga rimliga förändringar i de viktiga antagandena skulle innebära något nedskrivningsbehov.

**Viktiga antaganden i beräkningen**

Viktiga antaganden i beräkningen	Metod för att skatta värdet
Tillväxt, %	Tillväxttaket under prognosperioden baseras på specifika planer för de närmsta tre åren utifrån branschdata och ledningens uppskattning utifrån tidigare erfarenhet. Tillväxttaket efter prognosperioden är i linje med kostnadsutvecklingen i branschen.
Rörelsemarginal	Rörelsemarginalen har prognostiserats utifrån historiska utfall och förväntningar om framtida marginal baserade på tidigare erfarenheter.
Diskonteringsränta	Diskonteringsräntan är framtagen genom en vägd genomsnittlig kapitalkostnad för branschen och återspeglar aktuella marknadsmässiga bedömningar om pengars tidsvärde och bedömda specifika risker i respektive enhet.

Antaganden	Långsiktig tillväxt	Diskonteringsränta efter skatt	Diskonteringsränta före skatt
Individ och familj	2% (2%)	7,2% (7,8%)	8,7% (9,4%)
Personlig assistans	1,5% (1,5%)	7,2% (7,8%)	8,8% (9,5%)
Äldreomsorg	2% (2%)	7,2% (7,8%)	8,7% (9,4%)
Norge	2% (2%)	7,2% (7,7%)	8,7% (9,4%)
Finland	2% (2%)	7,2% (7,8%)	8,6% (9,3%)

**Känslighetsanalys**

Det beräkande återvinningsvärdet för Finland var nära redovisat värde per den 31 december 2021. I känslighetsanalysen testades detta genom att, i kassaflödesprognosen, justera tillväxten och dess direkta påverkan på EBIT-marginal, samt justering av diskonteringsräntan (WACC). I nedanstående tabell framgår att inget nedskrivningsbehov föreligger för respektive antagande, och om båda antagandena inträffar skulle utrymme för eventuell nedskrivning ligga på runt 4%.

2021	Förändring	Nedskrivningsbehov
Diskonteringsränta	+1%-enhet	-
EBIT-marginal i prognosperiod	-1,5%-enhet	-

### Not K11 Övriga immateriella anläggningstillgångar

2021	Systemutveckling och licenser	Kundrelationer	Övrigt	Totalt
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>				
Vid årets ingång	17	8	18	43
Investeringar	-	10	1	11
Förvärv av rörelse	1	-	-	1
Omklassificeringar	-	-	-4	-4
Kursdifferens	-	1	-	1
Vid årets utgång	18	19	14	51
<b>Akkumulerade avskrivningar</b>				
Vid årets ingång	-17	-8	-13	-38
Omklassificeringar	-	-	3	3
Årets avskrivningar	-	-2	-1	-3
Kursdifferens	-	-1	0	-1
Vid årets utgång	-17	-11	-11	-40
Redovisat värde	0	8	3	11
2020	Systemutveckling och licenser	Kundrelationer	Övrigt	Totalt
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>				
Vid årets ingång	17	9	16	41
Investeringar	-	-	3	3
Kursdifferens	0	-1	-1	-1
Vid årets utgång	17	8	18	43
<b>Akkumulerade avskrivningar</b>				
Vid årets ingång	-17	-9	-10	-36
Kursdifferens	-	1	-	1
Årets avskrivningar	-	-	-2	-2
Vid årets utgång	-17	-8	-13	-38
Redovisat värde	0	0	5	5

### Not K12 Materiella anläggningstillgångar

2021	Byggnader och mark	Förbättringsutgifter annans fastighet	Inventarier	Summa
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>				
Vid årets ingång	50	225	215	490
Förvärv av rörelse	1	1	5	7
Inköp	14	39	54	108
Utrangeringar/avyttringar	-6	-5	-18	-29
Omklassificeringar	-2	6	-	4
Valutakursdifferenser	1	2	3	6
Vid årets utgång	57	269	260	586
<b>Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar</b>				
Vid årets ingång	0	-65	-112	-177
Förvärv av rörelse	-	-	-3	-3
Utrangeringar/avyttringar	3	4	12	19
Omklassificeringar	-	-3	-	-3
Valutakursdifferenser	-1	-1	-1	-3
Årets avskrivningar	-4	-27	-29	-61
Årets nedskrivningar	-	-	-	-
Vid årets utgång	0	-93	-133	-226
Redovisat värde	57	176	127	360
2020	Byggnader och mark	Förbättringsutgifter annans fastighet	Inventarier	Summa
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>				
Vid årets ingång	121	203	211	534
Förvärv av rörelse	-	-	0	0
Försäljning av rörelse	-119	-	-	-119
Inköp	72	27	32	130
Utrangeringar/avyttringar	-2	-9	-18	-29
Omklassificeringar	-19	8	-4	-15
Valutakursdifferenser	-3	-4	-5	-12
Vid årets utgång	50	225	216	490
<b>Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar</b>				
Vid årets ingång	-9	-46	-104	-159
Utrangeringar/avyttringar	1	8	13	22
Omklassificeringar	10	1	4	15
Valutakursdifferenser	1	1	3	6
Årets avskrivningar	-2	-27	-29	-58
Årets nedskrivningar	-	-2	-	-2
Vid årets utgång	0	-65	-113	-177
Redovisat värde	51	160	103	314

### Not K13 Leasing

Informationen som ges nedan är utifrån Humanas perspektiv som leasetagare.

#### Nyttjanderättstillgångar

2021	Byggnader och lokaler	Bilar	Summa
Redovisat värde 31 december 2021	2 651	18	2 669
Tillkommande nyttjanderättstillgångar under året	1 185	19	1 204
2020	Byggnader och lokaler	Bilar	Summa
Redovisat värde 31 december 2020	2 093	26	2 119
Tillkommande nyttjanderättstillgångar under året	509	22	531

De under året tillkomna nyttjande rättstillgångarna för lokaler avser till största delen befintlig verksamhet. 375 Mkr (258) avser Individ och familj, 57 Mkr (129) Finland, 38 Mkr (60) Norge, 714 Mkr (51) Äldreomsorg och 1 Mkr (11) Personlig Assistans. Koncernen har ingått nya leasingavtal som ännu ej har tagits i bruk uppgående till en total förpliktelse om 232 Mkr där ett äldreboende i Täby ingår med 148 Mkr.

#### Påverkan på koncernens resultaträkning

Resultaträkningen visar följande siffror relaterade till leasingavtal:

	Not	2021	2020
<b>Avskrivningar och nedskrivningar på nyttjanderättstillgångar</b>			
Byggnader och lokaler		337	288
Bilar		20	20
<b>Summa</b>		<b>357</b>	<b>308</b>
Räntekostnader (inkluderat i finansiella kostnader)	K7	90	79
Rörlig leasingkostnad, fastighetsskatt		2	2
Kostnader relaterade till kortfristiga leasingavtal (inkluderat i övriga externa kostnader)	K4	42	44
Kostnader relaterade till leasingavtal där tillgången är av lågt värde, vilka inte redovisas som kortfristiga leasingavtal (inkluderade i övriga externa kostnader)	K4	9	11

År 2021 var det totala kassaflödet för leasingavtal 375 Mkr (362).

I posten av- och nedskrivningar av byggnader och lokaler ingår nedskrivningar med 21 Mkr.

**Koncernens leasingverksamhet**

Koncernen leasar bilar och olika typer av byggnader och lokaler för kontor, HVB och LVU hem, lägenhetskomplex och äldreboenden.

Leasingavtalen skrivs normalt för fasta perioder. Icke lease komponenter kan ingå i avtalen men faktureras separat och härav tas de ej med i beräkningen av skuld och nyttjandevärde. Hyreskontraktens längd för bilar är i genomsnitt 3 år med möjlighet till förlängning. För byggnader och lokaler är den genomsnittligt vägd hyresperioden 15,3 år (15,2), och även här finns normalt sett möjlighet till förlängning. Den genomsnittligt vägd räntesatsen uppgår till 3,57 procent (3,68) för byggnader och lokaler samt 1,62 procent (1,39) för bilar. Villkoren för lokaler förhandlas separat för varje avtal och innehåller ett stort antal olika avtalsvillkor. Leasingavtalen innehåller inga särskilda villkor eller restriktioner som skulle innebära att avtalen skulle sägas upp om villkoren inte uppfylldes, men de leasade tillgångarna får inte användas som säkerhet för lån.

För förfalloanalys av leaseingskulden se not K20.

**Optioner att förlänga och säga upp avtal**

Optioner att förlänga och säga upp avtal finns inkluderade i ett antal av koncernens leasingavtal gällande byggnader, lokaler och bilar. Villkoren används för att maximera flexibiliteten i hanteringen av avtalen. Den övervägande delen av optionerna som ger möjlighet att förlänga och säga upp avtal kan endast utnyttjas av koncernen och inte av leasegivarna.

Förlängningar medtas i beräkningen av skulden och nyttjanderättstillgången då det anses vara rimligen säkert att anta att avtalen kommer att förlängas (eller inte avslutas).

**Sale and leaseback**

Inga sale and leaseback-transaktioner har ingåtts under 2020 och 2021.

**Not K14 Kundfordringar**

	2021-12-31	2020-12-31
Kundfordringar brutto	926	855
Reserv för kundförfluster	-3	-3
<b>Summa</b>	<b>923</b>	<b>852</b>
Ej förfallna fordringar	824	763
Förfallna 1–30 dagar	79	60
Förfallna 31–60 dagar	9	9
Förfallna > 60 dagar	14	23
<b>Summa</b>	<b>926</b>	<b>855</b>

Humanas kunder består i huvudsak av stat, kommun och landsting i Sverige, Norge och Finland. Koncernen exponeras inte för några betydande kreditrisker i förhållande till någon enskild motpart eller grupp av motparter.

**Not K15 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter**

	2021-12-31	2020-12-31
Förutbetalda hyror	29	18
Upplupna intäkter	6	14
Övrigt	29	29
<b>Summa</b>	<b>64</b>	<b>62</b>

**Not K16 Likvida medel**

Likvida medel innefattar följande:

	2021-12-31	2020-12-31
Kontanter	1	1
Banktillgodohavanden	694	758
<b>Summa</b>	<b>695</b>	<b>759</b>

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut.

**Not K17 Eget kapital****Aktiekapital**

Vid 2021 års ingång och utgång bestod aktiekapitalet av 53 140 064 B-aktier. Humanas aktiekapital utgörs av ett aktieslag där varje aktie har samma röstvärde och ger samma rätt till utdelning.

	2021	2020
Antal aktier		
Vid årets ingång	53 140 064	53 140 064
Vid årets utgång	53 140 064	53 140 064

	Röster per aktie	
Tecknade och betalda aktier	Antal aktier	Antal röster
Aktiekapital, B-aktier	53 140 064	0,022222 1 180 879

**Övrigt tillskjutet kapital**

Belopp som erhållits för emitterade aktier och teckningsoptioner utöver vad som tillförts aktiekapitalet ingår i posten "Övrigt tillskjutet kapital". Se även not K9.

**Omräkningsreserven**

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upp- rättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i. I omräkningsreserven inkluderas även säkringsreserven som utgör säkring av nettoinvestering i utländska verksamheter.

**Återköpta egna aktier som ingår i eget kapitalposten balanserade vinstmedel inklusive årets resultat**

	Belopp som påverkat eget kapital	
	Antal aktier	2021
Ingående återköpta egna aktier	2 659 711	-156
Årets återköp	2 357 348	-159
Betalning med aktier vid förvärv	-769 200	55
<b>Utgående återköpta egna aktier</b>	<b>4 247 859</b>	<b>-260</b>

Återköpta egna aktier innefattar anskaffningsutgiften för egna aktier som innehas av moderbolaget, dess dotterföretag eller intresseföretag.

Vid årsstämman 2019 fick styrelsen bemyndigande att förvärva aktier så att bolagets innehav av egna aktier sammanlagt uppgick till högst en tiondel av samtliga aktier i bolaget samt att överlåta egna aktier i bolaget. Den 30 mars 2020 beslutade styrelsen om att utnyttja bemyndigandet i samband med reglering av aktiesparprogram. Bolaget återköpte under april 52 462 aktier för 2 Mkr, vilket motsvarar en genomsnittlig kurs på 39,12 kronor per aktie. Tilldelningen av totalt 49 611 aktier genomfördes under april och maj 2020 med en genomsnittlig kurs på 41,35 kronor per aktie.

Vid årsstämman 2020 fick styrelsen ett bemyndigande att förvärva aktier så att bolagets innehav av egna aktier sammanlagt uppgår till högst en tiondel av samtliga aktier i bolaget samt att överlåta egna aktier i bolaget. Den 4 december 2020 beslutade styrelsen om att utnyttja bemyndigandet. Humana köpte under december tillbaka 2 656 860 aktier för 154 Mkr, vilket motsvarar en genomsnittlig kurs på 57,95 kronor per aktie. Under februari och mars 2021 köpte Humana tillbaka 2 357 348 aktier för 159 Mkr, vilket motsvarar en genomsnittlig kurs på 67,51 kronor per aktie. Under september 2021 har Humana använt 769 200 aktier som vederlag i ett förvärv. Bolagets totala egna innehav av aktier uppgår därefter till 4 247 859 aktier, vilket motsvarar 8,0 procent av det totala antalet utestående aktier och röster. Efter återköpen uppgår totala antalet aktier exklusive det egna innehavet till 48 892 205.

**Not K18 Räntebärande skulder**

	2021-12-31	2020-12-31
<b>Kortfristiga</b>		
Banklån	3	581
Leasingskulder	216	232
<b>Totalt redovisat värde</b>	<b>219</b>	<b>813</b>

	2021-12-31	2020-12-31
<b>Långfristiga</b>		
Banklån	2 069	1 499
Leasingskulder	2 557	1 958
Tilläggsköpeskillingar	73	-
Övrigt	4	-
<b>Totalt redovisat värde</b>	<b>4 703</b>	<b>3 457</b>
Varav förfall efter 5 år	1 649	1 161

Upplåning sker i svenska kronor, i norska kronor samt i euro. Av banklånen 2021 avser 1 508 Mkr (1 517) moderbolaget.

**Lånevillkor banklån**

Humana tecknade under året ett nytt finansieringsavtal om 3 miljarder kronor och med en option på ytterligare en 1 miljard kronor. Det nya avtalet har en löptid på tre år med två förlängningsoptioner på ett år var. Kreditfaciliteterna löper med en årlig räntesats som motsvarar relevant IBOR plus en varierande marginal som baseras på Humanas nettoskuld i förhållande till EBITDA. Den viktade genomsnittliga räntan som löper på kreditfaciliteterna uppgår till 1,6 procent per den 31 december 2021, varav huvuddelen är rörlig ränta. Kreditfaciliteterna villkoras av att Humana uppfyller vissa marknadsmässiga finansiella villkor, däribland vissa finansiella nyckeltal, såsom nettoskuld/EBITDA och räntetäckningsgrad, vilka inte får avvika negativt från vissa i avtalet angivna nivåer. Humana har under året uppfyllt dessa villkor. Under låneavtalet finns begränsningar vad avser upptagande av ny finansiering och finansiell skuldsättning. Se även not K20 och K21.

**Not K19** Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Mkr	2021-12-31	2020-12-31
Upplupna löner	373	360
Upplupna semesterlöner	460	429
Upplupna räntekostnader	0	3
Upplupna pensioner	87	79
Andra upplupna personalkostnader	1	1
Upplupna revisionsarvoden	4	4
Övrigt	82	89
<b>Summa</b>	<b>1 006</b>	<b>965</b>

**Not K20** Finansiella instrument och riskhantering

2021-12-31 Finansiella tillgångar	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Bokfört värde
Kundfordringar	923	923
Övriga fordringar	7	7
Upplupna intäkter	6	6
Likvida medel	695	695
<b>Summa</b>	<b>1 631</b>	<b>1 631</b>

2021-12-31 Finansiella skulder	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Bokfört värde
Banklån	-	2 072	2 072
Leverantörsskulder	-	165	165
Övriga kortfristiga skulder	-	7	7
Upplupna kostnader	-	0	0
Skuld avseende tilläggsköpeskilling	80	-	80

2021-12-31 Finansiella skulder	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Bokfört värde
<b>Summa</b>	<b>80</b>	<b>2 244</b>	<b>2 324</b>

2020-12-31 Finansiella tillgångar	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Bokfört värde
Kundfordringar	852	852
Övriga fordringar	9	9
Upplupna intäkter	14	14
Likvida medel	759	759
<b>Summa</b>	<b>1 634</b>	<b>1 634</b>

2020-12-31 Finansiella skulder	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Bokfört värde
Banklån	-	2 079	2 079
Leverantörsskulder	-	128	128
Övriga kortfristiga skulder	-	6	6
Upplupna kostnader	-	3	3
Skuld avseende tilläggsköpeskilling	6	-	6
<b>Summa</b>	<b>6</b>	<b>2 217</b>	<b>2 223</b>

Verkligt värde skiljer sig inte väsentligt från redovisat värde på kundfordringar, övriga fordringar, likvida medel, leverantörsskulder och övriga skulder.

**Finansiella instrument som värderas till verkligt värde**

När verkligt värde för en tillgång eller skuld ska fastställas, använder koncernen observerbara data i så stor utsträckning som möjligt. Verkliga värden kategoriseras i olika nivåer i en verkligt värde hierarki baserat på indata som används i värderingstekniken enligt följande:

- Nivå 1 – enligt priser noterade på en aktiv marknad för samma instrument
- Nivå 2 – utifrån direkt eller indirekt observerbar marknadsdata som inte inkluderas i nivå 1
- Nivå 3 – utifrån indata som inte är observerbara på marknaden

2021-12-31 Skulder	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
Skuld avseende tilläggsköpeskilling	-	-	80	80
<b>Verkligt värde</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>80</b>	<b>80</b>

2020-12-31 Skulder	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
Skuld avseende tilläggsköpeskilling	-	-	6	6
<b>Verkligt värde</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>6</b>

**Avstämning finansiella instrument värderade i nivå 3**

I tabellen nedan presenteras en avstämning mellan ingående och utgående balans för finansiella instrument värderade i nivå 3.

Mkr	2021	2020
<b>Tilläggsköpeskilling</b>		
Ingående saldo	6	13
Anskaffningsvärde förvärv	81	1
Återfört mot resultaträkningen	12	0
Reglerat under året	-19	-8
<b>Utgående saldo</b>	<b>80</b>	<b>6</b>

**Värderingstekniker och indata**

Följande tabeller visar vilka värderingstekniker som använts vid värdering till verkligt värde i Nivå 2 och Nivå 3, liksom väsentliga icke-observerbara indata.

**Finansiella instrument värderade till verkligt värde via resultatet**

	Tilläggsköpeskilling
<b>Värderingsteknik</b>	EBITDA-multiplar: Värderingsmodellen beräknar värdet på tilläggsköpeskilling baserat på sannolika scenarier för framtida EBITDA utfall multiplicerat med multipel enligt avtal.
<b>Väsentliga icke-observerbara indata</b>	Prognostiserad EBITDA
<b>Samband mellan väsentliga ej observerbara indata och beräkning av verkligt värde</b>	Det bedömda verkliga värdet skulle öka (minska) om: EBITDA var högre (lägre)

**Känslighetsanalys**

Det maximala utestående beloppet för tilläggsköpeskillingar som kan utgå uppgår till 80 Mkr (6).

**Finansiella instrument som inte värderas till verkligt värde**

Typ	Värderingsteknik	Väsentliga icke-observerbara indata	Värderingsnivå
Andra finansiella skulder <sup>1)</sup>	Diskonterade kassaflöden	ET	2

<sup>1)</sup> Andra finansiella skulder avser banklån samt finansiella leasingsskulder.

**Risk avseende finansiella instrument**

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker.

- Finansierings- och likviditetsrisk
- Kreditrisk
- Ränterisk
- Valutarisk

Koncernens finanspolicy för hantering av finansiella risker har utformats av styrelsen och bildar ett ramverk av riktlinjer och regler i form av riskmandat och limiter för finansverksamheten. Ansvar för koncernens finansiella transaktioner och risker hanteras centralt av CFO i samråd med styrelsen. Den övergripande målsättningen för finansverksamheten är att tillhandahålla en kostnadseffektiv finansiering samt att minimera negativa effekter på koncernens resultat som härrör från marknadsrisker.



**Finansierings- och likviditetsrisk**

Likviditetsrisken är risken att koncernen kan få problem att fullgöra sina skyldigheter som är förknippade med finansiella skulder. Likviditetsriskerna hanteras centralt för hela koncernen av CFO. Likviditetsbehovet följs upp löpande och i samband med översyner av Humanas finansieringsbehov. Koncernens policy är att minimera upplåningsbehovet genom att balansera över- respektive underskottslikviditet inom koncernen och uppnå en flexibilitet i finansieringen genom avtal om ytterligare tillgängliga krediter. För att underlätta likviditetsplanering och likviditetsstyrning har koncernen kreditfaciliteter samt en cashpool.

Specifikation av tillgänglig likviditet:	2021-12-31	2020-12-31
Outnyttjad kreditfacilitet, checkräkningskredit	200	200
Outnyttjad kreditfacilitet, revolver	741	-
Kassa	695	759
<b>Totalt</b>	<b>1 636</b>	<b>959</b>

Koncernens finansiella skulder, som framgår av Not K18, uppgick vid årsskiftet till 4 922 Mkr (4 270), varav kortfristiga skulder 219 Mkr (813) och långfristiga skulder 4 703 Mkr (3 457).

**Löpidsanalys avseende finansiella skulder**

2021	< 3 mån	3–12 mån	2–5 år	> 5 år	Totalt
Banklån	-	3	2 069	-	2 072
Räntor avseende Banklån	9	27	54	-	90
Leasingskuld	44	172	911	1 646	2 773
Leverantörsskulder	165	-	-	-	165
Skuld för tilläggsköpeskilling	-	7	73	-	80
Övrigt	-	0	1	3	4
<b>Totalt</b>	<b>218</b>	<b>209</b>	<b>3 108</b>	<b>1 649</b>	<b>5 184</b>
2020	< 3 mån	3–12 mån	2–5 år	> 5 år	Totalt
Banklån	50	531	1 498	0	2 079
Räntor avseende Banklån	10	30	7	-	47
Leasingskuld	77	155	797	1 161	2 190
Leverantörsskulder	128	-	-	-	128
Skuld för tilläggsköpeskilling	-	6	-	-	6
<b>Totalt</b>	<b>266</b>	<b>723</b>	<b>2 302</b>	<b>1 161</b>	<b>4 451</b>

**Kreditrisk**

Med kreditrisk avses exponering av fordringar i form av placeringar av över-skottlikviditet, derivat och kundfordringar. Överskottlikviditet placeras på inlåningskonton och derivat ingås endast med de större nordiska affärsbankerna. Majoriteten av koncernens kundfordringar löper på stat, kommun och landsting vilka bedöms ha god kreditvärdighet. Likvida medel investeras endast hos bank med hög kreditrating. Risken för kreditförluster bedöms därmed vara begränsad.

Maximal exponering för kreditrisk	2021	2020
Kundfordringar	923	852
Övriga fordringar	7	9
Likvida medel	695	759
<b>Totalt</b>	<b>1 625</b>	<b>1 620</b>

**Ränterisk**

Den marknadsrisk som främst påverkar Humana är ränterisken, som kan leda till förändring i verkliga värden och förändringar i kassaflöden. Koncernens lån kan men behöver inte räntesäkras, genom ingående av s.k ränteswappar eller ränteoptioner, inom ramen för låneavtalet. En betydande faktor som påverkar ränterisken är räntebindningstiden. Humana har inte räntesäkrat några lån under 2021.

Koncernens ränterisk uppstår i huvudsak genom långfristig upplåning vilket hanteras av CFO samt via skuld för leasing. Koncernens låneavtal löper med 3 månaders räntebindningstid vilket är i enlighet med koncernens finanspolicy.

Genomslaget på lånens räntekostnader vid en ränteuppgång på 1 procentenhet på balansdagen skulle vara 21 Mkr (21), leasing skuldens räntekostnader skulle påverkas med 28 Mkr (22).

**Valutarisk**

Koncernen verkar i Sverige, Norge, Danmark och Finland och utsätts därigenom för valutarisker från valutaexponeringar i norska och danska kronor samt i EUR. Koncernens resultat påverkas av omräkning av de utländska dotterbolagens resultaträkningar, där omräkningen sker till räkenskapsårets genomsnittskurs. I det fall det utländska dotterbolagets lokala valuta förändras i relation till SEK, förändras koncernens redovisade nettoomsättning och resultat som omräknas till SEK. Vidare uppstår valutarisk genom framtida affärstransaktioner, redovisade tillgångar och skulder, samt nettoinvesteringar i utlandsverksamheter. Exponeringen i norska kronor och i EUR har därför delvis finansierats genom upplåning i norska kronor och i EUR.

Nettotillgångar i NOK uppgår till 135 Mkr (-41) inkl goodwill. Genomslaget på resultaträkningen vid en kursförändring på 5 procentenheter skulle vara 5 Mkr (3) och på koncernens totalresultat 18 Mkr (8). Nettotillgångar i EUR uppgår till 477 Mkr (419) inkl goodwill. Genomslaget på resultaträkningen vid en kursförändring på 5 procentenheter skulle vara 3 Mkr (3) och på koncernens totalresultat 10 Mkr (8). Nettotillgångar i DKK uppgår till 13 Mkr (7) inkl goodwill. Genomslaget på resultaträkningen vid en kursförändring på 5 procentenheter skulle vara 0 Mkr (0) och på koncernens totalresultat 1 Mkr (0).

**Säkring av nettoinvestering i utländska verksamheter**

I räntebärande lån per 31 december 2021 finns lån uppgående till 39,7 MEUR samt 328,5 MNOK vilka utgör säkring av del av nettoinvesteringen i två dotterbolag, Arjessa Oy i Finland respektive Human Care AS i Norge. Lånen används som säkring mot koncernens valutaexponering mot EUR och NOK för dessa nettoinvesteringar. Från och med 1 januari 2018 tillämpas säkringsredovisning, vilket innebär att den effektiva delen av valutakursförändringarna på lånen redovisas i koncernens rapport över totalresultat för att där möta valutakursförändringen på investeringen i dotterbolagen.

Säkringen blir ineffektiv när beloppet på investeringen i de utländska dotterbolagen blir lägre än lånebeloppet.

**Den finansiella ställningens påverkan av säkringsinstrumentet är:**

	Nominellt belopp	Bokfört värde Mkr	Förändring i verkligt värde som används för att mäta ineffektiviteten i perioden
Räntebärande lån i MEUR	39,7	406	-8
Räntebärande lån i MNOK	328,5	337	-23

**Den finansiella ställningens påverkan av de säkrade posterna är:**

	Omräkningsreserv	Förändring i verkligt värde som används för att mäta ineffektivitet
Nettoinvestering i utländska dotterbolag Mkr	51	-31

Säkringsförlusten före skatt som redovisats i övrigt totalresultat överensstämmer med förändringen i verkligt värde vilken används för att mäta effektiviteten. Ingen ineffektivitet är redovisad i koncernens resultat.

**Säkringsredovisningens påverkan i eget kapital och övrigt totalresultat**

	Omräkningsreserv
<b>2020</b>	
Vid årets ingång	29
Valutakursdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	-74
Valutakursdifferenser vid omräkning av räntebärande lån	50
Skatteeffekt	-11
<b>Vid årets utgång</b>	<b>-6</b>
<b>2021</b>	
Vid årets ingång	-6
Valutakursdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	51
Valutakursdifferenser vid omräkning av räntebärande lån	-31
Skatteeffekt	7
<b>Vid årets utgång</b>	<b>21</b>

**Kapitalhantering**

Koncernens policy är att ha en god finansiell ställning, som bidrar till att bibehålla investerares, kreditgivares och marknadens förtroende samt utgöra en god grund för fortsatt utveckling av affärsverksamheten; samtidigt som den långsiktiga avkastning som genereras till aktieägarna är tillfredsställande. Styrelsen söker uppnå en balans mellan den högre avkastning på eget kapital som möjliggörs med hög belåningsgrad och fördelarna och säkerheten som följer av en stark kapitalbas. Målsättningen är att fortsätta generera avkastning till ägare och nytta för andra intressenter.

Varken moderbolaget eller något av dotterbolagen är föremål för externa kapitalkrav, se även not K18.

**Avstämning av skulder som härrör från finansieringsverksamheten – koncernen**

	IB 2021	Kassaflöden	Icke-kassaflödespåverkande förändringar				UB 2021
			Förvärv/avyttring av dotterbolag	Förändring leasingavtal	Valutakursdifferenser	Omvärdering till verkligt värde	
Banklån	2 079	-50	-	-	43	-	2 072
Leasingskuld	2 190	-312	-	892	3	-	2 773
<b>Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten</b>	<b>4 269</b>	<b>-362</b>	<b>-</b>	<b>892</b>	<b>46</b>	<b>-</b>	<b>4 845</b>

	IB 2020	Kassaflöden	Icke-kassaflödespåverkande förändringar				UB 2020
			Förvärv/avyttring av dotterbolag	Förändring leasingavtal	Valutakursdifferenser	Omvärdering till verkligt värde	
Banklån	2 376	-227	-	-	-69	-	2 079
Leasingskuld	2 172	-314	-	368	-37	-	2 190
<b>Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten</b>	<b>4 548</b>	<b>-541</b>	<b>-</b>	<b>368</b>	<b>-106</b>	<b>-</b>	<b>4 269</b>

**Not K21** Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Mkr	2021	2020
<b>Ställda säkerheter</b>		
Övriga ställda säkerheter	2	-
<b>Summa ställda säkerheter</b>	<b>2</b>	<b>-</b>
<b>Eventalförpliktelser</b>		
Övriga eventalförpliktelser	-	-
<b>Summa eventalförpliktelser</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Not K22** Transaktioner med närstående

Koncernens nyckelpersoner består av styrelse, koncernledning och verkställande direktör dels genom ägande i Humana och dels genom rollen som ledande befattningshavare. I närståendekretsen ingår även huvudägaren Impilo Care AB, vilka representeras i styrelsen av Sören Mellstig och Fredrik Strömholm. Transaktioner med närstående sker på marknadsmässiga grunder.

**Ersättningar till nyckelpersoner**

Ersättningen till nyckelpersoner framgår i not K5.

**Not K23** Bolag som omfattas av dessa finansiella rapporter

Humana AB är moderbolag i koncernen som inkluderar dotter- och dotterdotterföretag enligt förteckningen nedan. Samtliga dotter- och dotterdotterföretag har ett räkenskapsår som sammanfaller med moderbolagets.

Företagets namn	Antal andelar	Säte	Kapitalandel %
Aatuntien toimitalo Oy, 0749474-4	300	Pori	100%
Adventum Specialpedagogik AB, 556387-6753	1 000	Borlänge	100%
Adventum Vård AB, 556330-3030	1 000	Borlänge	100%
Anna ja Aatu Oy, 1771445-6	30	Oulu	100%
Arjessa Oy, 2367998-4	11 211 785	Helsinki	100%
Arkipäivä Oy, 0585203-4	75	Tornio	100%
Assistans på Gotland AB, 556763-8209	1 000	Visby	100%
Baggium Vård & Behandling AB, 556747-5230	1 000	Göteborg	100%
Balans Behandling AB, 556979-4224	500	Luleå	100%
Balans Behandlingshem AB, 556858-9567	500	Luleå	100%
Balans Familjehemsvård AB, 559050-1317	500	Luleå	100%
Balans Öppenvård AB, 559051-4104	500	Luleå	100%
Balanshem AB, 556733-8099	1 000	Höör	100%
Barrebacken AB, 556610-6760	108	Stockholm	100%
Behandlingshemmet Källtorp AB, 556668-5979	1 000	Stockholm	100%
Björkvik-Ringsjöhemmet AB, 556435-1889	1 500	Stockholm	100%
Björkviks vårdhem AB, 556257-3575	2 000	Stockholm	100%
Björntorps HVB-hem AB, 556740-6219	1 000	Stockholm	100%

Företagets namn	Antal andelar	Säte	Kapitalandel %
Botnia 24h Oy, 2091344-8	10	Tornio	100%
Cajanuksentienkoti Oy, 2114734-3	100	Kempele	100%
Cureum AB, 556681-8661	821	Örebro	100%
Davidsbo Fastigheter AB, 556787-3327	1 000	Norberg	100%
Davidsbo Invest AB, 556806-2698	500	Norberg	100%
Davidsbogård AB, 556709-4296	1 000	Norberg	100%
Enigheten Personligassistans AB, 556717-5178	1 000	Borlänge	100%
Fabriken Förändringskonsulterna i Skaraborg AB, 556650-8544	1 000	Stockholm	100%
Familjestödgruppen i Stockholm AB, 556699-8182	1 000	Stockholm	100%
Familjevårdskonsultenterna i Sverige AB, 556733-7349	1 000	Örebro	100%
Fideli Omsorg AB, 559067-7265	3 402	Stockholm	100%
Fuga Omsorg AB, 556897-4371	5 000	Stockholm	100%
Habiliteket AB, 556484-2416	1 000	Täby	100%
Hallandshem AB, 556699-6129	1 000	Kungsbacka	100%
Hoitokoti Iltatähti Oy, 1012150-0	100	Vantaa	100%
Hoitokoti Sinikello Oy, 1072328-8	250	Taivalkoski	100%
Human Care AS, 997915038	1 000	Tonsberg	100%
Human Care BO AS, 925034657	1	Kvaefjord	100%
Human Care Eiendom 2 AS, 823755872	3 000	Tonsberg	100%
Human Care Eiendom 3 AS, 925669342	3 000	Tonsberg	100%
Human Care Eiendom 4 AS, 927119757	3 000	Tonsberg	100%
Human Care Eiendom 5 AS 927966263	3 000	Tonsberg	100%
Human Care Eiendom AS, 922597871	1 000	Tonsberg	100%
Human Care Holding AS, 923166076	1 000	Tonsberg	100%
Human Care Ung AS, 925036226	1	Tonsberg	100%
Humana Assistans AB, 556605-3996	100 000	Örebro	100%
Humana BU Holding AB, 559224-2688	1 000	Stockholm	100%
Humana Care Real Estate Finland AB, 559222-3142	1 000	Stockholm	100%
Humana Care Real Estate Norge AB, 559222-3159	1 000	Stockholm	100%
Humana Danmark ApS, 39804778	500	Søborg	100%
Humana Ekeliden AB, 556891-0508	50 000	Örebro	100%
Humana Familj Holding AB, 559224-1292	1 000	Stockholm	100%
Humana Familjeforum konsult i Sverige AB, 556687-4227	1 000	Stockholm	100%
Humana Familjeforum Sverige AB, 556589-3764	1 000	Stockholm	100%
Humana Fastighets Holding AB, 559224-3322	1 000	Stockholm	100%
Humana Fastighetsförvaltning AB, 559222-3126	1 000	Stockholm	100%
Humana Fastighetsutveckling AB, 559222-3118	1 000	Stockholm	100%
Humana Finland AB, 559224-0435	1 000	Stockholm	100%
Humana Finland Oy, 2991142-2	100	Helsinki	100%
Humana Group AB, 556697-0249	1 478 571	Örebro	100%
Humana Group Holding AB, 556730-0453	1 428 570	Stockholm	100%
Humana Hoiva Oy (EMO), 2769452-4	4 379 414	Oulu	100%
Humana Holding AB, 556645-2206	1 000	Örebro	100%
Humana Jobb & Matchning i Örebro AB (fd Plus Assistans AB), 556665-9149	1 000	Örebro	100%
Humana LSS Holding AB, 559223-5807	1 000	Stockholm	100%
Humana LSS Sverige AB, 556754-3912	1 000	Sala	100%
Humana Omsorg AB, 556749-0007	1 000	Stockholm	100%
Humana Omsorgsfastigheter AB, 559192-1282	50 000	Stockholm	100%
Humana Real Estate Finland AB, 559222-3134	1 000	Stockholm	100%
Humana Sociala tjänster Sverige AB, 556658-1277	5 000	Stockholm	100%

Företagets namn	Antal andelar	Säte	Kapitalandel %
Humana Vuxna Holding AB, 559223-5799	1 000	Stockholm	100%
Humlans HVB AB, 556641-8165	3 000	Ockelbo	100%
HVB Lappetorp AB, 556525-0247	1 020	Trosa	100%
Hyvinvointipalvelut Arjessa Oy, 2292973-4	240	Lohja	100%
Iltatuulikoti Oy, 2141642-7	1 200 000	Iitti	100%
Innovativ Assistans i Stockholm AB, 556521-4573	1 000	Norberg	100%
INOM - Innovativ Omsorg i Sverige AB, 556739-6725	1 000	Stockholm	100%
INOM - Innovativ Omsorg i Norden AB, 556782-9105	3 524 259	Stockholm	100%
Jokilaakson Perhekodit Oy, 1741579-8	20	Ylivieska	100%
Joterplan Oy, 1482883-7	50	Saarijärvi	100%
JOWE AB, 556644-6281	100	Stockholm	100%
J-son Företagspartner AB , 556503-6067	3 000	Stockholm	100%
J-son Pedagogikcentrum AB, 556612-6479	1 000	Stockholm	100%
J-son Resurscentrum AB, 556949-2696	3 000	Stockholm	100%
Karttusenranta Oy, 1877402-0	1 000	Oulu	100%
KBT Mälardalen AB, 556718-7025	1 000	Stockholm	100%
Kiinteistö Oy Lepola, 28759123	100	Isokyrö	100%
Kiinteistö Oy Vuokonollia, 13133662-3	10	Seinäjäki	100%
Kiinteistö Oy Vuokonollia, 23133661-5	10	Seinäjäki	100%
Kilen Akut Behandlingshem AB, 556620-9549	1 000	Skövde	100%
Komian Kranni Oy, 1064768-4	170	Seinäjäki	100%
K-rehab AB, 556766-2720	6 000	Sandviken	100%
Kristallihovi Oy, 2288773-0	90	Hämeenlinna	100%
Kristallikartano Oy, 2469221-6	100	Kerava	100%
Kyrönmaakoti Oy, 1538708-4	1 000	Oulu	100%
Lakeuden Pojat Oy, 2387295-2	1 000	Oulu	100%
Lastensuojeluyksikkö Leppälintu Oy, 2364613-8	1 000	Kauhajoki	100%
Lastensuojeluyksikkö Pihakoivu Oy, 1991926-0	–	Seinäjäki	100%
Lounatuulikoti Oy, 1013647-0	20	Äänekoski	100%
Lunna Gärd AB, 556586-2371	1 000	Stockholm	100%
Luotsimaja Oy, 2036069-5	65	Pori	100%
Matiimi Oy, 0706096-2	100	Lempäähä	100%
Muhoksen Palvelukoti Oy, 0586645-2	1 000	Muhos	100%
Namikan Pienryhmäkoti Oy, 2461106-8	1 000	Lahti	100%
Neuropsyk i Bollnäs AB, 556543-1516	1 000 000	Stockholm	100%
Nordic Care AB, 556658-8710	1 000	Örebro	100%
Nordic Senior Services Oy, 2301404-2	178 846 495	Tampere	100%
Norrbärke Sjukhem AB, 556564-9778	2 500	Stockholm	100%
NSS Hoivahotelli Oy, 2348341-2	22 500	Varkaus	100%
Nuorisokoti Valokki Oy, 2284728-8	1 250	Kurikka	100%
Nuorisopsykiatrinen Asumiskoti Puro Oy, 1744507-3	240	Vaasa	100%
Nygårds Vård Gotland AB, 556417-0511	2 000	Gotland	100%
Oasen HVB & Skola AB, 556420-9608	5 000	Aneby	100%
Oasen Ungdomscenter AB, 556686-2313	1 000	Aneby	100%
Oasen Utbildningscenter AB, 556650-1796	1 000	Aneby	100%
Odalen Humana Upphandling 1 AB, 559329-9726	125	Stockholm	50%
Off. Clinic AB, 556625-9429	1 000	Kristianstad	100%
Orana AB, 556353-3966	1 000	Kristianstad	100%
Orana Kristianstad AB, 556714-8878	1 000	Kristianstad	100%
Orana Vård & Omsorg Holding AB, 559012-0159	50 000	Kristianstad	100%
Paavolokoti Oy, 1077276-8	100	Mänttä-Vilppula	100%

Företagets namn	Antal andelar	Säte	Kapitalandel %
Palvelukeskus Kaski Oy, 1816473-2	100	Pihtipudas	100%
Palvelukoti Hilmmari Oy, 0955759-3	15	Keuruu	100%
Palvelukoti Metsärinne Oy, 0711287-3	100	Haapavesi	100%
Partnergruppen Svenska AB, 556177-0362	10 000	Stockholm	100%
Perhetalo Arjessa Oy, 2487220-9	1 000	Helsinki	100%
Pienkoti Aura Oy, 1853882-9	10	Jyväskylä	100%
Pienryhmäkoti Arjen Sydän Oy, 2179372-4	130	Siuntio	100%
Pienryhmäkoti Puolenhehtaarin Metsä Oy, 2166211-8	270	Lohja	100%
Pirtakoti Oy, 2203782-4	100	Tornio	100%
Platea AB, 556697-9729	1 500	Hagfors	100%
Prompting AB, 556606-5990	200	Stockholm	100%
R.I.K. assistans Aktiebolag, 556765-6797	1 000	Stockholm	100%
Ramlösa Social Utveckling AB, 556266-5520	1 000	Helsingborg	100%
Rehabiliteringsbolaget i Mälardalen AB, 556755-5049	1 000	Örebro	100%
Rehappi Oy, 2397006-9	10 000	Naantali	100%
Rengsjö Vårdcenter AB, 556383-1857	1 000	Stockholm	100%
RO Omsorg Assistans AB, 556815-6334	500	Österåker	100%
Ryhmäkoti Arjessa Oy, 2284729-6	1 250	Seinäjoki	100%
Ryhmäkoti Raide Oy, 2032776-4	100	Tampere	100%
Sillanpää-koti Oy, 2216058-2	2 500	Seinäjoki	100%
Skellefteå Stöd och behandling AB, 556861-3904	500	Skellefteå	100%
Storsjögårdens HVB AB, 556535-5780	1 000	Gävle	100%
StøtteCompagniet ApS, 31940109	126	Søborg	100%
Suolahden Palvelukoti Oy, 0767749-5	50	Äänekoski	100%
Sähkö Oy, 2022074-8	80	Ylivieska	100%
Tiangruppen AB, 556378-5145	2 500	Uppsala	100%
Tibble gård ungdomshem AB, 556632-1757	1 000	Stockholm	100%
Toivolantara Oy, 0859903-8	100	Oulainen	100%
Tuulenvirekoti Oy, 2836429-5	18 000	Turku	100%
Ungdomshemmet Hajstorp AB, 556618-0369	1 600	Töreboda	100%
Utvecklingscentrum Harald & Gun-Britt Janson AB, 556253-3512	200	Stockholm	100%
Vassbo Behandlingshem AB, 556449-1602	1 000	Uddevalla	100%
Vehkakoti Oy, 1591616-9	100	Kaavi	100%
Veitikanharju Oy, 2011352-0	80	Rovaniemi	100%
Vidablick AB, 556679-3179	1 000	Helsingborg	100%
Villa Marin Hoitopalvelut Oy, 1903887-7	8 000	Kokkola	100%
Villagatan LSS AB, 559086-7361	50 000	Stockholm	100%
Vivante Oy, 1092297-3	100	Kuusamo	100%
Västgöta Assistans AB, 556795-6593	1 000	Borås	100%
Wikmansgården AB, 556167-4275	1 000	Stockholm	100%
Wilhelmiinakoti Oy, 2130102-1	100	Hollola	100%
Wisby Assistans AB, 556605-2725	100	Visby	100%

## Not K24 Händelser efter balansdagen

I januari förvärvade Humana det finländska individ- och familjeföretaget Kalliola Oy, som tillhandahåller individ- och familjeomsorg för barn och unga; boenden och öppenvård i södra Finland. Helårsintäkterna uppgår till cirka 9 MEUR, motsvarande cirka 93 Mkr och bolaget har cirka 190 medarbetare.

Efter balansdagen återköpte Humana egna aktier med stöd av bemyndigande från årsstämman 2021. Syftet är att justera koncernens kapitalstruktur och bidra till ökat aktieägarvärde. Under februari 2022 genomfördes återköp av totalt 1 066 147 egna aktier för 55 Mkr vilket motsvarar en genomsnittlig kurs på 51,42 per aktie. Bolagets totala egna innehav av aktier uppgår därefter till 5 314 006 aktier, vilket motsvarar 10,0 procent av det totala antalet utestående aktier och 10,0 procent av det totala antalet röster.

Kriget i Ukraina som bröt ut i slutet på februari kan komma att ha påverkan på Humanas verksamhet, initialt genom den våg av flyktingar som når Norden, där Humanas resurser i form av boende och stöd kan komma att efterfrågas. På längre sikt kan utvecklingen komma att leda till påverkan på världsekonomin, och ansträngd samhällsekonomi i Norden vilket indirekt skulle kunna påverka bolaget. Det är dock i dagsläget inte möjligt att bedöma konsekvenserna för bolaget, varken på lång eller kort sikt.



# Noter moderbolaget

## Not MB1 Moderbolagets inköp och försäljningar till koncernföretag

Försäljning till koncernbolag uppgick till 100 procent under 2021 (100 procent för 2020). Inköp från koncernbolag uppgick till 0 procent under 2021 (0 procent 2020).

## Not MB2 Uppgift om revisorns arvode och kostnadsersättning

### Ersättningar till revisorer

	2021	2020
KPMG AB		
– revisionsuppdrag	1	2
<b>Summa</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

Med revisionsuppdrag avses revisorns arbete för den lagstadgade revisionen och med revisionsverksamhet olika typer av kvalitetssäkringstjänster. Övriga tjänster är sådant som inte ingår i revisionsuppdrag eller skatterådgivning.

## Not MB3 Andelar i dotterbolag

	2021-12-31	2020-12-31
Ingående anskaffningsvärdet	1 629	1 629
Tillskott	55	0
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>1 684</b>	<b>1 629</b>

Företagets namn	2021-12-31	2020-12-31
Humana Group Holding AB, 556730-0453	1 684	1 629

## Not MB4 Obeskattade reserver

	2021-12-31	2020-12-31
Periodiseringsfond beskattningsår 2016	-	20
Periodiseringsfond beskattningsår 2017	27	27
Periodiseringsfond beskattningsår 2018	36	36
Periodiseringsfond beskattningsår 2019	30	30
Periodiseringsfond beskattningsår 2020	35	35
Periodiseringsfond beskattningsår 2021	21	-
<b>Summa</b>	<b>149</b>	<b>148</b>

## Not MB5 Långfristiga skulder

	2021-12-31	2020-12-31
Långfristiga skulder som förfaller till betalning ett till fem år efter balansdagen:	1 508	946
<b>Summa</b>	<b>1 508</b>	<b>946</b>

Se not K18 för lånevillkor och not K20 för finansiell riskhantering.

## Not MB6 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2021-12-31	2020-12-31
Upplupna räntor	-	1
Övriga poster	4	3
<b>Summa</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

## Not MB7 Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till årsstämmans förfogande stående vinstmedel:

Kronor	2021
Balanserade vinstmedel	1 467 169 366
Årets resultat	39 458 689
<b>Summa</b>	<b>1 506 628 055</b>
<b>Disponeras enligt följande</b>	
Utdelning	-
Balanseras i ny räkning	1 506 628 055
<b>Summa</b>	<b>1 506 628 055</b>

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG)

nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder. Årsredovisningen och koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolaget respektive koncernens ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en

rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets respektive koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget respektive de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 30 mars 2022

**Johanna Rastad**

Verkställande direktör och koncernchef

**Sören Mellstig**  
Ordförande

**Karita Bekkemellem**  
Styrelseledamot

**Kirsi Komi**  
Styrelseledamot

**Monica Lingegård**  
Styrelseledamot

**Anders Nyberg**  
Styrelseledamot

**Fredrik Strömholm**  
Styrelseledamot

Vår revisionsberättelse har lämnats den 30 mars 2022  
KPMG AB

**Helena Nilsson**  
Auktoriserad revisor

# Revisionsberättelse

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Humana AB (publ) för år 2021 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 46–61 och hållbarhetsrapporten på sidorna 13–32, 62 och 67–68. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 13–32, 46–62, 67–68 och 71–103 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 46–61 och hållbarhetsrapporten på sidorna 13–32, 62 och 67–68. Förvaltningsberättelsen är för-

enlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

## Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

## Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

## Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–45, 62–70 samt 109–116. Den andra informationen består också av ersättningsrapporten som vi inhämtade före datumet för denna revisionsberättelse. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

### Värdering av goodwill

Se Not P2 Övergripande redovisningsprinciper inklusive Bedömningar och uppskattningar i finansiella rapporterna, Not P4 Väsentliga redovisningsprinciper om goodwill samt Not K10 Goodwill på sidorna 85-88 och 94 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

### Beskrivning av området

Koncernen redovisade per den 31 december 2021 goodwill om 4 148 Mkr. Goodwill prövas årligen för att bedöma om det finns ett nedskrivningsbehov. Den årliga nedskrivningsprövningen är väsentlig för revisionen eftersom prövningen innefattar betydande inslag av bedömning från koncernen, bland annat i form av antaganden om verksamhetens framtida utveckling och marknadsförutsättningar. Ett annat viktigt antagande är vilken diskonteringsränta som ska användas för att återspegla marknadsmässiga bedömningar av de särskilda risker som verksamheten står inför.

### Hur området har beaktats i revisionen

Vi har bedömt om de utförda nedskrivningsprövningarna är upprättade i enlighet med den teknik som föreskrivs i IAS 36 Nedskrivningar.

Vidare har vi bedömt rimligheten i koncernens antaganden om framtida kassaflöden, såsom försäljningstillväxt och rörelsemarginalens utveckling, samt diskonteringsräntan. Detta har bland annat gjorts genom att ta del av och utvärdera skriftlig dokumentation och kontrollera antaganden i nedskrivningsprövningen mot planer. Vårt arbete har även omfattat att ta del av koncernens känslighetsanalys för att kunna bedöma hur rimliga förändringar i antaganden kan påverka värderingen. Vi har även utvärderat koncernens historiska prognosförmåga samt utmanat antaganden om framtida tillväxt och marginal. Vi har också bedömt innehållet i de upplysningar om utförda nedskrivningsprövningar som lämnas i årsredovisningen och koncernredovisningen.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

### **Styrelsens och verkställande direktörens ansvar**

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felak-

tigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

### **Revisorns ansvar**

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en

väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen.

Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att

utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.

- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram



till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag och en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten.

- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och

andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall åtgärder som har vidtagits för att eliminera hoten eller motåtgärder som har vidtagits.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

### **Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar** **Revisorns granskning av förvaltning och förslag till disposition av bolagets vinst eller förlust**

#### **Uttalanden**

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Humana AB (publ) för år 2021 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrel-

sens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

#### **Grund för uttalanden**

Vi har utfört revisionen enligt god revisions sed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisors sed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

#### **Styrelsens och verkställande direktörens ansvar**

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens eko-

nomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt.

Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

#### **Revisorns ansvar**

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
  - på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.
- Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsd i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionsd i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaper. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust

har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

### **Revisorns granskning av**

#### **Esef-rapporten**

##### **Uttalande**

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en granskning av att styrelsen och verkställande direktören har upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering (Esef-rapporten) enligt 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden för Humana AB (publ) för år 2021.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet.

Enligt vår uppfattning har Esef-rapporten #3xpsfSSdhr8g54c= upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

##### **Grund för uttalande**

Vi har utfört granskningen enligt FARs rekommendation RevR 18 Revisorns granskning av Esef-rapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Humana AB (publ) enligt god revisionsd i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

##### **Styrelsens och verkställande direktörens ansvar**

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att Esef-rapporten har upprättats i enlighet med 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta Esef-rapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

##### **Revisorns ansvar**

Vår uppgift är att uttala oss med rimlig säkerhet om Esef-rapporten i allt väsentligt är upprättad i ett format som uppfyller kraven i 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, på grundval av vår granskning.

RevR 18 kräver att vi planerar och genomför våra granskningsåtgärder för att uppnå rimlig säkerhet att Esef-rapporten är upprättad i ett format som uppfyller dessa krav.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en granskning som utförs enligt RevR 18 och god revisionsd i Sverige alltid

kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i Esef-rapporten.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 Kvalitetskontroll för revisionsföretag som utför revision och översiktlig granskning av finansiella rapporter samt andra bestyrkandeuppdrag och närliggande tjänster och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om Esef-rapporten har upprättats i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i rapporteringen vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar vi de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören tar fram underlaget i syfte att

utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen omfattar också en utvärdering av ändamålsenligheten och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens antaganden.

Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen en teknisk validering av Esef-rapporten, dvs. om filen som innehåller Esef-rapporten uppfyller den tekniska specifikation som anges i kommissionens delegerade förordning (EU) 2019/815 (Esef-förordningen) och en avstämning av att Esef-rapporten överensstämmer med den granskade årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vidare omfattar granskningen även en bedömning av huruvida Esef-rapporten har märkts med iXBRL som möjliggör en rättvisande och fullständig maskinläsbar version av koncernens resultat-, balans- och eget kapitalräkningar samt kassflödesanalysen.

#### **Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten**

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 46–61 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FAR:s uttalande RevR 16 Revisorns gransk-

ning 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.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

#### **Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten**

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten på sidorna 13–32, 62 och 67–68 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FAR:s rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten 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 vårt uttalande.

En hållbarhetsrapport har upprättats.

KPMG AB, Box 382, 101 27, Stockholm, utsågs till Humana AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 11 maj 2021. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 2008.

Stockholm den 30 mars 2022

KPMG AB

*Helena Nilsson*  
*Auktoriserad revisor*

# Avstämning mot finansiella rapporter enligt IFRS

I de finansiella rapporter som Humana avger finns alternativa nyckeltal angivna, vilka kompletterar de mått som definieras eller specificeras i tillämpliga regler för finansiell rapportering. Alternativa nyckeltal anges då de i sina sammanhang ger tydligare eller mer fördjupad information än de mått som definieras i tillämpliga regler för finansiell rapportering. De alternativa nyckeltalen härleds från bolagets koncernredovisning och är inte mått i enlighet med IFRS.

	2021	2020		31 december 2021	31 december 2020
<b>Justerat rörelseresultat</b>			<b>Räntebärande nettoskuld, Mkr</b>		
Rörelseresultat	493	471	Långfristiga räntebärande skulder	4 702	3 457
Reavinst vid försäljning av fastigheter	-	-17	Kortfristiga räntebärande skulder	218	813
Retroaktiv återbetalning av tidigare inbetalda pensionspremier	-11	-	Likvida medel	-695	-759
Slutreglering tvist	13	-	<b>Räntebärande nettoskuld</b>	<b>4 226</b>	<b>3 511</b>
<b>Justerat rörelseresultat</b>	<b>495</b>	<b>453</b>	Justerad EBITDA 12 månader	916	824
<b>Justerad EBITDA</b>			<b>Räntebärande nettoskuld/Justerad EBITDA 12 månader, ggr</b>	<b>4,6</b>	<b>4,3</b>
Rörelseresultat	493	471	<b>Avkastning på sysselsatt kapital, %</b>		
Avskrivningar och nedskrivningar	420	371	Summa tillgångar	9 002	8 044
Retroaktiv återbetalning av tidigare inbetalda pensionspremier	-11	-	Uppskjutna skatteskulder	-74	-70
Slutreglering tvist	13	-	Leverantörsskulder	-165	-128
Reavinst vid försäljning av fastigheter	-	-17	Övriga kortfristiga skulder	-1 285	-1 222
<b>Justerad EBITDA</b>	<b>916</b>	<b>824</b>	<b>Sysselsatt kapital</b>	<b>7 478</b>	<b>6 624</b>
<b>Organisk intäktsstillväxt</b>			Rörelseresultat	493	471
Omsättning, bas	7 761	6 968	Finansiella intäkter	1	1
Omsättning, intäktsstillväxt	238	289	<b>Totalt</b>	<b>494</b>	<b>471</b>
<b>Total organisk tillväxt, konstant valutakurs</b>	<b>3,1%</b>	<b>4,1%</b>	<b>Avkastning på sysselsatt kapital, %</b>	<b>6,6%</b>	<b>7,1%</b>
<b>Operativt kassaflöde, Mkr</b>			<b>Soliditet, %</b>		
Rörelseresultat	493	471	Totalt eget kapital	2 553	2 354
Avskrivningar och nedskrivningar	420	371	Summa tillgångar	9 002	8 044
Förändring av rörelsekapital	-12	71	<b>Soliditet, %</b>	<b>28,4%</b>	<b>29,3%</b>
Investeringar i övriga anläggningstillgångar, netto	-117	-133			
<b>Operativt kassaflöde, Mkr</b>	<b>785</b>	<b>779</b>			



# Finansiella nyckeltal

## Finansiella nyckeltal

	Definition	Syfte
Avkastning på sysselsatt kapital (%)	Rörelseresultat och finansiella intäkter dividerat med totalt sysselsatt kapital multiplicerat med 100.	Nyckeltalet visar verksamhetens avkastning på det kapital som ägare och långivare har ställt till förfogande. Syftet är att visa koncernens avkastning oberoende av finansiering.
EBITDA	Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar.	Nyckeltalet används för att följa upp bolagets resultat genererat av den löpande verksamheten och underlättar jämförelser av lönsamhet mellan olika bolag och branscher.
Justerat rörelseresultat och justerat EBITDA	Rörelseresultat respektive EBITDA justerat för jämförelsestörande poster.	Justeringen av jämförelsestörande poster görs för att underlätta en rättvis jämförelse mellan två jämförbara tidsperioder samt för att visa den underliggande utvecklingen i den operativa verksamheten exkluderat för engångsposter.
Operativt kassaflöde	Rörelseresultat inklusive förändring av avskrivningar/nedskrivningar, rörelsekapital samt investeringar i andra anläggningstillgångar (netto).	Genom att exkludera kassaflöde från företagsförvärv och finansiering underlättas en analys av kassaflödesgenereringen i den operativa verksamheten.
Organisk tillväxt	Tillväxt i lokal valuta för jämförbara bolag inom respektive segment som Humana ägde under föregående jämförelseperiod.	Nyckeltalet visar den underliggande omsättningstillväxten i jämförbara bolag mellan de olika perioderna.
Räntebärande nettoskuld	Upplåning exklusive räntederivat med avdrag för likvida medel och räntebärande tillgångar.	Nettoskulden används till att på ett enkelt sätt åskådliggöra och bedöma koncernens möjligheter till att leva upp till finansiella åtaganden.
Räntebärande nettoskuld/EBITDA	Räntebärande nettoskuld dividerat med EBITDA.	Nyckeltalet visar koncernens skuldsättning i förhållande till EBITDA. Det används för att åskådliggöra koncernens möjlighet att leva upp till finansiella åtaganden.
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA	Räntebärande nettoskuld dividerat med justerad EBITDA.	Nyckeltalet visar koncernens skuldsättning i förhållande till justerad EBITDA. Det används för att åskådliggöra koncernens möjlighet att leva upp till finansiella åtaganden.
Soliditet (%)	Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande dividerat med balansomslutning multiplicerat med 100.	Nyckeltalet visar hur stor andel av tillgångarna som är finansierade med eget kapital. Syftet är att kunna bedöma koncernens betalningsförmåga på lång sikt.
Sysselsatt kapital	Totala tillgångar minus ej räntebärande skulder.	Nyckeltalet visar den del av företagets tillgångar som finansierats av räntekrävande kapital.

## Övriga finansiella nyckeltal

	Definition
Eget kapital per aktie	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare dividerat med antalet aktier vid periodens slut efter inlösen, återköp och nyemission.
Genomsnittligt antal aktier	Beräknas som ett genomsnitt av antalet utestående aktier på daglig basis efter inlösen och återköp.
Genomsnittligt eget kapital	Beräknas på genomsnittligt eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare per kvartal som beräknats från ingående och utgående balans per kvartal.
Jämförelsestörande poster	Poster som inte förväntas återkomma och som försvårar jämförbarheten mellan två givna perioder.
Medelantalet heltidsanställda	Medelantalet heltidsanställda under rapporteringsperioden.
Medelantal kunder	Genomsnittligt antal kunder under perioden.
Periodens resultat per aktie	Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare minskat med periodens andel av fastställd utdelning dividerat med genomsnittligt antal aktier. Definierat i IFRS.
Rörelseresultat	Resultat före finansiella poster och skatt.
Rörelsemarginal (%)	Rörelseresultat dividerat med rörelseintäkterna multiplicerat med 100.

# Kvartalsöversikt

Mkr	2021					2020				
	Helår	Q1	Q2	Q3	Q4	Helår	Q1	Q2	Q3	Q4
<b>Rörelseintäkter per segment</b>										
Individ och familj	2 257	553	578	548	578	2 101	519	532	522	528
Personlig assistans	3 042	751	756	767	768	2 931	719	733	736	743
Äldreomsorg	669	151	155	173	190	608	146	155	150	157
Finland	1 284	316	325	314	328	1 327	350	338	318	321
Norge	916	210	240	225	241	788	194	201	200	193
Övrigt	20	5	4	6	5	43	10	22	5	5
<b>Rörelseintäkter</b>	<b>8 188</b>	<b>1 986</b>	<b>2 058</b>	<b>2 034</b>	<b>2 110</b>	<b>7 797</b>	<b>1 938</b>	<b>1 980</b>	<b>1 931</b>	<b>1 948</b>
<b>Rörelseresultat per segment</b>										
Individ och familj	168	41	50	69	7	190	33	49	70	38
Personlig assistans	208	50	35	66	57	160	40	29	57	34
Äldreomsorg	-3	5	-4	3	-8	10	0	1	5	4
Finland	56	11	16	26	2	62	17	11	24	10
Norge	103	17	22	31	33	69	13	16	21	19
Övrigt	-40	-12	-13	-4	-10	-20	-5	-7	-5	-4
<b>Rörelseresultat</b>	<b>493</b>	<b>112</b>	<b>107</b>	<b>192</b>	<b>82</b>	<b>471</b>	<b>98</b>	<b>100</b>	<b>172</b>	<b>101</b>
<b>Rörelsemarginal per segment</b>										
Individ och familj, %	7,5	7,5	8,7	12,7	1,3	9,0	6,4	9,3	13,4	7,1
Personlig assistans, %	6,8	6,6	4,7	8,6	7,5	5,5	5,6	4,0	7,7	4,5
Äldreomsorg, %	-0,4	3,6	-2,4	1,9	-4,0	1,6	-0,3	0,7	3,3	2,8
Finland, %	4,3	3,6	4,8	8,4	0,7	4,6	4,7	3,2	7,6	3,1
Norge, %	11,3	7,9	9,3	13,8	13,8	8,7	6,7	7,9	10,5	9,9
<b>Rörelsemarginal, %</b>	<b>6,0</b>	<b>5,7</b>	<b>5,2</b>	<b>9,4</b>	<b>3,9</b>	<b>6,0</b>	<b>5,1</b>	<b>5,1</b>	<b>8,9</b>	<b>5,2</b>

# GRI-index

## Generella upplysningar

GRI standard	Upplysning	Sida	Kommentar
<b>GRI102: GENERELLA UPPLYSNINGAR</b>			
<b>Organisationsprofil</b>	102-1	Organisationens namn	71
	102-2	Aktiviteter, varumärken, produkter och tjänster	4, 33–40
	102-3	Lokalisering av huvudkontor	71
	102-4	Länder där organisationen är verksam	4, 33–40
	102-5	Ägarstruktur och juridisk form	44–45
	102-6	Marknadsnärvaro	4, 33–40
	102-7	Organisationens storlek	3
	102-8	Information om anställda och andra arbetare	3, 21–24, 74
	102-9	Leverantörskedjan	
	102-10	Väsentliga förändringar i organisationen och dess leverantörskedja	5
	102-11	Försiktighetsprincipens tillämpning	29
	102-12	Externa stadgor, principer och initiativ	Nej
	102-13	Medlemskap i organisationer	27
<b>Strategi och analys</b>	102-14	Kommentar från senior beslutsfattare	6–7
<b>Etik och integritet</b>	102-16	Värderingar, principer, standarder och normer gällande uppförande	14–16
<b>Bolagsstyrning</b>	102-18	Struktur för bolagsstyrning	49–55
<b>Intressentdialog</b>	102-40	Lista på intressentgrupper	31
	102-41	Överenskommelse om kollektiva förhandlingar	Omfattar samtliga exklusive vd
	102-42	Identifiering och urval av intressenter	31
	102-43	Metod för samarbeten med intressenter	31
	102-44	Viktiga frågor och angelägenheter som lyfts fram	31
<b>Redovisningsmetod</b>	102-45	Enheter inkluderade i den konsoliderade finansiella redovisningen	99–101
	102-46	Process för att fastställa redovisningens innehåll och frågornas omfattning	14–16, 31
	102-47	Lista på väsentliga frågor	14–16, 31
	102-48	Förändringar i tidigare rapporterad information	Inga förändringar
	102-49	Redovisningsförändringar	Andra året rapportering i enlighet med GRI Standards: Core option
	102-50	Redovisningsperiod	1 januari – 31 december 2021
	102-51	Datum för senaste redovisning	1 april 2021
	102-52	Redovisningscykel	Årlig
	102-53	Kontaktperson för frågor om redovisningen	maria.jansson@humana.se
	102-54	Uttalande om att redovisningen följer GRI Standards	Denna rapport har upprättats i enlighet med GRI Standards: Core option
	102-55	GRI-index	112–114
102-56	Externt bestyrkande	Nej	

## Specifika upplysningar

GRI standard	Upplysning	Sida	Kommentar
<b>KVALITATIV VERKSAMHET</b>			
<b>Hög kvalitet i omsorgstjänsterna</b>			
GRI 103: Styrning	103-1 Beskrivning av frågan och hur den är avgränsad	14, 17–19	
	103-2 Hur frågan styrs	17–19	
	103-3 Utvärdering av styrningen, dvs resultat	16–19	
Företagsspecifik topic/indikator	NKI, Nöjd kund-/klientindex, för hela Humana	18	
Företagsspecifik topic/indikator	Andel av kunder/klienter vars individuella plan är uppföljd enligt tidsplan	18	
<b>ATTRAKTIV ARBETSGIVARE</b>			
<b>Nöjda och lojala medarbetare</b>			
GRI 103: Styrning	103-1 Beskrivning av frågan och hur den är avgränsad	14, 21–24	
	103-2 Hur frågan styrs	21–24	
	103-3 Utvärdering av styrningen, dvs resultat	16, 21–24	
Företagsspecifik topic/indikator	eNPS, Employee Net Promoter Score	16, 21	
<b>Trygg och trivsamt arbetsmiljö</b>			
GRI 103: Styrning	103-1 Beskrivning av frågan och hur den är avgränsad	14, 21–24	
	103-2 Hur frågan styrs	21–24	
	103-3 Utvärdering av styrningen, dvs resultat		
GRI 403: Hälsa och säkerhet 2018	403-1 Arbetsmiljöledningssystem	22	
	403-2 Riskidentifiering, riskbedömning och incidentundersökning	21–22	
	403-3 Arbetshälsovårdstjänster	Alla som arbetar på de boenden som Humana sköter på entreprenad är anställda av Humana	
	403-4 Medarbetardeltagande, konsultation och kommunikation gällande hälsa och säkerhet	22	
	403-5 Träning och utbildning gällande hälsa och säkerhet	22	
	403-6 Främjande av medarbetares hälsa	21–23	
	403-7 Förebyggande och hantering av hälso- och säkerhetspåverkan på arbetsplatsen direkt kopplade till affärsrelationer	Alla som arbetar på de boenden som Humana sköter på entreprenad är anställda av Humana	
	403-8 Medarbetare som omfattas av arbetsmiljöledningssystem	Samtliga medarbetare omfattas	
<b>Jämn könsfördelning bland högre chefer</b>			
GRI 103: Styrning	103-1 Beskrivning av frågan och hur den är avgränsad	14, 21–24	
	103-2 Hur frågan styrs	21–24	
	103-3 Utvärdering av styrningen, dvs resultat	16	
GRI 405: Mångfald och lika möjligheter 2016	405-1 Mångfald i ledningar och bland medarbetare	23	
<b>LÖNSAM TILLVÄXT</b>			
GRI 103: Styrning	103-1 Beskrivning av frågan och hur den är avgränsad	14, 25–26	
	103-2 Hur frågan styrs	25–26	
	103-3 Utvärdering av styrningen, dvs resultat	16, 25–26	
GRI 201: Ekonomiskt resultat 2016	201-1 Genererat och distribuerat direkt ekonomiskt värde	26	



**Forts. Specifika upplysningar**

GRI standard	Upplysning	Sida	Kommentar
<b>ANSVARSTAGANDE SAMHÄLLSAKTÖR</b>			
GRI 103: Styrning	103-1 Beskrivning av frågan och hur den är avgränsad	14–15, 29–30	
	103-2 Hur frågan styrs	29–30	
	103-3 Utvärdering av styrningen, dvs resultat	16, 29–30	
GRI 203: Indirekt ekonomisk påverkan 2016	203-2 Betydande indirekta ekonomiska effekter	29–30	
Företagsspecifik topic/indikator	Antalet skapade Introduktionsjobb	16, 29	
<b>Minskad klimatpåverkan</b>			
GRI 103: Styrning	103-1 Beskrivning av frågan och hur den är avgränsad	14–15, 29–30	
	103-2 Hur frågan styrs	29–30	
	103-3 Utvärdering av styrningen, dvs resultat	16, 29–30	
Företagsspecifik topic/indikator	Växthusgasutsläpp	29–30	
<b>VÄRDERINGSSTYRT HUMANA</b>			
GRI 103: Styrning	103-1 Beskrivning av frågan och hur den är avgränsad	14–15	
	103-2 Hur frågan styrs	15	
	103-3 Utvärdering av styrningen, dvs resultat	16	
Företagsspecifik topic/indikator	Medarbetares upplevelse att värderingar är styrande för Humana	16	
GRI 205: Anti-korruption 2016	205-2 Utbildning och kommunikation av organisationens policyer och arbetssätt avseende motverkan mot korruption	15	

# Femårsöversikt

## Nyckeltal och data per aktie

Notera att tabellerna och beräkningarna nedan inte har reviderats, såvida inget annat anges.

Nyckeltal	2021	2020	2019	2018 <sup>2)</sup>	2017 <sup>2)</sup>
Nettoomsättning, Mkr <sup>1)</sup>	8 188	7 797	7 467	6 725	6 556
Tillväxt, %	5,0	4,4	11,0	2,6	3,1
Organisk tillväxt, konstant valutakurs %	3,1	4,1	2,0	3,4	-1,3
Förvärvat tillväxt (inklusive avyttringar), %	2,6	1,7	8,5	-1,6	5
EBITDA, Mkr	913	842	697	461	376
EBITDA-marginal, %	11,2	10,8	9,3	6,9	5,7
Justerad EBITDA, Mkr	916	824	692	461	376
Justerad EBITDA-marginal, %	11,2	10,6	9,3	6,9	5,7
Rörelseresultat (EBIT), Mkr <sup>1)</sup>	493	471	369	391	316
Rörelsemarginal, %	6,0	6,0	4,9	5,8	4,8
Justerat rörelseresultat, Mkr	495	453	365	391	316
Justerad rörelsemarginal, %	6,0	5,8	4,9	5,8	4,8
Årets resultat, Mkr <sup>1)</sup>	276	262	187	245	194
Förändring av rörelsekapital, Mkr	-12	71	126	-18	-41
Förvärv av immateriella och materiella anläggningstillgångar, Mkr <sup>1)</sup>	-107	-133	-228	-158	-151
Operativt kassaflöde, Mkr	785	779	595	285	184
Kassaflödesgenerering, %	85,9	92,5	85,4	61,8	48,9
Eget kapital <sup>1)</sup>	2 553	2 354	2 305	2 147	1 891
Räntebärande nettoskuld, Mkr	4 226	3 511	3 712	1 378	1 440
Räntebärande nettoskuld/EBITDA 12 månader, ggr	4,6	4,2	5,3	3,0	3,8
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA 12 månader, ggr	4,6	4,3	5,4	3,0	3,8
Soliditet, %	28,4	29,3	28,0	41,1	37,4
Avkastning på sysselsatt kapital 12 månader, %	6,6	7,1	5,4	9,7	8,2
Kunder, medelantal	9 102	8 795	8 503	7 466	8 316
Heltidsanställda, medelantal <sup>1)</sup>	10 996	10 592	10 175	9 782	10 003
Heltidsanställda, årets slut	10 945	10 639	10 093	9 729	9 503
<b>Data per aktie</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Resultat per aktie	5,67	4,94	3,54	4,62	3,64
Eget kapital per aktie, SEK	52,4	44,43	42,97	40,08	35,58

<sup>1)</sup> Informationen är hämtad från Humanas reviderade koncernräkenskaper.

<sup>2)</sup> 2018 och tidigare har inte omräknats med avseende på IFRS 16.

Alla har rätt  
till ett *bra* liv

**Humana AB**

Warfvinges väg 39, 7tr  
112 51 Stockholm

**Kontakt/information**

Telefon växel: 08-599 299 00  
[www.humana.se](http://www.humana.se)

**Produktion:** Humana i samarbete  
med Hallvarsson & Halvarsson.

**Foto:** Anders Larsson, Max Plunger,  
Henri Saranpää, Tuukka Kiviranta och  
[pexels.com](http://pexels.com).



Humana