

# Årsredovisning 2018



# Innehåll

## Introduktion

- 1 Humana i korthet
- 2 Året i korthet
- 4 Vd-ord

## Vår marknad och strategi för en bättre omsorg

- 8 Marknad
- 10 Marknadstrender
- 12 Strategi
- 14 Finansiella mål

## Vårt hållbarhetsarbete

- 18 Värdeskapande hållbarhetsarbete
- 20 Kvalitet
- 22 Medarbetare
- 24 Vår påverkan på samhället

## Vårt omsorgsarbete

- 28 Individ & Familj
- 30 Personlig Assistans
- 32 Äldreomsorg
- 34 Övriga Norden

## Humana som investering

- 36 Humana som investering
- 38 Humana-aktien

## Legal årsredovisning

- 42 Förvaltningsberättelse
- 47 Vinstdisposition
- 48 Risker och riskhantering

## Bolagsstyrningsrapport

- 54 Ordförande har ordet
- 64 Styrelse
- 66 Koncernledning

## Finansiella rapporter

- 68 Koncernens räkenskaper
- 72 Flerårsöversikt
- 73 Nyckeltal
- 74 Moderbolagets räkenskaper
- 78 Redovisningsprinciper
- 82 Noter koncernen
- 96 Noter moderbolaget

## Övrigt

- 98 Revisionsberättelse
- 101 Avstämning mot finansiella rapporter enligt IFRS
- 102 Finansiella nyckeltal

### Om årsredovisningen

Årsredovisningen beskriver Humanas verksamhet och finansiella resultat 2018 och inkluderar en Bolagsstyrningsrapport och Hållbarhetsrapport. Den legala årsredovisningen omfattar sidorna 16–25 samt 40–98. Den lagstadgade Hållbarhetsrapporten enligt ÅRL återfinns på sidorna 16–25.



# Humana i korthet

Humana är ett ledande nordiskt omsorgsföretag med uppgift att ge människor ett bra liv. Humana erbjuder tjänster inom individ- och familjeomsorg, personlig assistans, äldreomsorg och bostäder med särskild service. I Sverige är Humana marknadsledande inom individ- och familjeomsorg och personlig assistans. I Norge och Finland är Humana den näst största utföraren inom individ- och familjeomsorg och i Norge även inom personlig assistans. Sedan 2018 bedriver Humana även en mindre verksamhet i Danmark.

## Våra verksamhetsområden



### Individ & Familj

Humana erbjuder en unik vårdfläta med specialistkompetens i form av boende, vård och behandling i egen regi för individer med psykosocial problematik och psykisk ohälsa. Vi erbjuder även särskilda boenden enligt LSS både på entreprenad och i egen regi.

Andel av koncernens intäkter:

**32 %**



### Äldreomsorg

Humana bedriver äldreomsorg genom äldreboenden, antingen i egen regi eller på entreprenad. Andelen platser i egen regi utgör en snabbt växande del.

Andel av koncernens intäkter:

**7 %**



### Personlig Assistans

Humana erbjuder personlig assistans till personer med funktionsnedsättning med ambitionen att leva ett liv som andra. Våra kunder är i alla åldrar och finns runtom i 250 olika kommuner i Sverige.

Andel av koncernens intäkter:

**40 %**



### Övriga Norden

I Norge, Finland och Danmark är huvuddelen av Humanas verksamhet inriktad på individ- och familjeomsorg till barn, unga och vuxna. I Norge erbjuds också personlig assistans genom kundval. I Finland erbjuds även tjänster i form av äldreboenden och andra särskilda boenden.

Andel av koncernens intäkter:

**21 %**



**7 466**

kunder



**14 657**

medarbetare



**6 725**

rörelseintäkter  
Mkr



**391**

rörelseresultat  
Mkr

*”Alla har rätt till ett bra liv”*

# Året i korthet



Norges hälsominister Bent Høie tillsammans med Humanas Ola Skavhaug under Arendalsuka 2018.

## Humana Norge i Arendalsuka

Vi deltar i Arendalsuka 2018, Norges motsvarighet till Almedalsveckan. Humana genomför nio seminarier och rundabordsamtal med totalt 550 deltagare för att öka kännedomen om Humanas tjänster och om vårt bidrag som samhällsaktör.

## TFCO som metod uppmärksammas

Statens beredning för medicinsk och social utvärdering, SBU, presenterar en rapport kring behandlingsmetoden Treatment Foster Care Oregon, TFCO, i familjehem och på HVB som uppvisar mycket goda behandlingsresultat och kostnadsbesparingar för samhället. Humana är licenshållare för metoden i Norden.



## Assistanspodden sprider kunskap

Eftersom Personlig Assistans som reform debatteras mycket vill Humana hjälpa till att reda ut begreppen. Assistanspodden, som leds av våra jurister Anthony och Antonia, lanseras under året och kommer ut en gång i månaden. Podden är för alla, oavsett förkunskaper.

# We Me You

## Höga betyg från medarbetarna

I WeYouMe, Humanas årliga medarbetarundersökning, ger medarbetarna fortsatt höga betyg till Humana som arbetsgivare. Särskilt ger medarbetarna höga betyg för ledarskapet och för hur verksamheterna knyter an till vår värdegrund.



Vi är mycket stolta och glada över det höga kvalitetsbetyget från kunder och klienter.

Eva Nilsson Bøgenholm, kvalitetsdirektör



## Bästa äldreboende i världen på miljö

Humanas äldreboende Södra Järnvägs-gatan i Växjö miljöcertifieras enligt LEED. Fastigheten rankas näst högst som byggnad i Sverige och är det äldreboende i världen som får högst poäng i LEED-systemet.

Byggnaden är fylld av gröna lösningar och klarar en rad tuffa kriterier. Till exempel är den självförsörjande på energi genom bland annat ett välisolerat klimatskal och solceller på taket och blandarna är snällspolande.

## Höga betyg från kunder och klienter

Nöjdheten bland Humanas kunder och klienter under pågående placering ökar. För 2018 uppgår nöjdheten bland kunder och klienter till 84 på en skala 1–100. Det är en ökning från året innan då nöjdheten uppgick till 80.



### Tre nya äldreboenden

Humana tar över driften av tre äldreboenden på entreprenad – Åsengården, Sjöstadsgården och Riddargården. Humana driver totalt 15 äldreboenden varav tre är i egen regi. Under 2019 kommer ytterligare två boenden öppnas, då i egen regi, i Staffanstorps och Kungsängens.

### Åtta vunna entreprenader

- Personlig Assistans: Entreprenad Kalmar kommun
- Äldreomsorg: Riddargården och Sjöstadsgården
- Individ & Familj: Fyra LSS-boenden i Uppsala, ett i Ljungby.

### Fem genomförda förvärv

- Luotsimaja respektive Matimi i Finland, med verksamheter inom psykosocial problematik
- Västgöta Assistans och RIK Assistans, två verksamheter inom personlig assistans
- StøtteCompagniet i Danmark, som är specialiserat på öppenvårdsverksamhet

### Humana går in i Danmark

Genom förvärvet av StøtteCompagniet tar Humana sitt första steg in på omsorgsmarknaden i Danmark. StøtteCompagniet är ett företag i Köpenhamnsregionen som är specialiserat på öppenvårdsverksamhet inom individ- och familjeomsorg. Bolaget har en årsomsättning på cirka 20 miljoner kronor.

Vinnare av  
**ALLBRIGHTPRISET 2018**  
Humana

### Börsens mest jämställda bolag

Humana vinner AllBrightpriset som mest jämställda börsbolag för andra året i rad. Vi fortsätter arbeta aktivt och agera motor för mångfald och jämställdhet med utgångspunkt i Humanas värdegrund.

# 219

### Fler medarbetare

Humana hade vid årsskiftet 2018/2019 14 657 medarbetare jämfört med 14 438 medarbetare ett år tidigare.

# 3%

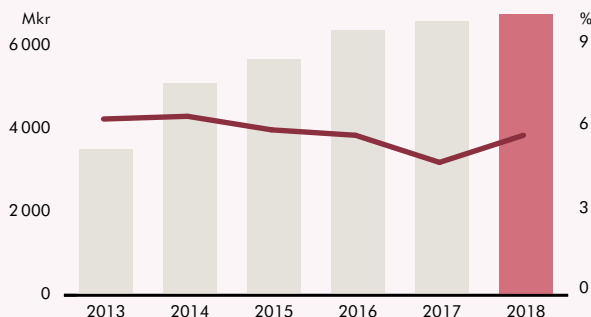
### Intäktsstillväxt

Individ & Familj: -1 %  
Personlig Assistans: 2 %  
Äldreomsorg: -12 %  
Övriga Norden: 18 %

### Nyckeltal

	2018	2017
Rörelseintäkter, Mkr	6 725	6 556
Rörelseresultat, Mkr	391	316
Rörelsemarginal, %	5,8	4,8
Årets resultat, Mkr	245	194
Operativt kassaflöde, Mkr	285	184
Räntebärande nettoskuld, Mkr	1 378	1 440
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA ggr	3,0	3,8
Medelantal heltidsanställda	9 782	10 003
Medelantal kunder	7 466	8 316

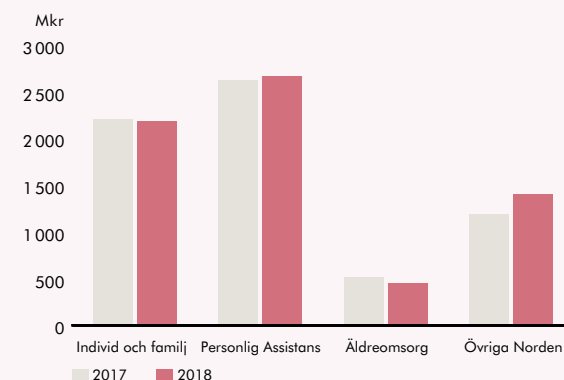
### Rörelseintäkter och rörelsemarginal



■ Rörelseintäkter ■ Rörelsemarginal\*

\* Rörelseresultatet 2016 är justerat med 40 miljoner kronor för kostnader för børsintroduktion. För 2015 ingår kostnadsjusteringar uppgående till 27 miljoner kronor. 2013–2018 i enlighet med IFRS redovisningsprinciper.

### Rörelseintäkter per affärsområde



# Ett stabilt 2018 *öppnar för nya möjligheter*

Vi har åstadkommit mycket under 2018 och vi har använt oss väl av de förutsättningar vi skapade föregående år för att fortsätta växa och kunna ge fler människor ett bättre liv. Bland annat har vi ökat takten när det gäller förvärv av nya verksamheter, men vi har även startat fler äldreboenden och andra verksamheter i egen regi. Vårt ökade fokus på tillväxt under 2018, både organiskt och genom förvärv, ligger fast 2019.

**ATT VÄXA ÄR** inget självändamål, men ett större och starkare Humana kan lättare möta morgondagens utmaningar och krav inom vård och omsorg. För framtiden kommer ställa högre krav på tillgång till såväl en bredd på verksamheter som en ökad specialisering.

Jag vill påstå att Humana i dag är ett bättre företag än någonsin. Oavsett om du är en kund eller klient, är intresserad av att bli delägare eller av att lägga din tid och ditt engagemang och bli en av de över 80 000 personer som varje år söker arbete hos oss, vill jag påstå att Humana är en koncern med en stark position inom vår bransch.

Att så många söker sig till oss har många orsaker. Vi är övertygade om att det framförallt beror på att vi är en bra arbetsgivare. För andra året i rad utsågs vi till börsens mest jämställda bolag, vi ligger högt över medel när det gäller medarbetarnöjdhet, och våra undersökningar visar att medarbetarna är nöjda med sina chefer och att värdegrunden är välkänd, omtyckt och omhuldad. Vi är stolta över hur långt vi kommit som arbetsgivare.

## Verksamhetstillväxt

Under året gjorde vi fem förvärv. Vi gick in på den danska omsorgsmarknaden med förvärvet av StøtteCompagniet som erbjuder högspecialiserad öppenvårdsverksamhet till kommuner primärt i Köpenhamnsregionen. I Finland gjorde vi två viktiga förvärv som stärker vår ställning där som ledande aktör inom individ- och familjomsorg. Dels av Luotsimaja, som bedriver en specialiserad behandlingsverksamhet för barn och unga i västra Finland, dels av Matiimi, en verksamhet inom socialpsykiatri för unga. Vi gjorde även för första gången på länge två förvärv inom personlig assistans, RIK Assistans och Västgöta assistans.

Inom Personlig Assistans utförde vi totalt

sett mer assistans under 2018 än föregående år och hjälpte bland annat över 150 kunder att få ett mer rättvisande assistansbeslut. När Kalmar kommun valde utförare för den kommunala assistansen så föll valet på Humana.

Vi stärkte glädjande nog även kraftigt vår ställning inom den svenska äldreomsorgen genom invigningen av inte mindre än tre äldreboenden på entreprenad – Åsengården, Riddargården och Sjöstadgården. Vi ägnade oss åt planering och byggnation av äldreboenden i egen regi och ser fram mot invigning av våra nya boenden i Kungsängen och i Staffanstorps under 2019. Humana fick också fantastiska kvalitetsbetyg av sina kunder inom äldreomsorgsverksamheten i Socialstyrelsens Öppna jämförelser. Och betydligt bättre betyg än genomsnittet för privata och offentliga aktörer.

Inom Individ & Familj var intäktsutvecklingen totalt sett svag, men vi fortsätter att se positivt på de långsiktiga tillväxtmöjligheterna. På denna komplexa och diversifierade marknad, har vi utvecklat ett effektivt arbetssätt och står nu väl förberedda för kommande år. Humana erbjuder nu den största samlade kompetensen inom psykosocial problematik och psykisk ohälsa i Norden.

Vår norska verksamhet genomförde under året en stor och lyckad omställning. Genom ökad effektivitet och ändrade arbetssätt lyckades vi vända ett tufft läge till något mycket positivt. Under året upplevde vi också en ökad efterfrågan på Humanas tjänster och hade en god tillväxt av kunder.

Vår finska verksamhet fortsatte att utvecklas mycket väl. Humanas finska verksamhet Arjessa har under några år ingått i en studie vid Helsingfors universitet, där man undersökt kopplingen mellan personalens produktivitet och lönsamheten. I korthet visar resultaten att välmotiverade, kompetenta medarbetare med högt självbestämmande över sina arbetsuppgifter inte bara ökar produktiviteten utan även vinsten. Alla – kunder, medarbetare och aktieägare – vinner på att Humana är en bra arbetsgivare.

Ur ett finansiellt perspektiv var 2018 ett vändningsår för Humana. Vi har fortfarande utmaningar, men ett betydande omställnings- och effektiviseringsarbete påverkade både tillväxten och resultatutvecklingen i positiv riktning och gjorde att vi även kunde fokusera på möjligheter i vår väg. Vi såg den organiska tillväxten stiga till 3,4 procent och totalt ökade Humanas intäkter med 3 procent till 6,7 miljarder kronor under 2018. Rörelsemarginalen steg och rörelseresultatet ökade till 391 miljoner. Under året stärkte vi också vår finansiella position och vår skuldsättning sjönk.

## Starkt stöd för valfrihet inom politiken

Generellt har den politiska situationen i Sverige blivit mer gynnsam det senaste året. I det så kallade Januariavtalet slog Sveriges nya regering i inledningen av 2019 fast att den inte kommer att driva eller arbeta vidare med förslag om vinstförbud eller andra förslag om vinstbegränsningar i välfärden. Det är glädjande att individens valfrihet



Humanas affärsidé och verksamhet handlar om att bidra till social och ekonomisk hållbarhet. Vi gör nytta på riktigt varje dag.”

lyfts fram som en central del av den svenska välfärdsmodellen och att styrande politiker välkomnar en mångfald av aktörer och goda villkor för enskilda verksamheter som underlättar individens aktiva val. Fler förslag kommer att läggas för att säkerställa att alla aktörer inom välfärden ska ha likvärdiga villkor oavsett driftform.

På kommunal nivå har det politiska klimatet inte varit lika utmanande som det varit på nationell nivå de senaste åren. Tvärtom är vår bild att politiker på kommunal nivå är vana att hitta lösningar som ökar medborgarnas chans till bra omsorg på ett så kostnadseffektivt sätt som möjligt. Efter valet 2018 styrs därtill betydligt fler kommuner av partikonstellationer som värnar valfrihet och som anser att privata aktörer har en viktig roll att fylla i välfärden.

I Finland och i Norge har det i politiken förts liknande debatter som i Sverige och frågor relaterade till synen på privata välfärdsaktörer har varit på agendan under året.

När jag blickar tillbaka på 2018 kan jag även konstatera att vi fått ett något ökat regulatoriskt tryck. Som ett ansvarstagande företag hanterar vi, och välkomnar oftast, förändringarna. Det är viktigt med tydliga regelverk, även för att sälla ut mindre seriösa aktörer i branschen.

LSS-utredningen som presenterades i januari 2019 innehöll många förslag som skulle innebära försämringar för våra kunder och öka de samhällsekonomiska kostnaderna. Därefter har dock den nya regeringen gett löften om att tvärtom stärka rätten till assistans. I ett första steg planeras för en ändring i LSS-lagstiftningen, som innebär att behovskringandning och sondmatning kommer att ge rätt till assistans, redan till sommaren 2019.

### Hållbarhet – att göra nytta på riktigt

Humanas affärsidé och verksamhet handlar om att bidra till social och ekonomisk hållbarhet. Vi gör nytta på riktigt varje dag. Vi hjälper människor till ett bättre liv. Men vi gör mer än så. Vi sparar årligen samhället stora skattepengar – 1 miljard kronor totalt i Norden 2018 – genom att våra tjänster kostar mindre än vad omsorgen skulle kostat när staten, kommuner och regioner erbjuder den själva. Och vi arbetar för att påverka samhället till det bättre. Ett exempel är våra kommunundersökningar, Barnbarometern, som vi gör i samarbete med Rädda Barnen, och Tillgänglighetsbarometern. Genom Barnbarometern lyfter vi fram barnens situation inom socialtjänsten och genom Tillgänglighetsbarometern pushar vi kommunerna framåt när det gäller alltifrån arbetet med att anpassa uteserveringar eller offentliga lokaler till hur arbete erbjuds till personer som står



långt från arbetsmarknaden. Det senare arbetar vi också själva med att bli bättre på. Både genom samverkan, exempelvis med Samhall, och genom att vi startat upp företaget Stöd och matchning hoppas vi kunna hjälpa många till ett riktigt jobb.

Under åren har vi både tagit fram egna behandlingsmetoder och tagit hem några av de allra bästa metoderna till Norden inom vårt affärsområde Individ & Familj. Det är något som jag är mycket stolt över. I år presenterade SBU, Statens beredning för medicinsk och social utvärdering, en studie som på ett mycket positivt sätt lyfte fram fördelarna med TFCO, en av de behandlingsmetoder som Humana är metodgaranter för i Norden.

Jag vill avsluta med att tacka alla kunder,

medarbetare och aktieägare för ett bra 2018. Vi lämnar året bakom oss med stolthet. Vi har gjort det vi sa att vi skulle göra: vi har blivit ett ännu bättre omsorgsföretag och vi har gjort livet bättre för fler. Nu ser jag fram emot 2019. Vi har byggt en plattform för framtiden och vårt fokus är nu på framtidens många möjligheter. Vi står inte utan utmaningar, men framgångsfaktorerna är tydliga; nöjda medarbetare och kunder, hög kvalitet på verksamheterna och god beläggning. Allt det eftersträvar Humana att leverera varje dag.

Rasmus Nerman  
Vd och koncernchef

# Vår marknad och strategi för *en bättre omsorg*

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 varje dag nå dit bygger vi kring fyra målområden; en kvalitativ verksamhet, en långsiktig och uthållig tillväxt, en attraktiv arbetsgivare och en ansvarstagande samhällsaktör.





## Målsättning

Den självklara utföraren av omsorgstjänster för kunder, klienter och beställare med höga kvalitetskrav.

## Målområden

- Kvalitativ verksamhet
- Långsiktig och uthållig tillväxt
- Attraktiv arbetsgivare
- Ansvarstagande samhällsaktör

## Värdegrund

Engagemang, Glädje och Ansvar är vägledande ord i vår värdegrund. Företagskulturen präglas av entreprenörskap och medarbetarnas egna ansvar.

## Vision

Alla har rätt till ett bra liv



Som ett modernt omsorgsföretag är Humana lyhörda i ambitionen att ständigt utveckla och förbättra oss.

# Omsorgen är en hörnsten i den nordiska välfärden

Omsorgen är en viktig hörnsten i nordisk välfärd och handlar i grunden om att säkra individens trygghet i livets olika skeden, vid psykiatriska och psykosociala problem, vid funktionsnedsättningar och i ålderdomen. Behoven liksom kraven på specialisering och individanpassning ökar på den nordiska marknaden, och den privata marknaden, där Humana är en av de ledande aktörerna, växer.

**EN CENTRAL IDÉ** i den omsorgsideologi som styr den nordiska omsorgsmarknaden handlar om individens självbestämmande och inflytande. Avskaffandet av långvårdssjukhus, sjukhem och mentalsjukhus innebar på sin tid ett paradigmskifte.

I Sverige har exempelvis Ädelreformen och Psykiatireformen varit avgörande reformer som gett stora positiva förändringar avseende individens perspektiv, från 1990-talet och framåt. I Finland och i Norge har utvecklingen varit liknande; man har gått från stora centrala institutioner för både vuxna och barn med omsorgsbehov, till att mer ansvar ligger hos kommunerna med fokus på individen som ska bo i närsamhället.

## Mer fokus på individen

1986 instiftades omsorgslagen i Sverige, den första lag som gav den enskilde möjlighet att överklaga ett myndighetsbeslut. Därefter har ett flertal lagar med syftet att reglera individens rätt till omsorg implementerats och utvecklats ytterligare. Exempelvis socialtjänstlagen enligt vilken samhällets socialtjänst ska främja människors ekonomiska och sociala trygghet, jämlikhet i levnadsvillkor och aktiva deltagande i samhällslivet.

Ännu en central lag är LSS, Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade, som bland annat ger rätten till personlig assistans och som trädde i kraft i Sverige 1994. Personlig assistans har varit i politiskt fokus de senaste åren. LSS-utredningen, som slutligen lades fram i januari 2019, innehöll förslag till ny lagstiftning, som dock möttes av massiv kritik. Samtidigt har den nya regeringen lovat att stärka den personliga assistansen och förbereder också för lagförslag i den riktningen.

Norge började redan 1991 med Brukerstyrt Personlig Assistanse, BPA, men assistans blev en lagstadgad rättighet först 2015. Den ingår nu i hälso- och vårdlagen, Helse- og omsorgsloven. I Finland har det lagts fram ett förslag om en ny lag, Lagstiftningen om funktionshinderservice, som föreslås träda i kraft 2021. Utgångspunkten är att förbättra delaktigheten och jämlikheten för människor med funktionsnedsättning.

## Ökad mångfald av utförare

Över åren har det tillkommit ett flertal regelverk som drivit utvecklingen mot en ökad mångfald av utförare och frihet för individen att välja och välja bort.

I Sverige har mångfalden inom välfärdssektorn utvecklats starkt de senaste årtiondena. Lagen om offentlig upphandling, LOU, har inneburit ökade möjligheter för privata aktörer att bedriva omsorgsverksamhet på entreprenad. Ett annat exempel är Lagen om valfrihetssystem, LOV, som syftar till att stimulera ökad konkurrens mellan omsorgsgivare, med fokus på att höja kvalitet och effektivitet inom omsorgen. LOV gör det möjligt för kommuner och landsting att låta individer själva välja utförare av omsorgstjänster. Trots de senaste årens vinstdebatt - som dock inte längre finns kvar på den politiska agendan - är rätten att välja och välja bort utförare väl etablerad hos svenska medborgare.

## Politiska klimatet öppnar upp

Jämför man länderna är Norge mest restriktivt när det gäller den offentliga synen på privat verksamhet och den norska marknaden är också ännu mer reglerad än den svenska. Här har offentliga och ideella aktörer förtur vid upphandling. Men priva-

tiseringen ökar, bland annat inom personlig assistans. 2008 infördes Lov om fritt sykehusvalg. Den blev 2015 utvidgad till att heta Lov om fritt behandlingsvalg och fastställer att man kan välja privata leverantörer.

Marknadsförutsättningarna i Finland liknar mest de svenska när det gäller upphandling och incitament för valfrihet. Marknaden har genomgått en ökad privatisering för att höja kvalitet och produktivitet. Därutöver pågår sedan länge i Finland en debatt kopplad till en omfattande vård- och landskapsreform, den så kallade Sotereformen. Idén är bland annat att konkurrensutsätta fler delar av den offentliga vården. Debatten har, inför valet och efter flera skandaler i privata omsorgsföretag, ökat i intensitet under 2019. I mars 2019 kritiserades lagförslaget kring Sote av lagrådet varpå den finländska regeringen, en månad före valet, avgick. Debatten lär fortsätta, men förhoppningsvis blir riktningen för kommande år tydligare när en ny regering är på plats efter valet i april 2019.

I Danmark utgör sedan länge ideella aktörer en stor del av marknaden, men marknadsklimatet har de senaste åren blivit alltmer attraktivt för privata aktörer.

## Omsorgsbranschen växer

Den förändrade synen på vård och omsorg, i kombination med de lagar som stiftats över åren, har gradvis förändrat marknaden. Dagens marknad innefattar både offentliga, ideella och privata utförare som erbjuder en mängd olika arbetssätt och behandlingar. Denna mångfald är viktig för att förverkliga idén om en omsorg där individens behov och

Omsorgsmarknaden i

Norden

608  
mdr kr

Sverige, Finland, Norge  
och Danmark

självbestämmande står i centrum. Omsorgsbranschen växer i hela Norden. Flera underliggande trender driver utvecklingen; demografiska faktorer, en ökad psykisk ohälsa, ekonomisk press på det offentliga och ökade krav på specialisering och individanpassning. Läs mer om trenderna som påverkar omsorgsmarknaden på sidorna 10–11.

### Tusentals privata omsorgsaktörer

Den privata omsorgsbranschen består av flera stora aktörer inom vård och omsorg men är huvudsakligen en småföretagarbransch med flera tusen företag bara i Sverige. Det pågår dock en konsolidering och den väntas fortsätta i takt med att kraven från beställare, klienter och myndigheter ökar.

Totalt uppskattas omsorgsmarknaden i Norden uppgå till över 600 miljarder kronor. Det vill säga så mycket lägger offentlig sektor på omsorgstjänster, antingen i egen regi – utfört av stat, kommun eller regioner

– eller genom köp från privata eller ideella utförare. Marknaderna i Sverige, Finland och Norge har i snitt vuxit med 4–7 procent per år de senaste åren och marknaden i Danmark i något lägre takt.

### Privata marknaden 144 miljarder

Den privata delen av den nordiska omsorgsmarknaden beräknas uppgå till sammanlagt cirka 144 miljarder kronor med varierande andel privata aktörer både mellan länderna och inom olika segment.

Totalt uppgår den svenska omsorgsmarknaden till cirka 233 miljarder kronor. Motsvarande 26 procent handlas upp från privata och ideella aktörer, vilka levererar verksamhet för cirka 61 miljarder kronor. Andelen verksamhet med privata utförare är högst inom personlig assistans, 68 procent, och inom individ och familj, 32 procent, och lägst inom äldreomsorg, 18 procent. Den privata marknaden för omsorgstjänster i Sverige

har växt med i genomsnitt 3 procent per år de senaste tre åren att jämföra med totalmarknaden som växt med 4 procent. Den något lägre tillväxttakten för privata aktörer relativt totalmarknaden förklaras främst av att en något lägre andel av äldreomsorgen utförs i privat regi.

### Lägst andel privata aktörer i Norge

Finland är det land som har den högsta andelen privat utförd verksamhet inom omsorgen, 40 procent. Den privata omsorgsmarknaden uppgår i Finland till 39 miljarder kronor, där äldreomsorg utgör knappt hälften. Norge har lägst andel privata aktörer på omsorgsmarknaden, 11 procent. De norska privata utförarna, inklusive de ideella aktörerna, levererar omsorgstjänster för motsvarande 20 miljarder kronor. I Danmark svarar privata och ideella aktörer för 25 procent (merparten avser ideella aktörer). De levererar omsorg för 24 miljarder kronor.

## • Den nordiska omsorgsmarknaden, marknadsstorlek och fördelning utförare

### Omsorgsmarknaden i

#### Sverige



**233**  
mdr kr

#### Fördelning utförare

- Privata, inklusive ideella 26%
- Offentliga 74%

### Omsorgsmarknaden i

#### Finland



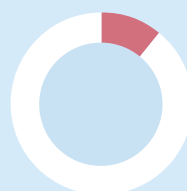
**97**  
mdr kr

#### Fördelning utförare

- Privata, inklusive ideella 40%
- Offentliga 60%

### Omsorgsmarknaden i

#### Norge



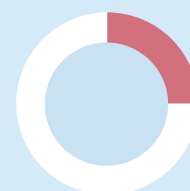
**182**  
mdr kr

#### Fördelning utförare

- Privata, inklusive ideella 11%
- Offentliga 89%

### Omsorgsmarknaden i

#### Danmark



**96**  
mdr kr

#### Fördelning utförare

- Privata, inklusive ideella 25%
- Offentliga 75%

# Trender som påverkar omsorgsmarknaden

Flera underliggande trender gör att efterfrågan på omsorgstjänster växer samtidigt som behovet av innovativa och effektiva omsorgstjänster ökar. Nordisk välfärd kommer att behöva en mångfald av aktörer för att klara behoven och de stora samhällsutmaningar som vi står inför. Humana är och vill fortsatt vara en viktig del av lösningen.



## 1. Åldrande befolkning och brist på bostäder

Precis som i övriga delar av världen ökar andelen äldre i befolkningen i Norden. I Sverige förväntas till exempel antalet individer över 80 år öka med 50 procent, eller 255 000 personer, de kommande tio åren. Att vi blir äldre beror på bättre levnadsförhållanden och den medicinska utvecklingen. Att fler blir äldre innebär att fler kommer att hinna utveckla demens och andra sjukdomar kopplade till hög ålder, vilket gör att behoven av stödinsatser och vård för äldre kommer att öka ytterligare.

Den accelererande bostadsbristen gäller även särskilda boenden. I Boverkets bostadsmarknadsenkät 2018 uppgav 116 svenska kommuner, 40 procent, att de inte kommer kunna tillgodose efterfrågan på äldreboendeplatser om fem år. Finansdepartementet bedömer att det kommer behöva byggas omkring 700 nya äldreboenden i Sverige fram till år 2026. Privata aktörer kommer att ha en viktig roll i lösningen. I dag uppförs en tredjedel av alla nya äldreboenden i Sverige av privata aktörer. Det finns också en stor brist på särskilda boenden för funktionshindrade. Av Boverkets enkät framgår att 169 kommuner, 58 procent, saknar tillräckligt med bostäder för personer med funktionsnedsättning.



## 2. Psykisk ohälsa

En alarmerande trend är ökningen av personer som lider av psykisk ohälsa. I Sverige är psykisk ohälsa i dag den främsta bakomliggande orsaken till sjukfrånvaro.

Oroande är den ökade mentala ohälsan hos barn och unga vuxna samt bland kvinnor. De diagnoser som främst bidrar till ökningen är depressioner och ångestsyndrom. Enligt Socialstyrelsen fördubblades antalet fall av psykisk ohälsa bland barn samt ökade med 70 procent bland unga vuxna mellan 2006 och 2016. Psykisk ohälsa kommer enligt Socialstyrelsen att fortsätta öka, eftersom nya sjukdomsfall riskerar att bli långvariga och ackumuleras över tid. Behovet av psykiatriska och sociala insatser kommer fortsatt att vara stora. Samtidigt kan få kommuner täcka sina behov av psykosociala insatser med egna verksamheter. De saknar såväl bredd som spetskompetens. Som Nordens största aktör inom individ- och familjeområdet möjliggör Humana att fler kan få rätt hjälp.



## 3. Kompetensförsörjning

Bristen på kvalificerad personal är ett växande problem inom den offentliga omsorgen i hela Norden. Det råder redan stor brist på bland annat sjuksköterskor med specialistkompetens, undersköterskor och behandlingsassistenter. Enligt Sveriges kommuner och landsting, SKL, kommer svensk välfärd, utöver cirka 300 000 tjänster för att ersätta pensionsavgångar, att behöva rekrytera ytterligare omkring 200 000 tjänster till år 2028 för att klara de ökande behoven, givet att arbetssätt och bemanning är lika. Prognoser som leder i samma riktning och visar på stora utmaningar framåt finns även i Finland, Norge och Danmark. Att säkerställa tillgången på arbetskraft är en avgörande uppgift om sam-

hället på sikt ska kunna leverera den omsorg som medborgarna förväntar sig. Förslagen för att klara kompetensförsörjningen handlar utöver ny teknik och digitalisering om att fler ska arbeta heltid och höjd pensionsålder. Humana tror även att det finns andra åtgärder som kan ge en stor effekt: som att arbeta för mer engagerade, nöjdare och friskare medarbetare inom vård och omsorg samt att skapa fler introduktionsjobb för människor som kommit till Sverige från andra länder de senaste åren.



## 4. Pressad offentlig ekonomi

Antalet äldre blir inte bara fler, gruppen äldre ökar också som andel av befolkningen samtidigt som andelen arbetsför befolkning minskar. Den förändrade demografin gäller hela Norden och innebär att allt färre ska försörja allt fler personer i behov av omsorg. Samtidigt ökar kraven på kvaliteten på omsorgen från brukarna. Detta ställer hårda krav på de offentliga resurserna, eftersom skatteintäkterna inte ökar i samma takt som behoven och kostnaderna. Fram till 2022 saknar till exempel svenska kommuner och landsting hela 43 miljarder för att kunna leverera välfärd med samma personaltäthet som i dag, enligt SKL. Den här utvecklingen kommer ställa krav på betydligt effektivare omsorgssystem om det offentliga ska kunna leverera den omsorg som efterfrågas. För att klara utmaningen är samhället beroende av att privata aktörer bidrar med kostnadseffektiva lösningar och innovationer.



## 5. Ökade krav på specialisering & individanpassning

En viktig trend som förändrar omsorgen i grunden är synen på individen och dennes rätt att vara delaktig i beslut rörande den egna vården och omsorgen. Personcentrerad vård och omsorg innebär en övergång från en modell där klienten är den passiva mottagaren av en medicinsk eller social åtgärd som beslutas av vård- och omsorgspersonalen, till en modell där en överenskommelse 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 IBIC, Individens behov i centrum, som stöd för ett behovsriktat och systematiskt arbetssätt. IBIC syftar till att ge individen hjälp och stöd med utgångspunkt från personens individuella behov och inte från utbudet av existerande insatser.

Det här är en viktig trend som också lyfter behovet av att det finns specialiserade insatser som kan möta individernas behov. Inte bara medicinska insatser drivs av specialisering utan också omsorgsinsatser.



## 6. Digitalisering

Rätt använd kan digitalisering bli ett kraftfullt verktyg för att minska behovet av rekrytering och vara en pusselbit för att klara av att möta de ökande behoven av omsorg hos en åldrande befolkning. Det handlar också om att utveckla en mer individbaserad omsorg där digitala lösningar kan ge människor ökad självständighet och nya sätt att själva kunna hantera sin hälsa och sin sjukdom.

Inom omsorgen har digitaliseringen gått långsammare än inom industrin då det är människor involverade och därmed andra juridiska och etiska frågor att ta ställning till inför till exempel implementeringen av ny teknik eller e-hälsolösningar.

Digitaliseringen av omsorgen handlar bara delvis om tekniken. Det handlar i hög grad om att förstå vilka behov som ska mötas, vad som ska levereras och om omsorgsleverantörer kan göra det på bästa sätt. Det handlar om smartare arbetssätt, ökad kvalitet för boende och klienter och en bättre digital arbetsmiljö för medarbetare. Sedan flera år använder Humana moderna larmsystem, nyckellösa dörrar, digital signering av läkemedel, GPS-positionering samt olika typer av sensorer för registrering av rörelse med mera. Vi har även vunnit pris för vår innovativa datorstyrda ljuslösning i de äldreboenden vi bygger själva.

Allt pekar på att digitaliseringen inom vård och omsorg kommer att öka i framtiden. De finns stora möjligheter framåt. Humana samverkar med teknik- och mjukvaruföretag, start-up-företag och globala aktörer för att ligga i framkant inom digitaliseringen. Vi samverkar med flera högskolor och universitet gällande projekt och utbildning och investerar inom digitaliseringsområdet för att kunna erbjuda medarbetare, boende och klienter bästa tillgängliga lösningar.



## 7. Politik

Trots att det politiska tonläget ofta är högt uppskruvat inom politiken präglas nordisk politik historiskt av samförstånds lösningar för de största frågorna. Saltsjöbadsandan med dess kollektivavtal och undvikande av strejker har varit gynnsamt för Sverige. Liknande synsätt har också funnits i övriga Norden. I Sverige har blockpolitiken luckrats upp alltmer. Först i kommunerna där allt fler blocköverskridande styren har uppstått och nu efter det senaste valet där en nygammal regering fick hämta stöd över blockgränsen för att bli vald.

Det har också krävt en förflyttning av regeringspolitiken mot en ideologisk mitt. Vinstbegränsningsförslagen är borta från dagordningen på riksnivå och i kommunerna

finns nu fler styren som är positiva till privata utförare än på mycket länge. Oavsett om positiv inställning till privat utförd omsorg är grundad i krass kommunalekonomisk verklighet eller är ideologiskt betingad så är trenden tydlig: fler kommuner kommer att beställa mer vård och omsorg av utomstående utförare.

Och för första gången på flera år går utvecklingen av personlig assistans i en positiv riktning i Sverige. Det finns en bred enighet i riksdagen kring förbättringar inom den personliga assistansen när det gäller hjälp för andning och sondmatning och en ökad medvetenhet kring andra frågor som rör assistansen.

Även i övriga Norden ökar den långsiktiga efterfrågan. I Norge pågår en debatt om vinst i välfärden inom äldreomsorgen och för insatser för barn och unga på ett liknande sätt som gjorts i Sverige. Det politiska klimatet har blivit mindre gynnsamt för privata omsorgsaktörer. Men trots att offentliga och ideella aktörer har förtur vid upphandlingar och regleringarna är omfattande finns det ett stort behov av privata utförare då varken de ideella eller offentliga utförarna klarar av att leverera det som behövs till den kvalitet som krävs.

I Danmark har regelverket hittills gjort det svårt för privata aktiebolag att etablera sig inom välfärden. Det har lett till att många ideella aktörer etablerat sig. Nuvarande regering är mer positiv till privata aktörer.

I Finland har vård- och omsorgsmarknaden genomgått en ökad privatisering för att höja kvalitet och produktivitet. Därutöver pågår sedan flera år en debatt kopplad till en omfattande vård- och landskapsreform, som bland annat skulle öka konkurrensutsättningen av den offentliga vården. Lagförslaget föll i mars 2019, men debatten lär fortsätta, också efter valet i Finland i april 2019.

Det finns tendenser som tyder på att politiker vill öka detaljstyrning och kontroll över offentligt finansierade tjänster. Det bidrar till ökad konsolidering av branschen. Större, seriösa aktörer som Humana har lättare att anpassa sig till nya regelverk och att klara av nya administrativa rutiner än mindre utförare.

# Strategi för en *individanpassad omsorg* av hög kvalitet

Humanas vision är att Alla har rätt till ett bra liv. För att nå dit är vi som ett modernt omsorgsföretag lyhörda i ambitionen att ständigt utveckla och förbättra oss. Vår strategi tar avstamp i vår värdegrund och bygger kring fyra målområden. Det är så vi säkrar en hållbar tillväxt och fortsätter att stärka vår position på den nordiska omsorgsmarknaden. Det är så vi säkrar att vi kan hjälpa fler.

**HUMANA HAR SEDAN** starten 2001 vuxit kraftigt. I dag är Humana en ledande omsorgskoncern i Norden med verksamhet i fyra länder med cirka 15 000 medarbetare som tillhandahåller omsorgstjänster för cirka 8 000 individer. Trots storleken behåller Humana fokus på ett delegerat ledarskap och ansvar där besluten fattas så nära kunden som möjligt. Det möjliggör hög kvalitet i omsorgen, bra bemötande och därmed nöjda kunder.

Genom fortsatt tillväxt, både organiskt och genom förvärv, kan vi hjälpa fler men

också fortsätta att erbjuda många arbetstillfällen i en bransch som verkligen gör skillnad i samhället.

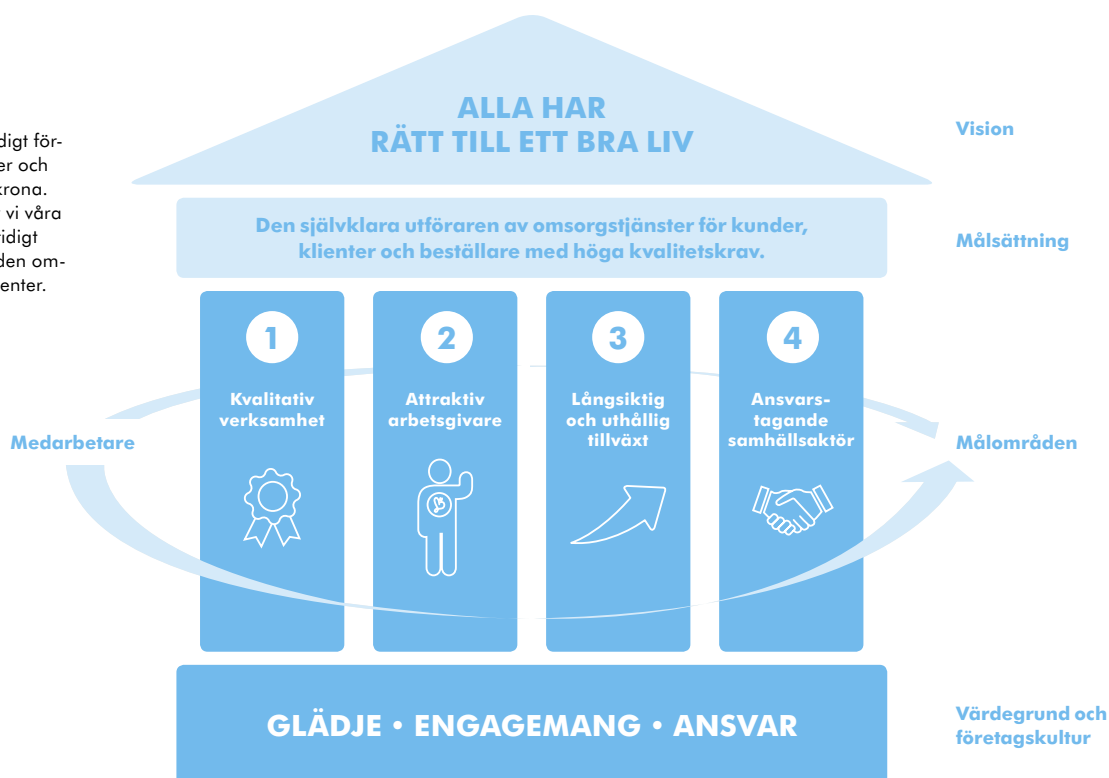
Humanas övergripande mål är att vara den självklara utföraren i Norden av omsorgstjänster för kunder, klienter och beställare med höga kvalitetskrav. Fokus ligger på verksamheter i egen regi. God kvalitet är grundläggande för oss och en förutsättning för att verksamheten ska kunna växa och vidareutvecklas samt över tid upprätthålla en uthållig lönsamhet.

Hur vi utför våra omsorgstjänster och därmed förvaltar förtroendet är beroende av våra medarbetare. Att Humana lyckas attrahera, rekrytera och behålla kompetenta medarbetare som delar vår vision och värdegrund är en grundförutsättning för oss som hållbart tillväxtbolag.

Strategiska frågor inom affärsutveckling, HR, kvalitet, kommunikation, ekonomi, IT och fastighetsutveckling har framträdande platser på koncernledningens agenda. En effektiv samordning och organisation inom dessa områden borgar för en hållbar tillväxt.

## Våra strategiska målområden

Humanas ambition är att ständigt förbättra sitt arbetssätt och ge mer och bättre omsorg för varje skattekrona. På så vis möter och överträffar vi våra beställares förväntningar samtidigt som vi kontinuerligt utvecklar den omsorg vi ger våra kunder och klienter.



## 1

## Kvalitativ verksamhet

**FÖR ATT LEVA UPP** till vår vision Alla har rätt till ett bra liv fokuserar vi på Humana på kvaliteten i alla led. Kvalitet definieras av individens egen upplevelse och därför måste också våra lösningar vara individanpassade och unika. Genom Humana Quality Model har vi utvecklat en metod för att följa upp mätbara kvalitetsindikatorer samt stärka arbetet med att säkra att individens egna mål styr den individuella planen.

## Utveckling 2018

- Humanas modell för systematisk kvalitetsuppföljning, Humana Quality Model, HQM, har utvecklats
- Fortsatt arbete med ledningssystemet Parus, som ska underlätta det systematiska kvalitetsarbetet med egenkontroller, riskanalyser och uppföljning
- Introduktion av en ny tjänst med digitala läkarkonsultationer (psykiatri). Pilot pågår, preliminära data visar att både medarbetare och patienter är mycket nöjda
- Introduktion av DPOs, data protection officers, som säkerställer att Humana följer kraven i GDPR. Sex personuppgiftsincidenter anmälda till ansvariga myndigheter i Sverige och Norge (inga i Finland)
- Fem nya digitala utbildningar i Humana Academy, som nu har totalt närmare 50 digitala utbildningar

## 2

## Långsiktig och uthållig tillväxt

**EN LÅNGSIKTIG** och uthållig tillväxt innebär att Humana ska fortsätta att växa både organiskt och genom förvärv. Humana ska växa organiskt genom att starta nya verksamheter, ta marknadsandelar samt bredda och fördjupa tjänsteinnehållet inom våra segment och marknader. Dessutom utvärderar vi kontinuerligt nya marknader, både innehållsmässigt och geografiskt, och potentiella förvärvsmöjligheter.

## Utveckling 2018

- Organisk tillväxt på 3,4 procent
- Fortsatt satsning på att öppna nya verksamheter i egen regi:
  - Planering och byggnation av nya äldreboenden i Staffansorp och Kungsängen för öppning under 2019. Humanas målsättning är att öppna minst 2–3 nya äldreboenden i egen regi per år.
  - Etablering av ett antal nya boendeenheter i Finland, Norge och inom Individ & Familj i Sverige
- Fortsatta förvärv i Sverige
- Fortsatta förvärv i Finland
- Öppnat verksamhet i Danmark genom förvärv av ett mindre omsorgsföretag
- Utmanande marknadssituation med negativ tillväxt har påverkat Personlig Assistans, men vi har trots det tagit marknadsandelar

## 3

## Attraktiv arbetsgivare

**HUMANA SKA VARA** branschens mest attraktiva arbetsgivare och det naturliga valet för dem som vill jobba med vård och omsorg. Vi investerar i en organisation med starkt ledarskap, hög medvetenhet om koncernens vision och mål och en hållbar värdegrund, en inkluderande företagskultur samt en säker, hälsosam och glädjeskapande arbetsmiljö som stärker vår konkurrenskraft. Genom fokus på kompetensförsörjning och utvecklingsmöjligheter attraherar och behåller Humana motiverade individer.

## Utveckling 2018

- Ett högt nöjd medarbetarindex, NMI, på 73 (på en skala 1–100). Det är i linje med föregående år och högre än referensgruppen som når 65 i genomsnitt
- Ledarskapsindex om 80.
- Branschledande frisknärvaro på över 95 procent
- Mottar för andra året i rad AllBrightpriset, som mest jämställda börsnoterade företag i Sverige

## 4

## Ansvarstagande samhällsaktör

**HUMANA ÄR EN** viktig del av den nordiska välfärden och på så vis en viktig del av det nordiska samhället. Vi är en ansvarstagande samhällsaktör och ska vara en drivande kraft i omsorgsbranschens utveckling genom att ta fram och sprida ny kunskap inom våra verksamhetsområden och genom att vara en ansvarsfull och modern arbetsgivare. Vi har en genuin vilja att dela med oss av våra erfarenheter och kunskaper så att de kommer fler till godo och bidrar till en hållbar välfärd.

## Utveckling 2018

- Bidragit till att skapa 113 introduktionsjobb för de som står längst från arbetsmarknaden
- Vi bidrog på olika sätt till praktikplatser. Till exempel i projektet Café Pâtår i Stockholm, där hälften av de ungdomar som haft praktik har fått ett första fast jobb efter praktiken
- Samarbetsprojektet Barnbarometern tillsammans med Rädda Barnen
- Fortsatt engagemang i frågor om tillgänglighet genom den årliga Tillgänglighetsbarometern; detta år med SPF
- Fått forskningsanslag för innovativa ljuslösningar inom äldreomsorg
- Bidragit med kunskap relaterad till LSS; samhällsinformation genom Assistansrådgivningen och nylanserade Assistanspodden

# Finansiella mål

Mål	Definition	Utfall 2018	Utfall 2017	Kommentar
<p><b>8-10%</b> Intäkstillväxt</p>	<p>En årlig tillväxttakt på medellång sikt på 8-10 procent, uppnådd genom organisk tillväxt och tilläggsförvärv.</p>	<p><b>5%</b></p>	<p><b>3%</b></p>	<p>Rörelseintäkterna i Humana uppgick 2018 till 6 725 Mkr (6 556), en ökning under året med 3 procent. Justerat för den avyttrade hemtjänstverksamheten, som bidrog föregående år, ökade intäkterna med 5 procent. Den lägre tillväxten jämfört med bolagets målsättning förklaras av färre genomförda förvärv samt av en lägre efterfrågan inom delar av Individ &amp; Familj.</p>
<p><b>6%</b> Lönsamhet</p>	<p>En rörelsemarginal på medellång sikt uppgående till cirka 6 procent.</p>	<p><b>5,8%</b></p>	<p><b>4,8%</b></p>	<p>Rörelseresultatet ökade 2018 med 24 procent och uppgick till 391 Mkr (316). Rörelsemarginalen på 5,8 procent är i linje med företagets målsättning på medellång sikt.</p>
<p><b>3,0 ggr</b> Kapitalstruktur</p>	<p>Räntebärande nettoskuld i förhållande till EBITDA ska inte överstiga tre gånger. Skuldsättningen kan dock tillfälligt, till exempel i samband med förvärv, överstiga målsättningen.</p>	<p><b>3,0 ggr</b></p>	<p><b>3,8 ggr</b></p>	<p>Humanas räntebärande nettoskuld i förhållande till EBITDA förbättrades under året och uppgick till 3,0 ggr. Skuldsättningsnivån är i linje med bolagets mål för koncernens kapitalstruktur.</p>
<p><b>30%</b> Utdelningspolicy</p>	<p>Att en utdelning uppgående till 30 procent av årets resultat ska delas ut. Förslaget till utdelning ska ta hänsyn till Humanas långsiktiga utvecklingspotential och finansiella ställning.</p>	<p><b>15%</b></p>	<p><b>16%</b></p>	<p>Styrelsens förslag till årsstämman 2019 är en utdelning om 0,70 kronor per aktie (0,60). Förslaget, som är under Humanas målsättning, ska ses utifrån en bedömning om goda expansomöjligheter.</p>





# Vårt *hållbarhetsarbete*

Med verksamhet i fyra nordiska länder har Humana en naturlig och drivande roll i utvecklingen av nordisk omsorg. För att säkerställa kvaliteten för såväl klienter, medarbetare och samhället i stort krävs att ett hållbart förhållningssätt genomsyrar verksamheterna. Humana arbetar aktivt med hållbarhetsfrågor inom några tydligt prioriterade områden och arbetet följs upp genom regelbundna mätningar.



# 84

Nöjd kund-index 2018

# 113

Antal introduktionsjobb  
som har skapats 2018

# 10 194

Genomförda utbildningar  
i Humana Academy 2018

# 1 000 Mkr

Sparat åt skattebetalarna  
i Norden 2018

## MILJÖ- CERTIFIERING

Äldreboendet i Växjö  
miljöcertifierat, enligt LEED  
under 2018. Det fick högsta  
poäng bland äldreboenden  
i världen.

**Om Humanas hållbarhetsrapport**  
Humanas hållbarhetsrapport avser räkenskaps-  
året 2018. Hållbarhetsrapporten omfattar sidor-  
na 16–25. Hållbarhetsrapporten är upprättad i  
enlighet med bestämmelserna i ÅRL 6:e och 7:e  
kapitlet. Styrelsen för Humana AB har vid under-  
tecknande av års- och koncernredovisningen  
även godkänt hållbarhetsrapporten.



Humana vill ta en  
aktiv roll i samhället  
och bidra till en  
hållbar välfärd.

# Värdeskapande hållbarhetsarbete

**HUMANAS ÖVERGRIPANDE** ambition med hållbarhetsarbetet, relaterat till vår människocentrerade kärnverksamhet, är att bidra till att skapa ett bra liv för våra kunder. Som en av Nordens ledande omsorgsaktörer vill Humana ta en aktiv roll i samhället och bidra till en hållbar välfärd.

Varje dag bidrar Humana till att förbättra livet för de klienter och kunder som vi ger omsorg till. Vi strävar efter att vara en långsiktig och engagerad partner till våra beställare och samarbetspartner och att bidra till utvecklingen av omsorgen i hela samhället. Det gör vi bland annat genom att arbeta utifrån rätten till ett bra liv för alla, kunder såväl som medarbetare, och att alltid hålla en hög kvalitet som vi kan vara stolta över och dela med oss av till andra. För oss är det en hållbar välfärd.

Vi bedriver koncernens hållbarhetsarbete genom sex olika fokusområden. Vi har valt dessa områden utifrån vilket företag Humana är och vilken typ av verksamhet vi bedriver. Under 2018 har fokus varit att utveckla målformuleringar och indikatorer som kan hjälpa oss att mäta våra framsteg inom respektive område.

## Integrerat hållbarhetsarbete

Humanas hållbarhetsarbete är en integrerad del av verksamheten. Styrningen av arbetet bedrivs till stor del decentraliserat i organisationen och hålls ihop genom ledarskap, arbete mot Humanas mål inklusive vår värdegrund samt en styrande policy för varje fokusområde.

Humanas koncernledning är högst ansvarig för bolagets hållbarhetsarbete och uppföljning av det övergripande arbetet koordineras av kommunikationsdirektören.

Vår uppförandekod och våra värderingar är centrala delar av verksamheten. För att säkerställa att alla våra anställda är uppdaterade kring vår värdegrund och uppförandekod får varje nyanställd en obligatorisk introduktionsutbildning inom ramen för Humana Academy. Uppförandekoden beskriver Humanas affärsrelationer, både inom företaget och i relation till våra kunder och klienter.

## Fokusområde

### Kvalitet

## Exempel på mål

Humana ska, när vi mäter effekterna av vårt kvalitetsarbete, erhålla höga nivåer i den årliga Nöjd kund-/klientundersökningen.

## Utfall 2018

**84**

NKI,  
Nöjd kund/klient-index

### Uppförandekod & Värdegrund

Humana ska alltid arbeta med hög kvalitet och säkerhet. En visselblåsarfunktion finns för rapportering av missförhållanden.

**0**

rapporter om allvarliga missförhållanden

### Arbetsmiljö

Humana skall eftersträva nöjda medarbetare och uppnå ett branschledande Nöjd medarbetarindex, NMI.

**73**

NMI,  
Nöjd medarbetarindex

### Mångfald & Inklusion

Humana ska över tid ha en jämn könsfördelning bland ledande befattningshavare.

**53%**

kvinnor bland de cirka 60 högsta cheferna

### Datasäkerhet

Personuppgiftsincidenter ska vara få och Humana ska arbeta aktivt för att dessa ej är återkommande.

**6**

avvikelse rapporterades till Datainspektionen (de hade en obetydlig eller begränsad allvarlighetsgrad)

### Miljö

Humana ska minska transporterarnas miljöpåverkan. I den mån bilar används ska dessa vara klassade som miljöbilar.

**13%**

av bilparken har under 2018 bytts ut mot moderna bilar med lägre förbrukning och utsläpp

Alla nyanställda skriver under uppförandekoden i samband med att de signerar anställningsavtalet och vi följer årligen upp antalet medarbetare som genomfört utbildning i uppförandekoden och vår värdegrund. Humana strävar efter att vara en lärande organisation med stor öppenhet där medarbetarna uppmuntras att ta upp och diskutera positiva såväl som negativa händelser med sin närmaste chef. Genom att ha ett inkluderande förhållningssätt och en kultur som tillåter fel utvecklas både medarbetare och verksamhetens kvalitet. Allt är en tydlig spegling av våra värderingar. Vi arbetar bland annat med etiska dilemman där medarbetarna tillsammans får prata om svåra professionella situationer och gemensamt diskutera lösningar. På så sätt säker-

ställer vi att organisationen tar tillvara nya erfarenheter, synpunkter och lärdomar som kan användas när vi utvecklar arbetsätt och rutiner. Och vi stärker vår kultur.

Humanas verksamhet präglas av hög moral, god affärssed, ansvarskännande och opartiskhet. Enligt företagets uppförandekod ska medarbetare inom koncernen alltid undvika risker för mutbrott och andra typer av ej lämplig påverkan i sina externa relationer. Det får heller inte förekomma någon pris-samverkan, kartellbildning eller missbruk av bolagets marknadsställning. Under 2018 har det inte upptäckts några fall av korruption.

#### Visselblåsarfunktion

Humana följer kontinuerligt upp missförhållanden som rapporteras via visselblåsar-

funktionen. Under 2018 rapporterades inga allvarliga missförhållanden vare sig via visselblåsarfunktionen eller via någon annan väg.

Humanas verksamheter lyder under respektive lands regelverk gällande arbetsvillkor, arbetsmiljö och organisationsfrihet. Vi strävar efter att ha kollektivavtal i alla verksamheter. Inom Humana är likabehandling och respekt för mänskliga rättigheter en självklarhet. Ingen får diskrimineras eller trakasseras på grund av kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Humana står för ett demokratiskt synsätt och ingen medarbetare ska därmed diskrimineras på grund av politiskt engagemang så länge det stämmer överens med vår värdegrund.

## • Så bidrar Humana till FN:s globala hållbarhetsmål

Som ett led i Humanas interna hållbarhetsarbete har vi kopplat vårt hållbarhetsarbete till de globala hållbarhetsmålen. Här följer en redovisning av de mål som bedöms som mest relevanta samt en beskrivning av hur Humanas arbete bidrar till måluppfyllelsen. På uppslaget på sidorna 24–25 visas ett axplock av koncernens aktiviteter.



**3 GOD HÄLSA OCH VÄLBEFINNANDE**  
Som omsorgsaktör har Humana som huvudmål att förbättra människors liv utifrån deras individuella förutsättningar. 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. Vi vet att våra tjänster, vår kompetens och vår personal gör skillnad för att främja psykisk hälsa och välbefinnande.



**5 JÄMSTÄLLDHET**  
Humanas värdegrund utgår från alla människors lika värde. Vi arbetar för en jämställd representation av kvinnor i samtliga ledarpositioner i företaget. Vi arbetar med synliga och osynliga strukturer för att tillvarata hela kompetensfältet och för att spegla våra medarbetare, kunder, klienter och anhöriga på bästa sätt. Humanas värdegrund och kultur borgar för ett hållbart och jämställt ledarskap.



**8 ANSTÄNDIGA ARBETSVILLKOR OCH EKONOMISK TILLVÄXT**  
Humana vill sätta en ny standard vad gäller kvalitet inom omsorgsbranschen. Genom utveckling av välfärdsteknik och metoder bidrar Humana till ökad effektivitet och kvalitetsutveckling med utgångspunkt från kunder och medarbetare. Inom Individ & Familj säkerställer vi genom metodutveckling och kvalitetssäkring att rätt behandlingsmetoder används utifrån vetenskap och beprövad metod.

Humana har kollektivavtal. Vi är även medlemmar i Vårdföretagarna och Almega, där vi har representanter i samtliga branschstyrelser inklusive huvudstyrelser. Vi genomför årliga lönekartläggningar utifrån jämställdhetsperspektivet. Vi erbjuder instegsjobb för dem som befinner sig längst från arbetsmarknaden. I Sverige samarbetar vi bland annat med Samhall sedan flera år tillbaka.



**10 MINSKAD OJÄMLIKHET**  
Humanas hela syfte och strategi är att skapa ett inkluderande samhälle. Oavsett individuella förutsättningar hos våra kunder och klienter arbetar våra medarbetare för deras rätt till en bättre livskvalitet. Humana driver också tillgänglighetsfrågor och belyser socialt utsatta barns situation i Sverige genom två årliga barometrar riktade till kommunerna.



**12 HÅLLBAR KONSUMTION OCH PRODUKTION**  
Humana sätter policyer för miljöarbetet centralt, men en stor del av miljöarbetet sker på de lokala enheterna eller boenden spridda över Norden. Med den lokala föreståndaren eller verksamhetschefen i spetsen uppmuntras enheterna att minska mängden avfall från sitt boende genom olika åtgärder överenskomna i personalgruppen. Genom god kommunikation, interaktion och organisation vill Humana att medarbetarna ska vara välinformerade och engagerade i frågor som rör hållbar utveckling. Som medarbetare, kund och även beställare ska man ha möjlighet att påverka riktningen och tempot med vilket Humana rör sig framåt inom våra identifierade hållbarhetsområden.

# Målmedvetet kvalitetsarbete för ökad hållbarhet

På Humana är kvalitetsarbetet en central del i verksamheten och vi arbetar målmedvetet med flera olika nyckeltal inom vår egen modell, Humana quality model, för att bli bättre. Inom omsorg är individens egen upplevelse central i definitionen av kvalitet, därför är alltid människan i fokus i vårt kvalitetsarbete. Detta långsiktiga förhållningssätt med kvalitet som utgångspunkt utgör grunden för vårt existensberättigande som företag.

**SOM LEDANDE AKTÖR** på den nordiska omsorgsmarknaden är det viktigt att Humana upprätthåller en hög kvalitetsnivå i alla led. Humanas kvalitetsorganisation arbetar hela tiden för att bidra till förbättringar för såväl klienter som medarbetare, men även för att driva utvecklingen i omsorgsbranschen i stort. Humanas nöjd kund-index, NKI, låg 2018 på höga 84, vilket vi är mycket stolta och glada över. Föregående år uppgick NKI till 80.

Humana växer både organiskt och genom förvärv och arbetar mycket med integrering av nya verksamheter. Innan Humana förvärvar en verksamhet utvärderas den noga med avseende på värdegrund, ledarskap och kvalitet för att se att den ligger i linje med Humanas syn, en del av Humanas hållbara affärsmodell.

## Förankring i forskning

Humanas dagliga arbete utgår från fyra huvudsakliga områden som tillsammans lägger grunden för en omsorg av hög kvalitet; individuella lösningar, hög kompetens, vår värdegrund och evidensbaserad praktik. Det sistnämnda innebär att vår omsorg, i den mån det är möjligt, bygger på vetenskapligt förankrade metoder och att vi arbetar utifrån metoder där stöd hämtas från nationella riktlinjer, forskning och kvalitetsregister. Ett exempel är metoden Treatment Foster Care Oregon, TFCO, där vi arbetar med specialutbildade behandlingsfamiljer för ungdomar med allvarliga beteendeproblem. När Statens beredning för medicinsk och social utvärdering, SBU, nyligen genomförde en granskning av alternativ till placering av ungdomar på institution på grund av allvarliga beteendeproblem bedömdes TFCO ha positiva effekter. När ungdomar placeras hos behandlingsfamiljer enligt TFCO, leder det

ta troligtvis till minskad fortsatt kriminalitet och färre placeringar på låst avdelning än när ungdomarna placeras på institution.

För att få ökat vetenskapligt underlag för övriga metoder som vi använder, exempelvis Connect, samarbetar Humana med forskare inom olika forskningsprojekt.

Humanas mål är att vara en aktör som bidrar med forskning för att göra omvårdnad mer evidensbaserad. En rapport från Myndigheten för vårdanalys visar att uppföljningen av den sociala dygnsvården för barn och unga i Sverige har stora brister. Humanas arbete med metoder och forskning bidrar till att minska de bristerna.

Humana medverkar också i forskningsprojekt inom äldreomsorgen, bland annat genom det externa projektet MotFall med syfte att motverka fallolyckor bland äldre. Projektet genomfördes av ett konsortium av privata företag och kommuner lett av Research institutes of Sweden, RISE. MotFall har delfinansierats av innovationsmyndigheten Vinnova och slutfördes under 2018. Det har resulterat i ett flertal nya lösningar för att förebygga fallolyckor, bland annat en applikation till äldre med träningsprogram och tips om fallprevention, en sensor för bedömning och monitorering av fallrisk samt en enkät för självskattning av fallrisk.

## Samlade rutiner säkrar kvaliteten

Under året har arbetet med att implementera ledningssystemet Parus fortsatt. Systemet som samlar flera hundra arbetsrutiner, är gemensamt för hela koncernen och har inneburit en harmonisering av verksamheternas processer, policyer och rutiner. Det nya ledningssystemet möjliggör att erfarenheter kan tillvaratas på ett enklare sätt, vilket bidrar

till att höja kvaliteten inom hela Humana.

I det nya systemet kan användare följa en röd tråd som i varje process leder fram till den aktivitet som ska utföras och däri finna aktuella riktlinjer och rutiner. I vissa fall finns Humana-gemensamma rutiner, ibland är det rutiner för ett affärsområde eller en verksamhet. Inbyggt i systemet kommer också finnas möjlighet att göra riskanalyser, följa upp kvalitetsmål och följa upp processerna genom att göra internkontroller. På sikt kommer Parus att kunna koppla ihop ledningssystem med affärsplaner och kvantifierade mål.

## Humana quality model

För att mäta kvaliteten inom koncernen och kunna jämföra olika verksamheter och se förändring över tid har vi tagit fram Humana quality model, HQM. Modellen bygger på två parallella angreppssätt: kvantitativa nyckeltal som bildar ett index, Humana quality index, HQI, samt klientens individuella plan där fokus ligger på personliga mål som styr insatsen. Båda perspektiven är lika viktiga för att skapa en helhetsbedömning av kvaliteten.

Ambitionen är att redovisa utvecklingen löpande i samband med Humanas kvalitetsrapport. Den kvantitativa delen bygger på indikatorer som mäts på en skala 1–100 där varje indikator har ett långsiktigt mål som sammanvägs i det långsiktiga målet för HQI. På så vis blir indexet ett styrmedel för verksamheten samt ett enkelt och transparent sätt att redovisa hur respektive del av företaget mår.

## Uppföljning av individuella planer

Det andra perspektivet utgör en kvalitativ bedömning med utgångspunkt i klientens individuella plan över mål som ska uppnås med insatsen. Målen formuleras i samråd med klienten och planen omformuleras efter hand som insatsen fortlöper. Målen utvärderas löpande men resultat mäts inte på aggregerad nivå, eftersom målen skapas i en individuell kontext.

Humana mäter uppföljningsgrad i verksamheterna, det vill säga i hur stor utsträckning som klienternas individuella plan följs upp enligt tidsplan. Resultatet visar att uppföljningsgraden varierar mellan affärsområden – några enheter ligger på närmare

100 procent medan andra behöver arbeta mer med uppföljning. Uppföljandegraden utvärderas varje kvartal och målet är att alla enheter ska nå minst 98 procent.

Humana har även arbetat vidare med indikatorerna i HQI. Bland annat Nöjd kund/klient-index och allvarliga avvikelser. För att kunna jämföra Nöjd kund/klient-index mellan företagets olika enheter har Humana tagit fram ett gemensamt NKI som ska användas i alla affärsområden. Varje affärsområde gör dessutom mer omfattande kund/klientundersökningar regelbundet.

Inom äldreomsorgen gör Socialstyrelsen varje år en nationell brukarundersökning. Årets upplaga visar att privata aktörer återigen rankas högre än offentliga och att Humana står sig bra gentemot andra privata aktörer.

Humana började under 2017 publicera alla allvarliga avvikelser som Lex Sarah och Lex Maria öppet på hemsidan. Avvikelser är naturligt i all vård- och omsorgs verksamhet, men vi gör allt vi kan för att lära av dem och undvika att misstag upprepas. För att tillvarata lärdomar och sprida kunskapen internt i Humana men även externt, analyserar och kommunicerar kvalitetsgruppen alla allvarliga avvikelser. Humana har under 2018 även börjat rapportera allvarliga avvikelser i Norge på motsvarande sätt som i Sverige samt påbörjat motsvarande arbete i Finland.

### Säker datahantering

Humana arbetar aktivt med informations-säkerhet både för sina medarbetare och för kunder och klienter. Till följd av att den nya dataförordningen GDPR trädde i kraft har vi tillsatt en särskild organisation bestående av dataskyddsombud i varje land, samt en person som är samordnande dataskyddsombud för hela koncernen. Humana analyserar incidenter och har skyldighet att skicka allvarliga incidenter till Datatillsynsmyndigheten inom 72 timmar.

Under 2018 upplevde Humana Sverige 18 personuppgiftsincidenter varav fyra rapporterades till Datatillsynsmyndigheten. I Norge rapporterades två incidenter till ansvarig myndighet. Samtliga incidenter under 2018 uppstod till följd av den mänskliga faktorn och har haft en obetydlig eller begränsad allvarlighetsgrad och endast omfattat få uppgifter och få registrerade personer. För att minimera framtida incidenter har vi genomfört informationsinsatser och riktade utbildningar till personalen hur de nya kraven ska efterlevas i det dagliga arbetet.

26

Lex Sarah

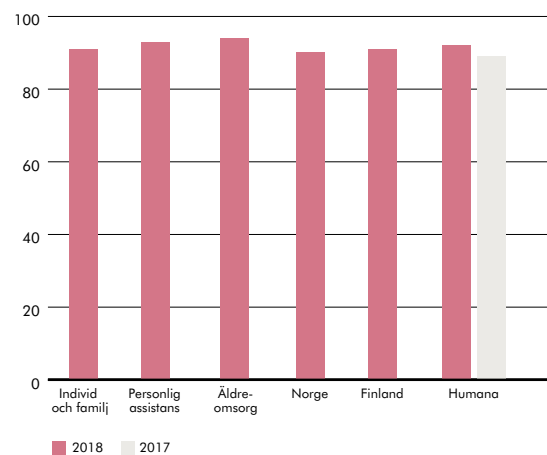
2

Lex Maria

### Humana quality model

Humana quality model är Humanas styrmodell för kvalitetssäkring och bygger på två angreppssätt: Humana quality index, som med sju olika nyckeltal mäter och sammanväger övergripande kvalitetsaspekter samt klientens individuella plan som följer individens målpuppfyllelse.

### Humana quality index

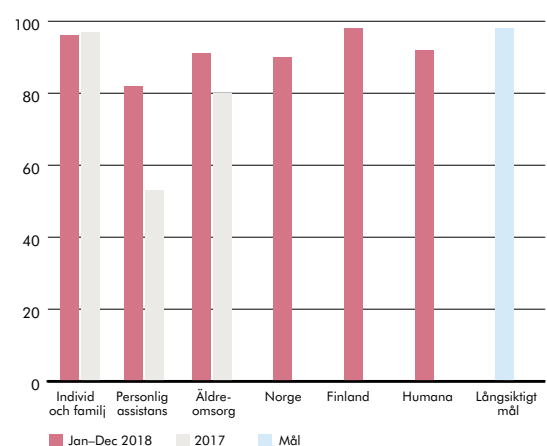


Humana quality index, HQI, består av sju nyckeltal; kundnöjdhet, allvarliga avvikelser, medarbetarnöjdhet, ledarskapsindex, frisknärvaro, Humanas värderingar samt utbildningar i Humana Academy.

Nyckeltalen mäts i en skala 1–100 och vägs samman i ett index med ett långsiktigt mål för Humana som är 100.

2018 uppgick Humanas HQI till 92, vilket är en förbättring från föregående år som var 89.

### Klienters individuella genomförandeplaner, andel uppföljda



Det andra angreppssättet i Humana quality model har utgångspunkt i klientens individuella plan. Humanas mål är att alla klienter ska ha en individuell plan som klienten har varit delaktig i. De individuella målen tas fram tillsammans med klienten och följs upp regelbundet. Det går inte att mäta dessa mål aggregerat och därför följer vi istället andel klienter som har en individuell plan som är uppföljd enligt tidsplan.

Uppföljandegraden skiljer sig mellan affärsområdena. Störst positiv förändring under 2018 uppmättes inom Personlig assistans, där uppföljandegraden steg till 82 procent. Siffrorna följs varje månad. Målet är att alla verksamheter ska nå minst 98 procent.

# En arbetsplats *för alla*

Humanas strävan efter mångfald genomsyrar företaget på alla nivåer. Målet är att skapa en arbetsplats där alla känner sig välkomna och har utrymme att utvecklas. Fokuserade satsningar på inkludering och arbetsmiljö har lett till att Humana har nöjda medarbetare med hög frisknärvaro och stort engagemang i sitt arbete.

**ARBETSMILJÖ ÄR EN** central fråga för Humana. Målet är att vara en arbetsplats där alla känner sig inkluderade med en viktig uppgift att fylla. Vägen dit tror vi är att tänka mångfald och jämställdhet ur alla aspekter. Ofta kan något som uppfattas som en detalj hos vissa, spela en avgörande roll för andra. Ett exempel är våra anpassade arbetsplatser där funktionsnedsatta medarbetare eller besökare alltid ska känna att de är en del av gemenskapen. För Humanas framgång är det centralt att erbjuda våra medarbetare en fysisk arbetsmiljö med rum för olikheter, samt en social arbetsmiljö med bra stämning och samarbetsklimat.

Humanas årliga medarbetarundersökning visar att vi är på rätt väg. 78 procent av medarbetarna uppger att de känner stor delaktighet på arbetet och 84 procent upplever stort engagemang på arbetsplatsen. Bland personliga assistenter upplever mer än 90 procent att de känner att de är stolta över sitt arbete.

## Jämställdhet och mångfald

Riktlinjer och målsättning kring mångfald, inkludering och arbetsmiljö definieras i Humanas mångfalds- och inkluderingspolicy samt arbetsmiljöpolicy. Där framgår det att vi ska verka för ökad medvetenhet kring fördelarna med mångfald i företaget och de möjligheter som blandade arbetsgrupper medför. Riktlinjerna tydliggör också att Humanas arbetsplatser ska vara fria från trakasserier, kränkande särbehandling och diskriminering. Humana jobbar aktivt för att skapa en jämställd arbetsplats. Bland annat ser vi alltid till att kandidater av

olika kön finns representerade i slutfasen av anställningsprocesser vid rekrytering av chefer. Att det gett utdelning visar könsfördelningen mellan män och kvinnor bland våra cirka 60 högsta chefer, där 53 procent var kvinnor 2018.

I koncernen är fördelningen 68 procent kvinnor och 32 procent män. Vårt mål är att attrahera fler män till verksamheterna där könsfördelningen traditionellt sett är kvinnodominerad.

Ett annat mål är att minst 20 procent av våra chefer ska ha internationell bakgrund, det vill säga att man antingen är född utanför Norden, har minst en förälder som är född utanför Norden eller att man har bott utanför sitt hemland i mer än tre år. I dag är mångfaldssiffran för koncernledningen 20 procent och för affärsområdenas ledningsgrupper knappt 20 procent. Sett över hela företaget bedöms en tredjedel av medarbetarna vara födda utanför Norden.

Mångfald och jämställdhet inkluderar även sexuell identitet, och därför har Humana i ett samarbete med RFSL arbetat aktivt med HBTQ-frågor. Vi har tidigare utbildat våra 65 högsta chefer i Sverige, Finland och Norge. Delar av Humanas verksamhet är certifierad.

## Kompetensförsörjning

Behovet av nya medarbetare i omsorgsbranschen ökar kraftigt och Humanas inställning är att det är en attraktiv bransch med stora utvecklingsmöjligheter. Vi tror att generationen unga som är på väg ut på arbetsmarknaden sätter stort värde på möjligheten att bidra till en bättre värld.

Humana skapar även introduktionsjobb för personer som av olika skäl har hamnat utanför arbetsmarknaden. Det gör vi i samarbete med flera organisationer, däribland Samhall och Arbetsförmedlingen. Vårt mål är att som samhällsaktör bidra med 500 introduktionsarbeten på den nordiska arbetsmarknaden under åren 2017–2020. Under de första två åren har 233 arbeten med anställningsstöd skapats bara i Sverige.

## Utvecklingsmöjligheter

Hemligheten bakom att vara en omtyckt och konkurrenskraftig arbetsgivare ligger bland annat i att erbjuda utvecklingsmöjligheter. Alla nyanställda på Humana genomgår en introduktionsutbildning och, i de fall det är relevant, även chefsutbildning. Dessutom erbjuder Humana ett hundratal olika internutbildningar inom ramen för Humana Academy. Där kan medarbetarna utbilda sig inom områden som arbetsmiljö, bemötande, kvalitet, ledarskap och lagstiftning. Humanas inställning är att intern rörlighet, både inom och mellan våra affärsområden och länder är positivt. Genom att underlätta och uppmuntra till utveckling och karriärvägar inom företaget får vi också behålla våra duktiga medarbetare under lång tid.

Under 2018 fick Humana fler än 82 000 jobbansökningar. Flest personer rekryterades inom yrkesgrupperna personliga assistenter, behandlingspersonal och undersköterskor. Humana har också sjuksköterskor, psykologer och psykoterapeuter samt specialiserade jurister inom LSS-lagstiftningen. Vi har hög kompetens bland våra medarbetare och kontaktas ofta i genskap av remissinstans.





## En stjärna på jämställdhetsarbete

Under 2018 fick Humana för andra året i rad ta emot AllBrightpriset efter att ha utsetts till börsens mest jämställda bolag. Det är första gången ett bolag vinner priset två år i rad.

Den första nomineringen inkluderade samtliga 47 bolag på AllBrights jämställda börslista. Av dessa svarade medarbetare och vd:ar från 19 bolag på en enkätundersökning med frågor om allt från arbetsmiljö till upplevelser av diskriminering. Efter en grundlig urvalsprocess korades Humana som vinnare.

– Det är makalöst roligt att få vinna för andra året i rad. Vi är väldigt glada över att företagets arbete när det gäller inkludering

och mångfald uppmärksammas. Det är hedrande bara att få vara i final med så bra konkurrens. Det här är en ”tävling” där det känns som att alla är vinnare på att fler blir bättre på jämställdhet, säger Humanas vd Rasmus Nerman och tillägger:

– Vi inom Humana är stolta men inte nöjda. Som en av Sveriges största privata arbetsgivare vill vi givetvis också vara en av de allra bästa. Då krävs det att man tar jämställdhet och andra inkluderingsfrågor på allvar.

Amanda Lundeteg, vd på AllBright, gläds åt att fler och fler bolag tar jämställdhet på allvar.

– Vi har aldrig tidigare haft ett mer gediget material, något som gjort urvalet desto svårare. Det är ett tydligt tecken på att allt fler bolag ser jämställdhet som en strategiskt prioriterad fråga, säger hon.



Alla är vinnare på att fler blir bättre på jämställdhet.

Rasmus Nerman, vd och koncernchef

Vinnare av  
**ALLBRIGHTPRISET 2018**  
Humana

# Vår påverkan på samhället

En förutsättning för ett framgångsrikt hållbarhetsarbete är att alla är delaktiga. Vår positiva påverkan bygger på lokala initiativ från engagerade medarbetare genom hela verksamheten. Varje år har Humana bland annat en hållbarhetsvecka där goda exempel inom organisationen lyfts upp för att inspirera koncernens medarbetare kring hållbarhet.

**FÖR ATT GE ALLA MEDARBETARE** en förståelse för vilka områden inom hållbarhet som är mest relevanta för Humana som företag finns en e-learning i Humanas hållbarhetsarbete. Under 2018 har många medarbetare tagit del av den inklusive praktiska tips

på hur man kan agera i vardagen. Under året har Humana också skapat en särskild samlingsplats på intranätet för inspiration. Det är viktigt att komma ihåg att den omsorg vi utför varje dag också är vårt mest centrala bidrag till ett hållbart samhälle; att

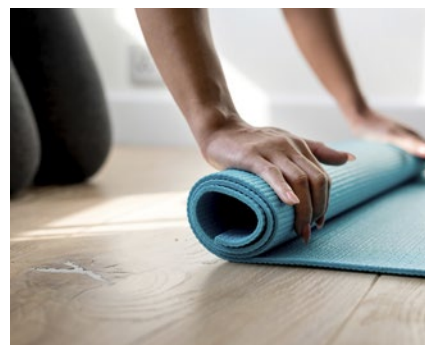
våra klienter och kunder får bästa möjliga förutsättningar till ett bättre liv. Här följer några exempel på vad Humanas hållbarhetsarbete har bidragit till under året, uppdelat på socialt värdeskapande, miljöfokus och ekonomiskt värdeskapande.

## Socialt värdeskapande



**CAFÉ PÅTÅR ÖPPNADE** i Stockholm 2015. Varje år får ett trettiotal unga klienter från Humanas individ- och familjeverksamhet arbete där. Det är ofta personer med funktionsnedsättningar och/eller neuropsykiatriska diagnoser. Samtidigt som de arbetar fortgår deras individuella behandlingsplan. Mer än 50 procent av de anställda har lyckats få nya jobb efter att ha erhållit arbetslivserfarenhet på Café Påtår.

**DANIEL BOR PÅ** ett av Humanas LSS-boenden i Västmanland och hans passion är att rappa. Genom våra medarbetares engagemang fick han möjligheten att under en dag komma till en professionell studio och spela in en demo med några av hans egna låtar. Daniel har även uppträtt på ett par stora event inom Humana, bland annat på årets ledardagar.



**YOGA SOM STÖD** för HVB är ett nytt koncept som gynnar både klienter och medarbetare. Det är ett skräddarsytt program, som Tiangruppens HVB-hem initierade för ett par år sedan. Yogan är evidensbaserad och anpassad till målgruppen med ursprung i Traumasensitive yoga, Tonårsyoga och Yoga på anstalt. Den är stressreducerande och stärkande, syftar till självkännedom, impuls kontroll och träning i mindfulness. Under 2018 har Tiangruppens enheter deltagit i yoga tre gånger per månad utom under sommaren.

## Miljöfokus

### Miljöarbete på olika nivåer

Humana vill bidra positivt till klimatställningen och arbetar därför på många olika nivåer för att sänka våra koldioxidutsläpp. I vår miljöpolicy definieras två huvudsakliga kriterier som anger hur verksamheten ska bedrivas: Klimateffektivt, vilket innefattar energiförbrukning, transporter och livsmedel samt Resurseffektivt, vilket innefattar kretsloppstänkande, avfallshantering och effektiv resurshantering.

Humanas miljöarbete bygger på två principer. Utbytesprincipen innebär att sämre teknik och miljöfarliga ämnen kontinuerligt byts ut mot mer resurseffektiv teknik och mindre miljöskadliga ämnen. Försiktighetsprincipen syftar till att undvika verksamhet eller produkter som kan vara farliga för miljön. Några exempel på vad vi har fokuserat miljöarbetet på under 2018:



### Miljötänk vid nybyggnation

På våra nya äldreboenden installerar vi solpaneler på taken och laddningsstolpar för elbilar. Alla nybyggnationer ska sträva efter att uppnå Silver, den näst högsta nivån, i miljöcertifieringssystemet Miljöbyggnad. Det kräver mer än att bara följa lagens krav, bland annat bättre solskydd, ljudmiljö och ventilation. Läs även om miljöcertifieringen av äldreboendet i Växjö på sidan 2.

### Lokala initiativ

I våra lokala verksamheter pågår aktiviteter som miljödiplomering, källsortering, avfallsminskning, att sluta med farliga rengöringsmedel, köttfria dagar, energibesparing, klädinsamling, samåkning i bilar med mera.

### Webbmöten

Webbmöten minskar resander och vi arbetar med virtuella projektteam samt underlättar hem- och distansarbete.

## Ekonomiskt värdeskapande

### Nöjd personal ökar lönsamheten

Helsingfors universitet har studerat Humanas verksamhet i Finland. Resultaten visade att välmotiverade, kompetenta medarbetare med högt självbestämmande över sina arbetsuppgifter ökar produktiviteten och lönsamheten.

Att Humana är en bra arbetsgivare vinner medarbetare, klienter och aktieägare på.

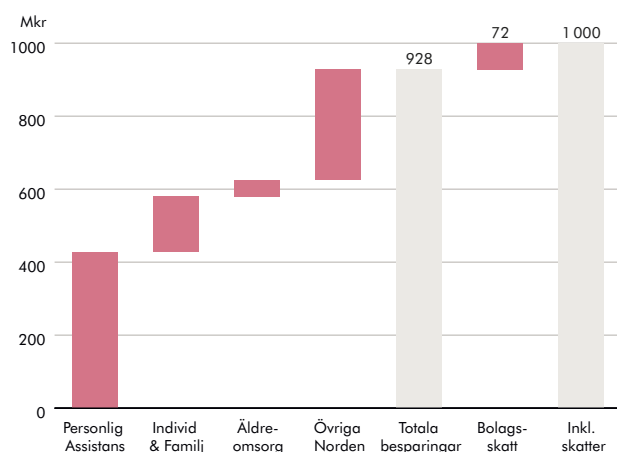
### Sparar skattebetalares pengar

Humana sparade 1,000 miljoner kronor åt nordiska skattebetalare under 2018 jämfört med om stat, regioner och kommuner hade drivit verksamheterna själva. Det kan vi göra genom god hushållning av resurser och effektiva behandlingsmetoder.

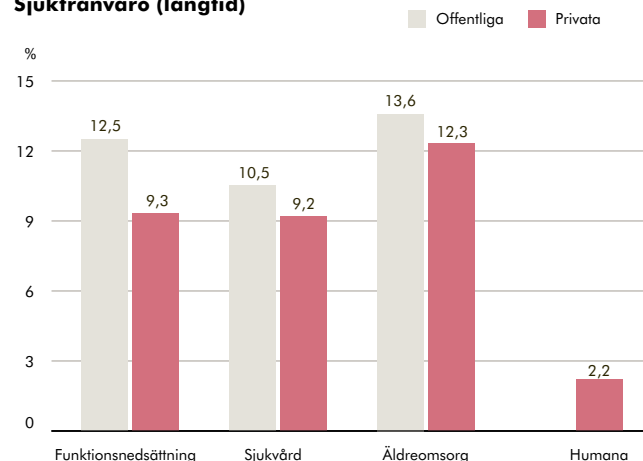
### Låg långtidssjukfrånvaro

Humanas medarbetare har signifikant lägre sjukfrånvaro än den offentliga sektorn. Den troliga bakomliggande orsaken är ett tydligt ledarskap och ett stort engagemang hos medarbetarna, vilket framgår av vår medarbetarundersökning.

### Besparingar för nordiska skattebetalare



### Sjukfrånvaro (långtid)





Vi stärkte vår ställning inom den svenska äldreomsorgen under 2018.

# Vårt *omsorgsarbete*

Humanas verksamhet innefattar samtliga delar inom omsorgsområdet. I Sverige är vi ledande inom individ- och familjeomsorg samt personlig assistans, och vi stärker vår position inom äldreomsorg. I Norge och Finland har vi också ledande positioner inom individ- och familjeomsorg och i Norge även inom personlig assistans. I Danmark är vår verksamhet, som är fokuserad på individ- och familjeomsorg, i sin linda.



**457** Mkr

Rörelseintäkter  
Äldreomsorg, 2018

**2 668** Mkr

Rörelseintäkter  
Personlig Assistans, 2018

**2 188** Mkr

Rörelseintäkter  
Individ & Familj, 2018

**1 401** Mkr

Rörelseintäkter  
Övriga Norden, 2018

**94** %

Andel av Humanas  
intäkter 2018 som avser  
verksamheter i egen regi

# Individ & Familj

Humana är ledande aktör inom individ- och familjeomsorg i Norden och besitter den största samlade kompetensen inom psykosocial problematik och psykisk ohälsa. Humana erbjuder en unik vårdfläta – en effektiv arbetsmodell som handlar om att ge rätt insatser i rätt tid. Genom att dynamiskt anpassa omsorgsform och åtgärder efter kundens behov kan vi hjälpa ännu fler till ett bra liv.

**PRIVATA AKTÖRER SPELAR** en allt viktigare roll på marknaden för individ- och familjeomsorg. Ökad psykisk ohälsa tillsammans med psykiatrireformen på 1990-talet har bidragit till ökade behov på marknaden. I takt med utvecklingen ställs det också nya och högre krav på specialisering och kvalificerad omsorg, där privata aktörer har större flexibilitet och möjlighet att erbjuda kostnadseffektiva alternativ.

Barn, unga, vuxna och äldre som behöver stöd i vardagen kan erbjudas plats på Humanas olika verksamheter. Många klienter lider av en komplex psykosocial och neuropsykiatrisk problematik. Utgångspunkten för Humanas arbete, som är både kompetenstungt och personalintensivt, är alltid individens behov.

Humana har mer än 40 års erfarenhet av att arbeta med psykosocialt förändringsarbete och socialpsykiatri och har avtal med de flesta av Sveriges kommuner. Vår unika vårdfläta innebär att vi kan erbjuda klienten en kombination av olika åtgärder utifrån hans individuella behov och därmed ge rätt insats i rätt tid. Vårdflätan möjliggörs både av vår storlek och av vår breda kompetens och innebär resurseffektiva lösningar som skapar ett mervärde både för klient och uppdragsgivare på vägen mot vårdtagarens självständiga liv.

## Barn och unga

Inom barn och unga erbjuder Humana hjälp till klienter med psykosocial problematik. Vi har HVB, hem för vård och boende, och

stödboenden med specialistkompetens inom exempelvis övergreppsproblematik, självskadebeteende, neuropsykiatri och trauma. Humana erbjuder cirka 600 platser för barn och unga fördelat på cirka 70 boendeenheter.

## Vuxna

Humana erbjuder korttidsboenden och särskilda boenden samt HVB för vuxna klienter i behov av insatser inom socialpsykiatri, neuropsykiatri, samsjuklighet, rättspsykiatri och äldrepsykiatri. Totalt tillhandahåller Humana cirka 550 platser för vuxna fördelat på cirka 40 enheter.

## Familjehem och öppenvård

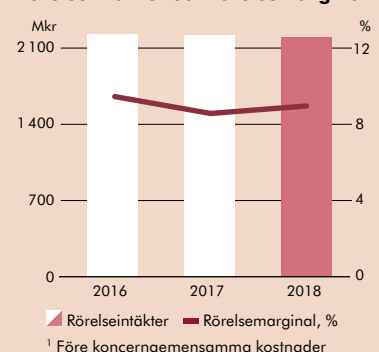
Humanas öppenvård erbjuder de manualbaserade metoderna IHF och TFCO som alternativ till placering på institution. Humanas jour- och familjehem är konsultstödda. För att möta kraven på tillgänglighet är verksamheterna geografiskt spridda. Humana tillhandahåller dagligen insatser för cirka 700 barn och ungdomar inom familjehem och öppenvård.

## Verksamhet enligt LSS

Bostäder med särskild service enligt LSS drivs både i egen regi och på entreprenad på uppdrag av kommuner. Insatserna för barn, unga och vuxna med funktionsnedsättning individanpassas och drivs i form av bostäder med särskild service, daglig verksamhet, förskola, skola och korttidsverksamhet. Vår verksamhet enligt LSS expanderar.



## Rörelseintäkter och rörelsemarginal<sup>1</sup>



Fakta	2018	2017
Rörelseintäkter, Mkr	2 188	2 212
Intäktsutveckling, %	-1%	0
Organisk utveckling, %	-1%	-3
Intäktandel av Humana, %	32	34
Rörelseresultat, Mkr	196	191
Rörelsemarginal, %	9,0	8,6
Medelantal heltidsanställda	2 396	2 483



För första gången  
behövde jag inte  
förklara hur Elias  
fungerar.



### Utveckling 2018

Intäkterna uppgick 2018 till 2 188 miljoner kronor (2 212), en minskning med 1 procent. Rörelseresultatet uppgick till 196 Mkr (191). Tillväxtfokus under 2018 har legat på bostäder med särskild service enligt LSS i egen regi. Vi har även arbetat med kompetensutveckling samt anpassning av verksamhetsinnehåll för att möta de allt svårare behoven. Vårt arbete med metodutveckling har fortsatt och stora utbildningsinsatser har gjorts bland annat inom lågaffektivt bemötande. Under året öppnade vi två nybyggda enheter med bostäder med särskild service enligt LSS i Uppsala.

### Framtidsutsikter

Den psykiska ohälsan i samhället har ökat kraftigt, framför allt bland unga vuxna och kvinnor. Tyvärr väntas den fortsätta öka. Samtidigt ökar antalet förfrågningar gällande komplexa ärenden som ställer krav på specialiserad och kvalificerad vård och omsorg från kommunerna. Vår möjlighet att vårdflåta och därmed erbjuda resurseffektiva lösningar kommer att bli än viktigare. Satsningen på bostäder med särskild service inom LSS kommer fortsätta. Flera nya boenden kommer att öppnas under 2019.

För ett par år sedan fick Elias en plats på Humana Neuropsyk i Bollnäs. Han var då 24 år gammal och för första gången sedan han föddes kände hans mamma Helene att hon kunde slappna av. Äntligen mötte hon personal som förstod Elias.  
– Kanske till och med bättre än jag själv, säger hon.

**ELIAS HAR EN** ovanlig kombination av funktionsnedsättningar och är mentalt ungefär på ett litet barns nivå. Samtidigt är han stor och stark och har ett hett temperament. Det medförde att Helene fick ha dygnet runt-jour redan från början.

När Elias blev 16 år tändes ett hopp om en förändring. Elias fick personlig assistans och flyttade till en egen lägenhet. Men det fungerade inte alls.

– Assistansbolaget sa upp avtalet. I samma veva blev Elias vräkt. Ingenstans fanns det hjälp att få. Vi var helt utelämnade till oss själva, berättar Helene.

Elias fick flytta hem igen. Fram till dess hade Helene kunnat jobba. Nu blev det omöjligt. Hon tvingades begära tjänstledigt och stannade hemma. Helene beskriver den tuffa tiden samtidigt som hon berättar varmt om Elias som person.

– Han är social, älskar att gosa och att äta korb med bröd. Men nu mådde han sämre och sämre, säger hon.

I ett desperat försök att få hjälp lyckades Helene få kontakt med Humana Neuropsyk, ett boende med 15 platser som är specialister på Elias situation. Ett hopp tändes, men det krävdes en remiss.

– Det var kört. De ville lägga in honom på en psykiatriavdelning på sjukhuset.

Och så blev det. Helene följde med. Men personalen förstod snabbt att sjukhuset inte var rätt plats för Elias. Plötsligt var dörren till Neuropsyk öppen.

– Det var underbart att komma hit. För första gången behövde jag inte förklara hur Elias fungerar.

Nu har det gått två år och Elias mår mycket bättre. Helene med, hon är avslappnad, odlar sin täppa och har en särbo. Inget av det var möjligt tidigare.

– Neuropsyk är unika i Sverige. Så här borde det inte vara, även landsingen borde ha verksamhet som liknar den här.

# Personlig Assistans

Humana är den största utföraren av personlig assistans i Sverige. Rätten till assistans är en viktig reform som ger människor med funktionshinder möjlighet till ett bra liv. Marknaden för personlig assistans har varit i politiskt fokus under flera år och är för närvarande krympande. Vi på Humana är stolta över vår verksamhet som är effektiv och av hög kvalitet. Vår ambition är att fortsätta växa och hjälpa fler människor till ett självständigt liv.

**PERSONLIG ASSISTANS ÄR** en insats inom ramen för LSS, lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade. Cirka 19 000 personer i Sverige är berättigade till personlig assistans. 1 800 av dem har valt Humana som utförare. Genom personlig assistans får många människor chansen att inte bara leva ett drägligt liv, utan också att kunna bidra till samhället genom att arbeta. Branschen sysselsätter omkring 100 000 personer.

Personlig assistans är en kundvalsmarknad. Det innebär att kunden själv bestämmer vem som ska utföra assistansen. Ungefär 75 procent av de som har rätt till assistans väljer idag ett privat alternativ i form av ett företag eller ett kooperativ. Under de senaste åren har antalet assistansberättigade minskat varje år.

Humanas affärsområde Personlig assistans har 8 800 medarbetare, de flesta är personliga assistenter. Verksamheten utgår från 25 kontor runt om i Sverige. Varje kund har en kund- och assistentansvarig som koordinerar allt som rör kundens hjälpbehov, önskemål, ekonomi, rekrytering och assistenter. Humanas kunder har även tillgång till specialister inom juridik och rekrytering. Med Sveriges största juristkår med specialfokus på lagar och regler kring personlig assistans och LSS till vårt förfogande, kan vi på Humana ge våra kunder den bästa garantin för ett rättvist beslut. Våra rekryteringsansvariga ser till att vi matchar kundens behov med assistenternas kvalifikationer och skapar därmed förutsättningar för en trygg assistans.

Humanas assistenter har tillgång till kvalificerade utbildningar genom portalen Humana Academy. Humana arbetar också med digitalisering för en ännu bättre kommunikation med medarbetare och assistenter. På så sätt kan vi skapa insyn och säkra kvalitet och delaktighet i allt vi gör.

## Utveckling 2018

Intäkterna inom affärsområdet ökade med 2 procent till 2 668 miljoner kronor (2 621). Rörelseresultatet uppgick till 151 Mkr (160), en minskning med 6 procent och motsvarande en rörelsemarginal på 5,7 procent (6,1). Rörelseresultatets negativa utveckling beror främst på att ökningen av lönekostnaderna överstiger ökningen av schablonersättningen.

Antalet personer som har rätt till personlig assistans med Försäkringskassebeslut fortsatte att minska under året, med 2,5 procent. En del av de personer som har blivit av med sin rätt till personlig assistans via Försäkringskassans beslut har fått nya beslut via kommunen, men det totala antalet assistansberättigade minskade ändå. Humana tappade ett fåtal kunder under året.

Under våren 2018 meddelade Högsta Förvaltningsdomstolen att sondmatning som utförs som egenvård kan vara ett grundläggande behov och i februari 2019 meddelade den nya regeringen att LSS-lagstiftningen ska ändras i samma riktning. Det är positiva besked för de många personer som tidigare blivit av med rätten till personlig assistans, då beskedet ger fler rätt till assistans igen.

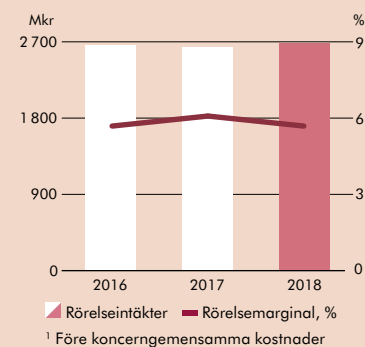
Humana har under året arbetat vidare med sitt effektiviseringsprogram i syfte att kompensera för kostnadsdrivande faktorer och för den låga uppräkningsen av schablonbeloppet. Humana har också under en tid utvecklat och förfinat sina processer, vilket har bidragit till ett bättre kassaflöde.

Humana vann under året upphandlingen för personlig assistans i Kalmar kommun, en entreprenad som startades upp under hösten.

Under året har Humana också, för första gången på flera år, gjort två selektiva förvärv av mindre assistansföretag, RIK Assistans och Västgöta Assistans.



Rörelseintäkter och rörelsemarginal<sup>1</sup>



Fakta	2018	2017
Rörelseintäkter, Mkr	2 668	2 621
Intäktsutveckling, %	2	-1
Organisk utveckling, %	1	-1
Intäktandel av Humana, %	40	40
Rörelseresultat, Mkr	151	160
Rörelsemarginal, %	5,7	6,1
Medelantal heltidsanställda	5 068	5 097





Jag kan leva ett självständigt liv, nästan som vem som helst i min ålder.

#### Framtidsutsikter

Assistansbranschen är mycket fragmenterad och genomgår tuffa förändringar. Vi ser därför en ökad konsolidering inom branschen framöver. Humanas mål är fortsatt att hjälpa fler och ta marknadsandelar på en för närvarande krympande marknad. Tillväxten ska ske genom att få fler att välja Humana och genom förvärv av bolag.

Personlig assistans har varit i politiskt fokus de senaste åren. I januari 2019 lade LSS-utredningen fram förslag till ny lagstiftning kring assistansen. Förslaget har mötts av skarp kritik från politiskt håll och från brukarrörelsen. Regeringsöverenskommelsen, daterad i samma månad, innehåller samtidigt löften om att stärka den personliga assistansen. Som ett första steg planerar regeringen för en ändring i LSS-lagstiftningen, som innebär att behov kring andning och sondmatning kommer att ge rätt till assistans. Lagändringen är planerad att träda i kraft sommaren 2019.

Det pågår även en utredning om yrket personlig assistent. Den handlar om arbetsmiljö och arbetsuppgifter och ska vara klar 2020.

Humana kommer fortsätta föra våra kunders talan och bilda opinion. Vi anser att personlig assistans är en viktig reform, det är en kostnadseffektiv och samhällsekonomiskt försvarbar lösning för individer med betydande och varaktiga hjälpbehov. Cirka 90 procent av kostnaderna för personlig assistans är lönekostnader eller lönebikostnader, där stora delar går tillbaka till samhället via skatter.



Felix studerar på universitet, tränar och ska snart flytta hemifrån, precis som många andra 21-åringar. Men för att en sådan vardag ska vara möjlig behöver han assistans dygnet runt. – Med assistans kan jag leva ett självständigt liv, nästan som vem som helst i min ålder, säger Felix.

**FELIX FÖDDES MED** Duchennes muskeldystrofi, en neurologisk muskelsjukdom som gör att han behöver hjälp med det mesta i sin vardag. För att kunna klä på sig, äta och förflytta sig behöver han personlig assistans under dygnets alla timmar. I dag studerar Felix programmet Sports Management på Idrottshögskolan i Stockholm. I början var han dock osäker på hur det skulle gå.

– På föreläsningarna vill jag sitta själv, men assistenterna finns alltid nära till hands när jag behöver dem, berättar Felix.

Assistenterna hjälper också Felix att leva ett aktivt liv. Han tränar sporten ishockey och åker på träningsläger och turneringar runt om i Norden.

– Att resa till Danmark med Felix flera gånger om året är omöjligt för vår familj, men med assistenter som Felix känner sig trygg med är det möjligt. Det ger en livskvalitet som är avgörande för en ung människas självkänsla, förklarar Felix pappa Roger, som också är en av Felix assistenter.

Att byta assistenter ofta skapar oro och stress. Därför har långsiktigheten och kontakten med Humana varit viktiga faktorer för familjen.

– Det fungerar bra hos Humana. De har hjälpt till att hitta assistenter som jag trivs med och som har stannat länge, det känns tryggt, säger Felix.

#### Fick hjälp med juridiken

En annan anledning till att familjen valde Humana är det juridiska stöd som kunderna erbjuds. Det är vanligt med tvister i ansökningsprocessen och få privatpersoner orkar själva driva sina ärenden.

– Förutom att hitta bra assistenter till Felix var det viktigt för oss att få hjälp i dialogen med försäkringskassan och stöd med juridiken, säger Roger och tillägger:

– Det är områden som är svåra för oss att ha kunskap om, men som är mycket viktiga när man ansöker om assistans.

# Äldreomsorg

Humanas affärsområde Äldreomsorg tillhandahåller äldreboenden i egen regi och på entreprenad. Affärsområdet har en tydlig tillväxtstrategi med fokus på att bygga innovativa äldreboenden och på att vinna entreprenadupphandlingar som prioriterar kvalitet.

**BEHOVET AV FLER** platser på äldreboenden runt om i Sverige väntas vara mycket stort under de kommande tio åren. Det är en omfattande samhällsutmaning som Humana arbetar engagerat med och där vi vill bidra till lösningen. Humana har under åtta år bedrivit äldreomsorg av mycket hög kvalitet. Nöjdheten bland våra boende ligger på 87 procent, jämfört med rikets snitt på 80 procent (2018 års nationella brukarundersökning från Socialstyrelsen).

Humana har utvecklat ett eget koncept för äldreboenden som med välfärdsteknik och innovation redan i byggnationen stödjer ett modernt arbetssätt. Konceptet omfattar bland annat en unik och trivsamt inomhus- och utomhusmiljö och ett måltidskoncept som säkrar en social och trevlig måltidsmiljö med god och näringsriktig mat.

De som flyttar in på något av Humanas äldreboenden har ofta flera diagnoser, såsom demenssjukdom, diabetes, hjärtsvikt eller olika typer av fysiska funktionsnedsättningar. Det ställer stora krav på kompetens och erfarenhet hos Humanas medarbetare som är utbildade undersköterskor, sjuksköterskor, fysioterapeuter och arbetsterapeuter. För att säkra och bibehålla en hög kunskapsnivå hos medarbetarna erbjuds löpande utbildning via bland annat Humanas egen utbildningsorganisation Humana Academy.

Under 2018 har Humanas äldreboenden tagit emot ett stort antal studiebesök, från kommuner, universitet och välfärdsteknikföretag, som har velat lära sig mer om Humanas unika äldreboendekoncept.

## Utveckling 2018

Intäkterna under 2018 uppgick till 457 miljoner kronor (521, varav hemtjänstverksamheten 178 Mkr). Det är en minskning med 12 procent jämfört med fjolåret, som förklaras av avyttringen av hemtjänstverksamheten. Den organiska ökningen uppgick till 33 procent. Rörelseresultatet uppgick till 9 Mkr (-18, där hemtjänstverksamheten stod för 7 Mkr av förlusten).

Ansträngningar för att förbättra lönsamheten genom ett tydligt fokus på resurshushållning, ny metodik för planering och uppföljning av verksamheterna samt bättre styrning har gett resultat.

Under 2018 har Humanas boenden i egen regi utvecklats i en positiv riktning. De nya boendena i Växjö och Åkersberga har uppnått full beläggning och boendet i Gävle har öppnat ytterligare åtta platser till följd av hög efterfrågan.

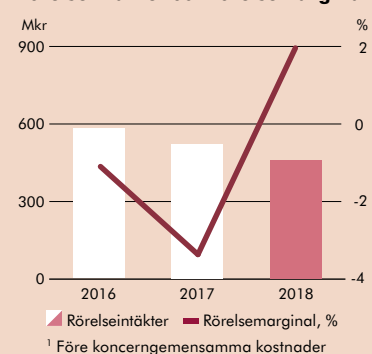
Vid utgången av 2018 hade Humana 15 äldreboenden, varav tre i egen regi och tolv på entreprenadkontrakt, samt två dagverksamheter. Totalt erbjöd Humana 800 platser och sysselsatte 1 200 medarbetare i våra äldreboenden.

Året har präglats av projektering och byggnation av två nya boenden i egen regi. Ett boende i Staffanstorps som färdigställs våren 2019 och ett i Kungsängen som väntas vara klart hösten 2019. Under året har två nya entreprenadkontrakt vunnits i kvalitetsupphandlingar medan två entreprenadkontrakt löpt ut och tagits tillbaka i kommunal regi.

Integrationsprojektet, som Humana startade 2017 med syfte att få fler nyanlända i



**Rörelseintäkter och rörelsemarginal<sup>1</sup>**



Fakta	2018	2017
Rörelseintäkter, Mkr	457	521
Intäktsutveckling, %	-12	-10
Organisk utveckling, %	33	12
Intäktandel av Humana, %	7	8
Rörelseresultat, Mkr	9	-18
Rörelsemarginal, %	2,0	-3,4
Medelantal heltidsanställda	776	1 028



De ska starta en  
sångkör också, det  
ser jag fram emot.



arbete, har löpt vidare med goda resultat. Flera av de personer som fått möjlighet till praktiktjänster vill fortsätta arbeta med äldreomsorg och har påbörjat utbildning till undersköterskor.

#### Framtidsutsikter

Andelen äldre i befolkningen fortsätter att öka kraftigt de kommande åren. Antalet personer över 80 år väntas öka med 200 000 fram till 2026 varav 15 procent kommer att vara i behov av plats på ett äldreboende. De närmaste sju åren behövs därmed ytterligare cirka 30 000 äldreboendeplatser, motsvarande ungefär 700 nya äldreboenden. Därtill har många kommuner en stor andel gamla och omoderna äldreboenden som bör läggas ner, vilket medför att behovet av nya äldreboenden är mycket större än så.

I dagsläget uppger 116 av Sveriges 290 kommuner att de har underskott på äldreboendeplatser och fyra av tio kommuner tror sig inte kunna möta behovet av äldreboendeplatser vare sig på två eller fem års sikt, visar Boverkets årliga bostadsmarknadsenkät. Privata omsorgsaktörer har därför en mycket viktig funktion att fylla för att möta behoven och Humana har en ledande roll när det gäller kompetens och kunskap kring byggnation och drift av äldreboenden med ett unikt koncept och hög kvalitet.

Under våren fyller Grethe 90 år. Det är svårt att tro. Ögonen lyser, hon har ständigt nära till skratt och berättar att hon trivs mycket bra på äldreboendet Humana Södra Centralgatan i Gävle. – Jag kunde inte tro att det fanns något sådant här, det var ju precis vad jag ville ha, säger hon.

**GRETHE ÄR FÖDD** och uppvuxen i Danmark. Där utbildade hon sig till sjuksköterska, arbetade på sjukhuset i Köpenhamn och träffade sin svenske make Lennart, som hon föll för direkt.

– Jag skulle presentera mig, men snubblade på tröskeln och ramlade pladask, säger hon och skrattar åt minnet.

Grethe och Lennart hade långt gångna planer på att flytta till USA men det blev aldrig av. Fyra barn kom i rask takt och istället blev det Gävle. 90-årsdagen hoppas hon kunna fira på det gamla sommarstället där hennes brorson bor i dag. Fram till dess får det bli lugnare aktiviteter på hemmaplan. Och det finns mycket att välja på.

– Jag går på allt, säger hon lyriskt och fortsätter:

– De har sagt att de ska starta en sångkör också, det ser jag fram emot. Jag har alltid gillat musik.

Även gymnastiken är en favorit. Hon var elitgymnast i sin ungdom och har alltid varit intresserad av att hålla igång sin kropp. Senare i livet har hon tränat mycket yoga. Yoga har hon lärt sig själv genom att läsa böcker.

– Jag har alltid varit intresserad av att hålla igång min kropp, men i dag bryr jag mig inte längre. I dag gör jag det jag får lust att göra, säger hon och skrattar igen.

Det var sönerna, Hasse och Nisse, som tog med henne till Humana Södra Centralgatan. De sa att de hade hittat den perfekta platsen för henne. Och Grethe instämmer.

# Övriga Norden

Humanas affärsområde Övriga Norden är i dag en betydande del av koncernens verksamhet och vi ser goda möjligheter att fortsätta dess utveckling. Under året har vi, vid sidan av de etablerade verksamheterna i Finland och Norge, tagit ett första steg in i Danmark.

**NORGE** I Norge har Humana verksamhet inom individ- och familjeomsorg för barn och unga samt tillhandahåller bostäder med särskild service och personlig assistans.

I dag är Humana den näst största utföraren av tjänster inom individ- och familjeomsorg i Norge och planen är att fortsätta växa. Den norska totalmarknaden för omsorg uppgår till cirka 182 miljarder kronor. Marknaden är utmanande för privata aktörer, bland annat då offentliga och ideella aktörer har förtur vid upphandlingar. Den låga privatiseringsgraden, 11 procent, gör dock att det, på sikt, finns stor potential i marknaden, som är mycket fragmenterad.

**FINLAND** I Finland har Humanas huvudfokus varit att bedriva omsorgsverksamhet i egen regi inom psykiatrisk och psykosocial behandling för barn, ungdomar och familjer.

Humana driver även vård och omsorg för funktionshindrade, vård och omsorg för vuxna med psykosocial problematik och äldreboenden. Den finska totalmarknaden för omsorg uppskattas till cirka 97 miljarder kronor. Humanas verksamhet i Finland har haft en stark utveckling och målsättningen är att fortsätta bygga positionen som en ledande omsorgsaktör i Finland. Under inledningen av 2019 har Humana ingått en överenskommelse om att förvärva omsorgskoncernen Coronaria Hoiva, vilket när affären är i mål skulle dubbla Humanas verksamhet i Finland. Förvärvet stärker Humanas position inom socialpsykiatri för vuxna, bostäder med särskild service för funktionshindrade samt äldreomsorg och gör oss till en av de

största omsorgsaktörerna i Finland. Förvärvet ger även en attraktiv plattform för fortsatt organisk tillväxt och goda möjligheter till kvalitetsutveckling och samordningsvinster.

**DANMARK** Humana tog sitt första steg in i Danmark under 2018 genom förvärvet av StøtteCompagniet, ett mindre företag specialiserat på öppenvårdsverksamhet inom individ- och familjeomsorg i Köpenhamnsregionen. Den danska omsorgsmarknaden, som värderas till 96 miljarder, genomgår regulatoriska förändringar och det politiska klimatet gör att det öppnas upp mer och mer för privata omsorgsaktörer. Förvärvet gör det möjligt för oss att närma oss denna växande marknad på plats.

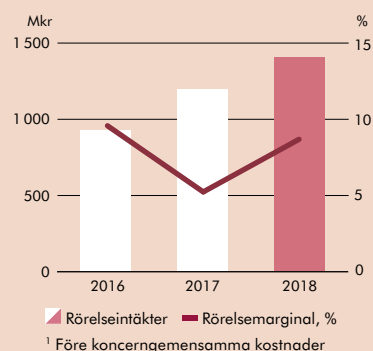
## Utveckling Övriga Norden 2018

Humanas intäkter inom Övriga Norden uppgick under året till 1 401 miljoner kronor (1 188), en ökning med 18 procent jämfört med 2017. Hög efterfrågan och god beläggning gjorde att intäkterna organiskt ökade med 10 procent. Den finska verksamheten visade en fortsatt stark tillväxt under året. I Norge låg fokus under året på att öka lönsamheten och effektiviteten i organisationen. Arbetet var mycket framgångsrikt och verksamheten hade därtill en stadig tillväxt av kunder.

Förvärv bidrog med 83 Mkr till intäkterna. Under året gjorde Humana två mindre förvärv i Finland, av företagen Luotsimaja och Matii-mi, båda med verksamhet inom socialpsykiatri för unga. Och under andra halvan av 2018 expanderade Humana in i Danmark genom förvärvet av StøtteCompagniet, som har en årsomsättning på cirka 20 Mkr.



## Rörelseintäkter och rörelsemarginal<sup>1</sup>



Fakta	2018	2017
Rörelseintäkter, Mkr	1 401	1 188
Intäktsutveckling, %	18	29
Organisk utveckling, %	10	-5
Intäktandel av Humana, %	21	18
Rörelseresultat, Mkr	122	62
Rörelsemarginal, %	8,7	5,2
Medelantal heltidsanställda	1 519	1 372



Ingen stor skillnad att ha egna barn och vara familjehem.



Issifou var ensamstående med utflugna barn när han valde att bli familjehem. Nu är det "sonen" som står i fokus. Lösningen på det mesta är kärlek, menar Issifou.

Rörelseresultatet för året uppgick till 122 Mkr (62), en dubbling jämfört med året innan. Den kraftiga ökningen förklaras av högre intäkter och att åtgärdsprogrammet i Norge medförde lägre kostnader. Rörelsemarginalen uppgick till 8,7 procent (5,2)

#### Framtidsutsikter

Behoven av vård och omsorg ökar stadigt i Norge, Finland och Danmark. Humana ser positivt på marknaderna och ämnar vara delaktig i deras utveckling och konsolidering. Vi vill fortsätta växa i de nordiska länderna både genom organisk tillväxt och genom förvärv som på ett hållbart sätt kompletterar befintlig verksamhet. Vi arbetar också med att sprida goda idéer över våra landgränser för att bygga ett ännu starkare omsorgs erbjudande. I både Norge och Finland pågår debatt om välfärdsaktörer. Därutöver har det i Finland under flera år pågått en debatt kopplad till en omfattande vård- och landskapsreform, den så kallade Sotereformen. Idén är bland annat att konkurrensutsätta fler delar av den offentliga vården. I mars 2019 föll det framlagda lagförslaget. Efter valet i Finland i april 2019 bör bilden klarna kring hur man går vidare med reformen.

**ISSIFOU VÄXTE UPP** i Burkina Faso och kom till Norge 1986. Han är elektriker och har lång erfarenhet inom politiken på en liten ort på Sørlandet. En ren tillfällighet gjorde att Issifou blev familjehem.

– Jag såg en annons från Humana familjehem, där familjer och ensamstående uppmanades att bli familjehem. Som ensamstående med vuxna barn hade jag en massa trygghet och kärlek att ge och tänkte att det här skulle passa mig utmärkt.

Efter att ha blivit intervjuad av familjehemsavdelningen i Arendal och efter att själv ha tagit sig en rejäl funderare på om det här var något han kunde tänka sig att göra, blev nästa steg att träffa en psykolog.

– Samtalet med psykologen var väldigt fint och jag förstod att jag måste gå djupare i mig själv än vad jag gjort tidigare i intervjuprocessen. Jag måste säga att det är oerhört viktigt att vara ärlig i ett sådant samtal. Alla har starka och svaga sidor och när du blir familjehem kan ens styrkor bli svagheter, och tvärtom, i möte med barnet.

#### En ny familjemedlem

Det tog lite tid innan Issifou blev kontaktad om en 16 år gammal spanskalande pojke, som skulle kunna passa in hos honom och hans familj.

– Jag blev så glad, nu skulle det hända, säger Issifou.

Kort därefter bestämdes det att pojken skulle komma på ett första besök och se om han ville flytta in hos Issifou.

– Jag är själv uppvuxen i en familj där

man samlas kring maten för att lära känna varandra bättre, så jag bjöd in honom och hela familjen på tacokväll.

De hade väldigt trevligt och direkt efter bestämde sig pojken för att han ville flytta in hos Issifou.

– Det tog inte alls lång tid innan jag fick ett meddelande om att han inte ville vänta. Han ville komma hem.

#### Vardagen i ett familjehem

Med tiden har livet gått över i rutin och vardag. Issifou upplever själv inte att det är så stor skillnad på att ha egna barn och att vara familjehem.

– Vi lever ett helt vanligt familjeliv med allt vad det innebär. Det gäller allt från att gå på föräldramöten på skolan till att följa med till tandläkaren. Huvudfokus i vardagen ligger alltid på barnet. Jag vill se till att han känner sig älskad och välkommen. Det handlar nämligen inte om mig, utan om barnet som har kommit hem för att tas omhand.

Även om det mesta i vardagen går bra erkänner Issifou att det också är skönt med ett stödnätverk.

– Efter att jag började som familjehem hos Humana har jag fått gå på kurser och träffa andra familjehem. Det har gett mig bra verktyg att hantera olika situationer. Den löpande kontakten med kontaktpersonen är också ovärderlig. Man känner sig inte ensam.

När det kommer till framtiden är Issifou ganska säker. Han vill fortsätta vara familjehem tills han blir gammal.

# Humana som *investering*

Humana är en ledande och ansvarstagande samhällsaktör med en hållbar och tillväxtinriktad affärsmodell på den växande nordiska omsorgsmarknaden. Bolaget har en stark marknadsposition med tydlig inriktning mot att driva specialiserad omsorg av hög kvalitet och med kunden i fokus.

**HUMANA ÄR ETT LEDANDE** omsorgsföretag i Norden. 94 procent av Humanas intäkter på 6 725 miljoner kronor 2018 kommer från verksamheter som drivs i egen regi, där Humana tar fullt ansvar för hela verksamheten såsom metod, fastighet, personal och vårdplaner. Nästan 80 procent av Humanas intäkter kommer från verksamhet i Sverige, där Humana är den största aktören inom personlig assistans och individ- och familjeomsorg. Verksamheten inom äldreomsorg är mindre men växer kraftigt.

Även på övriga nordiska marknader har Humana starka positioner: som nummer två bland de privata aktörerna vad gäller individ- och familjeomsorg och personlig assistans i Norge och som nummer två inom individ- och familjeomsorg i Finland. Förvärvet av Coronaria Hoiiva som annonserades i januari 2019 kommer bidra till att stärka och bredda positionen i Finland ytterligare. Humana har även tagit ett första steg in på den danska marknaden.

## Tydliga finansiella mål

Humana har tydliga finansiella mål och är efter en period av omstrukturering under 2017 och även 2018 väl positionerat för framtiden. Siktet framåt står på fortsatt organisk tillväxt och selektiva förvärv.

Den nordiska omsorgsmarknaden som Humana verkar på, det vill säga marknaderna i Sverige, Norge, Finland och Danmark,

uppskattas till över 600 miljarder kronor. Andelen privata utförare varierar mellan länderna och i dag utgörs 26 procent av omsorgsmarknaden i Sverige av privata leverantörer, 40 procent i Finland, 11 procent i Norge och 25 procent i Danmark. Totalt värderas den privata delen av den nordiska omsorgsmarknaden till 144 miljarder kronor, varav cirka 61 miljarder kronor i Sverige, 39 miljarder kronor i Finland, 20 miljarder kronor i Norge och 24 miljarder kronor i Danmark.

## Flera trender bakom branschtillväxt

Den totala omsorgsmarknaden har vuxit med 4–7 procent per år de senaste tre åren, med en något lägre tillväxttakt i Danmark. Flera underliggande trender, som en växande och åldrande befolkning, ökad psykisk ohälsa och ökade krav på specialisering och individanpassning samt en alltmer pressad ekonomi i kommunerna förklarar marknadens tillväxt. Dessa trender gör också att både omsorgsmarknaden som helhet och den privata delen av den väntas fortsätta växa. Det finns god tillväxtpotential för en kvalitetsaktör som Humana, både inom befintlig marknad och på en växande marknad.

Den ökade specialiseringen inom omsorgen bidrar till att kommunerna, som ofta är små i de nordiska länderna, inte har möjlighet att tillhandahålla den bredd av specialiserade verksamheter som efterfrågas.

Det ökar efterfrågan till nischade marknadsaktörer. Samtidigt ställer avtalen, inte minst inom individ- och familjeomsorg, höga krav på specialisering, kompetens och regelefterlevnad, vilket gör att inträdesbarriärerna för nya aktörer är höga.

Det pågår även en konsolidering av den privata omsorgsmarknaden, som utgörs av flera tusen företag bara i Sverige. Att politiker vill öka detaljstyrningen och kontrollen över offentligt finansierade tjänster kan ytterligare öka drivkrafterna för konsolidering av branschen. Större, seriösa aktörer som Humana har lättare att anpassa sig till nya regelverk och klara nya krav och Humana avser att genom selektiva förvärv vara fortsatt aktiv i en konsolidering. Läs mer om omsorgsmarknaden och de trender som driver den på sidorna 8–11.

## Kvalitetsleverantör

Humana är en kvalitetsleverantör av omsorgstjänster och ska vara det självklara valet för kunder och beställare med höga kvalitetskrav. De höga ambitionerna inom kvalitet är avgörande för en långsiktigt hållbar verksamhet och kvalitetsarbetet är en central del i en hållbar affärsmodell. Humana quality model, som vi utvecklat själva, hjälper oss att arbeta strukturerat med olika nyckeltal som mäter kvalitet för att hela tiden bli bättre. För 2018 ligger Humanas nöjd kund-index, NKI, på 84, att jämföra med 80 föregående år.

## Humanas finansiella mål

**8-10 %**

Intäktsstillväxt

**6 %**

Lönsamhet

**3,0** ggr  
EBITDA

Kapitalstruktur

**30 %**

Utdelningspolicy



Ett annat exempel är Socialstyrelsens Öppna jämförelser där Humana uppnår mycket höga betyg inom äldreomsorgen. Läs mer om vårt kvalitets- och hållbarhetsarbete på sidorna 16–25.

Humana ser att det finns potential att utnyttja resurserna effektivare inom omsorgen. Rapporten Väger till hållbar välfärd, Svenskt Näringsliv 2018, visar att det på flera områden inom svensk omsorg inte går att påvisa ett rakt samband mellan kostnad och kvalitet. Det innebär att skickliga omsorgsaktörer kan gå in och effektivisera verksamheter

med ökad lönsamhet som följd samtidigt som man bibehåller eller ökar kvaliteten.

En investering i Humana är inte enbart en investering i ett ledande nordiskt omsorgsföretag, det är också en investering i en ansvarstagande samhällsaktör. Humana arbetar med ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbarhetsperspektiv i allt vi gör. Vi känner ett ansvar för att tillvarata våra offentliga resurser på ett effektivt sätt och skapar varje dag mer och bättre omsorg för skattepengarna.

### Humana som investering i korthet

- Leverantör av högkvalitativa omsorgstjänster och en ansvarstagande samhällsaktör med ambition att bidra till nya och högre standarder i omsorgsbranschen
- Verkar på en stor marknad med stark underliggande tillväxt, konsolideringsmöjligheter och potential till effektivare resursutnyttjande
- Marknadsledande positioner inom våra affärsområden
- Tillväxtinriktat företag som genomfört många framgångsrika förvärv och som även växer organiskt
- Hållbar affärsmodell som tillför värden till samhället
- Huvuddelen av verksamheten drivs i egen regi
- Viktig samarbetspartner för många hundratals kommuner i de nordiska länderna. Komplexiteten i tjänsterna kombinerat med tillståndskrav skapar också höga inträdesbarriärer
- Väl positionerad för 2019 och framåt

### Siffror

# 608

 mdr kr

Storlek på den nordiska omsorgsmarknaden

# 14

 %

Genomsnittlig årlig intäktsstillväxt senaste fem åren

# 94

 %

Andel av Humanas intäkter som kommer från verksamheter i egen regi

# 28

Företagsförvärv på 5 år

# 1 000

 Mkr

Humanas besparing åt skattebetalarna i Norden 2018

# Humana-aktien på börsen och ägarförhållanden

Humana-aktien är noterad på Nasdaq Stockholm i segmentet Mid Cap. Humanas börsvärde uppgick vid 2018 års utgång till 3,2 miljarder kronor, en ökning med 9 procent jämfört med året innan.

## Handel och börsvärde

Humana-aktien är sedan i mars 2016 noterad på Nasdaq Stockholm i segmentet Mid Cap under kortnamnet HUM.

Under 2018 omsattes sammanlagt 13 miljoner aktier till ett värde om 691 miljoner kronor. Den genomsnittliga dagsomsättningen för aktien uppgick till 2,8 miljoner kronor. 94 procent av omsättningen i aktien skedde på Nasdaq Stockholm. Utöver handeln på Stockholmsbörsen genomfördes 4 procent av avsluten på handelsplatsen Cboe CXE, 1 procent på Cboe BXE och 0,7 procent på Cboe Periodic.

## Kursutveckling

Värdet på Humanas aktie steg under 2018 med 9 procent till en aktiekurs om 60,00 kronor på årets sista handelsdag. Det motsvarade ett börsvärde om 3,2 miljarder kronor och en ökning av börsvärdet under året med 266 miljoner kronor.

Årets högsta betalkurs uppgick till 64,20 kronor och noterades den 8 augusti 2018. Den lägsta kursen uppgick till 44,20 kronor och noterades den 10 april 2018.

## Aktiekapital

Per den sista december 2018 uppgick det totala utestående antalet aktier till 53 140 064. Varje aktie har ett kvotvärde om 0,022 och aktiekapitalet uppgår därmed till 1 180 879. Humanas aktiekapital utgörs av ett aktieslag där varje aktie har samma röstvärde och ger samma rätt till utdelning.

## Ägarstruktur

Antalet aktieägare i Humana var vid slutet av året 3 269. Andelen aktieäggande i Sverige uppgick till 31,5 procent. Det totala utländska ägandet uppgick till 68,5 procent, där aktieägare i Luxemburg stod för 41 procent, i Storbritannien för 12 procent, Norge för 7 procent och USA för 6 procent. De tio största aktieägarna innehade 77 procent av aktiekapitalet.

Personer i Humanas koncernledning ägde per den 31 december 2018 sammanlagt 624 697 aktier, motsvarande 1,2 procent av kapital och röster i Humana. Humanas styrelseledamöter ägde 3 783 152 aktier, motsvarande 5,9 procent av kapital och röster. Därutöver representerar ledamoten Lloyd Perry i styrelsen Air Syndication SCA (Argan), som ägde 39,2 procent i Humana per 31 december 2018. Totalt kontrollerade koncernledningen och styrelsen därmed 46,3 procent av kapital och röster.

## Utdelning och utdelningspolicy

Humanas målsättning är att utdelningen i bolaget ska uppgå till 30 procent av årets resultat samt att utdelningsförslaget ska beakta Humanas långsiktiga utvecklingspotential och finansiella ställning.

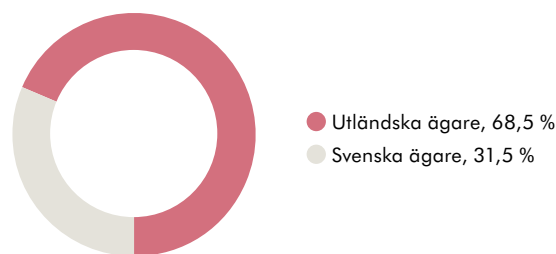
Styrelsen har till årsstämman 2019 föreslagit en utdelning på 0,70 kronor per aktie, motsvarande cirka 15 procent av årets resultat, vilket är i linje med föregående år.

## Aktierelaterade incitamentsprogram

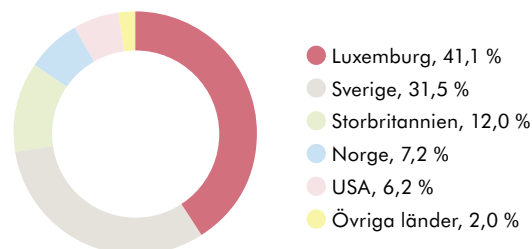
Humana har två långsiktiga incitamentsprogram, ett riktat till åtta av bolagets ledande befattningshavare och ett som omfattar 150 andra ledare i Humana. Syftet med incitamentsprogrammen är att uppmuntra till ett brett aktieäggande bland Humanas anställda, underlätta rekrytering, behålla kompetenta medarbetare samt höja motivationen att uppnå eller överträffa Humanas finansiella mål.

Programmen omfattar ett teckningsoptionsprogram och ett aktiesparprogram. Optionsprogrammet omfattade från början åtta ledande befattningshavare i koncernledningen och uppgick till totalt 1 440 420 teckningsoptioner. Kvarstående teckningsoptioner uppgår till 960 280, som berättigar till teckning av samma antal nya aktier i Humana. Om maximalt antal utnyttjas uppgår utspädningen till cirka 1,8 procent av totala antal aktier i Humana. Aktiesparprogrammet till anställda beräknas vid full tilldelning uppgå till högst 73 000 aktier, motsvarande cirka 0,1 procent av det totala antalet utestående aktier i företaget.

## Fördelning svenskt/utländskt ägande



## Utländskt aktieäggande per land





## Humanas aktiekursutveckling under 2018

### Nyckeltal

	2018
Antal aktier vid årets slut, miljoner	53
Börsvärde vid årets slut, miljoner kronor	3 188
Antal aktieägare	3 269
Aktiekurs vid årets slut, kronor	60,00
Kursförändring under året, %	9
Årshögsta, kronor	64,20
Årslägst, kronor	44,20
Resultat per aktie, kronor	4,62
Utdelning, kronor/aktie	0,70
Utdelning i % av resultat per aktie	15
Andel aktier i Sverige	31,5
Andel aktier ägda av de 10 största ägargrupperna, %	75,2

### De tio största aktieägarna

31 december 2018	% av rösterna	% av kapitalet
Air Syndication SCA*	39,2	39,2
Incentive AS	9,9	9,9
Nordea Investment Funds	6,3	6,3
Zirkona AB	5,4	5,4
Tredje AP-fonden	4,3	4,3
Lannebo fonder	3,0	3,0
UBS AG London Branch, W8IMY	2,9	2,9
SEB-stiftelsen	2,2	2,2
Catella fondförvaltning	2,0	2,0
Morgan Stanley & Co Intl PLC, W8IMY	2,0	2,0
Totalt	77,2	77,2

Aktieägare som är registrerade direkt hos Euroclear Sweden eller indirekt, men som har bekräftat sitt ägande direkt till Humana.

\*Efter 31 december 2018 har Air Syndication SCA minskat sitt innehav till 11,6 procent (avstämt 6 mars 2019). Det har medfört fler förändringar bland de tio största ägarna, bland annat är Impilo Care AB ny stor ägare med 18,5 procent (avstämt 6 mars 2019).

### Aktieägarstruktur, 31 december 2018

Antal aktier	Antal aktieägare	% av rösterna	% av kapitalet
– 500	2 662	81,4	81,4
501 – 1 000	178	5,4	5,4
1 001 – 5 000	233	7,1	7,1
5 001 – 10 000	72	2,2	2,2
10 001 – 15 000	22	0,7	0,7
15 001 – 20 000	19	0,6	0,6
20 001 –	83	2,5	2,5
Totalt		100,0	100,0

### Ägarkategorier, 31 december 2018

	%
Utländska ägare	68,5
Finansiella företag och övriga juridiska personer	26,2
Svenska privatpersoner	5,3
Totalt	100,0

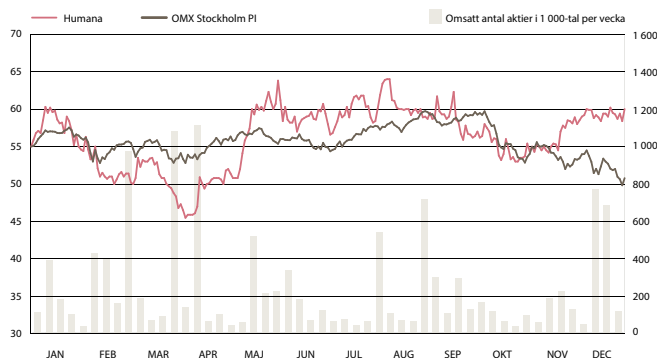
### Finansiellt kalendarium

2019	Datum	Event
	9 maj	Kvartalsrapport januari – mars
	9 maj	Årsstämma
	16 augusti	Kvartalsrapport april – juni
	8 november	Kvartalsrapport juli – september

### Analytiker som löpande bevakar Humana

Företag	Namn	E-post
ABG Sundal Collier	Daniel Thorsson	daniel.thorsson@abgsc.se
ABG Sundal Collier	Victor Forssell	victor.forssell@abgsc.se
Carnegie	Kristofer Liljeberg	kristofer.liljeberg@carnegie.se
DNB, Den Norske Bank	Karl-Johan Bonnevier	kj.bonnevier@dnb.se
Nordea	-	-
SEB	Carl Mellerby	carl.mellerby@seb.com

### Humanas aktiekurs under 2018



Källa: SIX & Web Financial Group

# Innehåll

## *Legal årsredovisning*

### **42 Förvaltningsberättelse**

- 42 Viktiga händelser under 2018
- 43 Verksamhet
- 43 Marknad
- 43 Rörelseintäkter och rörelseresultat
- 44 Förvärv/avyttringar under året
- 45 Finansnetto
- 45 Resultat före skatt
- 45 Skatt
- 45 Årets resultat, resultat per aktie
- 45 Balansräkning
- 46 Kassaflöde
- 46 Moderbolaget
- 46 Säsongsvariationer
- 46 Medarbetare
- 46 Värdeskapande hållbarhetsarbete
- 46 Framtid, finansiella mål och målluppfyllelse
- 47 Vinstdisposition
- 48 Risker och riskhantering

### **54 Bolagsstyrningsrapport**

- 55 Ordförande har ordet
- 56 Regelverk och styrmodell
- 61 Styrelsens rapport om intern kontroll
- 64 Styrelse
- 66 Koncernledning

### **68 Finansiella rapporter**

- 68 Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat
- 69 Koncernens balansräkning
- 70 Koncernens rapport över förändringar i eget kapital
- 71 Koncernens rapport över kassaflöden
- 72 Flerårsöversikt
- 73 Nyckeltal
- 74 Moderbolagets resultaträkning
- 75 Moderbolagets balansräkning
- 76 Moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital
- 77 Moderbolagets kassaflödesanalys
- 78 Redovisningsprinciper
- 82 Noter koncernen
- 96 Noter moderbolaget
- 97 Underskrifter

### **Övrigt**

- 98 Revisionsberättelse
- 101 Avstämning mot finansiella rapporter enligt IFRS
- 102 Finansiella nyckeltal
- 103 Kvartalsöversikt
- 104 Femårsöversikt

#### **Om årsredovisningen**

Årsredovisningen beskriver Humanas verksamhet och finansiella resultat 2018 och inkluderar en Bolagsstyrningsrapport och Hållbarhetsrapport. Den legala årsredovisningen omfattar sidorna 16–25 samt 40–98. Den lagstadgade Hållbarhetsrapporten enligt ÄRL återfinns på sidorna 16–25.



# Legal årsredovisning

Humana är ett ledande nordiskt omsorgsföretag med verksamhet i Sverige, Norge, Finland och Danmark. Företaget tillhandahåller omsorgstjänster inom flera områden såsom individ- och familjeomsorg, personlig assistans, äldreomsorg samt erbjuder bostäder med särskild service enligt LSS. Humana har 15 000 anställda som varje dag arbetar efter samma vision – *Alla har rätt till ett bra liv.*

**3,0 ggr**

Nettoskuld/justerad  
EBITDA 2018

2017: 3,8 ggr

**50%**

Kvinnor i koncern-  
ledningen 2018  
2017: 60%

**285 Mkr**

Operativt kassaflöde 2018

2017: 184 Mkr

**57%**

Kvinnor i  
styrelsen 2018  
2017: 57%

**391 Mkr**

Rörelseresultat 2018

2017: 316 Mkr

# Förvaltningsberättelse

## Viktiga händelser under 2018

### Första kvartalet, januari–mars

- Statens beredning för medicinsk och social utvärdering (SBU) presenterar en rapport kring behandlingsmetoden Treatment Foster Care Oregon (TFCO) i familjehem och på HVB som uppvisar mycket goda behandlingsresultat och kostnadsbesparingar för samhället. Humana är licenshållare för metoden i Norden
- Humana vinner en kvalitetsupphandling av ett äldreboende på entreprenad, Riddargården i Stockholm
- Andreas Westlund utses som ny affärsområdeschef för Personlig Assistans

### Andra kvartalet, april–juni

- Årsstämman 2018 beslutar i enlighet med styrelsens förslag om en utdelning om 0,60 kronor per aktie för verksamhetsåret 2017
- Humana vinner en kvalitetsupphandling av ett äldreboende på entreprenad, Sjöstadsgården i Stockholm
- Humana förvärvar Luotsimaja Oy med verksamhet inom psykosocialt förändringsarbete för barn och unga i Björneborg, Finland. Årsomsättning cirka 8 Mkr
- Regeringens förslag om vinstbegränsningar i välfärden röstas ner i riksdagen i Sverige
- Vårdreformen i Finland, sote, skjuts upp
- Anders Broberg utses som ny affärsområdeschef för Äldreomsorg

Vi har blivit ett ännu bättre omsorgsföretag och vi har gjort livet bättre för fler.



### Tredje kvartalet, juli–september

- Humana förvärvar en mindre verksamhet inom personlig assistans, Västgöta Assistans med cirka 20 Mkr i årsomsättning
- Humana expanderar in i Danmark genom förvärvet av StøtteCompagniet ApS, ett företag specialiserat på öppenvårdsverksamhet inom individ- och familjeomsorg med en årsomsättning på cirka 20 Mkr

### Fjärde kvartalet, oktober–december

- Humana förvärvar assistansföretaget RIK Assistans i Härnösand med cirka 65 Mkr i årsomsättning
- Humana förvärvar Matiimi, ett företag inom socialpsykiatri för unga i Birkalandregionen i Finland, med cirka 23 Mkr i årsomsättning
- En fördjupad analys av Socialstyrelsens öppna jämförelser visar att Humanas äldreboenden får bättre resultat än genomsnittet för alla äldreboenden i Sverige. Humana får bland annat höga betyg för trygghet och boendemiljö
- Humana blir utsett till börsens mest jämställda bolag och mottar AllBrightpriset för andra året i rad

## Nyckeltal per kvartal

	Q1	Q2	Q3	Q4
Rörelseintäkter, Mkr	1 648	1 696	1 677	1 700
Intäktsutveckling 2018 vs 2017, %	-0,1	1,1	3,9	5,2
Organiskt intäktsutveckling, %	2,3	3,4	4,4	4,8
Rörelseresultat, Mkr	81	78	151	82
Rörelsemarginal, %	4,9	4,6	9,0	4,8
Medelantal kunder	7 414	7 491	7 294	7 676
Medelantal heltidsanställda	9 481	9 723	10 153	9 770

Styrelsen och verkställande direktören för Humana AB, organisationsnr 556760-8475, med säte i Stockholm, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2018.

### Verksamhet

Humana är ett ledande omsorgsföretag i Norden. Företagets vision som genomsyrar hela verksamheten är ”Alla har rätt till ett bra liv”. Humana har cirka 15 000 medarbetare som erbjuder tjänster inom individ- och familjeomsorg, personlig assistans, äldreomsorg, samt tillhandahåller bostäder med särskild service enligt LSS. Humana har sedan företaget grundades 2001 vuxit från att enbart erbjuda högkvalitativa tjänster inom personlig assistans till att i dag ha en marknadsledande position inom individ- och familjeomsorg och personlig assistans i Sverige. I Finland och i Norge är Humana den näst största utföraren av tjänster inom individ- och familjeomsorg. Utöver verksamheterna inom individ- och familjeomsorg bedriver Humana några äldreomsorgsenheter i Finland samt personlig assistans i Norge. I Danmark har Humana en mindre verksamhet inom individ- och familjeomsorg.

Humanas strategi är att tillhandahålla verksamheter inom omsorgsbranschen som drivs i egen regi. Humanas medarbetare arbetar varje dag för att Humanas 8 000 kunder och klienter ska få ett bättre liv.

### Marknad

Humana är verksamt inom samtliga segment på den svenska omsorgsmarknaden och inom individ- och familjeomsorg samt segmentet för personlig assistans i Norge. I Finland är Humana en ledande aktör inom segmentet individ- och familjeomsorg, men bedriver även en mindre verksamhet som tillhandahåller bostäder med särskild service och äldreomsorg. I Danmark finns Humana med en liten verksamhet inom individ- och familjeomsorgssegmentet.

### Rörelseintäkter och rörelseresultat

#### Koncernen

Koncernens rörelseintäkter uppgick till 6 725 Mkr (6 556), en ökning med 3 procent jämfört med 2017. Justerat för den under 2017 avyttrade hemtjänstverksamheten var tillväxten för året 5 procent. Förvärvade verksamheter bidrog med 110 Mkr till rörelseintäkterna. Organiskt ökade intäkterna under året med 3,4 procent. Verksamheter i egen regi stod i slutet av 2018 för 94 procent av intäkterna. Den lägre tillväxten jämfört med koncernens målsättning om 8-10 procent på medellång sikt förklaras av färre genomförda förvärv samt av en lägre efterfrågan inom delar av Individ & Familj.

Rörelseresultatet för 2018 ökade och uppgick till 391 Mkr (316), vilket motsvarade en rörelsemarginal om 5,8 procent (4,8). Rörelseresultatet inkluderar förvärvskostnader om 18 Mkr (4).

Resultatförbättringen på 75 Mkr, en ökning med 24 procent, förklaras av positiva effekter från genomförda åtgärdsprogram i verksamheten i Norge och inom Individ & Familj samt att Äldreomsorg vänder från förlust till ett positivt resultat. Våra investeringar i tillväxt börjar bidra till en förbättrad lönsamhet. Det syns tydligast

i affärsområdena Övriga Norden och Äldreomsorg. Rörelsemarginalen är i linje med Humanas lönsamhetsmål om en rörelsemarginal på medellång sikt uppgående till cirka 6 procent.

Avskrivningarna ökade till 70 Mkr (60). Ökningen förklaras av avskrivningar i förvärvade bolag samt ökade investeringar. Resultat före avskrivningar och nedskrivningar, EBITDA, uppgick till 461 Mkr (376), vilket motsvarar en EBITDA-marginal uppgående till 6,9 procent (5,7).

#### Individ & Familj

Intäkterna för hela året uppgick till 2 188 Mkr (2 212), en minskning med 1 procent. Minskningen förklaras av lägre efterfrågan inom familjehem och öppenvårdslösningar för barn och unga.

Rörelseresultatet för helåret ökade med 3 procent och uppgick till 196 Mkr (191). Det förbättrade resultatet för helåret förklaras i huvudsak av lägre kostnader till följd av genomfört åtgärdsprogram.

#### Personlig Assistans

Intäkterna för hela året uppgick till 2 668 Mkr (2 621), en ökning med 2 procent. Förvärv bidrog med 27 Mkr till helårets intäkter. Højningen av den statliga schablonersättningen, som uppgick till 1,5 procent, har bidragit positivt till intäkterna. Antalet assistanskunder vid årets slut var i linje med antalet kunder vid samma tidpunkt föregående år, 1 833 (1 866).

Rörelseresultatet minskade med 6 procent till 151 Mkr (160). Resultatminskningen för helåret är framförallt hänförlig till att ökningen av lönekostnaderna överstiger ökningen av schablonersättningen.

#### Äldreomsorg

Intäkterna inom Äldreomsorg uppgick under 2018 till 457 Mkr (521), varav hemtjänstverksamheten 178 Mkr), en minskning med 12 procent som förklaras av avyttringen av hemtjänstverksamheten. Den organiska ökningen uppgick till 33 procent för helåret och förklaras i huvudsak av att samtliga äldreboenden i egen regi nu är i full drift med hög beläggning. Under året har också två nya äldreboenden på entreprenad tagits i drift i Stockholm; Sjöstadsgården och Riddargården.

Rörelseresultatet för helåret uppgick till 9 Mkr (-18, där hemtjänstverksamheten stod för 7 Mkr av fjolårets förlust). Resultatförbättringen förklaras också av en hög beläggning i de nya verksamheterna i egen regi samt av en förbättrad effektivitet.

Totalt drev Humana per 31 december 2018 15 äldreboenden, varav tre i egen regi. Ytterligare två äldreboenden i egen regi, i Staffanstorps och Kungsängens, öppnas under andra respektive tredje kvartalet 2019.

#### Övriga Norden

För hela året uppgick intäkterna till 1 401 Mkr (1 188), en ökning med 18 procent. Förvärv bidrog med 83 Mkr till helårets intäkter. Organiskt ökade intäkterna med 9,8 procent under året. Den finska verksamheten visar en fortsatt stark tillväxt till följd av en positiv organisk utveckling samt bidrag från genomförda förvärv. Arbetet med att stabilisera och öka beläggningsgraden i den norska verksamheten fortsätter att ge resultat.

Rörelseresultatet uppgick till 122 Mkr (62), en dubbling. Rörelsemarginalen uppgick till 8,7 procent (5,2) för helåret. Resultatförbättringen förklaras dels av en intäktsstillväxt till följd av hög efterfrågan och god beläggning, dels av att åtgärdsprogrammet i Norge ger resultat på kostnadssidan.

### Förvärv/avyttringar under året

#### Förvärv

Humana är ett tillväxtföretag inom omsorgsbranschen. Målsättningen är att verksamheten ska växa i en kombination av organisk tillväxt, det vill säga genom egen kraft, och genom rörelseförvärv. Humana är fortsatt aktiv i den pågående marknadskonsolideringen. Under 2017 och första halvåret 2018 har koncernen haft fokus på omställningar inom ett antal enheter, intern effektivitet och förbättrad lönsamhet. Det har gjort att enbart ett förvärv genomfördes under första halvåret 2018. Under andra halvåret 2018 återupptogs förvärvsaktiviteterna och fyra mindre förvärv genomfördes. Humana sonderar kontinuerligt terrängen och utvärderar attraktiva förvärvskandidater som passar in i bolagets strategi.

Humana har tre primära syften med sin förvärvsstrategi:

- att uppnå volym- och skalfördelar
- att genom mindre tilläggsförvärv förstärka den befintliga verksamheten, den geografiska närvaron och/eller specialiseringsgraden i erbjudandet
- att driva innovation och komplettera befintlig verksamhet med nya tjänsteområden där Humana ser tillväxtpotential som kan bidra till att skapa ett bredare tjänsteerbjudande

Humana har under de senaste tre åren genomfört 15 förvärv. Under 2018 genomförde Humana fem förvärv:

- *Juni:* Humana förvärvar Luotsimaja Oy med verksamhet inom psykosocialt förändringsarbete för barn och unga i Björneborg i västra Finland med ca 8 Mkr i årsomsättning.

- *Juli:* Humana förvärvar en mindre verksamhet inom personlig assistans, Västgöta Assistans med cirka 20 Mkr i årsomsättning.
- *September:* Humana expanderar in i Danmark genom förvärvet av StøtteCompagniet ApS, ett företag specialiserat på öppenvårdsverksamhet inom individ- och familjeomsorg med en årsomsättning på cirka 20 Mkr.
- *Oktober:* Humana förvärvar assistansföretaget RIK Assistans i Härnösand med cirka 65 Mkr i årsomsättning.
- *December:* Humana förvärvar Matiimi, ett företag inom socialpsykiatri för unga i Birkalandregionen i Finland, med 23 Mkr i årsomsättning.

Den sammanslagna köpeskillingen för årets fem förvärv uppgick till 47 Mkr inklusive villkorade tilläggsköpeskillingar.

De fem förvärven har bidragit med 38 Mkr till Humanas intäkter under 2018 och med -1 Mkr till bolagets rörelseresultat. Om de fem rörelseförvärven skulle ha genomförts per den 1 januari 2018 så är Humanas bedömning att koncernens intäkter totalt skulle ha uppgått till 6 818 Mkr (104 Mkr högre), rörelseresultatet till 393 Mkr (2 Mkr högre) och årets resultat efter skatt skulle ha uppgått till 246 Mkr (1 Mkr högre).

#### Avyttringar

Under de senaste tre åren har två verksamheter avyttrats. En under 2017 (hemtjänsten). Under 2018 har en mindre verksamhet avyttrats; Palvelutähti Oy, ett finskt bolag med verksamhet inom äldreomsorgen. Bolaget hade 2017 en omsättning på 19 Mkr och ett negativt rörelseresultat på 2 Mkr.

### Nyckeltal per affärsområde

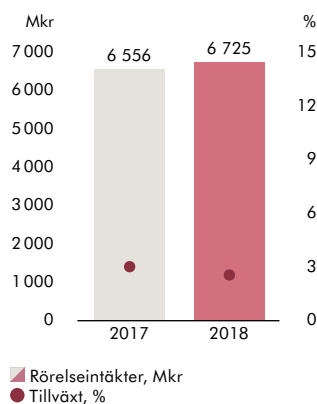
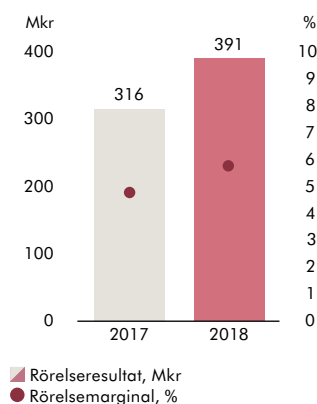
	Individ & Familj		Personlig Assistans		Äldreomsorg		Övriga Norden	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Rörelseintäkter, Mkr	2 188	2 212	2 668	2 621	457	521	1 401	1 188
Organisk intäktsutveckling, %	-1,3	-2,8	0,7	-0,9	33,4	12,2	9,8	-5,4
Rörelseresultat, Mkr	196	191	151	160	9	-18	122	62
Rörelsemarginal, %	9,0	8,6	5,7	6,1	2,0	-3,4	8,7	5,2
Medelantal kunder/klienter	1 955	2 064	1 833	1 866	691	1 946	2 987	2 441
Medelantal heltidsanställda	2 396	2 483	5 068	5 097	776	1 028	1 519	1 372

### Rörelseintäkter per affärsområde

Mkr	2018	2017
Individ & Familj	2 188	2 212
Personlig Assistans	2 668	2 621
Äldreomsorg	457	521
Övriga Norden	1 401	1 188
Övrigt	11	14
<b>Totala rörelseintäkter</b>	<b>6 725</b>	<b>6 556</b>

### Rörelseintäkter per land

Mkr	2018	2017
Sverige	5 324	5 368
Finland	648	523
Norge	746	666
Danmark	8	-
<b>Totala rörelseintäkter</b>	<b>6 725</b>	<b>6 556</b>

**Koncernens rörelseintäkter och tillväxt****Koncernens rörelseresultat och rörelsemarginal****Finansnetto**

Finansnettot är i linje med föregående år. Koncernens finansnetto uppgick under 2018 till -75 Mkr (-74). Effekten av orealiserade värdeförändringar på derivat uppgick till 1 Mkr (9).

**Resultat före skatt**

Resultat före skatt uppgick till 317 Mkr (250), en ökning med 67 Mkr vilket motsvarade en resultatmarginal före skatt på 4,7 procent (3,8).

**Skatt**

Årets redovisade skatt uppgick till -72 Mkr (-57), vilket motsvarade en effektiv skattesats om 22,7 procent (22,6).

**Årets resultat och resultat per aktie**

Årets resultat efter skatt för 2018 uppgick till 245 Mkr (194), en ökning med 51 Mkr jämfört med föregående år. Årets resultat per aktie före och efter utspädning uppgick till 4,62 SEK (3,64).

**Balansräkning**

Humanas balansomslutning ökade under 2018 med 3 procent jämfört med 2017 till 5 218 Mkr (5 060).

**Anläggningstillgångar**

Koncernens anläggningstillgångar ökade under året med 6 procent till 3 745 Mkr (3 535). Ökningen förklaras av genomförda förvärv. Den största posten, 85 procent, utgörs av goodwill 3 168 Mkr (3 104). De materiella anläggningstillgångarna inkluderar fastigheter, inventarier och finansiell leasing (leasingbilar) upptagna i balansräkningen och uppgick till 560 Mkr (413). Ökningen på 147 Mkr hänför sig till byggande av nya verksamhetsfastigheter i Falköping och Finland. Övriga immateriella tillgångar består av system och licenser.

**Omsättningstillgångar**

Omsättningstillgångarna uppgick till 1 473 Mkr (1 525), en minskning med 52 Mkr. Kundfordringar och andra fordringar utgör den största posten. De ökade något under året till 847 Mkr (842). Likvida medel minskade under året till 514 Mkr (584).

**Finansiering**

Humana har ett låneavtal som uppgår till 2 100 Mkr. I kreditfaciliteten finns en checkräkningskredit som uppgår till 200 Mkr (200). Checkräkningskrediten utnyttjades inte per den sista december 2018. Den årliga räntan som löper på kreditfaciliteterna uppgår till cirka 2,5 procent, varav huvuddelen är rörlig ränta. Låneavtalet, som gäller till 2021, löper mot två covenant; nettoskuld/EBITDA och räntetäckningsgrad.

Eget kapital uppgick till 2 147 Mkr (1 891). Soliditeten var 41,1 procent (37,4). Koncernens räntebärande nettoskuld uppgick vid årets slut till 1 378 Mkr (1 440), en minskning med 4 procent. Nettoskuld i förhållande till justerad EBITDA var 3,0 ggr (3,8), vilket var i nivå med koncernens mål om att skuldsättningen i förhållande till EBITDA inte ska överstiga 3,0 ggr. Målet för företagets kapitalstruktur medger att skuldsättningen tillfälligt kan komma att överstiga målnivån om 3,0 ggr.

**Finansiell ställning**

Mkr	31 dec 2018	31 dec 2017
Långfristiga räntebärande skulder	1 259	1 345
Kortfristiga räntebärande skulder	633	680
Likvida medel	-514	-584
<b>Räntebärande nettoskuld</b>	<b>1 378</b>	<b>1 440</b>
Soliditet, %	41,1	37,4
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA 12 månader, ggr	3,0x	3,8x

**Kapitalstruktur**

Mkr	2018	2017
Balansomslutning	5 218	5 060
Sysselsatt kapital	4 039	3 915
Eget kapital	2 147	1 891
Räntebärande nettoskuld	1 378	1 440

## Kassaflöde

Koncernens kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital uppgick till 461 Mkr (376). Kassaflödet från den löpande verksamheten inkluderar -18 Mkr (-4) i förvärvsrelaterade kostnader.

### Förändring av rörelsekapitalet

Förändringen i rörelsekapitalet under 2018 var -18 Mkr (-41), en förbättring jämfört föregående år.

### Kassaflöde från investeringsverksamheten

Kassaflödet från investeringsverksamheten ökade och uppgick till -240 Mkr (-60). Ökningen förklaras av de mindre förvärv som har genomförts under året, två fler än föregående år, men framförallt av att förra året påverkades positivt av att en fastighetsportfölj avyttrades. Rörelseförvärv inklusive reglering av tilläggsköpeskillningar avseende förvärv som har genomförts under tidigare år uppgick under året till -86 Mkr (-42). Investeringar i övriga anläggningstillgångar uppgick netto till -158 Mkr (-151).

### Kassaflöde från finansieringsverksamheten

Under året har nya lån tagits upp om 145 Mkr (7). Koncernens amorteringar av räntebärande skulder har påverkat kassaflödet med -279 Mkr (-56). Under året lämnades en utdelning om 0,60 kronor per aktie för verksamhetsåret 2017, motsvarande cirka 32 Mkr, eller 16 procent av 2017 års resultat. Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -166 Mkr (-75).

## Investeringar

Mkr	2018	2017
Förvärv av rörelse, netto likvidpåverkan	-86	-42
Avyttring av rörelse, netto likvidpåverkan	4	133
Investeringar i övriga anläggningstillgångar, netto	-158	-151
<b>Totala investeringar</b>	<b>-240</b>	<b>-60</b>

## 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 84 Mkr (64). Moderbolagets soliditet uppgick till 44,4 procent (44,5).

## Säsongsvariationer

Humanas verksamhet är, sett till hur intäkterna fördelas under året, inte nämnvärt påverkad av några säsongsvariationer. Intäktsförändringen mellan kvartal och i jämförelse med föregående år förklaras delvis av tidpunkten när förvärv har genomförts under 2017 och 2018. Intäkterna och resultatet påverkas till exempel 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 2018 uppgick till 9 782 (10 003), en minskning med 2 procent jämfört med föregående år. Minskningen av antalet medarbetare förklaras främst av avyttringen av hemtjänstverksamheten under 2018. Medelantalet anställda som arbetade i koncernen på centrala funktioner uppgick till 23 (23). Medelantalet anställda per land fördelade sig som följer:

- Sverige, 8 263 anställda (-4 %) = 84%
- Norge, 742 anställda (0%) = 78%
- Finland, 767 anställda (+22 %) = 8%
- Danmark, 10 anställda (-%) = 0%

Av det totala antalet medarbetare var 68 procent (67) kvinnor och 32 procent (33) män. Andelen kvinnor bland de cirka 60 högsta cheferna uppgick till 53 procent (50). Andelen kvinnor i Humanas koncernledning uppgick under året till 50 procent (60).

Humana bedriver i egen regi ett arbete för att öka kompetensen i företaget. Under 2018 uppgick antalet genomförda utbildningar i Humana Academy, lärarledda och webbaserade, till 10 194 (5 255), nästan en dubbling jämfört med 2017. Under året har 40 nya utbildningar tillkommit i lärportalerna. Utbildningarna inom värdegrund respektive hållbarhet har genomförts flest gånger.

## Värdeskapande hållbarhetsarbete

Humanas övergripande ambition med hållbarhetsarbetet, sprunget ur vår människocentrerade kärnverksamhet, är att bidra till att skapa ett bättre liv för våra kunder. Vi strävar efter att vara en långsiktig och engagerad partner till våra beställare och samarbetspartner och att bidra till utvecklingen av omsorgen i hela samhället. Inte minst vill vi vara en ansvarstagande arbetsgivare som lever efter vår värdegrund och övriga hållbarhetsperspektiv. Vi bedriver koncernens hållbarhetsarbete genom sex olika fokusområden: uppförandekod och våra värderingar, kvalitet, arbetsmiljö, mångfald & inklusion, miljö samt datasäkerhet. Under 2018 har fokus varit på att utveckla målformuleringar och indikatorer som kan hjälpa oss att mäta våra framsteg inom respektive område. Humanas hållbarhetsarbete är en integrerad del av verksamheten. Styrningen av arbetet bedrivs till stor del decentraliserat i organisationen och hålls ihop genom ledarskap, arbete mot Humanas mål inklusive vår värdegrund samt en styrande policy för varje fokusområde. Humanas koncernledning är högst ansvarig för bolagets hållbarhetsarbete.

Humanas hållbarhetsrapport återfinns på sid 16–25 och ingår som en integrerad del av den legala årsredovisningen.

## Framtid, finansiella mål och måluppfyllelse

### Framtid

Humana ska under 2019 fortsätta att utveckla sin position som ett ledande omsorgsföretag i Norden. Målsättningen är att fortsätta växa både organiskt och genom förvärv, samtidigt som koncernen ska flytta fram sina positioner i arbetet att varje dag erbjuda en kvalitativ verksamhet. Humana ska vara en attraktiv arbetsgivare och en aktör som tar ansvar för de viktiga omsorgsfrågorna i samhället. Humana ska fortsätta arbeta för att driva en hållbar kvalitativ utveckling av branschen.



	<b>Finansiella mål</b>	<b>Måluppfyllelse</b>
<b>Intäkter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En årlig tillväxttakt på medellång sikt på 8–10 procent. Tillväxten ska uppnås genom organisk tillväxt samt genom tilläggsförvärv.</li> </ul>	Justerat för den avyttrade hemtjänstverksamheten, som bidrog 2017, ökade rörelseintäkterna i Humana med 5 procent (3) under året, vilket var under företagets målsättning.
<b>Lönsamhet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En rörelsemarginal på medellång sikt uppgående till cirka 6 procent.</li> </ul>	Rörelseresultatet uppgick till 391 Mkr (316), en marginal uppgående till 5,8 procent (4,8), vilket är i linje med Humanas lönsamhetsmål.
<b>Kapitalstruktur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Räntebärande nettoskuld i förhållande till EBITDA ska inte överstiga 3,0 ggr.</li> <li>Skuldsättningen kan dock tillfälligt, till exempel i samband med förvärv, komma att överstiga målnivån.</li> </ul>	Humanas räntebärande nettoskuld i förhållande till justerad EBITDA uppgick till 3,0 ggr (3,8), vilket var i linje med målet för koncernens kapitalstruktur.
<b>Utdelningspolicy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En utdelning uppgående till 30 procent av årets resultat.</li> <li>Utdelningsförslaget ska beakta Humanas långsiktiga utvecklingspotential och finansiella ställning.</li> </ul>	Styrelsens förslag till årsstämman 2019 är att utdelning om 0,70 kronor per aktie (0,60) lämnas. Förslaget, som motsvarar en utdelning om cirka 15 procent av årets resultat, är under företagets långsiktiga målsättning. Förslaget ska ses utifrån en bedömning om goda framtida expansionsmöjligheter.

I Bolagsstyrningsrapporten på sidorna 54-67 finns en utförlig beskrivning av koncernens styrning, styrelsens arbete och den interna kontrollen.

Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare att gälla för tiden från nästa årsstämma finns beskrivna i bolagsstyrningsrapporten på sid 60.

I not K5 på sid 86 framgår riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare.

Humanas hållbarhetsrapport återfinns på sid 16–25.

## Vinstdisposition

Styrelsen föreslår att koncernens resultat och balansräkningar framläggs till årsstämman den 9 maj 2019 för fastställande. Styrelsen föreslår årsstämman att en utdelning om 0,70 kronor lämnas per aktie för verksamhetsåret 2018.

Kronor	2018
Överkursfond	1 093 990 254
Balanserat resultat	445 889 629
Årets vinst	83 538 657
<b>Summa att balansera i ny räkning</b>	<b>1 623 418 540</b>
Styrelsens föreslår att vinstmedlen disponeras enligt följande:	
Utdelning 0.70 kronor per aktie (totalt 53 140 064 aktier)	37 198 045
Vinstmedel att balansera i ny räkning	1 586 220 495
<b>Summa</b>	<b>1 623 418 540</b>

# Risker och riskhantering

**Humanas verksamhet är liksom all verksamhet förenad med risker. För att möjliggöra ett proaktivt arbete för att begränsa riskexponeringen genomför Humana regelbundet en riskanalys där samtliga risker graderas efter sannolikhet och påverkan. Riskerna som Humana har identifierat delas in i fyra riskkategorier.**

En risk definieras som en osäkerhet inför att en händelse inträffar som kan komma att påverka bolagets förmåga att nå fastställda mål. Risker är ett naturligt inslag i all affärsverksamhet och de måste hanteras av organisationen på ett effektivt sätt.

Riskhanteringen syftar till att förebygga, begränsa eller förhindra att risker materialiseras och drabbar verksamheten på ett negativt sätt. Humana arbetar för en effektiv identifiering, utvärdering och hantering av bolagets risk.

Humanas ledning har identifierat tänkbara händelser, scenarion och aktiviteter som skulle kunna få en påverkan på bolagets verksamhet och företagets möjlighet att nå uppsatta mål. Dessa risker har utvärderats och koncentrerats till en nettolista som innehåller de mest relevanta riskerna. Riskerna har graderats efter ett sannolikhets- och påverkansperspektiv. En ökad sannolikhet för att en risk inträffar behöver inte alltid innebära något negativt utan kan även ses som positivt i de fall då bolaget bedömer att förändringen skärper kraven och därmed ökar standarden i branschen som helhet. Riskerna följs löpande upp i Humanas koncernledning och i styrelsearbetet. Då Humana bedriver verksamhet i Sverige, Finland, Norge och Danmark görs utvärderingen med utgångspunkt i situationen i de lokala marknaderna, men sammanvägs till en gemensam beskrivning av koncernens risker.

Syftet med Humanas arbete med riskhantering är:

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

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

- A. Bransch- och marknadsrelaterade risker
- B. Verksamhetsrelaterade risker
- C. Efterlevnadsrisker kopplade till lagar och regelverk
- D. Finansiella risker

## A. Bransch- och marknadsrelaterade risker

Bransch- och marknadsrelaterade risker avser externa faktorer, händelser och förändringar på de marknader som Humana verkar på och 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 bransch- och marknadsrelaterad risk; en nedsida, det vill säga en risk eller ett hot, och en uppsida, en möjlighet.

Här följer de av Humana identifierade bransch- och marknadsrelaterade riskerna:

## Ökad branschreglering

Omsorgsbranschen är föremål för omfattande reglering i form av lagar och regelverk på nationell, regional och lokal nivå. Lagar och regler omfattar bland annat tillgänglighet och åtkomst till tjänster, tjänsternas kvalitet, personalens kvalifikationer och förpliktelser samt sekretessbestämmelser. Humana arbetar med tydliga kravspecifikationer, dokumentation samt kvalitetsuppföljning för att säkerställa att de tjänster man levererar uppfyller alla krav. Humana ställer sig i grunden positivt till att kraven ökar, eftersom tydliga regleringar möjliggör utvärdering och uppföljning vilket skulle bidra till att höja kvaliteten och statusen i omsorgsbranschen samt gynna kvalitetsinriktade aktörer som Humana.

## Utdelnings- och vinstbegränsande lagändringar inom omsorgsområdet

Vissa politiska partier i Norden ifrågasätter privatiseringen av omsorgstjänster och verkar för begränsningar i möjligheten att driva privata företag med vinst- och utdelningskrav. Om legala krav skulle införas som innebär att inga eller endast begränsade vinster skulle vara tillåtna, att privatiseringstakten minskas eller att antalet tjänster som kan vara föremål för privatisering begränsas, skulle affärsmodellen för privata omsorgsföretag kunna påverkas negativt.

## Övriga politiska risker

Omsorgsbranschen påverkas av den politiska agendan. Humanas verksamhet är finansierad av stat och kommun och förändringar i politiken kan få konsekvenser för privata omsorgsleverantörer. Privata aktörers möjligheter är beroende av politiska beslut som kommuner, regioner och statliga myndigheter fattar.

Ökade behov av omsorg i framtiden och därmed ökande kostnader bedöms bli en utmaning för samhället att hantera. Humana har en hög kompetens inom omsorg och har även vid eventuella förändringar goda förutsättningar att fortsätta vara en stark och betydande omsorgsaktör.

## Förändringar i villkoren för personlig assistans samt i ersättningsmodellen och ersättningsnivån

Humana erhåller inom affärsområdet Personlig Assistans ersättning från Försäkringskassan och kommuner. Schablonbeloppet bestäms årligen. Det under 2018 fastställda schablonbeloppet för 2019 innebär visserligen en ökning av schablonersättningen, men ersättningsnivån är återigen lägre än lönekostnadsökningen, vilket påverkar lönsamheten i branschen negativt.

LSS-utredningen som lades fram i januari 2019 föreslår en ny lagstiftning att gälla från och med den 1 januari 2022 med en genomförandeperiod på tre år. Om förslaget går igenom i sin helhet skulle det innebära stora förändringar i villkoren för personlig assistans, inte minst för barn där personlig assistans föreslås tas bort och ersättas av en annan insats. Även ersättningsmodellen skulle påverkas. Samtidigt föreslår utredningen nya insatser, där Humana högst troligt skulle kunna erbjuda tjänster.

#### Förändring i prisbild och efterfrågan

Priserna för offentligt finansierad omsorg beslutas av lokala, regionala och nationella myndigheter. Det gör att priserna inte enbart styrs av marknadskrafter som utbud och efterfrågan. En minskad efterfrågan på privata omsorgstjänster skulle ha en negativ påverkan på Humanas verksamhet. En ökad efterfrågan kan leda till prispress då offentliga medel ska fördelas på fler behövande.

#### B. Verksamhetsrelaterade risker

Verksamhetsrelaterade risker avser huvudsakligen interna faktorer och händelser som kan skada bolagets operativa verksamhet och därmed varumärke. Humanas anseende och rykte är centralt för förtroendet hos bolagets kunder, klienter, beställare och anställda. Negativ publicitet om privata omsorgsleverantörer eller en allvarlig incident inom koncernens verksamhet kan komma att få en negativ påverkan på bolagets verksamhet och resultat.

Här följer de av Humana identifierade verksamhetsrelaterade riskerna:

##### Negativ publicitet till följd av verksamhetsincident i branschen eller i bolaget

För Humana är koncernens anseende grundläggande för att bibehålla goda relationer med nuvarande och potentiella kunder och klienter, lokala och regionala myndigheter samt tillsynsmyndigheter. Det finns risk att en incident skulle kunna inträffa i Humanas eller en annan privat aktörs verksamhet som genom avsiktligt handlande eller oaktsamhet, skulle kunna komma att påverka branschen och Humanas verksamhet. En sådan händelse skulle kunna komma att leda till negativ publicitet som skadar branschen och bolaget i fråga. En incident skulle vidare kunna leda till förlust av kunder och därmed intäkter. Humanas intäkter bygger på tusentals enskilda kundkontrakt. Inget enskilt kontrakt kan påverka Humanas totala intäkter materiellt.

##### Begränsningar i datasystem

Humana hanterar en mängd datainformation 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. Humana arbetar systematiskt för att minimera risken för denna typ av störningar genom administrativt, logiskt och fysiskt arbete med it-säkerhet.

##### Beroende av ramavtal

De ramavtal som Humana sluter för att driva verksamhet i egen regi innehåller inga volymättaganden, vilket innebär att omfattningen och volymen av tjänster i sådana avtal kan vara oviss. Om Humana inte kan uppfylla de krav som ställs i ramavtalen kan avtalen komma att sägas upp.

Då Humana träffar långsiktiga hyresavtal för lokaler som används i sin verksamhet står bolaget för risken att rörelseintäkterna

kan bli lägre än de personal- och hyreskostnader som är knutna till lokalerna. Humana arbetar dagligen med att optimera beläggningsnivån när det gäller behandlingsplatser för omsorg inom koncernens verksamhet i egen regi och med att matcha kostnaderna på ett effektivt sätt.

##### Framtida expansion och tillväxt

Humana är ett tillväxtföretag som planerar att fortsätta växa sin verksamhet genom organisk tillväxt i kombination med förvärv. Framtida framgång i bolagets förvärvsstrategi beror på flera faktorer såsom Humanas finansiella ställning, bolagets förmåga att identifiera lämpliga förvärvsobjekt, förhandla rätt nivå på köpeskillingar och acceptabla villkor. Vidare påverkas den framtida tillväxten av Humanas förmåga och kompetens att driva organiska projekt, att attrahera kunder samt säkerställa tillgång till lämpliga fastigheter.

För Humana är det även centralt att kunna integrera genomförda förvärv på ett fördelaktigt sätt i befintlig verksamhet. Det finns också affärsrisker, skatterisker och ekonomiska risker förknippade med att förvärva och integrera företag. Vidare ökar kraven på att attrahera rätt medarbetare samt att säkerställa tillräcklig central bemanning när verksamheten växer.

##### Kompetens och förmåga att attrahera medarbetare

Humana är beroende av att kunna attrahera, anställa och behålla kvalificerad personal till marknadsmässiga villkor. Bolagets verksamheter är mycket personalintensiva och kompetenskraven är höga samt varierar mellan de olika affärsområdena. Inom Personlig Assistans är de formella kompetenskraven lägre, medan delar av tjänsterna som erbjuds inom Individ & Familj kräver en hög kompetens och specialisering. Humanas kvalitet är beroende av medarbetarnas förmåga att ta rätt beslut och ha rätt inställning i det dagliga arbetet. Om bolaget inte lyckas attrahera rätt personal kan det påverka bolagets tillväxtpotential. Samtidigt står välfärden inför en stor rekryteringsutmaning eftersom antalet barn och gamla kommer öka betydligt mer än antalet personer i arbetsför ålder de kommande åren.

#### C. Efterlevnadsrisker kopplade till lagar och regelverk

Humanas verksamhet är föremål för en omfattande reglering. Företaget måste efterleva ett omfattande regelverk både vad gäller författningar och andra regelverk på nationell nivå. Vidare är Humanas verksamhet beroende av att bolaget kan få och behålla ett antal tillstånd samt att företaget är framgångsrikt i att attrahera vissa yrkesgrupper för att kunna erbjuda specialiserade omsorgstjänster. Humana omfattas även av dataskyddslagarna som dataskyddsförordningen (GDPR), den svenska patientdatalagen, samt motsvarande lagstiftning i Finland, Norge och Danmark. Regelverket kräver att det finns systematiserade och säkra rutiner på plats för hantering och lagring av personuppgifter.

Här följer de av Humana identifierade efterlevnadsriskerna kopplade till lagar och regelverk:

### Brott mot dataskyddslagar

Humanas verksamhet är föremål för omfattande dataskyddslagar. Ökade lagkrav och regler, såsom ny lagstiftning gällande personuppgiftshandling, ställer stora krav på processer och säkerhet för att hantera, lagra och gallra personuppgifter samt att individer informeras på rätt sätt om hur bolaget hanterar personuppgifter. Brott mot GDPR kan ge en mycket hög straffavgift (upp till 4 procent av årsomsättningen). Arbete pågår ständigt för att förbättra bolagets processer, rutiner samt löpande kontroller.

### Beroende av tillstånd och yrkeskompetens

Humanas verksamhet och tillväxt är beroende av att bolaget kan få och kan behålla ett antal tillstånd för att bedriva omsorgsverksamhet, hos socialtjänst och myndigheter som Inspektionen för Vård och Omsorg, IVO. Tillstånden är knutna till personer med rätt yrkeskompetens. Ett antal av de tillstånd som Humana har i verksamheten är knutna till specifika fastigheter. Om verksamheterna säljs eller flyttas behöver Humana ansöka om nya tillstånd. Tillstånden kan också påverka Humanas möjlighet att flytta bolag inom koncernen.

### Rättsliga processer och utredningar

Humana kan påverkas negativt av domstolsavgöranden, förlikningar och kostnader förenade med rättsliga processer och utredningar. Humana kan i framtiden bli föremål för rättsliga åtgärder på grund av påstådd felbehandling eller felaktig medicinering. Vid felaktigt förfarande kan Humana drabbas av kostnader för skadestånd eller ersättningar. Humana har patientförsäkring och ansvarsförsäkring för klienter.

### Arbetsmiljö och säkerhet

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. Brister i att uppfylla föreskrifterna kan leda till böter eller vite. Humana bedriver ett systematiskt arbetsmiljöarbete med regelbundna skyddsronder.

### Brott mot mänskliga rättigheter

Humanas verksamheter lyder under respektive lands regelverk gällande arbetsvillkor, arbetsmiljö och organisationsfrihet. Kollektivavtal tillämpas i alla verksamheter. Inom Humana är likabehandling och respekt för mänskliga rättigheter en självklarhet där ingen får diskrimineras eller trakasseras av någon anledning.

### Korruption

Humanas omfattande verksamhet speglar en stor volym av individuella kundkontrakt. Avtal tecknas och affärsmässiga beslut tas på olika nivåer i organisationen. Individuella kundkontrakt, ramavtal eller entreprenadavtal tecknas med betalarna, primärt kommuner, och detta sker decentraliserat. En tydlig besluts- och attestordning underlättar arbetssättet med decentraliserat ansvar för anbud och kundavtal såväl som leverantörsavtal.

### Miljö

Humanas påverkan på miljön härleds framförallt till byggnation och drift av de byggnader där omsorg utförs, i rutiner för inköp av

material och livsmedel samt i matavfallshandlingen. Inom framförallt Individ- och familjeverksamheten är bruk av bilar nödvändigt för utförande av våra tjänster. För all personal gäller klimatsmart resepolicy.

### D. Finansiella risker

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker såsom finansieringsrisk, likviditetsrisk, kreditrisk, ränterisk och 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.

Ansvaret för koncernens finansiella transaktioner och risker 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:

#### Finansiering och likviditet

Likviditetsrisken är risken att koncernen kan komma att få problem att fullgöra sina skyldigheter som är förknippade med företagets finansiella skulder. Likviditetsriskerna hanteras centralt för hela koncernen av bolagets CFO. Likviditetsbehovet följs upp löpande och i samband med översyner av Humanas finansieringsbehov. Koncernens policy är att minimera upplåningsbehovet genom att balansera över- och underskottslikviditet inom koncernen samt att uppnå en flexibilitet i finansieringen genom avtal om ytterligare tillgängliga krediter. För att underlätta likviditetsplanering och likviditetsstyrning har koncernen kreditfaciliteter, till exempel checkräkningskrediter, samt en cashpool. Förändringar i efterfrågan kan komma att påverka företagets intäkter och resultat vilket i kombination med befintlig belåning skulle kunna få en påverkan på företagets finansieringskostnader och likviditetssituation.

#### Ränterisk

Förändringar i kostnaden för belåning, räntorna, kan öka Humanas kostnader och därmed få en negativ påverkan på koncernens resultat och kassafflöde.

#### Kreditrisk

I Humana är kreditrisker och kreditförluster till övervägande del hänförliga till kundfordringar. Majoriteten av koncernens kundfordringar löper på stat, kommun och landsting vilka bedöms ha god kreditvärdighet. Eventuell överskottslikviditet i Humana placeras på inlåningskonton och derivat ingås endast med de större nordiska bankerna.

#### Valutarisk

Koncernen verkar i Sverige, Finland, Norge och i Danmark och exponeras därigenom för valutarisk i Euro, i norska och i danska kronor. Koncernens resultat påverkas av omräkning av finska, norska, och danska dotterbolags resultaträkningar där omräkningar sker till räkenskapsårets genomsnittskurs. Vidare uppstår valutarisk genom affärstransaktioner, redovisade tillgångar och skulder, samt nettoinvesteringar i utlandsverksamheter. Exponeringen balanseras delvis genom upplåning i den lokala valutan.

## A. Bransch- och marknadsrelaterade risker

Risk	Riskenivå Sannolikhet/Påverkan	Kommentar (K)/riskhantering (RH)
Ökad branschreglering	● ● ● ● ● ●	K: Humana ligger långt framme inom området. Den norska omsorgsmarknaden bedöms vara mer reglerad och centraliserad än den svenska och finska marknaden. RH: Humana driver ett påverkansarbete för en ökad branschreglering, bland annat genom att närvara i styrelser och branschnätverk och interna handlingsplaner implementeras därefter.
Utdelnings- och vinstbegränsande lagändringar inom omsorgsområdet	● ● ● ● ● ●	K: Ett förslag om vinstbegränsningar i välfärden röstades ned i Sveriges Riksdag i juni 2018. Den nya S- och MP-regeringen, som tillträdde i januari, har dessutom kommit överens med Liberalerna och Centerpartiet om att det behövs en mångfald av aktörer och regeringen därför inte kommer att driva eller arbeta vidare med förslag om vinstförbud eller andra förslag med syftet att införa vinstbegränsningar för privata aktörer i välfärden. RH: Dialog med viktiga intressenter och påverkare.
Övriga politiska risker	● ● ● ● ● ●	K: Humana har sin verksamhet i Sverige, Finland och Norge och, sedan 2018, även i Danmark. Expansion i övriga nordiska länder gör att den politiska risken i Sverige relativt minskar. RH: Fortlöpande kunskapsinhämtning och relationsbyggande inom Public Affairs och inom medlemsorganisationen Vårdföretagarna och dess motsvarigheter i Norge, Finland och Danmark.
Förändringar i villkoren för personlig assistans samt i ersättningsmodellen och ersättningsnivån	● ● ● ● ● ●	K: Ersättningsnivån inom personlig assistans är fortsatt utmanande. Humanas bedömning är vidare att det är låg sannolikhet att förslaget till ny lagstiftning kring personlig assistans går igenom i sin helhet. Om det skulle ske kan både antalet kunder och ersättningssystemet komma att påverkas, men Humanas bedömning är att den finansiella risken för Humana är hanterbar. RH: Dialog med viktiga intressenter och påverkare liksom remissvar på utredningar. Ett åtgärdsprogram internt för att öka flexibiliteten, handlingsutrymmet och beredskapen för stora förändringar i villkoren för personlig assistans.
Förändring i prisbild och efterfrågan	● ● ● ● ● ●	K: Efterfrågan och behovet av omsorg som finansieras av statliga medel ökar i samhället. Risken för prispress till följd av budgetbegränsningar bedöms vara oförändrad både i Sverige, Finland, Norge och Danmark jämfört med föregående år. RH: Fortsatt fokus på hög tjänstekvalitet och hög grad av specialisering och kund Anpassning.

## B. Verksamhetsrelaterade risker

Risk	Riskenivå Sannolikhet/Påverkan	Kommentar (K)/riskhantering (RH)
Negativ publicitet till följd av verksamhetsincident i branschen eller i bolaget	● ● ● ● ● ●	K: Polariseringsen i den politiska debatten om vinster i välfärden samt det kraftigt ökade behovet av omsorg i samhället skapar ett fokus på vård- och omsorgsbranschen. Intresset för branschen ökar, men även risken för negativ publicitet om något går fel. RH: Fortsatt fokus på kvalitet, utveckling och utbildning, värdegrundsarbete samt krishantering. Väl förankrad kommunikationsplan internt. Öppen och kontinuerlig redovisning av allvarliga avvikelser på webben. Transparent och tillgänglig inställning till media och arbete inom medlemsorganisationen Vårdföretagarna samt motsvarande i övriga nordiska länder.
Begränsningar i datasystem	● ● ● ● ● ●	K: Arbetet med IT-system och processer har fortsatt under året. Bedömningen är att sannolikheten för databegränsningar har minskat. RH: Löpande systemutveckling och övervakning samt renodling av system. Utveckling av kompetens, system samt rutiner med driftspartners.
Beroende av ramavtal	● ● ● ● ● ●	K: Inom Humana är en del av verksamheten ramavtalsupphandlad men bolagets påverkan vid förändringar bedöms som hanterbar. RH: Fokus på hög tjänstekvalitet (hög kompetens och goda behandlingsresultat) samt nära arbete med kommuner.
Framtida expansion och tillväxt	● ● ● ● ● ●	K: Det politiska läget, fragmenterade marknader, ökade branschkrav samt en underliggande växande marknad skapar möjligheter till fortsatt konsolidering och tillväxt. Vissa marknadssegment såsom personlig assistans har minskat under 2018 och inom några områden inom Individ & Familj har konkurrensen ökat. RH: Noga utvärdering och selektivitet vid förvärv, organiska projekt och för att hitta kompetenta affärspartners. Fokus på effektiva integrationsprocesser. Hitta affärspartners som är goda förhandlingspartners samt har en god juridisk och ekonomisk kompetens.
Kompetens och förmåga att attrahera medarbetare	● ● ● ● ● ●	K: Medarbetarundersökningar visar att anställda trivs hos Humana. Möjligheten att anställa chefer och mellanchefer bedöms fortsatt som goda. Rekruteringsituationen inom vissa geografiska regioner och inom specifika yrkeskategorier kan variera och upplevas som svårare. RH: Tydlig strategi som bygger på Humanas värdegrund, möjlighet till utbildning, ledarskap och framtida karriärvägar för att attrahera nya medarbetare.

Sannolikhet: ● låg ● medel ● stor  
Påverkan: ● låg ● medel ● stor

### C. Efterlevnadsrisker kopplade till lagar och regelverk

Risk	Riskenivå Sannolikhet/Påverkan	Kommentar (K)/riskhantering (RH)
Brott mot dataskyddslagar	● ● ● ● ● ●	K: En ökad kompetens, fortsatt förbättrade processer och rutiner samt investeringar i system är centrala för att leva upp till nya lagar och regler inom området. Risken bedöms till följd av genomfört arbete vara något lägre jämfört med föregående år. RH: Utbildning, processer, rutiner och system.
Beroende av tillstånd och yrkeskompetens	● ● ● ● ● ●	K: Handläggningstiderna har fortsatt att öka under året. Det innebär längre ledtider och således en högre risk att verksamhetsuppgifter försenas och därmed ökar kostnaderna. Från 1 januari 2019 omfattas fler omsorgsområden av tillståndsplikt, vidare är ägar- och ledningsprövning en del av bedömningen och en administrativ avgift debiteras per sökt tillstånd hos IVO. RH: Ett intensifierat arbete att ligga nära myndigheter, socialtjänst och IVO för att försöka påskynda handlägningsprocessen.
Rättsliga processer och utredningar	● ● ● ● ● ●	K: Risken bedöms som oförändrad jämfört med föregående år. RH: Rutiner, processer och kompetens samt rätt juridiska partners.
Arbetsmiljö och säkerhet	● ● ● ● ● ●	K: Risken bedöms som likvärdig med föregående år och inga större incidenter eller ärenden finns för närvarande att rapportera. RH: Rätt intern kompetens genom proaktiva utbildningar, systematiskt förbättringsarbete kring arbetsmiljö samt handlingsplaner och kontroll med regelbundna skyddsronder.
Brott mot mänskliga rättigheter	● ● ● ● ● ●	K: Humanas verksamhet, som är kollektivavtals reglerat, tillika leverantörer och samarbetspartners finns utslutande i Norden. Risken bedöms som mycket låg. RH: Aktivt internt värdegrundsarbete, utbildning, rutiner och visselblåsarfunktion.
Korruption	● ● ● ● ● ●	K: Humana har få stora upphandlingar och välfungerande attesträtt med systemstöd som kraftigt begränsar risker i detta avseende. Humana följer svensk årsredovisningslag och övriga gällande direktiv. RH: Rutiner, intern kontroll, utbildning av personal och visselblåsarfunktion.
Miljö	● ● ● ● ● ●	K: Humana bedömer att vi som utförare av sociala tjänster inte utgör någon stor miljöbelastning. Humana ska dock bedriva sin verksamhet klimateffektivt och resurseffektivt genom ständiga förbättringar. RH: Utbildning av personal, hållbarhetsansvarig inom miljö, systematisk mätning av miljöparametrar.

### D. Finansiella risker

Risk	Riskenivå Sannolikhet/Påverkan	Kommentar (K)/riskhantering (RH)
Finansiering och likviditet	● ● ● ● ● ●	K: Humanas skuldsättningsnivå kan om den ligger över finansiella mål påverka möjligheterna att i det korta perspektivet öka det finansiella låneutrymmet. RH: Ett ökat fokus på konsolidering och verksamhetseffektiviseringar för att förbättra lönsamheten pågår. Koncernens finanspolicy sätter ramverk och riktlinjer vad gäller riskmandat och limiter i finansverksamheten. För att hantera fluktuationer i likviditet har Humana checkräkningskrediter att tillgå.
Ränterisk	● ● ● ● ● ●	K: Humanas finansieringskostnad påverkas av marknadens ränteläge. En lägre skuldsättning under året bidrar till en något minskad ränterisk. RH: Derivatinstrument kan användas för att hantera ränterisken.
Kreditrisk	● ● ● ● ● ●	K: Majoriteten av Humanas kundfordringar löper mot stat, kommun och landsting vilka bedöms ha en god kreditvärdighet. Risken för kreditförluster bedöms som låg. RH: Humanas likviditet placeras med låg risk på inlåningskonton och avtal ingås endast hos bank med hög kreditrating.
Valutarisk	● ● ● ● ● ●	K: Humanas huvudsakliga verksamhet bedrivs fortsatt i Sverige och företaget utsätts enbart från begränsade risker i form av omräkning av finska, norska och danska verksamheter från Euro respektive danska och norska kronor. RH: Humana tar delvis upp lån i utländsk valuta för att motverka delar av företagets valutaexponering.

Sannolikhet: ● låg ● medel ● stor  
 Påverkan: ● låg ● medel ● stor



# Bolagsstyrningsrapport

Målsättningen med Humanas bolagsstyrning är att genom dokumenterade processer och en god kontroll bidra till en uthållig och värdeskapande affär. Genom en väl fungerande styrning, effektiva beslutsprocesser och en väl förankrad riskbedömning skapas förutsättningar för att långsiktigt fortsätta leverera en kvalitativ omsorg.

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





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

## Ordförande har ordet

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

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

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

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



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

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

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

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

*Per Bätelson, Styrelseordförande*

# Regelverk och styrmodell

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

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

Styrningen av Humana grundas på externa och interna styrinstrument.

## Externa styrinstrument

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

### Avvikelse från Koden regel 9:7

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

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

## Förklaring

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

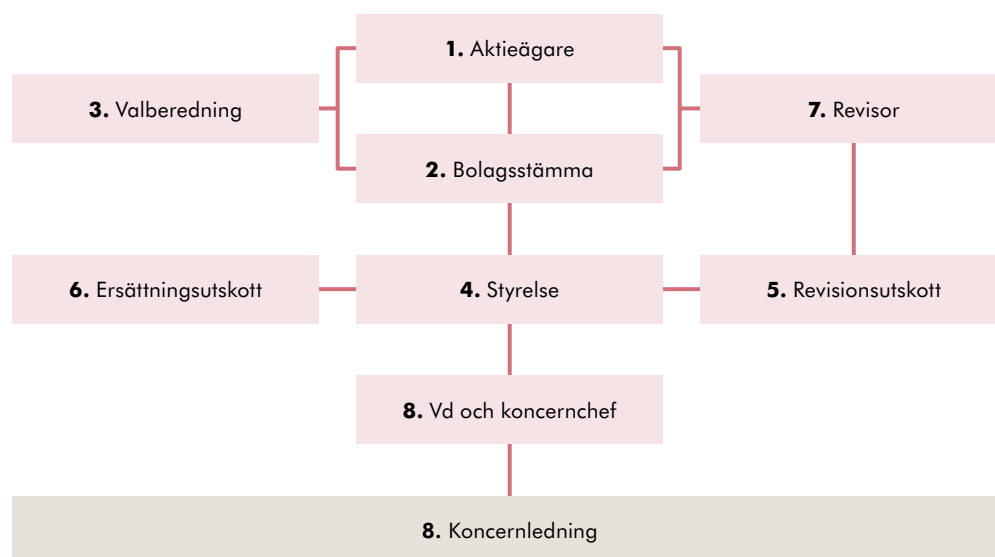
## Interna styrinstrument

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

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

## Styrmodell

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



## 1. Aktieägare

Det totala antalet utestående aktier i Humana, som är noterat på Nasdaq Stockholm, uppgår till 53 140 064. Samtliga aktier ger lika rösträtt samt lika rätt till bolagets vinst och kapital. Bolagets registrerade aktiekapital uppgick per den 31 december 2018 till 1 180 879 kronor.

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

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

## 2. Bolagsstämma

Bolagsstämman är Humanas högsta beslutande organ och alla aktieägare har rätt att närvara vid stämmorna. Aktieägarna i Humana kan genom att utöva sin rösträtt vara med och besluta i en rad viktiga frågor såsom val av styrelseledamöter och revisorer, fastställa finansiella räkenskaper, besluta om ansvarsfrihet för vd och styrelsen samt hur vinsten i bolaget ska disponeras.

Alla aktieägare som är upptagna i aktieboken och som har anmält sitt deltagande i tid enligt den föreskrift som finns i kallelsen till stämman, har rätt att delta på Humanas stämma samt att rösta för sina aktier. Aktieägare kan även företrädas av ombud vid stämman.

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

### Beslut vid årsstämman 2018 inkluderade:

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

### Årsstämma 2019

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

### Viktiga datum inför årsstämman 2019

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

### Kallelse till årsstämman, anmälan och deltagande

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

Aktieägare som är registrerade i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast fredagen den 3 maj 2019 samt som har anmält sin avsikt att delta i stämman senast samma dag har rätt att delta på stämman. Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade behöver, för att få delta i stämman, tillfälligt registrera aktierna i eget namn hos Euroclear Sweden AB. Detta görs genom att aktieägaren i god tid före den 3 maj 2019 kontaktar sin förvaltare angående detta.

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

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

### Förslag till beslut på årsstämman 2019

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

## 3. Valberedning

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

Valberedningens arbete består vidare i att lägga fram förslag till årsstämman om antalet styrelseledamöter, om styrelsens sammansättning samt att ge förslag om arvodering till styrelsen, inklusive arvode för utskottsarbete. Valberedningen ska också lägga fram förslag om styrelsens respektive årsstämmans ordförande samt revisorer och deras arvodering. Valberedningens förslag på styrelseledamöter,

styrelsearvodet och val av revisorer presenteras i kallelsen till årsstämman. En motivering till valberedningens förslag om styrelsens sammansättning publiceras på Humanas webbplats i samband med att kallelsen publiceras.

I enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning har Humana en valberedningsinstruktion. Enligt denna instruktion ska bolaget ha en valberedning bestående av en representant vardera för de fyra till röstetalet största aktieägarna, baserat på uppgifter från Euroclear Sweden AB den sista bankdagen i augusti, samt styrelseordföranden (sammankallande). Till ordförande i valberedningen utses den ledamot som företräder den röstmässigt största aktieägaren. Styrelsens ordförande ska inte vara ordförande i valberedningen. Medlemmarna i valberedningen för årsstämman 2019 representerade cirka 61 procent (per den 31 december 2018) av samtliga röster i bolaget.

Det utgår inte någon ersättning till medlemmarna i valberedningen.

#### **Medlemmar i valberedningen inför årsstämman 2018:**

- Lloyd Perry, utsedd av *Argan Capital (genom bolaget Air Syndication SCA) valberedningens ordförande*
- Alexander Kopp, utsedd av *Incentive AS*
- Katarina Hammar, utsedd av *Nordea Funds Ltd*
- Sven-Erik Zachrisson, utsedd av *Zirkona AB*
- Per Bätelson, *Humanas styrelseordförande*

#### **4. Styrelse**

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

#### **Styrelseledamöter**

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

Humanas styrelse har under 2018 haft sju stämموvalda ledamöter utan suppleanter. Vd och koncernchef Rasmus Nerman är närvarande på samtliga styrelsemöten. Humanas CFO Ulf Bonnevier deltar vid styrelsemötena och är styrelsens sekreterare. De sju styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Sex av styrelseledamöterna, undantaget Lloyd Perry, är även oberoende i förhållande till bolagets största aktieägare. Humana uppfyllde därmed 2018 års krav från Nasdaq Stockholm och reglerna i Svensk kod för bolagsstyrning gällande styrelsemedlemmars oberoende. Styrelsens sammansättning samt en presentation av styrelseledamöterna finns på sidorna 64-65.

#### **Styrelsens arbete**

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

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

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

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

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

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

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

#### **Ersättning till styrelsen**

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

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

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

## Ersättningar, styrelsenärvaro och aktieinnehav

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

<sup>1)</sup> Avser totalt aktieinnehav, eget, via närstående, i kapitalförsäkring samt i bolag.

## Mångfaldspolicy i styrelsen

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

## 5. Revisionsutskott

Revisionsutskottets huvudsakliga arbetsuppgift är att stödja styrelsen i arbetet med att uppfylla sitt ansvar inom finansiell rapportering, redovisning, revision, intern kontroll och riskhantering.

Revisionsutskottet arbetar enligt en av styrelsen fastställd arbetsordning. Till utskottets arbetsuppgifter hör även att se över rutiner för internrevision och att granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet. Revisionsutskottet träffar fortlöpande revisorerna för att informera sig om revisionens inriktning, omfattning och iakttagelser från revisionen.

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

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

## Ledamöter i revisionsutskottet 2018–2019

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

## 6. Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet arbetar enligt en arbetsordning som antagits av styrelsen. Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgift är att lämna förslag till styrelsen om ersättning till vd och koncernchef, ersättningsprinciper och ersättningar, andra anställningsvillkor för koncernledningen samt att följa och utvärdera pågående och avslutade incitamentsprogram. Medlemmarna i ersättningsutskottet är även ansvariga för att följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som årsstämman beslutat om.

Ersättningsutskottet har under 2018 hållit två protokollförda möten. Mötena har redovisats för styrelsen.

## Ledamöter i ersättningsutskottet 2018–2019

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

## 7. Revisor

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

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

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

## 8. Vd och koncernchef samt koncernledning

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

## Ersättning till koncernledningen

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

**Humanas koncernledning 2018**

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

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

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

**Fast och rörlig ersättning**

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

I särskilda fall kan överenskommelser träffas om ersättning av engångskaraktär, förutsatt att sådan ersättning inte överstiger ett belopp motsvarande individens årliga fasta lön och maximala rörliga kontanta lön, och inte utges mer än en gång per år och individ. Avgångsvederlag ska, normalt sett, utgå vid uppsägning från Humanas sida. Medlemmar i koncernledningen ska normalt ha en uppsägningstid om högst sex månader i kombination med ett avgångsvederlag motsvarande sex månaders fast lön. Då anställningstiden överskrider fem år ska uppsägningstiden från bolagets sida utökas till tolv månader, medan den från den ledande befattningshavarens sida ska förbli sex månader. För verkställande direktören gäller från bolagets sida en uppsägningstid om sex månader och ett avgångsvederlag om tolv månader. Inget avgångsvederlag ska utgå vid uppsägning från den anställdes sida. Avtal och avgångsvederlag träffas separat efter beslut i ersättningsutskottet.

**Övriga förmåner**

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

**Pension**

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

**Avvikelser från riktlinjerna**

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

**Styrelsens förslag till nya riktlinjer för ersättning till koncernledningen**

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

**Hållbarhetsarbete och styrning inom Humana**

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

**Incitamentsprogram**

Humana har två långsiktiga incitamentsprogram, ett riktat till åtta av bolagets ledande befattningshavare och ett riktat till 150 övriga anställda i Humana. Syftet med incitamentsprogrammen är att uppmuntra till ett brett aktieägarande bland Humanas anställda, underlätta rekrytering, behålla kompetenta medarbetare samt höja motivationen att uppnå eller överträffa Humanas finansiella mål. Programmen omfattar ett teckningsoptionsprogram och ett aktiesparprogram.

Optionsprogrammet omfattade från början åtta ledande befattningshavare i koncernledningen och uppgick till totalt 1 440 420 teckningsoptioner. Kvarstående teckningsoptioner uppgår till 960 280, som berättigar till teckning av samma antal nya aktier i Humana. Om maximalt antal utnyttjas uppgår utspädningen till cirka 1,8 procent av totalt antal aktier i Humana.

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

Aktiesparprogrammet omfattar 150 ledare i Humana. Den anställda som deltar i programmet har för egna medel förvärvat aktier i Humana till marknadspris över börsen. Programmet löper på tre år och de som behåller sina sparaktier under perioden erhåller efter tre år matchningsaktier för varje förvärvat sparaktie.

Vid full tilldelning uppgår det totala antalet aktier till högst 73 000 aktier, motsvarande cirka 0,1 procent av det totala antalet utestående aktier i företaget.

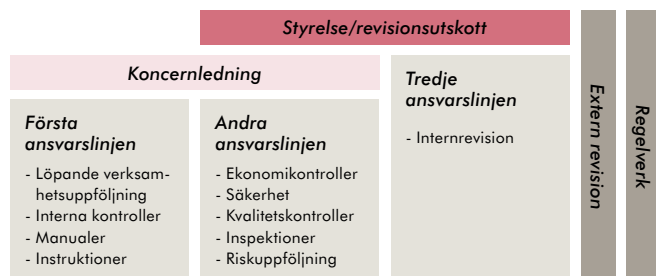
# Styrelsens rapport om intern kontroll

Syftet med intern kontroll är att med hjälp av analyser och uppföljning kartlägga nuläget och utifrån detta bedöma vilka risker som är betydande och vilka som bör hanteras med effektiva kontroller. Allt kan och bör inte vara lika kontrollerat i en effektiv organisation, utan det handlar om att hantera relevanta risker genom att ligga steget före och därmed minska den totala riskexponeringen i företaget.

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

## Ansvar för den interna kontrollen

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



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

## Första ansvarslinjen

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

## Andra ansvarslinjen

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

## Tredje ansvarslinjen

I den tredje linjen återfinns internrevisionsfunktionen som arbetar på styrelsens uppdrag och granskar första och andra linjens arbete. Den interna kontrollen i Humana sker genom en löpande intern uppföljning och självutvärdering. Resultatet rapporteras till styrelsen. Styrelsen har, baserat på revisionsutskottets utvärdering, beslutat att inte inrätta någon särskild funktion för internrevision. Bolaget anser att det förstärkta kvalitetsledningssystemet i kombination med den kontroll som sker i respektive affärsområde samt inom ekonomifunktionen säkerställer behovet av erforderlig kontroll och uppföljning. Styrelsen prövar emellertid årligen behovet av en internrevisionsfunktion.

## System för intern kontroll – COSO-modellen

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

### Fakta om COSO

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

## Kontrollmiljö

Styrelsen ansvarar för att fastställa ett effektivt system för internkontroll och styr arbetet genom vd. Koncernledningen i Humana arbetar inom sina respektive funktioner och ansvarsområden för att sprida, påverka och öka medarbetarnas kunskap och ansvar vad

gäller kontroll. En väl fungerande kontrollmiljö handlar om en tydlig organisationsstruktur, tydliga beslutsvägar, gemensamma värderingar i form av etik, moral och integritet samt befogenheter som är tydligt definierade och kommunicerade genom styrdokument. Exempel på styrdokument i Humana är policyer, riktlinjer, manualer, instruktioner och Code of Conduct. Humanas kvalitetsarbete är centralt i verksamheten och omfattar bland annat kvalitetsledningssystem, systematisk uppföljning och kontroll. Humana investerar systematiskt i att stärka och utveckla sitt strukturkapital. Genom löpande investeringar ökar Humanas konkurrenskraft samtidigt som företaget minskar risken i verksamheten. Viktiga element i Humanas kontrollmiljö samt i arbetet att bygga ett långsiktigt strukturkapital inkluderar:

- *en stark företagskultur med väl förankrade värderingar som genomryr företaget*
  - Genom en väl förankrad företagskultur med gemensamma värderingar ges Humanas medarbetare en tydlig riktning och mandat för att arbeta med individanpassat bemötande och lösningsfokus i vardagen.
- *tydliga riktlinjer vad gäller etik och moral*
  - För att ytterligare stärka arbetet har en koncerngemensam Uppförandekod (Code of Conduct) tagits fram och implementerats.
- *ett omfattande kvalitetsarbete på alla nivåer i företaget*
  - Implementeringen av ett gemensamt kvalitetsledningssystem fortgår.
- *koncerngemensamma policyer inom flera viktiga områden såsom medarbetare, kommunikation, mångfald samt insynsfrågor*
  - Under året har flera policyer utarbetats och integrerats i arbetet kring internkontroll. Exempel på policyer som har vidareutvecklats och/eller införts under året är Kvalitetspolicy, Miljöpolicy, Arbetsmiljöpolicy samt Mångfalds- och inkluderingspolicy.
- *en organisationsstruktur med en tydlig delegering av befogenheter och ansvar*
  - Ett arbete pågår inom HR-funktionen med att harmonisera medarbetareprocesser inom koncernen och säkra successionsplanering för ledande befattningar och centrala nyckelpositioner. Implementering av koncernövergripande HR-system pågår. Ett koncerngemensamt ledarutvecklingsprogram har startat.
- *en löpande kompetensförsörjning*
  - I Humana Academy tillhandahålls traditionella utbildningar och webbaserade interaktiva utbildningar både till anställda i Humana och till kommuner och kollegor i branschen.

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

### Riskbedömning

Risk och riskhantering inom Humanas verksamhet beskrivs mer i detalj i avsnittet Risker och riskhantering på sid 48–52. De specifika finansiella riskerna beskrivs närmare i not K19.

Humana uppdaterar kontinuerligt analysen avseende risker som kan leda till fel i den finansiella rapporteringen. Risker för fel i den finansiella rapporteringen analyseras årligen på en koncernövergripande nivå. Vid riskgenomgångarna identifieras poster i de finansiella rapporterna samt administrativa flöden och processer där risken för fel är mer omfattande.

### Kontrollaktiviteter

Humana genomför löpande kontrollaktiviteter för de väsentliga risker som identifieras. Bolagets CFO har ansvaret att säkerställa att identifierade risker relaterade till den finansiella rapporteringen på koncernnivå hanteras. Kontrollaktiviteterna följer strukturen i rapporteringsprocessen och ekonomiorganisationen. Varje enhets redovisning valideras och stäms av i den lokala bokföringen innan den överförs till affärsområden och koncernekonomi för konsolidering. Controller och ekonomichefer i respektive affärsområde gör budgetar, uppdaterar prognoser samt genomför analyser av utfall. I avstämningarna och rapporterna görs särskilda utredningar när så bedöms vara nödvändigt. Samtliga affärsområden presenterar sina finansiella resultat i skriftliga rapporter på månadsbasis.

### Information & Kommunikation

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

Humanas kommunikations- och informationskanaler möjliggör att informationen snabbt kan kommuniceras ut till berörda medarbetare. Styrande dokument i form av policyer, riktlinjer och manualer, i det fall det avser den finansiella rapporteringen, kommuniceras framförallt via intranätet och koncernens ekonomihandbok. Ekonomihandboken uppdateras löpande vid behov.

Förutom den skriftliga kommunikationen diskuteras nyheter, risker, utfall av kontroller etc. i löpande möten. Kommunikationen sker också i månatliga bokslutsmöten där ekonomichefer deltar. Den enskilde medarbetaren har ett ansvar att rapportera brister och avvikelser som upptäcks vid kontroller även om dessa har korrigerats. Syftet är att ge en god bild av hur arbetet sker samt att kunna vidta förbättringar i processerna. För kommunikation med interna och externa parter finns en kommunikationspolicy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation bör ske. Syftet med policyen är att säkerställa att alla informationsskyldigheter följs på ett korrekt och fullständigt sätt. Information till externa parter kommuniceras löpande på Humanas finansiella webbplats där nyheter och pressmeddelanden publiceras. Kvartalsrapporter publiceras externt och kompletteras med webbsändning, presentation och investerarmöten. Det finns även en agenda för kommunikation med aktieägare i samband med bolagsstämma.

### Uppföljning

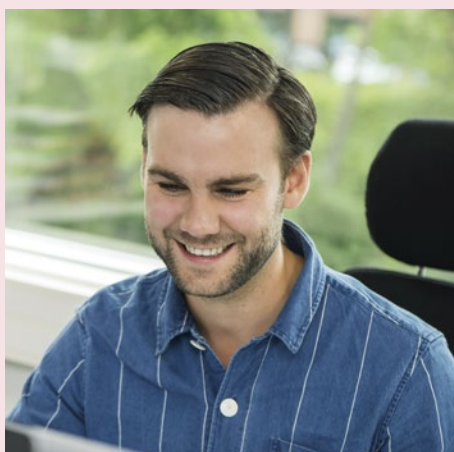
Varje enhetschef respektive ekonomiorganisation är ytterst ansvariga för den löpande uppföljningen av den finansiella informationen för respektive enhet. Informationen följs vidare upp på affärsområdesnivå, av koncernfunktioner, av koncernledningen och slutligen av styrelsen. En sammanställning och status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





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

Per Bätelson, Styrelseordförande



# Styrelse

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



# Koncernledning

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



# Finansiella rapporter

## Koncernens resultaträkning

Mkr (förutom avseende resultat per aktie)	Not	2018	2017
<b>Rörelsens intäkter</b>			
Nettoomsättning	K1	6 714	6 542
Övriga rörelseintäkter	K2	11	14
<b>Totala intäkter</b>		<b>6 725</b>	<b>6 556</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	K4, K6	-1 044	-1 016
Personalkostnader	K5	-5 202	-5 145
Avskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	K11-12	-70	-60
Övriga rörelsekostnader	K2	-19	-19
<b>Rörelseresultat</b>	<b>K1</b>	<b>391</b>	<b>316</b>
Finansiella intäkter	K7	1	5
Finansiella kostnader	K7	-76	-79
Orealiserade värdeförändringar derivat	K7	1	9
<b>Resultat före skatt</b>		<b>317</b>	<b>250</b>
Skatt	K8	-72	-57
<b>Årets resultat</b>		<b>245</b>	<b>194</b>
Varav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		246	194
Innehav utan bestämmande inflytande		-1	0
<b>Resultat per aktie före och efter utspädning, kronor</b>	<b>K9</b>	<b>4,62</b>	<b>3,64</b>

## Koncernens rapport över totalresultat

Mkr	Not	2018	2017
<b>Årets resultat</b>		<b>245</b>	<b>194</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<b>Poster som har eller kan överföras till resultaträkningen:</b>			
Valutasäkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter	K19	-3	-
Kursdifferenser vid omräkning av utländsk verksamhet	K19	26	-4
<b>Summa övrigt totalresultat</b>		<b>24</b>	<b>-4</b>
<b>Årets totalresultat</b>		<b>269</b>	<b>190</b>
Varav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		269	190
Innehav utan bestämmande inflytande		-1	0
<b>Årets totalresultat per aktie- före och efter utspädning, kronor</b>		<b>5,07</b>	<b>3,57</b>

# Koncernens balansräkning

Mkr	Not	2018-12-31	2017-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Goodwill	K3,K10	3 168	3 104
Övriga immateriella anläggningstillgångar	K11	8	10
Materiella anläggningstillgångar	K12	560	413
Finansiella anläggningstillgångar		9	8
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>3 745</b>	<b>3 535</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar	K13	847	842
Skattefordringar		21	21
Övriga fordringar		8	7
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	K14	83	70
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>960</b>	<b>941</b>
Likvida medel	K15	514	584
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 473</b>	<b>1 525</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>5 218</b>	<b>5 060</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital	K16	1	1
Övrigt tillskjutet kapital		1 094	1 092
Reserver		28	4
Balanserat resultat inklusive årets resultat		1 007	793
<b>Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare</b>		<b>2 130</b>	<b>1 891</b>
Eget kapital hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande		17	0
<b>Totalt eget kapital</b>		<b>2 147</b>	<b>1 891</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Uppskjuten skatteskuld	K8	73	73
Räntebärande skulder	K17	1 259	1 345
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>1 333</b>	<b>1 417</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Räntebärande skulder	K17	633	680
Derivatinstrument	K19	-	1
Leverantörsskulder		121	93
Övriga kortfristiga skulder		228	256
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	K18	757	722
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 739</b>	<b>1 752</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>5 218</b>	<b>5 060</b>

# Koncernens rapport över förändringar i eget kapital

Mkr	Not	Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare				Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
		Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräkningsreserv	Balanserat resultat inklusive årets resultat			
	K16							
<b>Ingående eget kapital 17-01-01</b>		1	1 091	8	626	1 726	-	1 726
<b>Transaktioner med koncernens ägare</b>								
Utdelning		-	-	-	-27	-27	-	-27
Aktiesparprogram		-	2	-	-	2	-	2
<b>Summa transaktioner med koncernens ägare</b>		-	2	-	-27	-25	-	-25
Årets resultat		-	-	-	194	194	-	194
Övrigt totalresultat		-	-	-4	-	-4	-	-4
<b>Årets totalresultat</b>		-	-	-4	194	190	-	190
<b>Utgående eget kapital 17-12-31</b>		1	1 092	4	793	1 891	-	1 891
<b>Ingående eget kapital 18-01-01</b>		1	1 092	4	793	1 891	-	1 891
<b>Transaktioner med koncernens ägare</b>								
Utdelning		-	-	-	-32	-32	-	-32
Aktiesparprogram		-	2	-	-	2	-	2
Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande		-	-	-	-	-	18	18
<b>Summa transaktioner med koncernens ägare</b>		-	2	-	-32	-30	18	-13
<b>Periodens totalresultat</b>								
Årets resultat		-	-	-	246	246	-1	245
Övrigt totalresultat		-	-	24	-	24	-	24
<b>Årets totalresultat</b>		-	-	24	246	269	-1	269
<b>Utgående eget kapital 18-12-31</b>		1	1 094	28	1 007	2 130	17	2 147



# Koncernens rapport över kassaflöden

Mkr	Not	2018	2017
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>			
Resultat före skatt		317	250
<b>Justeringar för:</b>			
Av- och nedskrivningar		70	60
Finansiella intäkter		-1	-4
Finansiella kostnader		76	79
Orealiserade värdeförändringar derivat		-1	-9
Realisationsresultat	K2	1	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital</b>		<b>461</b>	<b>376</b>
<b>Förändringar:</b>			
Minskning (+)/ökning (-) av kundfordringar		-5	34
Minskning (+)/ökning (-) av övriga rörelsefordringar		-1	-91
Minskning (-)/ökning (+) av övriga rörelseskulder		-39	27
Minskning (-)/ökning (+) av leverantörsskulder		27	-11
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>443</b>	<b>335</b>
Erhållen ränta		0	0
Erlagd ränta		-53	-64
Betald skatt		-58	-30
<b>Nettokassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>332</b>	<b>241</b>
<b>Investeringsverksamheten:</b>			
Förvärv av dotterföretag, netto likvidpåverkan	K3	-86	-42
Avyttring av dotterföretag, netto likvidpåverkan	K2	4	133
Avyttring av materiella anl. tillgångar		16	0
Investeringar i immateriella och materiella anl. tillgångar		-174	-151
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-240</b>	<b>-60</b>
<b>Finansieringsverksamheten:</b>			
Upptagna lån	K19	145	7
Amortering av skuld	K19	-279	-56
Lämnad utdelning		-32	-27
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-166</b>	<b>-75</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-74</b>	<b>106</b>
Likvida medel vid årets början	K15	584	465
Kursdifferens i likvida medel		3	13
Likvida medel vid periodens slut	K15	514	584

## Flerårsöversikt

Mkr	2018	2017	2016	2015	2014
<b>Koncernens resultaträkning i sammandrag</b>					
Rörelseintäkter	6 725	6 556	6 362	5 655	5 065
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA)	461	376	379	394	339
Rörelseresultat (EBIT)	391	316	329	312	307
Resultat före skatt	317	250	228	149	156
Årets resultat (hänförligt till moderbolagets aktieägare)	246	194	170	114	115
<b>Koncernens balansräkning i sammandrag</b>					
<b>Tillgångar</b>					
Goodwill	3 168	3 104	3 089	2 584	2 565
Övriga anläggningstillgångar	577	432	424	213	305
Omsättningstillgångar	1 473	1 525	1 446	1 040	790
<b>Summa tillgångar</b>	<b>5 218</b>	<b>5 060</b>	<b>4 960</b>	<b>3 838</b>	<b>3 660</b>
<b>Eget kapital och skulder i sammandrag</b>					
Eget kapital	2 147	1 891	1 726	1 093	986
Långfristiga skulder	1 333	1 417	1 484	1 616	1 710
Kortfristiga skulder	1 739	1 752	1 750	1 129	963
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>5 218</b>	<b>5 060</b>	<b>4 960</b>	<b>3 838</b>	<b>3 660</b>
<b>Koncernens kassaflöde i sammandrag</b>					
Nettokassaflöde från den löpande verksamheten	332	241	-161	274	156
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-240	-60	-616	78	-868
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-166	-75	733	-93	668
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>-74</b>	<b>106</b>	<b>-44</b>	<b>258</b>	<b>-45</b>

# Nyckeltal

Mkr	2018	2017
<b>Rörelseintäkter</b>	6 725	6 556
<b>Resultatmått</b>		
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA)	461	376
Rörelseresultat (EBIT)	391	316
Årets resultat	245	194
Resultat per aktie, SEK	4,62	3,64
<b>Marginalmått</b>		
Rörelsemarginal före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA), %	6,9	5,7
Rörelsemarginal (EBIT), %	5,8	4,8
<b>Kapitalstruktur</b>		
Soliditet, %	41,1	37,4
Avkastning på sysselsatt kapital, %	9,7	8,2
Räntebärande nettoskuld	1 378	1 440
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA, ggr	3,0	3,8
Operativt kassaflöde	285	184
<b>Data per aktie</b>		
Antal aktier vid årets slut	53 140 064	53 140 064
Operativt kassaflöde per aktie, SEK	5,4	3,5
<b>Övrigt</b>		
Heltidsanställda vid årets slut, antal	9 729	9 503
Medelantal kunder, antal	7 466	8 316

## Moderbolagets resultaträkning

Mkr	Not	2018	2017
<b>Rörelsens intäkter</b>			
Rörelseintäkter	MB1	4	5
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	MB1, MB2	-7	-12
Personalkostnader	K5	-8	-6
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-10</b>	<b>-13</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>			
Räntekostnader		-29	-46
<b>Resultat före skatt och bokslutsdispositioner</b>		<b>-40</b>	<b>-59</b>
<b>Bokslutsdispositioner</b>			
Erhållet koncernbidrag		142	150
Förändring av periodiseringsfond	MB4	5	-8
<b>Resultat före skatt</b>		<b>107</b>	<b>82</b>
Skatt		-24	-18
<b>Årets resultat tillika årets totalresultat</b>		<b>84</b>	<b>64</b>

# Moderbolagets balansräkning

Mkr	Not	2018-12-31	2017-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i dotterbolag	MB3	1 627	1 625
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 627</b>	<b>1 625</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Fordringar koncernföretag		2 026	1 904
Övriga fordringar		2	-
Förutbetalda kostnader och upplupna inäkter		1	2
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>2 029</b>	<b>1 905</b>
Kassa och bank		0	0
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>2 029</b>	<b>1 905</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>3 656</b>	<b>3 530</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital	K16	1	1
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		1 094	1 092
Balanserat resultat		446	414
Årets resultat		84	64
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1 625</b>	<b>1 571</b>
<b>Obeskattade reserver</b>			
Periodiseringsfond	MB4	174	179
<b>Summa obeskattade reserver</b>		<b>174</b>	<b>179</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	K17, MB5	1 231	1 296
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>1 231</b>	<b>1 296</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	K17	590	446
Leverantörsskulder		2	2
Skatteskuld		29	32
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	MB6	5	5
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>626</b>	<b>485</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>3 656</b>	<b>3 530</b>

## Moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital

Mkr	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserat resultat inklusive årets resultat	Totalt eget kapital
<b>Ingående eget kapital 17-01-01</b>	1	1 090	440	1 532
Årets resultat tillika årets totalresultat	-	-	64	64
<b>Transaktioner med aktieägare</b>				
Utdelning	-	-	-27	-27
Aktiesparprogram	-	2	-	2
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>	-	2	-27	-25
<b>Utgående eget kapital 17-12-31</b>	1	1 092	478	1 571
<b>Ingående eget kapital 18-01-01</b>	1	1 092	478	1 571
Årets resultat tillika årets totalresultat	-	-	84	84
<b>Transaktioner med aktieägare</b>				
Utdelning	-	-	-32	-32
Aktiesparprogram	-	2	-	2
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>	-	2	-32	-30
<b>Utgående eget kapital 18-12-31</b>	1	1 094	530	1 625

## Moderbolagets kassaflödesanalys

Mkr	2018	2017
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		
Rörelseresultat	-10	-13
<b>Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet</b>		
Övriga ej kassaflödespåverkande poster	26	2
Erhållet koncernbidrag	16	-11
Erlagd ränta	150	155
Betald skatt	-47	-40
	-27	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>	<b>91</b>	<b>103</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>		
Minskning (+)/ökning (-) av fordringar	-2	0
Minskning (-)/ökning (+) av kortfristiga skulder	0	-7
Minskning (-)/ökning (+) av leverantörsskulder	0	1
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>89</b>	<b>97</b>
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		
	-	-
<b>Finansieringsverksamheten</b>		
Upptagna lån	293	-
Amortering av skuld	-222	-50
Lån koncernföretag	-128	-20
Lämnad utdelning	-32	-27
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-89</b>	<b>-97</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 svenskregistrerat aktieföretag 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 K22), tillsammans benämnd koncernen. Koncernen bedriver omsorgs- verksamhet i segmenten Individ & Familj, Personlig Assistans, Äldreomsorg samt Övriga Norden.

Humana AB ägdes per 31 december 2018 till 39,2 procent av Air Syndication SCA (org. nr B 133.432, Luxembourg).

De finansiella rapporterna har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 3 april 2019. Årsredovisningen är föremål för fastställande på årsstämman den 9 maj 2019.

## 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 rapporterings 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 rapporteringsvalutan 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.

Upskattningar 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 väsentlig justering i framtiden är främst relaterade till genomförda nedskrivningsprövningar avseende goodwill och vid upprättande av förvärsanalyser.

*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 förvärsanalyser; 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 förvärsanalyser framgår av Not K3.

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

## Not P3 Nya IFRS som ännu inte börjat tillämpas

Ett antal nya eller ändrade IFRS träder ikraft först under kommande räkenskapsår och har inte förtidstillämpats vid upprättandet av dessa finansiella rapporter. Nyheter eller ändringar med framtida tillämpning planeras inte att förtidstillämpas.

International Accounting Standards Board ("IASB") har beslutat om en ny standard för redovisning av leasingavtal, IFRS 16 Leases, som träder ikraft 1 januari 2019. Koncernen planerar att tillämpa den modifierade retroaktiva metoden. Det innebär att den ackumulerade effekten av att IFRS 16 införs kommer att redovisas i balanserat resultat i öppningsbalansen per 1 januari 2019 utan omräkning av jämförelsesiffror.

IFRS 16 Leases innebär att en leasetagare redovisar samtliga hyrda tillgångar och relaterade skulder med undantag för avtal 12 månader eller kortare där hyresobjektet är av ringa värde, i balansräkningen och att leasetagaren redovisar avskrivningar på dessa tillgångar samt räntekostnader kopplade till de relaterade skulderna i resultaträkningen, dvs en hantering som motsvarar redovisning av finansiella leasingavtal under gällande standard. Detta är en skillnad från nu då operationella leasingavtal redovisas utanför balansräkningen med upplysning om åtagandet och där leasingavgiften kostnadsförs linjärt över kontraktstiden. IFRS 16 kommer därmed att påverka Humana genom att de operationella leasingavtal som redovisas i not K4 kommer att redovisas i balansräkningen och leasingavgiften som nu redovisas bland övriga externa kostnader ersätts av en avskrivning av de i balansräkningen redovisade tillgångarna samt räntekostnad kopplad till de finansiella skulderna. Ingen påverkan på eget kapital och uppskjutna skatter sker. Under 2018 har Humana gjort en analys av IFRS 16 påverkan på den finansiella ställningen, se vidare i not K12.

Övriga 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 redovisningsstandarder som tillämpas från 1 januari 2018

Humana tillämpar IFRS 9 Finansiella instrument och IFRS 15 intäkter från avtal med kunder från den 1 januari 2018. Övergången har inte haft någon påverkan på resultaträkningen och balansräkningen. De övergångsmetoder som koncernledningen har valt att tillämpa vid övergången till IFRS 15 och 9 innebär att jämförande information i de finansiella rapporterna inte räknats om för att återspegla kraven i de nya standarderna. IFRS 9 Finansiella instrument ersätter IAS 39 Finansiella instrument, redovisning och värdering. IFRS 9 inför förändringar med avseende på klassificering och värdering, nedskrivningar, säkringsredovisning och tillhörande upplysningar. Koncernen har haft vissa effekter på upplysningarna (se not K19 samt klassificering och värdering av finansiella tillgångar och skulder sid 81).

IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder ersätter från och med 2018 existerande IFRS relaterade till intäktsredovisning, såsom IAS 18 Intäkter, IAS 11 Entreprenadavtal och IFRIC 13 Kundlojalitetsprogram. Enligt IFRS 15 ska intäkten redovisas när kontrollen över tjänsten överförs till kunden. Humanas åtagande gentemot sina brukare är att tillhandahålla personlig omvårdnad på schemalagd tid. Prestationsåtagandet faktureras sedan månadsvis. Humanas bedömning är att periodiseringen av intäkterna inte påverkas i och med den nya standarden.

### 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 fyra affärsområden som också redovisas som fyra segment, Individ & Familj, Personlig Assistans, Äldreomsorg samt Övriga Norden. Omsättning och rörelseresultat 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.



## 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.

### 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 eget kapital.

### 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 årligen föremål för nedskrivningsprövning, se vidare not K10. Vid förvärv där värdet av nettotillgångar överstiger erlagd köpeskillning, sk. förvärv till lågt pris, intäktsförs mellanskillnaden 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 värdeförändringen i rörelseresultatet.

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

## Intäkter

Bolagen inom Humana utför assistanstjänster hos kund samt boenden inom områdena äldreomsorg, HVB, jour- och familjehem, särskilda boenden och stödboenden. Intäkter redovisas när tjänsterna är utförda. Vård- och omsorgstjänster utförs i stor utsträckning i enlighet med avtal med månatlig fakturering. Ersättningen baseras på antal brukare, antal vård dygn, antal assistanstimmar, antal boendeplatser, eller liknande tjänster som koncernen utfört.

## Personalkostnader

### Kortfristiga ersättningar

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. 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) tryggas genom försäkring i Alecta. Enligt

ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 10, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Koncernen har i likhet med övriga svenska företag inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan.

Koncernen har gjort vissa pensionsuffästelser, vilka tryggas 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.

## 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, 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 fastställts.

## Leasing

### Operationella leasingavtal

Kostnader avseende operationella leasingavtal redovisas i årets resultat linjärt över leasingperioden. Förmåner erhållna i samband med tecknandet av ett avtal redovisas i årets resultat som en minskning av leasingavgifterna linjärt över leasingavtalets löptid. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

### Finansiella leasingavtal

Leasingavtal som är finansiella redovisas som anläggningstillgångar vilka skrivs av enligt principer för materiella anläggningstillgångar, respektive finansiella skulder i balansräkningen. Leasingavgifterna fördelas mellan räntekostnad och amortering på den utestående skulden. Räntekostnaden fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

### Redovisning av sale and leaseback transaktioner

En sale and leaseback-transaktion (SLB) är till sin form en försäljning av en tillgång enligt ett köpeavtal och en efterföljande lease av samma tillgång med den ursprungliga ägaren som leasetagare. Redovisningen av en sådan transaktion är beroende av hur leasingtransaktionen klassificeras, denna bedömning följer de sedvanliga principerna för klassificering av leasingavtal.

Om en sale and lease back transaktion ger upphov till ett finansiellt leasingavtal redovisas belopp varmed försäljningsbeloppet överstiger bokfört värde (realisationsvinst) inte direkt i säljarens resultaträkning utan periodiseras linjärt över leasingperioden.

Om en sale and leaseback transaktion ger upphov till ett operationellt leasingavtal redovisas det belopp varmed försäljningsbeloppet överstiger bokfört värde (realisationsvinst) i den period under vilken försäljningen sker, förutsatt att transaktionen baseras på verkligt värde. Koncernen bedömer att alla SLB transaktioner har eller kommer att genomföras på armslängds avstånd till ett pris som motsvarar ett verkligt värde.

Intäkter hänförliga till sale and lease back-transaktion redovisas som intäkter på tillträdesdagen om inte risker och förmåner övergått till köparen vid ett tidigare tillfälle. Kontrollen över tillgången kan ha övergått vid ett tidigare tillfälle än tillträdestidpunkten och om så har skett intäktsredovisas fastighetsförsäljningen vid denna tidigare tidpunkt.

## 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.

**Fortsättning Not P4**

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, med tillämpning av de skattesatser som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen. 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.

**Immateriella tillgångar***Goodwill*

Goodwill uppstår vid rörelseförvärv när erlagd köpeskilling överstiger verkligt värde av identifierbara nettotillgångar i förvärvad enhet. 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 redovisas Humana aktiverade utgifter för systemutveckling och licenser som tillgång.

Övriga immateriella tillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar (se nedan) och eventuella nedskrivningar (se redovisningsprincip).

*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:

- systemutveckling och licenser 5–7 år
- kundrelationer 5–7 år

**Materiella anläggningstillgångar**

Materiella anläggningstillgångar, som huvudsakligen består av rörelsefastigheter, redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Materiella anläggningstillgångar som består av delar med olika förväntad nyttjandeperiod behandlas som separata komponenter av materiella anläggningstillgångar.

Anskaffningsvärdet för finansiella leasingavtal är det lägsta av leasingobjektets verkliga värdet och nuvärdet av minimileaseavgifterna vid ingången av avtalet.

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

*Utgifter efter förvärvet*

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 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 och immateriella tillgångar*

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 värdet 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 och efter utspädning, baseras på årets resultat och på det vägda genomsnittliga antalet stamaktier utestående under året.

**Avsättningar**

En avsättning skiljer sig från andra skulder genom att det råder osäkerhet 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 fördelarna som koncernen väntas erhålla från ett kontrakt är lägre än de oundvikliga kostnaderna att uppfylla förpliktelsena enligt 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 netto redovisas 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 förlustrereservering 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 inom IFRS9 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 från och med 2018 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. Till och med 2017 förutsatte nedskrivningar att en objektiv förlusthändelse kunde observeras.

#### 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 eventalförpliktelse 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, tryckandelagen 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 anskaffningsvärde metoden. 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).

#### Inkomstskatt

Moderbolagets effektiva skatt är 22 procent vilket överensstämmer med den nominella skattesatsen.

#### Koncernbidrag

Koncernbidrag redovisas i moderbolaget enligt alternativregeln. Ett erhållit koncernbidrag från ett dotterbolag redovisas i moderbolaget som en finansiell intäkt och ett lämnat koncernbidrag från ett moderbolag till ett dotterbolag redovisas som en finansiell kostnad. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos motparten 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 i Sverige har en chef som är ansvarig för den dagliga verksamheten och som regelbundet rapporterar utfallet av rörelsesegmentets prestationer till vd och CFO. I Övriga Norden finns dessutom en chef per land. Koncernens interna rapportering är därför uppbyggd så att vd och CFO kan följa upp affärsområdenas prestationer och resultat. Vd och CFO följer däremot inte upp balansräkningen per segment utan följer enbart koncernens totala tillgångar och skulder

**Individ & 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 funktionsnedsättningar samt särskoleverksamhet.

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

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

**Övriga Norden**, verksamheter i Norge, Danmark och Finland, tillhandahåller omsorg och behandling för barn, ungdomar och vuxna genom att erbjuda olika former av boende, familjehem, öppenvårdsinsatser och annat stöd. Behandlingarna är inriktade på psykiatri och psykosocialt förändringsarbete. Verksamheten i Norge innefattar även personlig assistans (BPA) samt bostäder med särskild service (HOT). Verksamheten i Finland inkluderar sedan 2017 även äldreomsorg och LSS.

**Övrigt** avser koncernens kostnader för koncerngemensamma funktioner såsom central administration och centrala projektkostnader. Vidare ingår intäkter och kostnader hänförliga till avyttring och förvärv av företag.

### Resultaträkning per segment

2018 Mkr	Individ & Familj	Personlig Assistans	Äldre-omsorg	Övriga Norden	Övrigt	Koncernen
Nettoomsättning - externa intäkter	2 188	2 668	457	1 401	-	6 714
Övriga rörelseintäkter	-	-	-	-	11	11
<b>Totala intäkter</b>	<b>2 188</b>	<b>2 668</b>	<b>457</b>	<b>1 401</b>	<b>11</b>	<b>6 725</b>
<b>Resultat före avskrivningar och övriga rörelsekostnader</b>	<b>226</b>	<b>153</b>	<b>16</b>	<b>152</b>	<b>-68</b>	<b>480</b>
Avskrivningar	-30	-2	-7	-29	-2	-70
Övriga rörelsekostnader	-	-	-	-1	-18	-19
<b>Rörelseresultat</b>	<b>196</b>	<b>151</b>	<b>9</b>	<b>122</b>	<b>-88</b>	<b>391</b>
Finansiella intäkter						1
Finansiella kostnader						-76
Orealiserade värdeförändringar derivat						1
<b>Resultat före skatt</b>						<b>317</b>

2017 Mkr	Individ & Familj	Personlig Assistans	Äldre-omsorg	Övriga Norden	Övrigt	Koncernen
Nettoomsättning - externa intäkter	2 212	2 621	521	1 188	-	6 542
Övriga rörelseintäkter	-	-	-	-	14	14
<b>Totala intäkter</b>	<b>2 212</b>	<b>2 621</b>	<b>521</b>	<b>1 188</b>	<b>14</b>	<b>6 556</b>
<b>Resultat före avskrivningar och övriga rörelsekostnader</b>	<b>221</b>	<b>163</b>	<b>-12</b>	<b>82</b>	<b>-59</b>	<b>395</b>
Avskrivningar	-30	-2	-6	-20	-1	-60
Övriga rörelsekostnader	-	-	-	-	-19	-19
<b>Rörelseresultat</b>	<b>191</b>	<b>160</b>	<b>-18</b>	<b>62</b>	<b>-79</b>	<b>316</b>
Finansiella intäkter						4
Finansiella kostnader						-79
Orealiserade värdeförändringar derivat						9
<b>Resultat före skatt</b>						<b>250</b>

### Intäktsfördelning

Intäkterna fördelas på följande tjänster:

	2018	2017
Individ & Familj	3 402	3 296
Personlig Assistans	2 806	2 725
Äldreomsorg	507	521
Övrigt	11	14
<b>Totala intäkter</b>	<b>6 725</b>	<b>6 556</b>

### Geografiska områden - Intäkter

Koncernen	2018	2017
Sverige	5 324	5 368
Finland	648	523
Norge	746	666
Danmark	8	-
<b>Totalt</b>	<b>6 725</b>	<b>6 556</b>

### Geografiska områden - Anläggningstillgångar\*

Koncernen	2018	2017
Sverige	2 569	2 494
Finland	516	407
Norge	645	626
Danmark	6	-
<b>Totalt</b>	<b>3 736</b>	<b>3 527</b>

\* Såsom anläggningstillgångar medtas ej finansiella instrument, uppskjutna skattefordringar och tillgångar avseende ersättningar efter avslutad anställning.

## Not K2 Övriga rörelseintäkter och övriga rörelsekostnader

### Övriga rörelseintäkter

	2018	2017
Resultat vid försäljning av dotterföretag*	2	14
Omvärdering av villkorade tilläggsköpeskilling	9	-
Övrigt	0	-
<b>Totalt</b>	<b>11</b>	<b>14</b>

\* 2018 avser försäljning av dotterbolaget Palveluthäti Oy. 2017 Avser genomförd försäljning av Fastighetsbolagen.

### Övriga rörelsekostnader

	2018	2017
Resultat vid försäljning av dotterföretag*	-	14
Förvärvskostnader	18	4
Övrigt	1	1
<b>Totalt</b>	<b>19</b>	<b>19</b>

\*Avser genomförd försäljning av dotterföretaget Humana Hemtjänst 2017.

**Avyttrade företagens nettotillgångar vid avyttringstidpunkten 2017**

	Fastighetsbolagen	Humana Hemtjänst	Totalt
Anläggningstillgångar	115	1	116
Kundfordringar och övriga fordringar	-	40	40
Likvida medel	4	5	10
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	-3	-25	-28
<b>Effekten på enskilda tillgångar och skulder av avyttringen</b>	<b>117</b>	<b>21</b>	<b>138</b>
Köpeskillning	132	11	142
Avgår tillgångar/skulder ovan	-117	-21	-138
Transaktionskostnader	-1	-4	-5
Resultat vid försäljning	14	-14	0
Erhållen köpeskillning	132	11	142
Likvida medel i avyttrade bolag	-4	-5	-10
<b>Påverkan på likvida medel</b>	<b>128</b>	<b>5</b>	<b>133</b>

**Not K3 Förvärv av rörelse**

Humana har genomfört 5 (3) rörelseförvärv under året och fortsätter därmed expansionen inom affärsområdet Övriga Norden samt Personlig Assistans. Humana har under 2018 tagit sitt första steg in i Danmark genom ett förvärv av en verksamhet inom individ- och familjeomsorg. 100% av aktierna har förvärvats i samtliga bolag.

**Goodwill**

Den goodwill som uppstått genom förvärven 2017 och 2018 hänför sig till personalens kompetens om behandlingsmetoder, etablering av marknadsposition, de synergieffekter som förväntas uppstå när enheterna integreras med övriga i koncernen samt den underliggande lönsamheten i de förvärvade verksamheterna. Ingen del av den goodwill som uppkommit under 2017 och 2018 är skattemässigt avdragsgill.

**Genomförda förvärv 2018**

Samtliga förvärv under 2018 har individuellt bedömts som oväsentliga från ett koncernperspektiv varför endast aggregerad information presenteras i tabellen nedan.

*Luotsimaja Oy (Övriga Norden) juni 2018*

- driver verksamhet inom psykosocialt förändringsarbete för barn och unga i Björneborg i västra Finland

*Västgöta Assistans AB (Personlig Assistans) juli 2018*

- mindre verksamhet som tillhandahåller personlig assistans

*StøtteCompagniet ApS (Övriga Norden) september 2018*

- företaget baserat i Köpenhamn är specialiserat på öppenvårdsverksamhet inom individ- och familjeomsorg

*RIK Assistans AB (Personlig Assistans) oktober 2018*

- företag som bedriver verksamhet inom personlig assistans i Härnösand.

*Matiimi Oy (Övriga Norden) december 2018*

- driver verksamhet inom socialpsykiatri för unga i Birkalandregionen i Finland.

**Villkorad köpeskillning**

Villkorad köpeskillning förekommer i förvärvet av RIK Assistans. Den villkorade köpeskillningen är resultatbaserad och kan maximalt uppgå till 8 Mkr.

**Förvärvsrelaterade kostnader**

Förvärvsrelaterade kostnader om 18 Mkr (4) 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**

Inga osäkra fordringar har förvärvats under något av åren.

**Förvärv efter balansdagen**

I januari 2019 ingick Humana avtal om förvärv av samtliga aktier i finländska Coronaria Hoiva Oy (Övriga Norden). Transaktionen är föremål för godkännande av den finska konkurrensmyndigheten och beräknas slutföras under första eller andra kvartalet 2019.

**Förvärvade företagens nettotillgångar vid förvärvstidpunkten**

2018 Mkr	Mindre förvärv* och övrigt, totalt
Anläggningstillgångar	30
Kundfordringar och övriga fordringar	15
Likvida medel	12
Räntebärande skulder	-1
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	-4
Uppskjutet skatteskuld	0
<b>Netto identifierbara tillgångar och skulder</b>	<b>53</b>
Goodwill	43
Överförd ersättning	
Likvida medel	83
Villkorad köpeskillning	0
<b>Totalt överförd ersättning</b>	<b>83</b>
Påverkan på likvida medel	
Kontant erlagd köpeskillning	83
Likvida medel i förvärvade enheter	-12
<b>Summa påverkan på likvida medel</b>	<b>71</b>
Reglerade villkorade köpeskillningar hänförlig till förvärv tidigare år	15
<b>Total påverkan på likvida medel</b>	<b>86</b>
Påverkan på rörelseintäkter och resultat 2018	
Rörelseintäkter	38
Rörelseresultat	-1

\*Förvärvsanalysen är preliminär, då slutavräkning inte har beräknats.

Humanas förvärv under 2018 har totalt ökat koncernens intäkter med 38 Mkr och årets rörelseresultat med -1 Mkr. Om förvärven hade inträffat per den 1 januari 2018 uppskattar företagsledningen att koncernens intäkter skulle ha varit 6 818 Mkr (104 Mkr högre) och årets resultat 246 Mkr (1 Mkr högre).

**Fortsättning Not K3****Genomförda förvärv 2017**

Samtliga förvärv under 2017 har individuellt bedömts som oväsentliga från ett koncernperspektiv varför endast aggregerad information presenteras i tabellen nedan.

**Mindre förvärv**

*Skellefteå Stöd & Behandling AB (Individ & Familj) januari 2017*

- driver stödboendet Fyren samt Lotsen HVB för pojkar 14-18 år med psykosocial och neuropsykiatrisk problematik (ADHD).

*Nordic Senior Services Oy (Övriga Norden) augusti 2017*

- bedriver verksamhet inom äldreomsorg och LSS.

*Ryhmäkoti Raide Oy (Övriga Norden) oktober 2017.*

- bedriver verksamhet inom området barn och unga inom individ- och familjeomsorgsområdet.

**Villkorad köpeskillning**

Villkorad köpeskillning förekommer i förvärvet av Ryhmäkoti Raide Oy. Den villkorade köpeskillningen är resultatbaserad och kan maximalt uppgå till 5 Mkr.

**Förvärvade företagens nettotillgångar vid förvärvstidpunkten**

2017 Mkr	Mindre förvärv* och övrigt, totalt
Anläggningstillgångar	26
Kundfordringar och övriga fordringar	23
Likvida medel	2
Räntebärande skulder	-17
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	-23
Uppskjuten skatteskuld	0
<b>Netto identifierbara tillgångar och skulder</b>	<b>11</b>
<b>Goodwill</b>	<b>31</b>
<b>Överförd ersättning</b>	
Likvida medel	38
Villkorad köpeskillning	5
<b>Totalt överförd ersättning</b>	<b>43</b>
<b>Påverkan på likvida medel</b>	
Kontant erlagd köpeskillning	38
Likvida medel i förvärvade enheter	-2
<b>Summa påverkan på likvida medel</b>	<b>36</b>
Reglerade villkorade köpeskillningar hänförlig till förvärv tidigare år	6
<b>Total påverkan på likvida medel</b>	<b>42</b>
<b>Påverkan på rörelseintäkter och resultat 2017</b>	
Rörelseintäkter	44
Rörelseresultat	6

\*Förvärvsanalysen är preliminär, då slutavräkning inte har beräknats.

Humanas förvärv under 2017 har totalt ökat koncernens intäkter med 44 Mkr och årets rörelseresultat med 6 Mkr. Om förvärven hade inträffat per den 1 januari 2017 uppskattar företagsledningen att koncernens intäkter skulle ha varit 6 604 Mkr (48 Mkr högre) och årets resultat 194 Mkr (0 Mkr högre).

## Not K4 Övriga externa kostnader

Mkr	2018	2017
Direkta verksamhetskostnader*	266	272
Inköpta tjänster	73	78
Lokal- och fastighetskostnader	375	333
IT kostnader	78	82
Marknadsföringskostnader	25	25
Övriga kostnader	226	227
<b>Totalt övriga externa kostnader</b>	<b>1 044</b>	<b>1 016</b>

\* Direkta verksamhetskostnader avser inköp av mat, aktiviteter och omkostnader för klienter etc.

### Operationella leasingavtal som leasetagare

Koncernen hyr fastigheter över hela landet genom operationella leasingavtal i vilka verksamheten bedrivs. Framtida minimileasingavgifter för operationella leasingavtal uppgår till följande belopp:

Mkr	2018	2017
Inom 1 år	262	192
Mellan 1–5 år	757	692
Efter 5 år	901	1 029
Årets leasingavgift	239	187

Hyseskontrakten har en återstående löptid på mellan 2 mån – 19 år (2 mån – 23 år).

## 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	2018	2017
Löner och ersättningar	3 864	3 820
Pensionskostnader, avgiftsbaserade planer	194	189
Sociala avgifter	999	1 007
Övriga personalkostnader	145	128
<b>Totalt</b>	<b>5 202</b>	<b>5 145</b>

### Medelantalet anställda

	Medelantalet anställda	Varav män, %
	2018	2018
Sverige	8 263	31
Norge	742	43
Finland	767	32
Danmark	10	43
<b>Totalt</b>	<b>9 782</b>	<b>32</b>
	Medelantalet anställda	Varav män, %
	2017	2017
Sverige	8 631	32
Norge	742	43
Finland	629	37
<b>Totalt</b>	<b>10 003</b>	<b>33</b>

Moderbolaget har enbart en person anställd, vd Rasmus Nerman, vars ersättning framgår av tabellen "Ersättningar till styrelse och koncernledning" sid 86.

### Pensionsförpliktelser

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 nästa rapportperiod för ITP 2-försäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 19 Mkr (2018 betalades 19 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 155 procent. Om Alectas kollektiva konsolideringsnivå understiger 125 procent eller överstiger 155 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 premierreduktioner. Alectas preliminära konsolideringsgrad för 2018 är 142 procent (154).

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.

Koncernen har även gjort pensionsutfästelser, vilka tryggas genom kapitalförsäkring, som är pantförskriven till förmån för förmånstagarna. Ingen del avser ledande befattningshavare. Pensionsåtagandet är villkorat av värdet i kapitalförsäkringen och motsvarar därför värdet av tillgångarna i kapitalförsäkringen vid varje tillfälle och redovisas därför som en avgiftsbaserad plan, då Humana inte har någon skyldighet att tillskjuta pengar och förmånstagaren står all risk. Per balansdagen uppgick värdet av tillgångarna i kapitalförsäkringen till 3,6 Mkr (3,6). Inga nya inbetalningar sker avseende dessa pensionsutfästelser.

### Incitamentsprogram

Humana har två incitamentsprogram – ett teckningsoptionsprogram till koncernledningen och ett aktiesparprogram till övriga ledare. Syftet med att införa incitamentsprogrammen är 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 och de teckningsoptioner som inte förvärvas av nuvarande deltagare kan komma att i framtiden erbjudas nytillkomna ledande befattningshavare.

Teckningsoptionsprogrammet innebär inte någon kostnad för Humana.

Koncernledningens innehav av teckningsoptioner i Humana AB framgår av tabellen i Bolagsstyrningsrapporten sidan 60.

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	74,40	3,72
Serie 2	480 140	1-31 mars 2019	77,50	4,26
Serie 3	480 140	1-31 mars 2020	80,60	4,54

#### Förutsättningarna i värderingen

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

#### Aktiesparprogram Humana

I januari 2017 lanserades ett aktiesparprogram vilket ger ledare möjlighet att förvärva aktier i Humana. Deltagarna investerar i sparaktier under en 3-års period och genom fortsatt anställning ges rätt till matchningsaktier vid kvalifikationsperiodens utgång. Investering sker till marknadsvärde. Utöver detta kan prestationsaktier tilldelas några deltagare under förutsättning att vissa förutbestämda mål uppnås under kvalifikationsperioden. Aktiesparprogrammet redovisas löpande under kvalifikationsperioden direkt mot eget kapital. Beräkningen baseras på värdeförändringen av matchningsaktier respektive prestationsaktier och redovisas löpande som en avsättning. Under antaganden om att prestationsmålen uppnås förväntas den totala kostnaden för programmet uppgå till 7 Mkr, varav 2 Mkr (2 Mkr) har belastat räkenskapsår 2018. Aktiesparprogrammet till ledare beräknas vid full tilldelning uppgå till högst 73 000 aktier, motsvarande cirka 0,1 procent av det totala antalet utestående aktier i företaget.

## Fortsättning Not K5

**Årsstämmans riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare**

Enligt aktiebolagslagen ska bolagsstämman besluta om riktlinjer för ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare. De som omfattas av riktlinjerna för ledande befattningshavare är verkställande direktören och övriga medlemmar i koncernledningen.

Följande riktlinjer har antagits av bolagsstämman, att gälla fram till årsstämman 2018. Koncernledningens ersättning ska omfatta fast lön, eventuell rörlig lön, pension och övriga förmåner. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig och återspegla individens prestationer, ansvar och koncernens resultatutveckling. Den rörliga lönen kan bestå av årlig rörlig kontant lön och långsiktig rörlig lön i form av kontanter, aktier och/eller aktierelaterade instrument i Humana. Rörlig kontant lön ska förutsätta uppfyllelse av definierade och mätbara mål och ska vara maximerad i förhållande till den fasta lönen. Långsiktig rörlig lön i form av aktier och/eller aktierelaterade instrument i Humana AB ska kunna utgå genom deltagande i långsiktiga incitamentsprogram beslutade av bolagsstämman. Den rörliga ersättningen är maximerad till 30 procent av den under året utbetalade grundlönen till den verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare. I särskilda fall kan överenskommelser träffas om ersättning av engångskaraktär, förutsatt att sådan ersättning inte överstiger ett belopp motsvarande individens årliga fasta lön och maximala rörliga kontanta lön, och inte utges mer än en gång per år och individ.

Pensionsförmåner ska vara avgiftsbestämda. 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 6 månaders fast lön. Då anställningstiden överstiger fem år ska uppsägningstiden från bolagets sida utökas till tolv månader, medan den från den ledande befattningshavarens sida ska förbli sex månader. För verkställande direktören gäller vid uppsägning från bolagets sida en uppsägningstid om 6 månader och ett avgångsvederlag om 12 månader. Inget avgångsvederlag ska utgå vid uppsägning från den anställdes sida. Avtal om avgångsvederlag träffas separat efter beslut i ersättningsutskottet.

Övriga förmåner, såsom företagsbil, ersättning för friskvård, sjukvårds- och sjukförsäkring, ska utgöra en mindre del av den totala kompensationen och överensstämmer med vad som är marknadsmässigt brukligt. Styrelsen ska ha rätt att frångå de av årsstämman beslutade riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

Humana har etablerat ett teckningsoptionsprogram som omfattar åtta ledande befattningshavare i koncernledningen, om totalt 1 440 420 teckningsoptioner vilka berättigar till teckning av samma antal nya aktier i Humana. Om maximalt antal utnyttjas uppgår utspädningen till cirka 1,8 procent av totalt antal aktier i Humana. Teckningsoptionerna har emitterats i tre olika serier med olika löptider. Se även not 9 Resultat per aktie.

**Könsfördelning i styrelse och koncernledning per 31 december 2018**

Styrelsen består av 3 (3) män och 4 (4) kvinnor.

Koncernledningen består av 5 (4) män och 4 (6) kvinnor.

**Ersättningar till styrelse och koncernledning**

2018. Löner och ersättningar fördelade enligt typ av ersättning per styrelseledamot och till koncernledning:

TSEK	Löner och andra ersättningar	Bonus	Övrigt	Pension	Totalt
<b>Styrelse<sup>1</sup></b>					
Per Båtelson, ordf. <sup>2</sup>	707				707
Ulrika Östlund	243				243
Helen Fasth Gillstedt	361				361
Per Granath	244				244
Kirsi Komi	250				250
Monica Lingegård <sup>2</sup>	301				301
<b>Totalt styrelse</b>	<b>2 106</b>				<b>2 106</b>
Rasmus Nerman, Koncernchef	3 142	900		1 131	5 173
Övriga (11 personer varav 3 har slutat)	14 376	2 772		3 587	20 735
<b>Totalt koncernledning</b>	<b>17 518</b>	<b>3 672</b>		<b>4 718</b>	<b>25 908</b>
<b>Totalt i koncernen</b>	<b>19 624</b>	<b>3 672</b>		<b>4 718</b>	<b>28 014</b>

<sup>1</sup> Styrelseledamot Lloyd Perry erhåller inget styrelsearvode enligt beslut på bolagsstämman.

<sup>2</sup> I bruttolön ingår fakturerad moms.

2017. Löner och ersättningar fördelade enligt typ av ersättning per styrelseledamot och till koncernledning:

TSEK	Löner och andra ersättningar	Bonus	Övrigt	Pension	Totalt
<b>Styrelse<sup>1</sup></b>					
Maria Nilsson <sup>2</sup>	166				166
Per Båtelson, ordf. <sup>2</sup>	794				794
Ulrika Östlund	242				242
Helen Fasth Gillstedt <sup>2</sup>	411				411
Per Granath	242				242
Simon Lindfors <sup>2</sup>	157				157
Kirsi Komi	155				155
Monica Lingegård <sup>2</sup>	249				249
<b>Totalt styrelse</b>	<b>2 416</b>	-	-	-	<b>2 416</b>
Rasmus Nerman, Koncernchef	2 781	-		823	3 604
Övriga (9 personer)	13 695	880		2 866	17 441
<b>Totalt koncernledning</b>	<b>16 476</b>	<b>880</b>		<b>3 689</b>	<b>21 045</b>
<b>Totalt i koncernen</b>	<b>18 892</b>	<b>880</b>	-	<b>3 689</b>	<b>23 461</b>

<sup>1</sup> Styrelseledamot Lloyd Perry erhåller inget styrelsearvode enligt beslut på bolagsstämman.

<sup>2</sup> I bruttolön ingår fakturerad moms.



## Not K6 Ersättning till revisorer

Mkr	2018	2017
KPMG AB		
- revisionsuppdrag	6	7
- skatterådgivning	0	0
- övriga tjänster	2	1
<b>Summa</b>	<b>8</b>	<b>8</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	2018	2017
Ränteintäkter likvida medel	1	0
Orealiserad verkligt värdeförändring derivat	1	9
Valutakursvinster	0	4
<b>Summa finansiella intäkter</b>	<b>2</b>	<b>13</b>

### Finansiella kostnader:

Räntekostnader för upplåning till upplupet anskaffningsvärde:

Mkr	2018	2017
Banklån	59	65
Finansiell leasing	1	1
Valutakursförluster	17	13
<b>Summa finansiella kostnader</b>	<b>76</b>	<b>79</b>

## Not K8 Skatt

Följande komponenter ingår i skattekostnaden:

Mkr	2018	2017
<b>Aktuell skattekostnad (+)/skatteintäkt (-)</b>		
Årets skattekostnad	72	57
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	0	6
	<b>72</b>	<b>62</b>
<b>Uppskjuten skattekostnad (+)/skatteintäkt (-):</b>		
Materiella anläggningstillgångar	-1	-3
Derivat	0	2
Periodiseringsfond	0	-6
Andra temporära skillnader	1	1
<b>Summa uppskjuten skattekostnad</b>	<b>0</b>	<b>-6</b>
<b>Redovisad skatt</b>	<b>72</b>	<b>57</b>

Mkr	2018	2017
<b>Avstämning av effektiv skatt</b>		
Redovisat resultat före skatt	317	250
Skatt enligt gällande skattesats (22%)	70	55
<b>Skatteeffekt av:</b>		
Ej avdragsgilla kostnader	8	10
Ej skattepliktiga intäkter	-4	-14
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	0	6
Ökning av underskottsavdrag utan motsvarande aktivering av uppskjuten skatt	-1	2
Schablonränta på periodiseringsfond	0	0
Skillnad i skattesats mellan moderföretag och utländska dotterföretag	-1	-1
Justering ändrad skattesats	0	0
Övrigt	-1	-1
<b>Redovisad skatt</b>	<b>72</b>	<b>57</b>
<b>Uppskjuten skatteskuld (+)/skattefordran (-)</b>		
Materiella anläggningstillgångar	0	-5
Derivat	-	0
Obeskattade reserver, periodiseringsfonder	73	78
<b>Summa uppskjuten skatteskuld</b>	<b>73</b>	<b>73</b>

Förändringen i uppskjuten skatteskuld om 0 Mkr avser uppskjuten skattekostnad redovisad i resultaträkningen om 0 Mkr (5) samt uppskjuten skatteskuld i förvärvade bolag om - Mkr (-).

### Ej redovisade uppskjutna skattefordringar

Underskottsavdrag och avdragsgilla temporära skillnader för vilka uppskjuten skatt inte redovisas i balansräkningen uppgår till 17 Mkr (4), motsvarande en uppskjuten skattefordran om 4 Mkr (1).

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	2018	2017
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	246	194
<b>Årets resultat</b>	<b>246</b>	<b>194</b>
Resultat per aktie före och efter utspädning, kr	4,62	3,64
<b>Antal aktier, snitt</b>	<b>53 140 064</b>	<b>53 140 064</b>

### Instrument som kan ge framtida utspädningseffekt

Humana etablerade under 2016 ett teckningsoptionsprogram, riktat till åtta av bolagets ledande befattningshavare, i tre serier med olika löptid vars lösenkurs (74,40 kr, 77,50 kr resp 80,60 kr per aktie) överstiger aktiens genomsnittskurs (63,31 kr per aktie). Dessa optioner saknar därför utspädningseffekt och har exkluderats från beräkningen av resultat per aktie efter utspädning. Om börskursen i framtiden går upp till en nivå över lösenkursen kommer dessa optioner att medföra utspädning. Optionsprogrammet omfattar 1 440 420 teckningsoptioner som berättigar till teckning av samma antal nya aktier i Humana. Om maximalt antal utnyttjas uppgår utspädningen till cirka 1,8 procent av totala antal aktier i Humana.

Under 2016 beslutade aktieägarna även att införa ett incitamentsprogram riktat till 150 ledare i Humana. Programmet har etablerats under 2017. Vid maximal tilldelning 2020 blir utspädningen 73 000 aktier vilket utgör 0,1 procent av det totala antalet utestående aktier i företaget.

## Not K10 Goodwill

### Goodwill

Mkr	2018	2017
Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets ingång	3 104	3 089
Förvärv av dotterföretag	43	31
Justering av förvärvsanalys	-	-3
Avyttring av dotterföretag	-1	-
Valutakursdifferenser	22	-13
<b>Vid årets utgång</b>	<b>3 168</b>	<b>3 104</b>

### Nedskrivningsprövning

Goodwill allokeras till kassagenererande enheter för att utvärdera om nedskrivningsbehov föreligger enligt följande:

Mkr	2018-12-31	2017-12-31
Personlig Assistans	970	964
Individ & Familj	1 422	1 422
Äldreomsorg	18	8
Norge	410	401
Finland	342	308
Danmark	6	-
<b>Summa</b>	<b>3 168</b>	<b>3 104</b>

Goodwillvärdet provas årligen för att se om det finns ett nedskrivningsbehov. Den årliga nedskrivningsprövningen görs i huvudsak på segmentsnivå då uppföljningen av goodwill görs på denna nivå, genom att beräkna återvinningsvärdet, vilket består av nyttjandevärdet. Vad gäller segmentet Övriga Norden så görs den årliga nedskrivningsprövningen av goodwill för Finland och Norge var för sig. 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

Metod för att skatta värdet	
<b>Tillväxt</b>	Tillväxttakten under prognosperioden baseras på specifika planer för de närmsta tre åren utifrån branschdata och ledningens uppskattning utifrån tidigare erfarenhet. Tillväxttakten efter prognosperioden är i linje med kostnadsutvecklingen i branschen.
<b>Rörelsemarginal</b>	Rörelsemarginalen har prognostiserats utifrån historiska utfall och förväntningar om framtida marginal baserade på tidigare erfarenheter.
<b>Diskonteringsränta</b>	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 & Familj	2,0% (2,0%)	7,5% (7,6%)	9,7% (9,8%)
Personlig Assistans	1,5% (1,5%)	7,5% (7,6%)	9,7% (9,8%)
Äldreomsorg	2,0% (2,0%)	7,5% (7,6%)	9,7% (9,8%)
Norge	2,0% (2,0%)	7,5% (7,6%)	9,8% (9,9%)
Finland	2,0% (2,0%)	7,6% (7,7%)	9,5% (9,6%)

## Not K11 Övriga immateriella anläggningstillgångar

2018	Systemutveckling och licenser	Kundrelationer	Övrigt	Totalt
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>				
Vid årets ingång	17	7	13	37
Investeringar	-	-	2	2
Kursdifferens	-	1	1	1
<b>Vid årets utgång</b>	<b>17</b>	<b>8</b>	<b>15</b>	<b>40</b>
<b>Akkumulerade avskrivningar</b>				
Vid årets ingång	-17	-5	-5	-27
Kursdifferens	-	0	0	0
Årets avskrivningar	0	-2	-3	-6
<b>Vid årets utgång</b>	<b>-17</b>	<b>-7</b>	<b>-8</b>	<b>-32</b>
<b>Redovisat värde</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>8</b>

2017	Systemutveckling och licenser	Kundrelationer	Övrigt	Totalt
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>				
Vid årets ingång	17	8	10	34
Investeringar	-	-	3	3
Kursdifferens	-	0	0	0
<b>Vid årets utgång</b>	<b>17</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>37</b>
<b>Akkumulerade avskrivningar</b>				
Vid årets ingång	-16	-3	-2	-21
Kursdifferens	-	0	-	0
Årets avskrivningar	0	-2	-3	-6
<b>Vid årets utgång</b>	<b>-17</b>	<b>-5</b>	<b>-5</b>	<b>-27</b>
<b>Redovisat värde</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>10</b>

## Not K12 Materiella anläggningstillgångar

2018	Byggnader och mark	Förbättringsutgifter annans fastighet	Finansiell leasing	Inventarier	Summa
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>					
Vid årets ingång	146	143	93	168	549
Förvärv av dotterbolag	26	-	-	2	29
Investeringar	126	18	19	28	191
Utrangeringar/avyttringar	-9	-4	-20	-18	-51
Omklassificeringar	-1	1	-	0	-1
Valutakursdifferenser	5	1	-	2	8
<b>Vid årets utgång</b>	<b>293</b>	<b>158</b>	<b>92</b>	<b>181</b>	<b>724</b>
<b>Ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar</b>					
Vid årets ingång	-7	-21	-28	-80	-136
Utrangeringar/avyttringar	1	4	20	13	38
Omklassificeringar	1	0	-	0	1
Valutakursdifferenser	-1	0	-	-1	-2
Årets avskrivningar	-5	-13	-18	-23	-58
Nedskrivningar	-4	-1	-	-1	-5
<b>Vid årets utgång</b>	<b>-16</b>	<b>-31</b>	<b>-26</b>	<b>-91</b>	<b>-164</b>
<b>Redovisat värde</b>	<b>276</b>	<b>127</b>	<b>66</b>	<b>90</b>	<b>560</b>

2017	Byggnader och mark	Förbättringsutgifter annans fastighet	Finansiell leasing	Inventarier	Summa
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>					
Vid årets ingång	194	89	108	113	502
Förvärv av dotterbolag	25	-	-	1	26
Investeringar	35	73	9	40	158
Utrangeringar/avyttringar	-78	-52	-24	-42	-196
Omklassificeringar	-29	34	-	56	60
Valutakursdifferenser	-1	-1	-	0	-2
<b>Vid årets utgång</b>	<b>146</b>	<b>143</b>	<b>93</b>	<b>168</b>	<b>549</b>
<b>Ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar</b>					
Vid årets ingång	-20	-11	-31	-36	-98
Utrangeringar/avyttringar	17	0	24	34	75
Omklassificeringar	1	-2	-	-59	-60
Valutakursdifferenser	0	0	-	0	1
Årets avskrivningar	-5	-9	-21	-19	-54
<b>Vid årets utgång</b>	<b>-7</b>	<b>-21</b>	<b>-28</b>	<b>-80</b>	<b>-136</b>
<b>Redovisat värde</b>	<b>139</b>	<b>122</b>	<b>64</b>	<b>88</b>	<b>413</b>

### Finansiella leasingavtal

Framtida minimileaseavgifter är enligt följande:

#### Minimileaseavgifter 2018-12-31

	Inom 1 år	Mellan 1-5 år	Efter 5 år	Summa	Nuvärde
Leasingavgifter bilar	40	28	-	68	67

Leasingkostnader under rapportperioden uppgick till 29 Mkr, vilket utgörs av minimileaseavgifter. Hyreskontrakten har en löptid på mellan 12 mån – 36 mån.

#### Minimileaseavgifter 2017-12-31

	Inom 1 år	Mellan 1-5 år	Efter 5 år	Summa	Nuvärde
Leasingavgifter bilar	28	38	-	66	64

Leasingkostnader under 2017 uppgick till 32 Mkr, vilket utgörs av minimileaseavgifter. Hyreskontrakten har en löptid på mellan 12 mån – 36 mån.

### Övergång IFRS 16

Humana har valt att tillämpa den modifierade förenklade övergångsmetoden enligt IFRS 16, inklusive förenklingsregeln IFRS 16 C10 (c) vilket innebär att leasingavtal 12 månader eller kortare är exkluderade i beräkningen och undantagna kapitalisering i balansräkningen likaså avtal där det underliggande värdet av tillgången är lågt. Med lågt värde avses ca 50 TSEK. Humana hyr lägenheter på korta kontrakt vilka har exkluderats i beräkningen då det inte med rimlig säkerhet kan bedömas huruvida de kommer att förlängas.

Humana leasar viss kontorsutrustning, så som skrivare, kaffemaskiner etc. som anses vara av lågt värde.

Vad gäller finansiella leasingavtal väntas ingen övergångseffekt.

**Fortsättning Not K12****Övergång till IFRS 16**

Under 2018 har Humana genomfört en utvärdering av koncernens leasingavtal enligt IFRS 16. I sammandrag har övergången följande påverkan på de finansiella rapporterna:

**Påverkan på koncernens balansräkning per 31 december 2018**

Mkr	Utgående balans 31 december 2018 före övergången till IFRS 16 Leasingavtal	Bedömda justeringar till följd av övergången till IFRS 16 Leasingavtal	Bedömd justerad ingående balans 1 januari 2019
<b>Anläggningstillgångar</b>	3 745	1 524	5 269
Långfristiga räntebärande skulder	1 259	1 312	2 571
Kortfristiga räntebärande skulder	633	211	844

**Not K13 Kundfordringar**

	2018-12-31	2017-12-31
Kundfordringar brutto	854	845
Reserv för kundförluster	-7	-4
<b>Summa</b>	<b>847</b>	<b>842</b>
Ej förfallna fordringar	707	756
Förfallna 1-30 dagar	105	77
Förfallna 31-60 dagar	10	5
Förfallna > 60 dagar	31	7
<b>Summa</b>	<b>854</b>	<b>845</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 K14 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter**

	2018-12-31	2017-12-31
Förutbetalda hyror	43	41
Upplupna intäkter	13	0
Övrigt	27	29
<b>Summa</b>	<b>83</b>	<b>70</b>

**Not K15 Likvida medel**

Likvida medel innefattar följande:

	2018-12-31	2017-12-31
Kontanter	1	1
Banktillgodohavanden	513	583
<b>Summa</b>	<b>514</b>	<b>584</b>

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut.

**Not K16 Eget kapital****Aktiekapital**

Vid 2018 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.

	2018	2017
Antal aktier		
Vid årets ingång	53 140 064	53 140 064
Vid årets utgång	53 140 064	53 140 064

Tecknade och betalda aktier	Antal aktier	Röster per aktie	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 upprättat 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.

## Not K17 Räntebärande skulder

Kortfristiga	2018-12-31	2017-12-31
Banklån	590	450
Checkräkningskredit	-	200
Finansiella leasingkulder	42	30
<b>Totalt redovisat värde</b>	<b>633</b>	<b>680</b>
Långfristiga	2018-12-31	2017-12-31
Banklån	1 236	1 310
Finansiella leasingkulder	23	35
<b>Totalt redovisat värde</b>	<b>1 259</b>	<b>1 345</b>
Varav efter 5 år	-	-

Upplåning sker i svenska kronor, i norska kronor samt i euro. Av banklånen 2018 avser 1 821 Mkr (1 742 Mkr) moderbolaget.

### Lånevillkor banklån

Humana ingick i mars 2016 låneavtal med DNB Sweden AB och Skandinaviska Enskilda Banken AB (publ). Enligt låneavtalet har långivarna förbundit sig till att tillhandahålla kreditfaciliteter uppgående till 2 200 Mkr med en löptid om 5 år. Avtalet innehåller sedvanliga avtalsvillkor och löper mot två covenants (kvoter) som regelbundet rapporteras till långivarna (Net debt to EBITDA och Interest cover ratio). Kreditfaciliteterna är inte säkerställda men är föremål för utfästelser och garantier samt negativåtaganden, inklusive restriktioner för pantsättning av bolagets tillgångar, restriktioner avseende skuldsättning i dotterbolagen (undantaget Humana Group Holding AB) och restriktioner avseende avyttringar samt förvärv för ett årligt totalt belopp som överstiger ett sammanlagt företagsvärde om 500 Mkr, samt åtaganden avseende handelssanktioner och antikorrupktion. Se även not K19 och K20.

## Not K18 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Mkr	2018-12-31	2017-12-31
Upplupna löner	295	242
Upplupna semesterlöner	345	353
Upplupna räntekostnader	2	2
Upplupna pensioner	65	65
Övrigt	51	60
<b>Summa</b>	<b>757</b>	<b>722</b>

## Not K19 Finansiella instrument och riskhantering

2018-12-31	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Bokfört värde	Verkligt värde
<b>Finansiella tillgångar</b>			
Kundfordringar	847	847	847
Övriga fordringar	8	8	8
Upplupna intäkter	39	39	39
Likvida medel	514	514	514
<b>Summa</b>	<b>1 408</b>	<b>1 408</b>	<b>1 408</b>

Finansiella skulder	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Övriga skulder	Bokfört värde	Verkligt värde
<b>Finansiella skulder</b>				
Banklån	1 826		1 826	1 826
Skuld finansiell leasing		66	66	66
Leverantörsskulder		121	121	121
Övriga kortfristiga skulder		7	7	7
Upplupna kostnader		3	3	3
Skuld avseende tilläggsköpeskilling	8		8	8
<b>Summa</b>	<b>8</b>	<b>2 022</b>	<b>2 030</b>	<b>2 030</b>

2017-12-31	Lånefordringar och kundfordringar	Bokfört värde	Verkligt värde
<b>Finansiella tillgångar</b>			
Kundfordringar	842	842	842
Övriga fordringar	7	7	7
Upplupna intäkter	27	27	27
Likvida medel	584	584	584
<b>Summa</b>	<b>1 460</b>	<b>1 460</b>	<b>1 460</b>

Finansiella skulder	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Övriga skulder	Bokfört värde	Verkligt värde
<b>Finansiella skulder</b>				
Banklån	1 960		1 960	1 960
Derivatinstrument	1		1	1
Skuld finansiell leasing		64	64	64
Leverantörsskulder		93	93	93
Övriga kortfristiga skulder		9	9	9
Upplupna kostnader		3	3	3
Skuld avseende tilläggsköpeskilling	27		27	27
<b>Summa</b>	<b>28</b>	<b>2 130</b>	<b>2 158</b>	<b>2 158</b>

Redovisat värde på kundfordringar, övriga fordringar, likvida medel, leverantörsskulder och övriga skulder utgör en approximation av verkligt värde.

### 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

## Fortsättning Not K19

2018-12-31	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
<b>Skulder</b>				
Skuld för tilläggs-köpeskilling	-	-	8	8
Verkligt värde	-	-	8	8

2017-12-31	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
<b>Skulder</b>				
Derivatinstrument	-	1	-	1
Skuld för tilläggs-köpeskilling	-	-	27	27
Verkligt värde	-	1	27	28

## Överföringar mellan nivåer

Inga överföringar mellan nivåer har skett under 2018 eller 2017.

## 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	2018	2017
<b>Tilläggsköpeskilling</b>		
Ingående saldo	27	28
Anskaffningsvärde förvärv	5	5
Återfört mot resultaträkningen	-9	0
Reglerat under året	-15	-6
<b>Utgående saldo</b>	<b>8</b>	<b>27</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

Typ	Värderingsteknik	Väsentliga icke-observerbara indata	Samband mellan väsentliga ej observerbara indata och beräkning av verkligt värde
Tilläggsköpeskilling	EBITDA-multiplier: Värderingsmodellen beräknar värdet på tilläggsköpeskilling baserat på sannolika scenarier för framtida EBITDA utfall multiplicerat med multipel enligt avtal.	Prognostiserad EBITDA	Det bedömda verkliga värdet skulle öka (minska) om: EBITDA var högre (lägre)
Ränteswappar och ränteoptioner	Det verkliga värdet av ränteswappar och ränteoptioner har beräknats genom en diskontering av beräknade framtida kassaflöden enligt kontraktets villkor med utgångspunkt från marknadsräntan för liknande instrument på balansdagen.		

## Känslighetsanalys

Det maximala utestående beloppet för tilläggsköpeskillingar som kan utgå uppgår till 16 Mkr. Tilläggsköpeskillingarna är resultatbaserade.

## Finansiella instrument som inte värderas till verkligt värde

Typ	Värderingsteknik	Väsentliga icke-observerbara indata	Värderingsnivå
Andra finansiella skulder*	Diskonterade kassaflöden	ET	2

\* 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. Ansvaret 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 (checkräkningskrediter) samt en cashpool.

Specifikation av tillgänglig likviditet:	2018	2017
Outnyttjad kreditfacilitet	200	200
Kassa	514	584
<b>Totalt</b>	<b>714</b>	<b>784</b>

Koncernens finansiella skulder, som framgår av Not K17, uppgick vid årsskiftet till 1 892 Mkr (2 025), varav kortfristiga skulder 633 Mkr (680) och långfristiga skulder 1 259 Mkr (1 345). Humana kan nyttja den outnyttjade revolverfaciliteten för att rulla vidare delar av banklånen som förfaller inom 3–12 månader.

## Löptidsanalys avseende finansiella skulder

2018	< 3 mån	3-12 mån	2-5 år	> 5 år	Totalt
Banklån	50	539	1 237	0	1 826
Räntor avseende Banklån	10	30	38	-	78
Skuld finansiell leasing	11	32	23	-	66
Leverantörsskulder	121	-	-	-	121
Skuld för tilläggsköpeskilling	0	0	8	0	8
<b>Totalt</b>	<b>192</b>	<b>600</b>	<b>1 307</b>	<b>0</b>	<b>2 099</b>

## Löptidsanalys avseende finansiella skulder

2017	< 3 mån	3-12 mån	2-5 år	> 5 år	Totalt
Banklån	50	600	1 310	-	1 960
Räntor avseende Banklån	12	36	79	-	127
Derivatinstrument	0	1	-	-	1
Skuld finansiell leasing	7	22	35	-	64
Leverantörsskulder	93	-	-	-	93
Skuld för tilläggsköpeskilling	4	18	-	5	27
<b>Totalt</b>	<b>167</b>	<b>677</b>	<b>1 424</b>	<b>5</b>	<b>2 272</b>

**Kreditrisk**

Med kreditrisk avses exponering av fordringar i form av placeringar av överskottslikviditet, derivat och kundfordringar. Överskottslikviditet 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 begränsade.

Maximal exponering för kreditrisk	2018	2017
Kundfordringar	847	842
Övriga fordringar	8	7
Likvida medel	514	584
<b>Totalt</b>	<b>1 369</b>	<b>1 432</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 ränteeoptioner, inom ramen för låneavtalet. En betydande faktor som påverkar ränterisken är räntebindningstiden.

Koncernens ränterisk uppstår i huvudsak genom långfristig upplåning och hanteras av CFO. Koncernens låneavtal löper med 3-6 månaders räntebindningstid.

Genomslaget på räntekostnaderna vid en räntepöppgång på 1 procentenhet på balansdagen skulle vara 18 Mkr (20).

**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 dotterbolags 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 387 Mkr (359) inkl goodwill. Genomslaget på resultaträkningen vid en kursförändring på 5 procentenheter på balansdagen skulle vara 3 Mkr (1) och på koncernens totalresultat 19 Mkr (18). Nettotillgångar i EUR uppgår till 140 Mkr (31) inkl goodwill. Genomslaget på resultaträkningen vid en kursförändring på 5 procentenheter på balansdagen skulle vara 3 Mkr (3) och på koncernens totalresultat 7 Mkr (2).

Nettotillgångar i DKK uppgår till 6 Mkr (-) inkl goodwill. Genomslaget på resultaträkningen vid en kursförändring på 5 procentenheter på balansdagen skulle vara 0 Mkr (-) och på koncernens totalresultat 0 Mkr (-).

**Säkring av nettoinvestering i utländska verksamheter**

I räntebärande lån per 31 December 2018 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 Humana 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	39,5	407,9	-8
Räntebärande lån i MNOK	328,5	336,5	5

**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	26	-3

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>2017</b>	
Vid årets ingång	8
Valutakursdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	-4
<b>Vid årets utgång</b>	<b>4</b>
<b>2018</b>	
Vid årets ingång	4
Valutakursdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	26
Valutakursdifferenser vid omräkning av räntebärande lån	-3
Skatteeffekt	1
<b>Vid årets utgång</b>	<b>28</b>

**Kapitalhantering**

Koncernens policy är att ha en god finansiell ställning, som bidrar till att bibehålla investerarens, kreditgivarens 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 K17.

**Avstämning av skulder som härrör från finansieringsverksamheten – koncernen**

	UB 2017	Kassaflöden	Icke-kassaflödespåverkande förändringar			UB 2018
			Förvärv/avyttring av DB	Valutakursdifferenser	Omvärdering till verkligt värde	
Checkräkningskredit	200	-200	-	-	-	-
Banklån	1 760	66	1	-1	-	1 826
<b>Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten</b>	<b>1 960</b>	<b>-134</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>	<b>-</b>	<b>1 826</b>

**Not K20** Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Mkr	2018	2017
Ställda säkerheter för Banklån		
Fastighetsinteckningar	-	-
Ställda säkerheter		
Övrigt	-	-
Eventalförpliktelser	Inga	Inga

**Not K21** 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 Air Syndication S.C.A, vilken representeras i styrelsen av Lloyd Perry. Transaktioner med närstående sker på marknadsmässiga grunder.

**Ersättningar till nyckelpersoner**

Ersättningen till nyckelpersoner framgår i not K5.

**Not K22** Bolag som omfattas av dessa finansiella rapporter

Humana AB är moderbolag i koncernen som inkluderar dotter- och dotterdotterföretag enligt förteckningen nedan. Alla företagen är helägda förutom Sommarsol Holding AB som ägs till 50%. Samtliga dotter- och dotterdotterföretag har ett räkenskapsår som sammanfaller med moderbolagets.

Företagets namn	Antal andelar	Säte	Kapitalandel %
Aatuntien toimitalo Oy, 0749474-4	300	Pori, Finland	100%
Adventum Specialpedagogik AB, 556387-6753	1 000	Borlänge	100%
Adventum Vård AB, 556330-3030	1 000	Borlänge	100%
Arjessa Oy, 2367998-4	11 211 785	Helsinki, Finland	100%
Baggium Vård & Behandling AB, 556747-5230	1 000	Göteborg	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%
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%
Fabriken Förändringskonsulterna i Skaraborg AB, 556650-8544	1 000	Stockholm	100%
Fuga Omsorg AB, 556897-4371	50 000	Järfälla	100%
Habiliteket AB, 556484-2416	1 000	Täby	100%
Hallandshem AB, 556699-6129	1 000	Kungsbacka	100%
Hoitokoti Iltatähti Oy, 1012150-0	100	Vantaa, Finland	100%
Humana AS, 997915038	1 000	Tonsberg, Norge	100%
Humana Assistans AB, 556605-3996	100 000	Örebro	100%
Humana Danmark ApS, 39804778	500	Søborg, Danmark	100%
Humana Ekeliden AB, 556891-0508	50 000	Hässleholm	100%
Humana Familjeforum Konsult i Sverige AB, 556687-4227	1 000	Stockholm	100%
Humana Familjeforum Sverige AB, 556589-3764	1 000	Stockholm	100%
Humana Familjestödsgruppen i Sverige AB, 556699-8182	1 000	Stockholm	100%
Humana Familjevårdskonsulterna i Sverige AB, 556733-7349	1 000	Stockholm	100%
Humana Group AB, 556697-0249	1 478 571	Stockholm	100%
Humana Group Holding AB, 556730-0453	1 428 570	Stockholm	100%
Humana Holding AB, 556645-2206	1 000	Örebro	100%
Humana Jobb & Matchning i Örebro AB, 556665-9149	1 000	Örebro	100%
Humana KBT Mälardalen AB, 556718-7025	1 000	Stockholm	100%
Humana LSS i Sverige AB, 556754-3912	1 000	Sala	100%
Humana Omsorg AB, 556749-0007	1 000	Stockholm	100%
Humana Sociala tjänster Sverige AB, 556658-1277	5 000	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, Finland	100%
Häggesta 10:1 AB, 556992-5638	100	Stockholm	100%
Innovativ Assistans i Stockholm AB, 556521-4573	1 000	Norberg	100%
INOM Innovativ Omsorg i Norden AB, 556782-9105	3 524 259	Stockholm	100%
INOM Innovativ Omsorg i Sverige AB, 556739-6725	1 000	Stockholm	100%
Istriana AB, 559020-2452	1 000	Lund	100%
Jokilaakson Perhekodit Oy, 1741579-8	20	Ylivieska, Finland	100%
JOWE AB, 556644-6281	100	Stockholm	100%
Kiinteistö Oy Namika, 2446601-6	1 000	Lahti, Finland	100%
Kilen Akut Behandlingshem AB, 556620-9549	1 000	Skövde	100%
KOA Helse og Omsorg AS, 991069550	300	Narvik, Norge	100%



Företagets namn	Antal andelar	Säte	Kapitalandel %
KOA Psykisk Helse AS, 994627112	1 54	Narvik, Norge	100%
KOA Ungdomstiltak AS, 890821502	500	Narvik, Norge	100%
K-rehab AB, 556766-2720	6 000	Sandviken	100%
Kvaefjord Opplevelse og Avlastning AS, 888 031 812	9 492	Harstad, Norge	100%
Lastensuojeluyksikkö Leppälintu Oy, 2364613-8	1 000	Kauhajoki, Finland	100%
Lastensuojeluyksikkö Pihakoivu Ky, 1991926-0	-	Seinäjoki, Finland	100%
Lunna Gård AB, 556586-2371	1 000	Stockholm	100%
Luotsimaja Oy, 2036069-5	100	Pori, Finland	100%
Matiimi Oy, 0706096-2	100	Lempäälä, Finland	100%
Namikan Pienryhmäkotit Oy, 2461106-8	1 000	Lahti, Finland	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, Finland	100%
Norrbärke Sjukhem AB, 556564-9778	2 500	Stockholm	100%
NSS Hoivahotellit Oy, 2348341-2	22 500	Varkaus, Finland	100%
Nuorisokoti Valokki Oy, 2284728-8	1 250	Kurikka, Finland	100%
Nuorisopsykiatrinen Asumiskoti Puro Oy, 1744507-3	240	Vähäkylä, Vaasa, Finland	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%
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%
Paavolakoti Oy, 1077276-8	100	Mänttä-Vilppula, Finland	100%
Palvelukoti Hilmarit Oy, 0955759-3	15	Keuruu, Finland	100%
Partnergruppen Svenska AB, 556177-0362	10 000	Stockholm	100%
Perhetalo Arjessa Oy, 2487220-9	1 000	Helsinki, Finland	100%
Pienkotit Aura Oy, 1853882-9	10	Jyväskylä, Finland	100%
Pienryhmäkotit Arjen Sydän Oy, 2179372-4	130	Siuntio, Finland	100%
Pienryhmäkotit Puolenhehtaarin Metsä Oy, 2166211-8	270	Lohja, Finland	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%
Rengsjö Vårdcenter AB, 556383-1857	1 000	Stockholm	100%
Ryhmäkotit Arjessa Oy, 2284729-6	1 250	Seinäjoki, Finland	100%
Ryhmäkotit Raide Oy, 2032776-4	100	Tampere, Finland	100%
Sillanpää-koti Oy, 2216058-2	2 500	Seinäjoki, Finland	100%
Skellefteå Stöd och Behandling AB, 556861-3904	500	Skellefteå	100%
Sommarsol Fastigheter AB, 559144-1828	500	Stockholm	100%
Sommarsol Holding 2 AB, 559170-5412	50	Stockholm	100%
Sommarsol Holding AB, 559163-0875	25	Stockholm	50%
Storsjöårdens HVB AB, 556535-5780	1 000	Gävle	100%
StøtteCompagniet ApS, 31940109	126	Søborg, Danmark	100%
Södertörns familjevård AB, 556573-0511	1 000	Stockholm	100%
Tiangruppen AB, 556378-5145	2 500	Uppsala	100%
Tibble gård ungdomshem AB, 556632-1757	1 000	Stockholm	100%
Ungdomshemmet Hajstorp AB, 556618-0369	1 600	Töreboda	100%
Vassbo Behandlingshem AB, 556449-1602	1 000	Uddevalla	100%
Vidablick AB, 556679-3179	1 000	Helsingborg	100%
Wikmangården AB, 556167-4275	1 000	Stockholm	100%
Västgöta Assistans AB, 556795-6593	1 000	Borås	100%

## Not K23 Händelser efter balansdagen

I slutet av januari 2019 ingick Humana avtal om förvärv av samtliga aktier i finländska Coronaria Hoiva Oy med dess ägare Coronaria Oy. Transaktionen är föremål för godkännande av den finska konkurrensmyndigheten och beräknas slutföras under första eller andra kvartalet 2019. Coronaria Hoiva värderas (enterprise value) till 71 MEUR, cirka 736 Mkr. Bolaget har cirka 1 100 anställda

och de justerade intäkterna för 2018 uppgår till 54 MEUR, cirka 559 Mkr. Justerat EBITDA uppgår till 4,3 MEUR, cirka 45 Mkr.

Humana har även skrivit avtal om ett nytt äldreboende i egen regi i Vallentuna. Invigningen beräknas ske fjärde kvartalet 2020.

# Noter moderbolaget

## Not MB1 Moderbolagets inköp och försäljningar till koncernföretag

Försäljning till koncernbolag uppgick till 100 procent under 2018 (100 procent för 2017). Inköp från koncernbolag uppgick till 0 procent under 2018 (0 procent 2017).

## Not MB2 Uppgift om revisorns arvode och kostnadsersättning

### Ersättningar till revisorer

	2018	2017
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

	2018-12-31	2017-12-31
Ingående anskaffningsvärden	1 625	1 623
Tillskott	2	2
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>1 627</b>	<b>1 625</b>

Företagets namn	2018-12-31	2017-12-31
Humana Group Holding AB, 556730-0453	1 627	1 625

## Not MB4 Obeskattade reserver

	2018-12-31	2017-12-31
Periodiseringsfond beskattningsår 2013	-	41
Periodiseringsfond beskattningsår 2014	53	53
Periodiseringsfond beskattningsår 2015	38	38
Periodiseringsfond beskattningsår 2016	20	20
Periodiseringsfond beskattningsår 2017	27	27
Periodiseringsfond beskattningsår 2018	36	-
<b>Summa</b>	<b>174</b>	<b>179</b>

## Not MB5 Långfristiga skulder

	2018-12-31	2017-12-31
Långfristiga skulder som förfaller till betalning ett till fem år efter balansdagen:	1 231	1 296
<b>Summa</b>	<b>1 231</b>	<b>1 296</b>

Se not K17 för lånevillkor och not K19 för finansiell riskhantering.

## Not MB6 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2018-12-31	2017-12-31
Upplupna räntor	2	2
Övriga poster	3	3
<b>Summa</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

## Not MB7 Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till årsstämmans förfogande stående vinstmedel:

Kronor	2018
Balanserade vinstmedel	1 539 879 883
Årets resultat	83 538 657
<b>Summa</b>	<b>1 623 418 540</b>
<b>Disponeras enligt följande</b>	
Utdelning 0,70 kronor per aktie (totalt 53 140 064 aktier)	37 198 045
Balanseras i ny räkning	1 586 220 495
<b>Summa</b>	<b>1 623 418 540</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 3 april 2019

**Rasmus Nerman**

*Verkställande direktör och koncernchef*

**Per Bätelson**  
*Ordförande*

**Helen Fasth Gillstedt**  
*Styrelseledamot*

**Per Granath**  
*Styrelseledamot*

**Kirsi Komi**  
*Styrelseledamot*

**Monica Lingegård**  
*Styrelseledamot*

**Lloyd Perry**  
*Styrelseledamot*

**Ulrika Östlund**  
*Styrelseledamot*

Vår revisionsberättelse har lämnats  
den 3 april 2019  
KPMG AB

**Helena Nilsson**  
*Auktoriserad revisor*

# Revisionsberättelse

**Till bolagsstämman i Humana AB (publ),  
org. nr 556760-8475**

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Humana AB (publ) för år 2018 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 54–67 och hållbarhetsrapporten på sidorna 16–25. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 16–25 samt 40–97 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 2018 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 2018 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 54–67 och hållbarhetsrapporten på sidorna 16–25. Förvaltningsberättelsen är förenlig 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 kon-

cernredovisningen 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.

### Värdering av goodwill

Se Not P2 Övergripande redovisningsprinciper inklusive Bedömningar och uppskattningar i finansiella rapporterna samt Not K10 Goodwill på sidorna 78, 80 samt 88 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

### Beskrivning av området

Koncernen redovisade per den 31 december 2018 goodwill om 3 168 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, bl a 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 utvärderat koncernens antaganden om framtida kassaflöden, såsom försäljningstillväxt och rörelsemarginalens utveckling, samt diskonteringsräntan. Detta har bl a gjorts genom att ta del av och utvärdera skriftlig dokumentation och kontrollera antaganden i nedskrivningsprövningen mot planer. 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.

### Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–39 samt 101–104. 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.

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 felaktigheter, 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 tillhörande motåtgärder.

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

##### 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 2018 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

##### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed 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 förlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska 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 försumelse 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 revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet 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 revisionsssed 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 räkenskaperna. 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 styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

#### Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 54–67 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionsssed 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 16–25 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 revisionsssed 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 ABs (publ) revisor av bolagsstämman den 16 maj 2018. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 2008.

Stockholm den 3 april 2019

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.

	Jan-dec 2018	Jan-dec 2017
<b>Justerat rörelseresultat</b>		
Rörelseresultat	391	316
Reaförlust vid avyttring av Hemtjänst	-	14
Reavinst vid försäljning av fastigheter	-	-14
<b>Justerat rörelseresultat</b>	<b>391</b>	<b>316</b>
<b>Justerad EBITDA</b>		
Rörelseresultat	391	316
Avskrivningar	70	60
Reaförlust vid avyttring av Hemtjänst	-	14
Reavinst vid försäljning av fastigheter	-	-14
<b>Justerad EBITDA</b>	<b>461</b>	<b>376</b>
<b>Organisk intäkstillväxt</b>		
Omsättning, bas	6 333	5 647
Omsättning, intäkstillväxt	218	-76
<b>Total organisk tillväxt, konstant valutakurs</b>	<b>3,4%</b>	<b>-1,3%</b>
<b>Operativt kassaflöde, Mkr</b>		
Rörelseresultat	391	316
Avskrivningar	70	60
Förändring av rörelsekapital	-18	-41
Investeringar i övriga anläggningstillgångar, netto	-158	-151
<b>Operativt kassaflöde, Mkr</b>	<b>285</b>	<b>184</b>

	31 dec 2018	31 dec 2017
<b>Räntebärande nettoskuld, Mkr</b>		
Långfristiga räntebärande skulder	1 259	1 345
Kortfristiga räntebärande skulder	633	680
Likvida medel	-514	-584
<b>Räntebärande nettoskuld</b>	<b>1 378</b>	<b>1 440</b>
Justerad EBITDA 12 månader	461	376
<b>Räntebärande nettoskuld/Justerad EBITDA 12 månader, ggr</b>	<b>3,0</b>	<b>3,8</b>
<b>Avkastning på sysselsatt kapital, %</b>		
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>5 218</b>	<b>5 060</b>
Uppskjutna skatteskulder	-73	-73
Leverantörsskulder	-121	-93
Övriga kortfristiga skulder	-985	-979
<b>Sysselsatt kapital</b>	<b>4 039</b>	<b>3 915</b>
Rörelseresultat	391	316
Finansiella intäkter	1	4
<b>Totalt</b>	<b>392</b>	<b>320</b>
<b>Avkastning på sysselsatt kapital, %</b>	<b>9,7%</b>	<b>8,2%</b>
<b>Soliditet, %</b>		
Totalt eget kapital	2 147	1 891
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>5 218</b>	<b>5 060</b>
<b>Soliditet, %</b>	<b>41,1%</b>	<b>37,4%</b>

# 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 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.	Nettoskuden används till att på ett enkelt sätt åskådliggöra och bedöma koncernens möjligheter till att leva upp till finansiella åtaganden.
Räntebärande net-toskuld/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.
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 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	2018					2017				
	Helår	Q1	Q2	Q3	Q4	Helår	Q1	Q2	Q3	Q4
<b>Rörelseintäkter per segment</b>										
Individ & Familj	2 188	551	555	538	540	2 212	553	569	537	553
Personlig Assistans	2 668	653	659	666	689	2 621	648	652	667	653
Äldreomsorg	457	108	108	112	129	521	154	148	128	92
Övriga Norden	1 401	336	362	361	341	1 188	293	294	282	319
Övrigt	11	0	11	0	1	14	-	14	-	-
<b>Rörelseintäkter</b>	<b>6 725</b>	<b>1 648</b>	<b>1 696</b>	<b>1 677</b>	<b>1 700</b>	<b>6 556</b>	<b>1 649</b>	<b>1 678</b>	<b>1 614</b>	<b>1 616</b>
<b>Rörelseresultat per segment</b>										
Individ & Familj	196	48	40	72	37	191	37	40	70	44
Personlig Assistans	151	35	25	51	41	160	36	29	49	46
Äldreomsorg	9	-1	1	6	4	-18	-2	-6	-1	-8
Övriga Norden	122	18	28	40	37	62	13	16	26	7
Övrigt	-88	-18	-16	-17	-36	-79	-18	-5	-33	-22
<b>Rörelseresultat</b>	<b>391</b>	<b>81</b>	<b>78</b>	<b>151</b>	<b>82</b>	<b>316</b>	<b>66</b>	<b>74</b>	<b>110</b>	<b>66</b>
<b>Rörelsemarginal per segment</b>										
Individ & Familj, %	9,0	8,7	7,1	13,3	6,8	8,6	6,7	7,1	13,0	7,9
Personlig Assistans, %	5,7	5,3	3,8	7,6	5,9	6,1	5,6	4,4	7,4	7,0
Äldreomsorg, %	2,0	-1,2	0,8	5,0	2,9	-3,4	-1,6	-4,0	-1,1	-8,7
Övriga Norden, %	8,7	5,3	7,8	11,0	10,7	5,2	4,4	5,4	9,3	2,2
<b>Rörelsemarginal, %</b>	<b>5,8</b>	<b>4,9</b>	<b>4,6</b>	<b>9,0</b>	<b>4,8</b>	<b>4,8</b>	<b>4,0</b>	<b>4,4</b>	<b>6,8</b>	<b>4,1</b>

# Femårsöversikt

## Nyckeltal och data per aktie

Notera att tabellerna och beräkningarna nedan inte har reviderats, såvida inget annat anges

Nyckeltal	2018	2017	2016	2015	2014
Nettoomsättning, Mkr <sup>1)</sup>	6 725	6 556	6 362	5 593	5 065
Tillväxt, %	2,6	3,1	13,7	10,4	45,2
Organisk tillväxt, konstant valutakurs %	3,4	-1,3	1,1	0,8	7,9
Förvärvat tillväxt (inklusive avyttringar), %	-1,6	5,0	12,4	9,6	37,2
EBITDA, Mkr	461	376	379	394	339
EBITDA-marginal, %	6,9	5,7	6,0	7,0	6,7
Justerad EBITDA, Mkr	461	376	419	386	367
Justerad EBITDA-marginal, %	6,9	5,7	6,6	6,9	7,2
Rörelseresultat (EBIT), Mkr <sup>1)</sup>	391	316	329	312	307
Rörelsemarginal, %	5,8	4,8	5,2	5,6	6,1
Justerat rörelseresultat, Mkr	391	316	369	340	335
Justerad rörelsemarginal, %	5,8	4,8	5,8	6,1	6,6
Årets resultat, Mkr <sup>1)</sup>	245	194	170	114	115
Förändring av rörelsekapital, Mkr	-18	-41	-372	38	18
Förvärv av immateriella och materiella anläggningstillgångar, Mkr <sup>1)</sup>	-158	-151	-143	-46	-46
Operativt kassaflöde, Mkr	285	184	-134	389	310
Kassaflödesgenerering, %	61,8	48,9	-35,3	98,7	91,4
Eget kapital <sup>1)</sup>	2 147	1 891	1 726	1 093	986
Räntebärande nettoskuld, Mkr	1 378	1 440	1 628	1 174	1 484
Räntebärande nettoskuld/EBITDA 12 månader, ggr	3,0	3,8	4,3	3,0	4,4
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA 12 månader, ggr	3,0	3,8	3,9	3,0	4,0
Soliditet, %	41,1	37,4	34,8	28,5	27,0
Avkastning på sysselsatt kapital 12 månader, %	9,7	8,2	8,9	11,3	11,4
Kunder, medelantal	7 466	8 316	8 361	7 262	7 324
Heltidsanställda, medelantal <sup>1)</sup>	9 782	10 003	9 912	9 154	8 619
Heltidsanställda, årets slut	9 729	9 503	10 091	9 231	8 773
<b>Data per aktie</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Omräknat resultat per aktie <sup>2)</sup>	4,62	3,64	2,87	0,61	0,84
Omräknat eget kapital per aktie, SEK <sup>2)</sup>	40,08	35,58	32,48	23,82	21,50

<sup>1)</sup> Informationen är hämtad från Humanas reviderade koncernräkenskaper.

<sup>2)</sup> 2014 omräknat för antal aktier (45 882 000) med häyn till den split (45:1) som registrerades hos Bolagsverket den 7 mars 2016.



Nöjda medarbetare och kunder, hög kvalitet och hög beläggning. Allt det eftersträvar Humana att leverera varje dag.





Humana

**Humana AB**  
Warfvinges väg 39, 7tr  
112 51 Stockholm  
Telefon växel: 08-599 299 00  
[www.humana.se](http://www.humana.se)

