

HUMANA ÅRSREDOVISNING 2019

Vi driver *väl*färden framåt

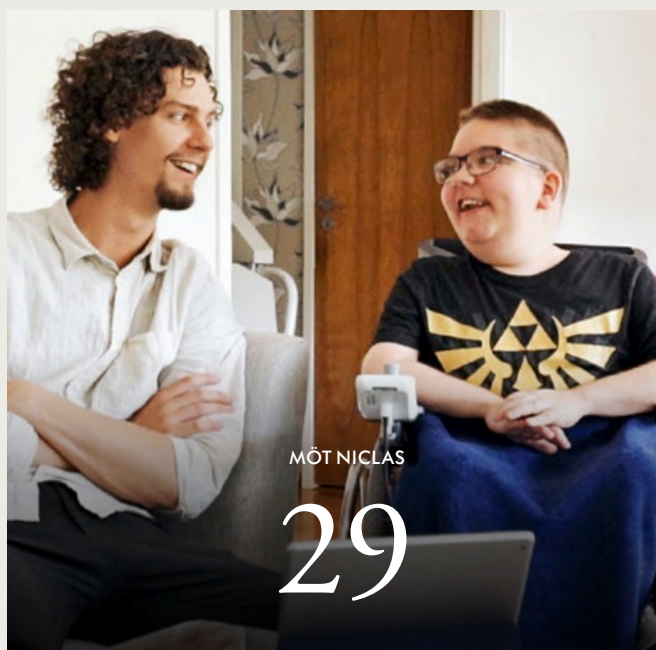


Humana



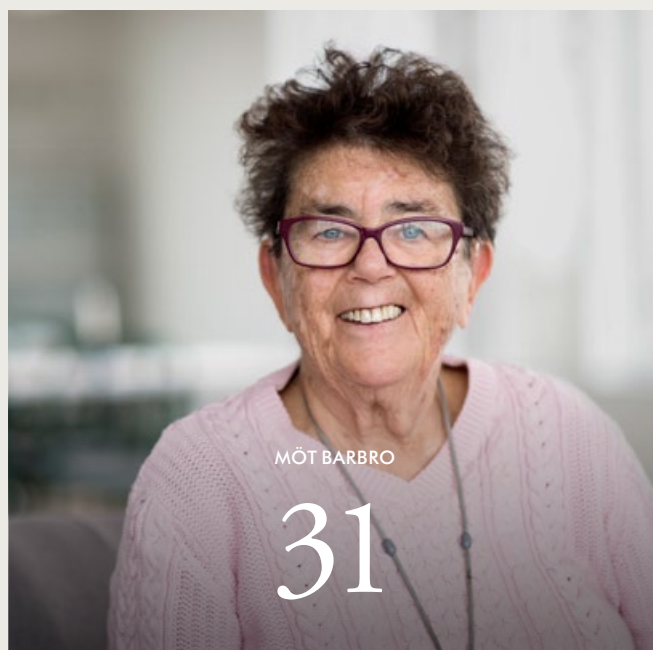
MÖT ISABELLE

27



MÖT NICLAS

29



MÖT BARBRO

31

INTRODUKTION

Om Humana	2
2019 med Humana	4
Vd-ord	6

OMVÄRLD OCH STRATEGI

Trender	10
Marknad	12
En hållbar strategi	14

ERBJUDANDE

Individ & Familj	26
Personlig Assistans	28
Äldreomsorg	30
Finland	32
Norge	34

HUMANA SOM INVESTERING

Varför investera i Humana?	36
Aktien	38

BOLAGSSTYRNING

Bolagsstyrningsrapport	42
– Ordförande har ordet	42
– Regelverk, styrmodell och intern kontroll	43
– Styrelse	52
– Koncernledning	54
Risker och riskhantering	56

FINANSIELL RAPPORTERING

Förvaltningsberättelse	64
– Vinstdisposition	67
Finansiella rapporter	68
Redovisningsprinciper	78
Noter	82
Styrelsens underskrifter	97
Revisionsberättelse	98

ÖVRIGT

101

Vi driver *välfärden* framåt

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

Med uppdrag i hundratals kommuner, 9 000 kunder och klienter, 15 000 medarbetare och flera hundra enheter i Sverige, Finland, Norge och Danmark är vi i dag en betydande aktör inom nordisk välfärd.

Humana visar vad kvalitativ omsorg är. Vi jobbar utifrån individens förutsättningar och behov. Vår omsorg grundas i evidens och bästa tillgängliga kunskap och utförs av kunniga och dedikerade medarbetare. Att vi lyckas visar våra egna och externa undersökningar gång på gång.

Men vi nöjer oss aldrig. Att ständigt utveckla för att upprätthålla högsta kvalitet är grundläggande för oss. Vi vill sätta en ny och högre standard för omsorg. Det är så vi driver nordisk omsorg och välfärd framåt.

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

Om Humana

Våra verksamhetsområden



Individ- och familjeomsorg

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

Viktig aktör inom nordisk välfärd

8 503

kunder

14 869

medarbetare

Stark marknadsposition i Norden

①

Individ & Familj
Personlig Assistans

②

Äldreomsorg

Omsättning och lönsamhet, 2019

7 467

intäkter, Mkr

369

rörelseresultat, Mkr



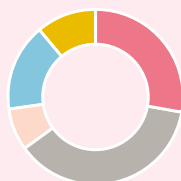
Personlig assistans

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

Äldreomsorg

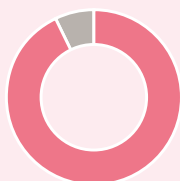
Humana bedriver äldreomsorg genom högkvalitativa äldreboenden, antingen i egen regi eller på entreprenad i Sverige och Finland. Andelen platser i egen regi utgör en växande del.

Affärsområden, intäktsfördelning



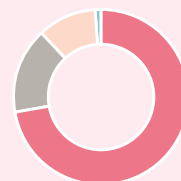
■ Individ & Familj	28%
■ Personlig Assistans	37%
■ Äldreomsorg	8%
■ Finland	16%
■ Norge	11%

Fokus på egen regi



■ Egen regi	93%
■ Entreprenadkontrakt	7%

Geografisk intäktsfördelning



■ Sverige	73%
■ Finland	16%
■ Norge	11%
■ Danmark	0%

2019 med Humana



Humana växer i Finland

I april förvärvade Humana omsorgsbolaget Coronaria Hoiva, en ledande aktör inom äldreomsorg och omsorgsboenden i Finland. Förvärvet innebar att Humana dubblade sin verksamhet i Finland. I dag har Humana Finland 2 700 medarbetare som varje dag ger omsorg till 4 200 klienter.

> [Läs om Humana Finland på sid 32](#)

Systematiskt kvalitetsarbete ger resultat

Styrmodellen Humana Quality Model hjälper Humana att följa kvaliteten i verksamheten. Vårt kvalitetsmått Humana Quality Index, som rapporteras löpande, steg under 2019 till 94, att jämföra med 92 året innan. Det är den högsta noteringen hittills. Långsiktigt är målet att nå 100.

> [Läs om Humanas kvalitetsarbete på sid 16](#)



Nyckeltal

	2019 ¹⁾	2018 ¹⁾
Rörelseintäkter, Mkr	7 467	6 725
Rörelseresultat, Mkr	369 ²⁾	391
Rörelsemarginal, %	4,9 ²⁾	5,8
Årets resultat, Mkr	187	245
Operativt kassaflöde, Mkr	595	285
Räntebärande nettoskuld, Mkr	3 712	1 378
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA ggr	5,4	3
Medelantal heltidsanställda	10 175	9 782
Medelantal kunder	8 503	7 466

¹⁾ 2019 års siffror är inklusive effekterna av redovisningsstandarden IFRS 16, som började gälla 1 januari 2019. 2018 års siffror är inte omräknade, se vidare not P3.

²⁾ Exklusive effekten av IFRS 16 om 46 Mkr uppgick rörelseresultatet till 323 Mkr och rörelsemarginalen till 4,3 procent.

83

Nöjd kund-index 2019

1 047

fler kunder/klienter under 2019



Invigning i Staffanstorp och Kungsängen

Under året har Humana invigt två nya äldreboenden i egen regi, ett i Staffanstorp och ett i Kungsängen. Tillsammans erbjuder de två nya boendena över 150 lägenheter och stora sällskapsutrymmen till äldre som har behov av stöd i vardagen.

> Läs om Äldreomsorg på sid 30

Humana satsar på ledarskapslyft

Under året startades ett initiativ kallat Ledarskapslyftet för att stärka ledarskapet inom Humana. En del i det är ett ledarskapsprogram som hittills 110 chefer har genomgått. Bra chefer ger våra medarbetare förutsättningar att göra ett bra jobb.

> Läs om Humana som arbetsgivare på sid 18



2 förvärv och 37 sålda fastigheter

Förvärv av Coronaria Hoiva Oy i Finland med helårsintäkter på cirka 559 Mkr och 1 100 medarbetare.

Förvärv av Assistans på Gotland AB med helårsintäkter på cirka 56 Mkr och cirka 115 medarbetare.

Försäljning av 37 näringsfastigheter i Finland, Sverige och Norge till Samhällsbyggnadsbolaget i Norden. Värde på fastighetsportföljen, som överläts i en sale and leaseback-transaktion: 468 Mkr.

Fortsatt tillväxt egen regi

Två nya äldreboenden i egen regi har öppnats, i Staffanstorp och Kungsängen, med 72 respektive 80 lägenheter.

Fem nya kontrakt om äldreboenden har förts i mål under 2019, samtliga med verksamhetsstart första halvåret 2021:

- Vallentuna, 60 lägenheter
- Falkenberg, 60 lägenheter
- Norrtälje, 80 plus 60 lägenheter
- Ängelholm, 60 lägenheter

Fem nya LSS-enheter med bostäder med särskild service enligt LSS har öppnats.

I Finland har 15 nya enheter öppnats; fyra boendeenheter med särskild service, sju vård- och omsorgsenheter för barn och unga samt fyra enheter för öppenvård.

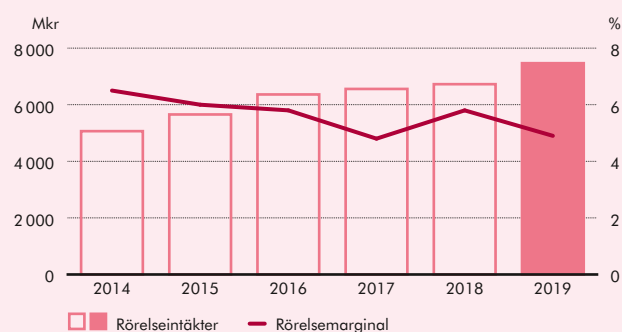
Vunna entreprenader

Sju kontrakt om drift av LSS-enheter i Sverige. Verksamhetsstart: 2019–2020.

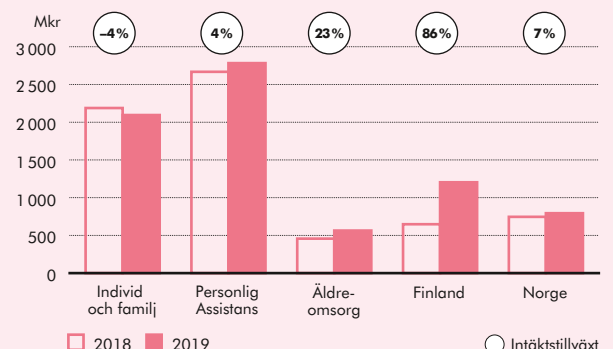
Fyra kontrakt om drift av äldreboendeenheter i Sverige. Verksamhetsstart: 2020.

30 nya kontrakt i Finland; boendeenheter med särskild service, vård- och omsorgsenheter samt öppenvårdsenheter.

Rörelseintäkter och rörelsemarginal



Rörelseintäkter per affärsområde



Ett intensivt 2019 när vår nordiska omsorgskoncern växte

2019 var året då Humana tog en tydlig position som en ledande nordisk omsorgskoncern. Vi hade hög aktivitet, vi växte, inte minst i Finland och inom äldreomsorg i Sverige, och vi hade nöjda kunder. Rörelseresultatet var däremot för lågt. För att tydliggöra riktningen framåt – lönsam tillväxt – har vi nya finansiella mål från 2020. Humana har en viktig roll att fylla i välfärden, vi driver den framåt!

Varje månad får jag ett mejl från kollegorna i Uppsala. Mejlet berättar om det ständigt pågående värdegrundsarbetet som sker där. Alla enheter och medarbetare deltar. Det är inte bara en spännande läsning, det är också en påminnelse om vad Humanas grund är.

Vi finns till för våra klienter och kunder. Och våra medarbetare är vår viktigaste tillgång för att möta de behov som varje enskild kund och klient har. Vårt värdegrundsarbete och våra interna utbildningar är viktiga delar för att vi aldrig ska stå still. Vi rör oss ständigt framåt och utvecklas, det gynnar alla intressenter. Vi driver välfärden framåt.

Översyn av strategin

Under 2019 växte Humanas rörelseintäkter med 11 procent till nära 7,5 miljarder kronor. Det var väl i linje med vårt tillväxtmål. Rörelseresultatet blev dock svagt, 369 Mkr och en rörelsemarginal på knappt 5 procent, vilket var under vårt lönsamhetsmål. Förvärv och nya äldreboenden gjorde också att vår skuldsättning ökade och överskred vårt skuldsättningsmål.

Under hösten lade vi, tillsammans med vår delvis nya styrelse, ned ett betydande arbete på att se över vår strategi. Vi kunde konstatera att vi befinner oss i attraktiva segment där vi dessutom har ledande positioner, men att det finns en tydlig potential att stärka lönsamheten inom flera segment och att skapa större stabilitet och förutsägbarhet i våra verksamheter. Framgent kommer det att behövas en kraftfull prioritering av var investeringar ska göras och inte. Dessutom behöver vi få ned skuldsättningen.

Lönsam tillväxt och skattebetalarnas bästa vän

Det finns goda grundförutsättningar att fortsätta växa på en nordisk omsorgsmarknad som omsätter 640 miljarder kronor och växer varje år. Här finns möjligheter för Humana att med god kvalitet och under lönsamhet fortsätta växa, organiskt men även genom

förvärv. Delvis som en följd av strategiarbetet, delvis som en följd av den nya redovisningsstandarden IFRS 16 har styrelsen reviderat de finansiella målen från 2020.

Varför ska Humana fortsätta växa? Det enkla svaret är att vi behövs. Vi behövs för att samhället ska klara några av de stora utmaningar som vi har framför oss. Norden har en växande och åldrande befolkning och behovet av omsorgsinsatser ökar parallellt med att kommunernas ekonomier blir alltmer ansträngda. Demografutmaningen leder också till att en lägre andel av befolkningen kommer att vara i arbetsför ålder. Kommunerna kommer behöva använda skattepengarna på mest effektiva sätt även om det också kommer att behövas utökade medel till omsorgen. Här kan jag konstatera att Humana redan i dag sparar skattebetalarna cirka 1,1 miljard kronor per år (2019) jämfört med om kommunerna själva hade utfört våra tjänster.

En högre standard inom omsorg

Men Humana behövs även för att utveckla nordisk omsorg kvalitetsmässigt. Vi vill sätta en ny och högre standard inom alla områden där vi verkar. Vare sig det handlar om att utveckla välfärdsteknologi som vår prisbelönte belysningslösning för äldreboenden, införa och utveckla behandlingsmetoder enligt vetenskap och beprövad erfarenhet inom individ- och familjeområdet, eller att arbeta för att vara en av Nordens bästa arbetsgivare.

Två år i rad har vi vunnit det svenska All-Brightpriset som mest jämställda börsbolag och vi fortsätter att höra till toppbolagen. Jag är särskilt stolt över att medarbetarna i våra medarbetarundersökningar lyfter fram vår värdegrund och våra chefer som anledningar till varför de är nöjda med oss som arbetsgivare. Det är en bra grund när konkurrensen om de bästa medarbetarna framöver kommer att öka. 2019 sökte hela 93 000 personer

jobb på Humana. Vår ambition är att fortsätta stå oss lika väl i konkurrensen.

Dubblerad verksamhet i Finland

Så en blick på våra verksamheter 2019. Under våren förvärvades det finländska företaget Coronaria Hoiva. Förvärvet stärkte vår position inom äldreomsorg och individ- och familjeomsorg och Humana Finland dubblade sin storlek och blev en av de största omsorgsaktörerna i Finland. Under det fortsatta året låg fokus på att integrera den nya verksamheten samtidigt som vi fortsatte att växa organiskt genom att starta nya enheter. Nyförvärvet har inte saknat utmaningar vad gäller lönsamhet men utvecklingen går åt rätt håll. Tyvärr bidrog också debatten i Finland, efter avslöjanden om bristande kvalitet hos ett par aktörer, till en svårare marknad där ersättningsnivåer inte höjts i linje med höjda bemanningskrav och med högre regulatorisk press.

Vår verksamhet i Norge fortsatte att utvecklas på ett mycket positivt sätt såväl verksamhetsmässigt som finansiellt. Humana har också tagit på sig en av ledartröjorna i samhällsdebatten kring kvalitet och valfrihet där vi ofta används som ett gott exempel på att man både kan vara privat och ha hög kvalitet.

Ändrad efterfrågebild

De senaste åren har det skett stora förändringar inom individ- och familjeområdet i Sverige, inte minst har efterfrågebilden ändrats. Trots stora behov i samhället är efterfrågan svag i segmentet barn och unga, vilket ledde till en lägre beläggning inom Individ & Familj under 2019. Jag ser dock att vårt interna arbete för att möta utvecklingen går i rätt riktning och med en ny ledning på plats har arbetet med att öka beläggningen intensifierats ytterligare. Inte minst handlar det om att möta framtida behov bättre genom att anpassa vårt omsorgserbjudande inom framförallt HVB, hem för vård och boende,



riktade till barn och unga. Vi genomförde också åtgärder för att öka flexibiliteten i kostnadsbasen. Parallellt med detta arbete satsar vi på tillväxt. Vi öppnade under året fem enheter med bostäder med särskild service enligt LSS och här fortsätter vi att växa under 2020.

För Personlig Assistans var det fortsatt mycket stabilt och trots en något minskande marknad tog vi under 2019 marknadsandelar. Kvalitativa tjänster, hög kundnöjdhet och ett par förvärv under året bidrog

Rätten till assistans ska återställas

Men oron för framtiden är fortsatt stor hos många med behov av personlig assistans. De senaste årens försämringar med rent ut sagt galna domslut och vantolkningar av dessa från Försäkringskassan parat med alltför låga påslag på assistansschablonen är bakgrunden. Därför var det glädjande att Januariavtalet slog fast att alla som har rätt till stöd ska få det. Rätten till assistans för egenvård, inklusive andning och sondmatning, ska återställas. Humanas påverkansarbete har bidragit till denna mer positiva utveckling.

Inom äldreomsorgen fortsatte vi under året att växa vår verksamhet. Två nya boen-


*Varför ska Humana
 fortsätta växa?
 Det enkla svaret är att
 vi behövs.*

den i egen regi togs i drift samtidigt som vi skrev kontrakt på fem nya äldreboenden med verksamhetsstart 2021. Våra äldreboenden fortsatte också att ligga mycket bra till i Socialstyrelsens årliga nationella undersökning av samtliga äldreboenden i Sverige. Totalt låg svensk äldreomsorg, som oftast är bättre än sitt rykte, på en genomsnittlig kundnöjdhet på 81 procent. Humanas boenden låg i snitt på 88 procent.

Utmaningar skapar möjligheter

Citatmaskinen Winston Churchill lär ha sagt att en optimist ser möjligheter i varje

utmaning. Så är det med Humana. Vi ser utmaningarna i samhället, vi ser behoven hos individerna, vi förstår att människor vill ha meningsfulla jobb hos arbetsgivare som har en stark värdegrund, schyssta villkor och bra ledarskap. Vi ser också att utmaningar och behov skapar möjligheter för en kvalitetsdrivande aktör som Humana.

När detta skrivs är omvärlden mer utmanande än vanligt. Spridningen av viruset Covid-19 har tagit stort fokus de två senaste månaderna. Humana har rutiner för att hantera smittspridning i våra verksamheter, varje år drar nya smittor fram. Omfattningen av Coronas spridning och dess påverkan på samhället kräver dock större insatser än vanligt. Vi har tidigt etablerat en krisorganisation för hanteringen, med fullt fokus på att rida ut även denna storm.

Jag vill avsluta med mitt varma tack till alla medarbetare, kunder och aktieägare för 2019!

Stockholm den 2 april 2020

Rasmus Nerman

Vd och koncernchef





Omvärld och *strategi*

Behoven av omsorg ökar samtidigt som stat och kommuner brottas med tuffa ekonomiska utmaningar. Humana bidrar med kvalitativ och kostnadseffektiv omsorg till den nordiska välfärden. Våra verksamheter styrs utifrån en hållbar strategi som fokuserar på kvalitet, attraktivitet som arbetsgivare, lönsam tillväxt och samhällsansvar.

OMVÄRLD OCH STRATEGI

Trender	10
Marknad	12
En hållbar strategi	14
– Strategiska mål	15
– Kvalitativ verksamhet	16
– Attraktiv arbetsgivare	18
– Lönsam tillväxt	20
– Ansvarstagande samhällsaktör	22
– Värderingsstyrkt Humana	23

Nio *trender* som påverkar omsorgsmarknaden

Efterfrågan på omsorgstjänster växer och behovet av innovativa och kostnadseffektiva omsorgstjänster ökar. Samtidigt ändras även förutsättningarna för att bedriva omsorg. Flera underliggande trender driver denna utveckling. För att klara de stora behoven och utmaningarna inom nordisk välfärd i framtiden kommer alla aktörer – offentliga, privata och ideella – behövas.

Åldrande befolkning

Bättre levnadsförhållanden, medicinsk utveckling tillsammans med att de många som föddes efter krigsåren nu blivit äldre gör att antalet och andelen äldre i befolkningen ökar kraftigt i Norden. I Sverige förväntas antalet individer över 80 år öka med 47 procent de kommande tio åren. Fler äldre innebär fler med demens och andra åldersrelaterade sjukdomar, vilket gör att behoven av stödinsatser och vård för äldre kommer att öka ytterligare. Det kommer behövas många fler äldreboendeplatser.

▶ Humanas växande äldreomsorgsverksamhet kommer att vara med och möta en del av behoven. I dag uppför en tredjedel av alla nya äldreboenden i Sverige av privata aktörer.



Sverige kommer att behöva omkring 560 nya äldreboenden fram till år 2026

Gamla fastighetsbestånd

Många kommunala fastigheter i Sverige och Finland är byggda under perioden 1960–1990, varav många har svaga konstruktioner. När fastigheter som används för äldreboenden och särskilda boenden för funktionshindrade behöver renoveras är det därför i många fall lika eller mer ekonomiskt att bygga nytt. Detta tillsammans med de många fler äldre gör behoven av nya omsorgsboenden enorma. Sverige kommer att behöva omkring 560 nya äldreboenden fram till år 2026 samtidigt som en majoritet av kommunerna inte har tillräckligt med bostäder för individer med funktionsnedsättning. Behoven är liknande i övriga nordiska länder.

▶ Humana bygger både nya äldreboenden och gruppboendestäder för personer med funktionshinder enligt LSS.

Ökande psykisk ohälsa

Den allvarliga psykiska ohälsan ökar. De diagnoser som främst ökar är depressioner och svår ångest. Andelen av befolkningen i åldersspannet 16–84 år som lider av nedsatt psykiskt välbefinnande har ökat från 14 till 17 procent mellan 2006 och 2018. Andelen är högst bland unga, kvinnor samt bland personer födda utanför Europa. Behovet av psykiatriska och sociala insatser kommer fortsatt att vara stort.

Få kommuners egna verksamheter klarar alla behov av psykosociala insatser, då de saknar både bredd och spetskompetens.

▶ Som Nordens största aktör inom individ- och familjeområdet möjliggör Humana rätt hjälp till fler.

Ökade krav på kvalitet, specialisering och individanpassning

Med ökande välstånd ökar också kraven på välfärden. Förväntningarna på kvalitet inom omsorgen är höga. En viktig trend som förändrar omsorgen i grunden är också synen på individen och rätten att vara delaktig i beslut rörande den egna vården och omsorgen.

Personcentrerad vård och omsorg innebär en övergång från en modell där klienten är en passiv mottagare av en medicinsk eller social insats 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 ett arbetssätt, IBIC (Individens behov i centrum), som syftar till att ge individen hjälp och stöd med utgångspunkt från individuella behov och inte utifrån utbudet av existerande insatser. Det här ökar behovet av specialiserade insatser.

▶ Humana besitter i dag en av de största samlade specialistkompetenserna i Norden vad gäller omsorg inom psykisk hälsa och psykiatriska diagnoser.



Kompetensförsörjning

Bristen på kvalificerad personal är ett växande problem inom omsorgen i hela Norden. Det råder redan stor brist på bland annat sjuksköterskor med specialistkompetens, undersköterskor och behandlingsassistenter. Svensk välfärd kommer, utöver de cirka 300 000 tjänster som krävs för att ersätta pensionsavgångar, att behöva rekrytera ytterligare omkring 200 000 tjänster till år 2028 för att klara behoven. Prognoser som leder i samma riktning finns även i Finland, Norge och Danmark. Att säkerställa tillgången på arbetskraft är en avgörande uppgift om samhället på sikt ska kunna leverera den omsorg som medborgarna behöver och förväntar sig. Att vara en attraktiv arbetsgivare kommer därför att vara avgörande för att lyckas inom framtidens välfärd.

- ▶ Humana är bra på att attrahera medarbetare med rätt kompetens. Undersökningar visar att Humanas medarbetare är mer motiverade, nöjdare med sina chefer och friskare än medarbetarna i omsorgen i stort. 2019 tog Humana emot 93 000 jobbsökningar.

Pressad offentlig ekonomi

Antalet äldre blir inte bara fler, de ökar också som andel av befolkningen samtidigt som andelen arbetsför befolkning minskar. Den förändrade demografin där allt färre ska försörja allt fler i behov av omsorg gäller hela Norden. Det kommer att pressa de offentliga resurserna, då skatteintäkterna inte kommer att öka i samma takt som kostnaderna. Redan i dag har kommunerna, inte minst i Sverige och Finland, stora ekonomiska utmaningar. År 2026 väntas till exempel bara svenska kommuner och regioner att sakna 90 miljarder kronor om de, allt annat lika, ska leverera välfärd med samma personaltäthet som i dag. Följaktligen kommer det krävas mer innovativ och betydligt kostnadseffektivare omsorg framöver.

- ▶ Humana bidrar med en kostnadseffektiv och kvalitativ omsorg till nordisk välfärd, vilket sparar stater och kommuner enorma belopp varje år.

Digitalisering och tekniska innovationer

Den tekniska utvecklingen och digitaliseringen har gått långsammare inom omsorgen än inom industrin, ibland har också juridiska och etiska frågor gjort det komplicerat att implementera lösningar. Men allt pekar på att digitaliseringen inom vård och omsorg kommer att öka i framtiden. Rätt använd är digitalisering ett kraftfullt verktyg för att arbeta smartare, minska rekryteringsbehovet och klara de ökande omsorgsbehoven. Digitala lösningar kan också stärka boendes och klienters självständighet genom att erbjuda nya sätt att själv hantera sin omsorg.

- ▶ Med syftet att leverera en så bra vård och omsorg som möjligt samverkar Humana med till exempel teknik- och mjukvaruföretag, start-ups och akademien. Sedan flera år använder Humana moderna larmsystem, nyckellösa dörrar, digital signering av läkemedel, olika rörelsesensorer samt en innovativ och prisbelönt datorstyrd ljuslösning i äldreboenden.

Politiken och reglering

Nordisk politik präglas i grunden av samförstånd och gemensamma lösningar när det gäller viktiga frågor som rör omsorgen.

Med svenska regeringens 73-punktsprogram, Januariavtalet, försvann en del av den politiska osäkerhet som präglade hösten 2018 i Sverige. Vinstbegränsningsfrågan är tills vidare borta från dagordningen. Istället kom positiva signaler som till exempel förbättrad konkurrensneutralitet mellan offentliga och privata utförare samt uttryck för en vilja att hitta lösningar som förbättrar läget inom personlig assistans. Lokalt och regionalt kom fler styren med positiv inställning till mångfald inom välfärden.

I Norge behövs privata välfärdsaktörer men trots det är många norska kommuner negativt inställda. En politisk debatt pågår. I Finland avslöjade medier exempel på underbemanning inom äldreomsorgen, vilket antas ha bidragit till en negativ syn på privat utförd välfärd. Utvecklingen har lett till ökade krav på bemanning och reglering.

- ▶ Ökad reglering, nya krav på tillstånd från myndigheter och ökade krav på uppföljning är en generell trend sedan flera år i Norden. Som en stor och ansvarstagande aktör med fokus på kvalitet välkomnar Humana denna utveckling.

Hållbarhet är här för att stanna

Kraven på vård och omsorg är med rätta högt ställda, oavsett vem som står för utförandet. Dessutom ökar kraven på hållbarhet – omvärlden förväntar sig omfattande ansvarstagande, inte minst av näringslivet. Den breda uppslutningen kring FN:s globala mål för hållbar utveckling är ett tydligt tecken på näringslivets vilja att bidra positivt till samhällets hållbara utveckling.

- ▶ Humana bedriver ett systematiskt kvalitetsarbete. Vår vision, målsättning och strategi handlar om hållbarhet för individen och samhället. Vi arbetar också för att vara miljömässigt hållbara. Läs på sidorna 14–23 om En hållbar strategi.

Marknaden för *omsorg* är stor

Omsorgssektorn är en viktig del av välfärden i Norden. Det handlar om att stötta och stärka människor i olika lägen i livet – vid psykiatriska och psykosociala problem, vid funktionsnedsättning och i ålderdomen. Sammantaget uppgår omsorgssektorn i Norden till cirka 640 miljarder kronor, varav den privata marknaden står för 150 miljarder. Ökande behov väntas leda till fortsatt marknadstillväxt i många år framöver.

Sverige

Ideologi: Individens självbestämmande och delaktighet har varit och är fortfarande en hörnsten i den svenska välfärds- och omsorgsmodellen, och är något som har drivit utvecklingen av marknaden. Efter ett antal år med politisk diskussion kring privata utförare och vinstbegränsningar, har frågan genom det så kallade Januariavtalet bortförhandlats från den politiska agendan. Istället har fokus riktats om mot kvalitet och kostnadseffektivitet i takt med att kommunernas ekonomier blivit alltmer ansträngda och behoven av effektivisering större.

Regulatoriska förutsättningar: Landets 290 kommuner ansvarar för att tillhandahålla omsorg till barn, unga, vuxna och äldre. De lagrum som reglerar marknaden är främst socialtjänstlagen samt lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS), där även personlig assistans omfattas.

Kommunernas köp av tjänster från privata utförare regleras främst i lagen om offentlig upphandling (LOU) samt lagen om valfrihet (LOV). De regulatoriska kraven har ökat i takt med mångfalden bland utförarna. Exempelvis står familjehemsvården och entreprenadverksamheter inom ramen för socialtjänstlagen under tillsyn sedan 2017.

Omsorgsmarknaden: Omsorgsmarknaden i Sverige uppvisar fortsatt tillväxt, driven både av demografiska faktorer och även av

ökad psykisk ohälsa. Andelen privata utförare ligger relativt stabilt, och uppgick under 2019 till 26 procent. Ett fåtal större aktörer dominerar den privata marknaden för omsorg. Därtill finns flera tusen mindre privata verksamheter som tillsammans utgör en viktig del av marknaden. Både marknaden som helhet och den privata marknaden växer med cirka 4 procent årligen. Konsolideringen av marknaden, som drivs av ökade krav från beställare och kunder, väntas fortsätta.

Marknadsstorlek	244 miljarder kronor (2018)
Andel privat	26 %
Humanas position	#1 inom individ- och familjeomsorg samt personlig assistans, mindre aktör inom äldreomsorg
Konkurrenter	Ambea, Attendo, Team Olivia



Finland

Ideologi: Även i Finland finns en stark drivkraft inom omsorgen mot ökad delaktighet, självbestämmande och valfrihet för individen. Flera uppmärksammade fall av missförhållanden på äldreboenden i privat och offentlig regi ledde till intensiv politisk diskussion om bland annat kvalitet och bemanning under året.

Regulatoriska förutsättningar: Finlands över 300 kommuner har det huvudsakliga ansvaret för omsorg av äldre, personer med funktionsnedsättning och personer med psykisk ohälsa. Socialvårdslagen bestämmer vilka former av socialservice kommunen ska erbjuda och på vilket sätt. Ramavtalsupphandlingar är den vanligaste formen för kommunerna att köpa omsorgstjänster från externa aktörer. Andra viktiga lagar som reglerar omsorgstjänster är Barnskyddslagen samt Lagen om missbruksvård samt Handikappservicelagen som reglerar till exempel personlig assistans som sedan 2009 är en rättighet i Finland. Den så kallade Sote-reformen av hälso- och sjukvården samt omsorgen i Finland har diskuterats och planerats under flera år. Reformen har dock skjutits på framtiden och det är i nuläget oklart när och i vilken form den kommer att genomföras. Som en konsekvens av diskussionen

om kvalitet i äldreomsorgen finns det nu ett lagförslag att till 2023 öka bemanningskraven inom delar av äldreomsorgen, men det är ännu för tidigt att säga hur detta ska utformas i detalj.

Omsorgsmarknaden: I Finland behövs mer omsorg på grund av en åldrande befolkning och ökande psykisk ohälsa. Inom omsorgen finns en tydlig tendens mot öppnare vårdformer. För kommunerna innebär utvecklingen också krav på ökad kostnadseffektivitet och nya arbetssätt, en utveckling där privata aktörer kommer fortsätta att spela en viktig roll. Trots ett fåtal dominerande aktörer är marknaden fortfarande fragmenterad och den pågående konsolideringen väntas fortsätta.

Marknadsstorlek	98 miljarder kronor (2018)
Andel privat	40 %
Humanas position	#1–2 inom individ- och familjeomsorg, #4 inom äldreomsorg
Konkurrenter	Attendo, Mehiläinen, Esperi

Norge

Ideologi: Individens självbestämmande är en stark drivkraft även i Norge och möjligheten att själv välja utförare av omsorg är mycket större i dag än för ett antal år sedan. Exempelvis har det så kallade fria behandlingsvalet gjorts till en rättighet inom hälso- och sjukvården. Den politiska situationen i Norge är polariserad och vissa partier motsätter sig privata aktörer inom vård och omsorg.

Regulatoriska förutsättningar: Den norska omsorgsmarknaden är den mest reglerade i Norden. Omsorgstjänster i kommunen regleras av Helse- og omsorgstjenesteloven samt Loven om Barnevernstjenester. Brukarstyrd personlig assistans (BPA) infördes i lagstiftningen år 2000 som en del i Helse og omsorgstjenesteloven och 2015 beslutades att BPA ska vara en rättighet som kommunerna måste bevilja om timbehovet är tillräckligt stort.

Omsorgsmarknaden: Privatiseringsgraden i Norge uppgår till omkring 10 procent, vilket är lägre än i övriga nordiska länder. Andelen privata aktörer varierar mellan olika områden: en stor andel av heldygnsvården för unga utförs av privata och ideella aktörer medan exempelvis rehabilitering och hemsjukvård hanteras primärt inom offentlig sektor. Liksom i övriga Norden finns i Norge en politisk vilja att minska institutionsvård till förmån för öppenvård/hemmabaserad vård. Ett uttryck för det är att brukarstyrd personlig assistans växer som insats.

Marknadsstorlek	176 miljarder kronor (2018)
Andel privat	10 %
Humanas position	#2 inom individ- och familjeomsorg och personlig assistans (BPA)
Konkurrenter	Stendi (Ambea), Ecura, Team Olivia

Danmark

Ideologi: Regeringen introducerade 2016 så kallad social rörlighet där visionen är att fler personer ska vara en del av arbetsmarknaden och färre ska vara socialt utsatta. Utifrån detta har man definierat tio konkreta målområden på det sociala området som omfattar barn och ungdomar, missbruk och funktionsnedsättning.

Regulatoriska förutsättningar: Sociala insatser regleras i Lov om Social service och omfattar barn och ungdomar, utsatta vuxna, vuxna med funktionsnedsättning samt äldre. Både staten och regionerna spelar en viktig roll för de sociala insatserna men det är kommunerna som ansvarar för utförande och finansiering av de flesta insatserna.

Omsorgsmarknaden: Den danska marknaden har successivt öppnats upp för privata aktörer och en betydande del av omsorgen utförs sedan länge av stiftelser och ideella organisationer. Marknadstillväxten är relativt låg men bedöms vara fortsatt stabil.

Marknadsstorlek:	122 miljarder kronor (2018)
Andel privat	25 % (inkl ideella)
Humanas position	Mindre aktör
Konkurrenter	Altiden (Ambea), Team Olivia

En hållbar strategi

Humanas vision handlar ytterst om hållbarhet på individnivå i vårt samhälle. Vår målsättning, där Humana har en betydande roll i utförandet och utvecklingen av nordisk omsorg, förutsätter, och är, hållbarhet. Hållbarhet är därför en integrerad del i vår strategi. Det genomsyrar såväl våra fyra strategiska målområden som vår värdegrund – grundstenarna i vår strategi.

Humana existerar och agerar utifrån övertygelsen att alla har rätt till ett bra liv, det är också vår vision. Humanas målsättning är att vara den självklara utföraren i Norden av omsorgstjänster för kunder, klienter och beställare med höga kvalitetskrav. Det kan vi bara uppnå om vi är effektiva och håller hög kvalitet så att vi varje dag skapar mer och bättre omsorg för skattepengarna.

Vår kärnverksamhet inom omsorg utgör i sig social och ekonomisk hållbarhet för individer och samhället. Som en ansvarstagande samhällsaktör strävar Humana också efter att vara miljömässigt hållbar. Hållbarhet är därför integrerat i vår strategi och i alla processer genom våra fyra strategiska målområden samt vår värdegrund. Inom samtliga dessa områden har vi tydliga mål för att främja hållbarhetsarbetet.

Kvalitativ verksamhet

Hög kvalitet är avgörande för våra kunder, klienter och beställare och därmed för

Humanas verksamhet. Kvalitet definieras av individens egen upplevelse och våra lösningar måste vara unika och anpassas efter individen. Vi har en egen styrmodell för kvalitets-säkring, Humana Quality Model.

Attraktiv arbetsgivare

Humana har som mål att vara en attraktiv arbetsgivare och första valet för alla som vill arbeta med omsorg. Vi tycker att bland de viktigaste jobben finns i välfärden och vi vill bidra till att öka intresset för arbete inom omsorgen. Vi mår om en inkluderande företagskultur, starkt ledarskap samt en hälsosam och glädjeskapande arbetsmiljö. Genom att erbjuda meningsfulla jobb och god utveckling lockar och behåller vi rätt medarbetare.

Lönsam tillväxt

Humana är ett tillväxtföretag med långsiktighet och hållbarhet i fokus. Vi växer med kvalitet och under lönsamhet. Den orga-





niska tillväxten ska ske genom att starta nya verksamheter, ta marknadsandelar samt bredda och fördjupa innehållet i våra tjänster. Vi utvärderar därutöver ständigt möjligheter till förvärv. Om vi fortsätter att stärka vår position på omsorgsmarknaden kan vi över tid hjälpa fler människor.

Ansvarstagande samhällsaktör

Humana är ett modernt omsorgsföretag och utgör i dag en viktig del av nordisk välfärd. Med det följer ansvar. Vårt främsta ansvar är att göra livet bättre för våra kunder och klienter och att vara en bra arbetsgivare. Därtill vill vi bidra till ett hållbart samhälle genom att sprida kunskap och dela med oss av erfarenheter inom våra verksamhetsområden, påverka i viktiga branschfrågor samt agera motor för mångfald och inkludering. Slutligen ingår även vår ambition att bidra till en minskad miljöpåverkan.



Strategiska mål

MÅLOMRÅDE	INDIKATOR	MÅL	UTFALL 2019
KVALITATIV VERKSAMHET 	Hög kvalitet Koncernen skall eftersträva ett högt kvalitetsindex Humana Quality Index, HQI	90	94
	Kunders/klienters framsteg Alla kunder/klienter erbjuds en individuell plan med personliga mål, som följs upp regelbundet. Andel av kunder/klienter vars individuella plan är uppföljd enligt tidsplan.	70%	88%
ATTRAKTIV ARBETSGIVARE 	Nöjda och lojala medarbetare Ett branschledande eNPS, Employee Net Promoter Score. Medarbetare som svarar 9 eller 10 på en tiogradig skala om de skulle rekommendera sitt företag som arbetsgivare.	20%	20%
	Jämställdhet Jämn könsfördelning bland höga chefer, dvs chefer i ledningsgrupper på affärsområdesnivå och i koncernledningen.	40–60% kvinnor	58%
LÖNSAM TILLVÄXT 	Intäkts tillväxt Årlig intäktsökning genom organisk tillväxt och tilläggsförvärv.	2019: 8–10% 2020–: 5% organisk tillväxt, därutöver kan förvärvat tillväxt ge 2–3%	11%
	Lönsamhet Rörelsemarginal	2019: 6% ¹⁾ 2020–: 7% ²⁾	4,3%, exkl IFRS 16-effekt (4,9% inkl IFRS 16-effekt)
	Kapitalstruktur Räntebärande nettoskuld i relation till EBITDA. Tillfälligt, t ex vid förvärv, kan skuldsättningen överstiga målnivån.	2019: 3,0 ggr ¹⁾ 2020–: 4,5 ggr ²⁾	4,0 ggr exkl IFRS 16-effekt (5,4 ggr inkl IFRS 16-effekt)
ANSVARSTAGANDE SAMHÄLLSAKTÖR 	Inkludering Antal skapade jobb för personer som står långt från arbetsmarknaden.	2017–2019: 500 totalt under treårsperioden	>500
	Hållbarhet Humana skall göra framsteg i samtliga centrala hållbarhetsmål.	Ja	Ja
VÄRDEGRUND OCH FÖRETAGSKULTUR	Vision Humana skall långsiktigt uppnå en kännedom hos medarbetarna om företagets vision.	2019: 93% Långsiktigt: >95%	86%
	Värderingar Medarbetarens upplevelse att värderingar är styrande för Humana.	2019: 3,9 (högsta betyg = 5)	3,9

¹⁾ Mål 2019 avser exklusive effekter av IFRS 16.

²⁾ Mål 2020 är inklusive IFRS 16.

KVALITATIV
VERKSAMHET

sidan 16–17

ATTRAKTIV
ARBETSGIVARE

sidan 18–19

LÖNSAM
TILLVÄXT

sidan 20–21

ANSVARSTAGANDE
SAMHÄLLSAKTÖR

sidan 22–23



Kvalitativ verksamhet

Att ständigt utveckla för att upprätthålla högsta kvalitet är grundläggande i Humanas verksamhet. För att följa upp vårt kvalitetsarbete har vi vår egen styrmodell för kvalitetssäkring, Humana Quality Model. Med vårt kvalitetsarbete stärker vi våra egna verksamheter, men vår ambition är också att inspirera och bidra till kvalitetsutvecklingen i omsorgsbranschen.

Kvalitet enligt Humana

Humanas insatser för hög och jämn kvalitet vilar på fyra hörnstenar. Genom fokus på dessa delar lägger vi grunden för goda resultat för Humanas kunder och klienter.

• Individuella lösningar

Kunder och klienter kommer alltid i första hand. Det är nödvändigt för att leva som vi lär – vi tror på allas rätt till självbestämmande, integritet och ett bra liv. Dessutom, alla är olika och då behöver våra lösningar också vara det.

• Värdegrund

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

• Evidensbaserad praktik

Humanas specialister jobbar med medicinsk och psykosocial vård och behandling samt omvårdnad utifrån bästa tillgängliga kunskap och evidensbaserade metoder. Dessutom driver och bidrar Humana till forskningsprojekt vid universitet och

högskolor. Läs mer om att arbeta utifrån evidens nedan.

• Hög kompetens

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

Med bas i studier och evidens

För Humana är evidensbaserat arbete centralt för att säkra en omsorg av hög kvalitet för kunder och klienter. Det handlar om att utifrån bästa tillgängliga kunskap utforma, tillämpa och utvärdera efterfrågade behandlingsmetoder. Två exempel är metoderna Treatment Foster Care Oregon (TFCO) och Connect.

TFCO vänder sig till ungdomar och familjer med allvarlig problematik som gör att det kan bli aktuellt med placering på HVB¹⁾. Ungdomen och föräldrarna tränas i nya beteenden och färdigheter på var sitt håll med återförening eller familjehem/stödboende som mål. TFCO utgår från social inlärningsteori och visar på mycket

goda behandlingsresultat och kostnadsbesparingar för samhället.

Connect är ett strukturerat program som stödjer föräldrar, familjehem och behandlingspersonal. Programmet bygger på grundläggande principer om anknytning, relationer, kommunikationsmönster och barns utveckling. Syftet är att hjälpa föräldrar och andra omsorgspersoner att finna ny förståelse för både barnets och egna beteenden och reaktioner, och i förlängningen förändra omsorgsrollen.

Humana är licensinnehavare för båda metoderna i Norden.

Samverkan med forskare

Humana satsar på forskning för att få starkare vetenskapligt underlag för de metoder vi använder och överlag för att bidra till att öka kunskapen inom våra områden. Vi bidrar i första hand genom att ge tillgång till våra verksamheter och arbetssätt. Humanas metodutvecklare spelar en viktig roll i samarbetet med forskare och projekt.

Under året inledde Humana en studie tillsammans med docent Arne Lowden vid Stockholms universitet. Syftet är att undersöka hur ljussättningen på äldreboenden påverkar bland annat välmående och sömn hos de boende. Projektet kommer att utvärderas efter två år.

Ledningssystem för kvalitet varje dag

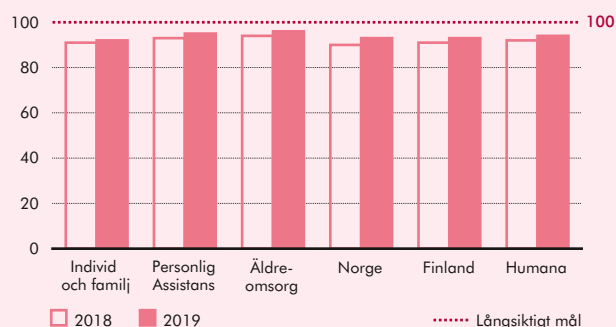
Vi menar att det krävs lika delar engagemang och struktur för att säkra hög och jämn kvalitet i verksamheten. Till vår hjälp finns ledningssystemet Parus (process, aktivitet,

¹⁾ HVB: Hem för vård eller boende är ett yrkesmässigt drivet hem inom socialtjänsten som tar emot enskilda för vård eller behandling i förening med ett boende. HVB är ett samlingsbegrepp för olika slags institutioner.

Humana Quality Model

Humana använder styrmodellen Humana Quality Model. Syftet är att mäta, följa upp och stärka kvaliteten i alla verksamheter. Modellen bygger på två dimensioner: Humana Quality Index, HQI, som är ett sammanfattande kvalitetsmått för koncernen samt uppföljning av individuella planer som syftar till att fånga enskilda kunders och klienters utveckling.

Humana Quality Index, HQI



Nyckeltalen mäts i en skala 1–100 och vägs samman i ett index med ett långsiktigt mål för Humana som är 100. 2019 uppgick Humanas HQI till 94, vilket är en förbättring från föregående år som var 92.

rutin, uppföljning, samverkan). Under året slutfördes implementeringen av Parus i den svenska och norska verksamheten (Finland och Danmark fullföljer 2020). Implementeringen innebar harmonisering av styrdokument, processer och arbetsrutiner. Ledningssystemet gör det enkelt för användaren att navigera i olika processer och hitta den aktivitet som behöver utföras i varje läge. Framöver kommer vi utveckla möjligheterna att göra riskanalyser, följa upp mål samt genomföra internkontroller med hjälp av Parus.

Styrning med Humana Quality Model

Humana använder styrmodellen Humana Quality Model. Syftet är att mäta, följa upp och stärka kvaliteten i alla verksamheter. Modellen bygger på två dimensioner: Den ena är Humana Quality Index, HQI, som är ett sammanfattande kvalitetsmått för koncernen. Den andra är uppföljningen av individuella planer som syftar till att fånga enskilda kunders och klienters utveckling.

Humana Quality Index, HQI

HQI ser till både kunder och medarbetare och innehåller både objektiva och subjektiva mått. Närmare bestämt består HQI av nyckeltalen kundnöjdhet, allvarliga avvikelser, medarbetarnöjdhet, ledarskapsindex, frisknärvaro, Humanas värderingar samt utbildningar i Humana Academy.

Indexets maxvärde och Humanas långsiktiga mål är 100. Under 2019 uppgick HQI till 94, att jämföra med fjolårets värde 92.

Individens situation

Den andra dimensionen i styrmodellen Humana Quality Model utgår från den enskilda klientens behov och utveckling. Varje klient ska ha en individuell plan med personliga mål samt ska vara delaktig i att ta fram och följa upp planen. Inom äldreomsorgen går målen framförallt ut på att skapa livskvalitet på individens villkor. För ungdomar i HVB eller familjehem definierar målen den utveckling som ungdomen ska uppnå. Det kan till exempel handla om att fullfölja sin utbildning eller bryta ett självskadebeteende.

Vi redovisar andelen klienter vars individuella plan – vilken Humana har satt upp tillsammans med klient och uppdragsgivare – som har följts upp enligt tidplan. Utfallet följs upp månadsvis. Under året tog Norge störst kliv framåt när det gäller att följa upp individuella planer i tid. Totalt för Humana var utfallet 2019 en andel på 88 procent individuella planer som följts upp i tid. Målet för 2019 var 70 procent. Det långsiktiga målet är att varje verksamhet ska nå minst 98 procent.

Transparent om kvalitet

Kvaliteten på vår omsorg redovisas i bolagets årliga kvalitetsredovisning, men också – nytt från 2019 – i kvartalsvisa kvalitetsrapporter. Här redovisas kvalitetsindexet HQI och uppföljning av individuella planer. Uppgifter om allvarliga avvikelser, Lex Sarah och Lex Maria finns på humana.se.

Humanas kvalitetsarbete ska bidra till att minska allvarliga avvikelser i verksamheterna. Medarbetare uppmanas att anmäla avvikelser så att händelser kan analyseras och

att fel inte upprepas. För att främja ständig utveckling är vi som företag noga med att öppet kommunicera Humanas kvalitet och avvikelser både internt och externt.

Kunder och klienter om Humana

För att kunna jämföra och utveckla verksamheten inom Humana finns ett gemensamt Nöjd kund-/klient-index, NKI. Varje affärsområde gör dessutom egna mer djupgående undersökningar. 2019 års NKI uppgick till 83, en enhet lägre än förra årets 84, men det är först 2019 som alla affärsområden jämförs utifrån samma frågor.

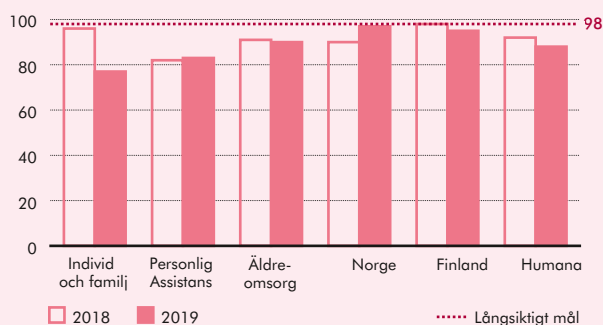
Inom äldreomsorgen gör Socialstyrelsen en årlig nationell brukarundersökning. I 2019 års undersökning rankades privata aktörer återigen högre än offentliga. Humana stod sig bra i konkurrensen. Andelen nöjda kunder på Humanas äldreboenden uppgick till 88 procent. Det kan jämföras med i genomsnitt 81 procent för alla äldreboenden i Sverige, kommunala och privata aktörer.

Integritet och informationssäkerhet

Givet Humanas verksamhet är informationssäkerhet ett absolut krav. Humana har en särskild organisation med dataskyddsombud i varje land och en samordnare för koncernen. Vi analyserar incidenter och är skyldiga att rapportera allvarliga incidenter till Datainspektionen inom 72 timmar.

2019 inträffade 53 personuppgiftsincidenter i Sverige, varav 8 rapporterades till Datainspektionen. I Norge inträffade 35, i Finland 29 och i Danmark 1 incidenter, varav 1, 0 respektive 0 incidenter rapporterades till ansvarig myndighet.

Individens situation, andel uppföljda planer



Uppföljandegraden skiljer sig mellan affärsområdena. Störst positiv förändring under 2019 uppmättes i Norge, där uppföljandegraden steg till 97 procent. Siffrorna följs varje månad. Det långsiktiga målet är att alla verksamheter ska nå minst 98 procent.





Attraktiv arbetsgivare

Att jobba på Humana är att ägna sin arbetsvardag åt att ge andra människor ett bra liv. Som arbetsgivare vill Humana erbjuda våra medarbetare goda utvecklingsmöjligheter och bra ledarskap.

Humanas medarbetare

Inom Humana arbetar närmare 15 000 medarbetare. En del av oss arbetar på någon av Humanas hundratals enheter, medan våra personliga assistenter har sin arbetsplats där kunden befinner sig; hemma, på jobbet eller ute på stan.

De vanligaste befattningarna inom Humana är personlig assistent, behandlingsassistent och undersköterska. Vi har också sjuksköterskor, psykologer och psykoterapeuter och andra intressanta tjänster. Vi har tillsammans en mycket bred och djup kunskap inom omsorg.

Humanas ambition är att vara det första valet för alla som vill arbeta med omsorg och hjälpa andra människor till ett bra liv. Antalet jobbansökningar till Humana ökar för varje år. Under 2019 fick vi 93 000 jobbansökningar.

Våra policies för arbetsmiljö, mångfald och inkludering behandlas som en del i Humanas hållbarhetspolicy. Koncernledningen och HR-direktören specifikt ansvarar för styrningen inom medarbetarområdet. Ansvar är sedan delegerat till respektive verksamhetschef. Kvalitetsdirektören och kvalitetsfunktionen ansvarar för Humana Academy, Humanas egen utbildningsverksamhet, och merparten av koncernens kompetensutveckling.

Givande yrkesbana

Omsorgsbranschen har framtiden för sig och Humana är liksom hela omsorgsbranschen alltid i stort behov av nya medarbetare.

Rekrytering är centralt för att kunna vara en framgångsrik kvalitetsaktör inom omsorg och hos oss gäller verkligen ”rätt person på rätt plats”. Den som arbetar inom omsorg gör reell skillnad för andra, varje dag. Att bidra, att växa i yrket och som person hör till det våra medarbetare uppskattar mest på Humana.

Framåt med Humana Academy

Genom Humana Academy får våra medarbetare tillgång till kvalitetssäkrad kompetensutveckling inom till exempel arbetsmiljö, bemötande, kvalitet, ledarskap och lagstiftning. Ett fyrtiotal av utbildningarna är webbaserade och möjliga att ta del av utifrån behov och egen planering. Dessutom erbjuds lärarledda utbildningar och fysiska träffar för specifika ämnesområden och roller. Alla medarbetare har chans att vässa sina kunskaper, då alla utbildningar är tillgängliga för alla. Humana Academy används flitigt. 2019 genomfördes 14 652 utbildningar.

Intern rörlighet

Humana tror på och främjar intern rörlighet, både inom och mellan affärsområden och

länder. Genom att underlätta och uppmuntra till utveckling och karriärvägar inom Humana får vi behålla våra duktiga medarbetare under lång tid.

Introduktionsjobb

Humana erbjuder jobb till personer som står långt från arbetsmarknaden. Det sker i samarbete med bland andra Arbetsförmedlingen och Samhall. Målet var att 2017-2019 bidra med 500 arbeten (med anställningsstöd och andra former) i Sverige till personer som står långt från arbetsmarknaden. Det målet uppnåddes.

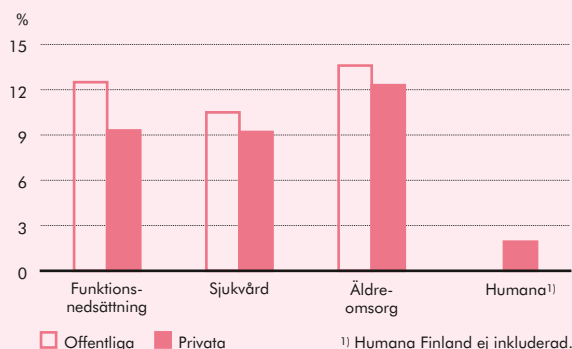
Humana lyfter ledarskapet

Bra chefer är centralt för medarbetarnas trivsel och förutsättningar att göra ett bra jobb och därmed för Humanas framgång. Humana satsar på chefer som kan leda både människor och verksamheter.

Medarbetarna ger Humanas ledare höga betyg i våra medarbetarundersökningar – 79 i ledarskapsindex 2019. Det är glädjande men vi nöjer oss inte. Därför startade Humana under 2019 ett initiativ för att stärka ledarskapet inom Humana ytterligare. Initiativet, kallat Ledarskapslyftet, fokuserar på tre områden; attrahera och rekrytera ledare, utvärdera, utveckla och behålla de bästa ledarna samt stödja chefer i arbetsvardagen.

Därutöver lanserades ett koncerngemensamt ledarskapsprogram. Programmet är en långsiktig satsning med syfte att rusta Humanas chefer att leverera på våra mål,

Sjukfrånvaro (långtid)



Humanas medarbetare har lägre långtidssjukfrånvaro, 1,9 procent (2019, Humana Finland ej inkluderat), än offentliga sektorn. En möjlig orsak är tydligt ledarskap och stort engagemang, områden som Humana får goda utfall på i vår medarbetarundersökning.

76

Nöjd medarbetarindex, 2019

14 652

genomförda internutbildningar
i Humana Academy, 2019



stärka sammanhållningen i koncernen, få cheferna att stanna längre, säkra ledarsucces- sionen och inte minst att ge alla medarbetare bra förutsättningar. Programmet består av fyra moduler som pågår under nio till tolv månader. Fokus ligger på de ledaregenskaper som ingår i Humanas ledarprofil: självinsikt, kommunikation, relationsbyggande, resultat- orientering, affärsmässighet och kundfokus. Under året påbörjade 110 chefer programmet.

Utöver det nya ledarskapsprogrammet erbjuder Humana introduktion för nya chefer, en webbaserad chefskola samt mentor- program efter behov.

Ett Humana för alla

Humana arbetar aktivt för jämställdhet och mångfald och mot trakasserier, kränkande särbehandling och diskriminering.

Arbetet sker bland annat i våra rekryte- ringar. Vi ser till att kandidater av olika kön finns med i slutfasen av chefsrekryteringar. Insatserna har gett resultat – vid årets slut var 58 (53) procent av Humanas högsta chefer kvinnor. Totalt arbetar i koncernen 69 (68) procent kvinnor och 31 (32) procent män. Målet är att attrahera fler män till kvinnodominerade verksamheter.

Humanas jämställdhetsarbete är prisbelö- nat. 2017 och 2018 utsågs Humana till bör- sens mest jämställda bolag och fick motta All- Brightpriset. Även 2019 blev vi nominerade.

Humana har också som mål att minst 20 procent av cheferna ska ha internationell bakgrund, definierat som att vara född utan- för Norden, ha minst en förälder som är född utanför Norden eller ha bott utanför hem- landet i mer än tre år. 20 (20) procent av medlemmarna i koncernledningen. Totalt i koncernen uppskattas en tredjedel av med- arbetarna vara födda utanför Norden.

Humanas insatser för att bli ännu öpp- nare och mer inkluderande som arbetsgivare innefattar ett samarbete med RFSL och delar av Humanas verksamhet är HBTQ-certifierad.

Trygg och trivsamt arbetsmiljö

Humana arbetar systematiskt för att erbjuda en trygg och trivsamt arbetsmiljö. Insatserna utgår från koncernens arbetsmiljöpolicy och hanteras inom respektive verksamhet. Våra olika arbetsplatser är förknippade med olika arbetsmiljörisiker. Exempelvis är det utma- nade att ungeför 9 000 medarbetare, våra personliga assistenter, bland annat har våra 1 900 assistanskunders hem som sin arbets- plats. Säkert arbete ingår i introduktions- utbildningen för personliga assistenter. Inom Individ & Familj finns särskilda rutiner för riskbedömning och riskhantering. Inom Äldreomsorg har vi infört så kallade positiva skyddsrundor där fokus ligger på att upp- märksamma och sprida goda insatser och

resultat. Slutligen bidrar vårt aktiva värde- grundsarbete till att utveckla arbetsmiljön, bland annat med hjälp av våra värdegrunds- ledare och genom att Humanas värderingar är ett stående inslag på arbetsplatsträffarna.

Våra arbetsplatser anpassas för medarbe- tare och besökare med funktionsnedsätt- ningar. Utöver att vår fysiska arbetsmiljö ska ha plats för olikheter satsar vi även på den sociala arbetsmiljön genom bra stämning och samarbete.

Bra fysisk, psykisk och social arbetsmiljö leder bland annat till hög frisknärvaro. Humanas medarbetare hade 2019 en kort- tidssjukfrånvaro på 2,9 procent och en långtidssjukfrånvaro på 1,9 procent (Finland ej inkluderat). Den höga frisknärvaron gynnar inte bara medarbetare och klienter, utan också skattebetalarna.

Medarbetarna om Humana

Humanas årliga medarbetarundersökning visar att alla insatser för en välkommande atmosfär och god arbetsmiljö ger utdelning och uppskattas. 74 (74) procent av medarbe- tarna säger att de känner stor delaktighet på arbetet och 84 (84) procent upplever stort engagemang. Bland personliga assistenter känner 94 (90) procent stolthet över sitt arbete.

Årets utfall i Nöjd medarbetarindex, NMI, var 76 (73).

Lönsam tillväxt

Humana är ett tillväxtföretag med långsiktighet och hållbarhet i fokus. Vi växer med kvalitet och under lönsamhet. Målet från 2020 och framåt är att ha en lönsamhet på 7 procent, en årlig organisk tillväxt på 5 procent, där förvärv kan ge en ytterligare tillväxt på 2–3 procent, samt en skuldsättning på 4,5 gånger EBITDA.

Organisk tillväxt

Humana växer organiskt genom att bredda och fördjupa vårt befintliga erbjudande samt genom att starta nya verksamheter.

Humanas plan innefattar bland annat att växa inom äldreomsorg och LSS i Sverige och inom ungdomsvård i Finland. Det ska framförallt ske genom att etablera nya enheter i egen regi.

Egen regi

Inom äldreomsorgen startade Humana under året två nya äldreboenden i egen regi i Staffanstorp och Kungsängen, med totalt 152 platser. Humana skrev också kontrakt om bygget av fem nya äldreboenden i egen regi i Vallentuna, Falkenberg, Norrtälje (2) och Ängelholm. De kommer sammantaget ha plats för totalt 320 boenden och verksamheterna beräknas starta under första halvåret 2021.

Humana har vidare startat fem nya LSS-enheter med bostäder med särskild service enligt LSS. I Finland har 15 nya enheter öppnats under året; fyra boendeenheter med särskild service, sju vård- och omsorgsenheter för barn och unga samt fyra enheter för öppenvård.

I Finland har 15 nya enheter öppnats under året; fyra boendeenheter med särskild

service, sju vård- och omsorgsenheter för barn och unga samt fyra enheter för öppenvård.

Förvärvsdriven tillväxt

Humana kompletterar och accelererar tillväxten med förvärv. Humanas förvärvsstrategi har tre primära syften:

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

Ständig utvärdering

Humana utvärderar ständigt nya marknader både geografiskt och innehållsmässigt samt möjligheter till företagsförvärv som passar koncernens strategi. Potentiella tillskott granskas nogga före förvärv. Vi söker verksamheter som har tillväxtpotential och vars värdegrund, ledarskap och kvalitet ligger i linje med Humanas, så att vi ska kunna bygga en större och starkare organisation som kan hjälpa fler till ett bra liv.

Förvärv under 2019

I april 2019 förvärvade Humana finländska Coronaria Hoiva Oy med omkring 1 100 anställda och en årsomsättning på 53 miljoner EUR (då cirka 559 Mkr). Köpeskillingen uppgick till 50 miljoner EUR (då cirka 517 Mkr). Genom förvärvet stärker Humana sin position väsentligt inom socialpsykiatri för vuxna, bostäder med särskild service (LSS) samt äldreomsorg och blir en av de största omsorgsaktörerna i Finland.

Humana förvärvade även assistansföretaget Assistans på Gotland AB. Helårsintäkterna uppgår till cirka 56 Mkr och bolaget har cirka 115 anställda.

De förvärvade verksamheterna ovan bidrog med 479 Mkr till koncernens intäkter under 2019.

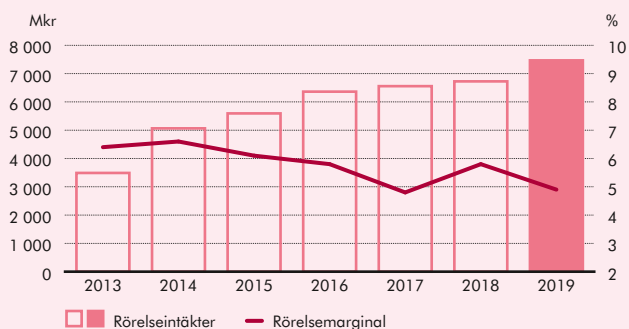
Tillväxt som sparar samhället pengar

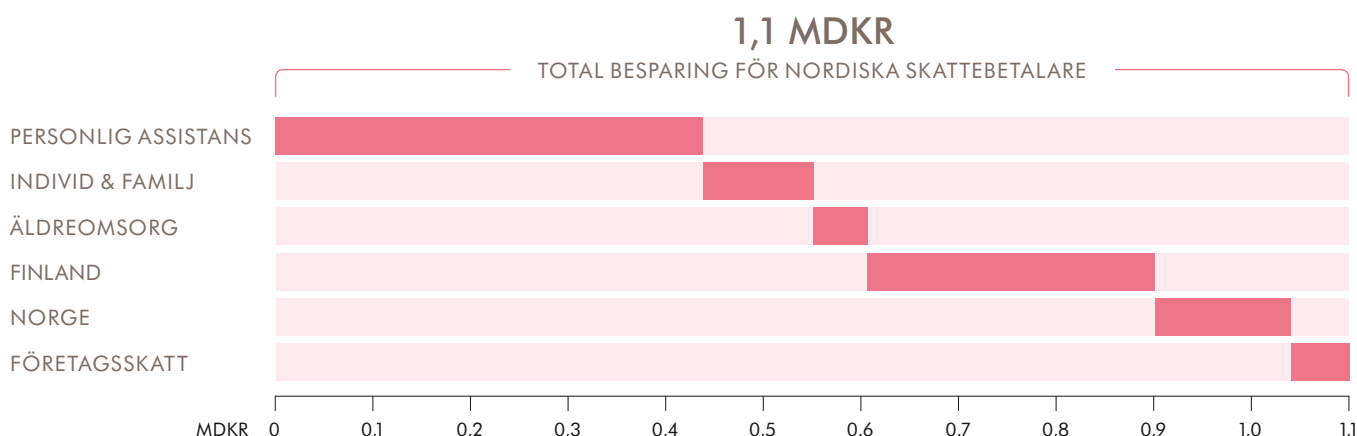
Alla goda krafter behövs för att klara framtidens vård och omsorg. Att låta Humana stå för omsorgen är att ta ansvar för samhällets medel. Humana visar att kvalitativ omsorg går hand i hand med sund samhällsekonomi. Den omsorg som Humana stod för under 2019 bidrog samtidigt med över 1 miljard kronor i sparade skattekrönor jämfört med om stat, regioner eller kommuner hade drivit verksamheterna på egen hand.

Lönsamhet

Humanas tillväxt ska ske med bibehållet fokus på lönsamhet och kvalitet. Och Humana har en historik där tillväxten har skett med stabila marginaler. De senaste fem åren har Humana, samtidigt som koncernen haft en genomsnittlig intäkstillväxt

En historik med intäkstillväxt och stabil lönsamhet





Humana sparade nordiska skattebetalare 1,1 miljarder kronor 2019¹⁾ jämfört med om stater, regioner och kommuner hade drivit verksamheten själva. Det kan vi göra genom god hushållning av resurser och effektiva behandlingsmetoder.

¹⁾ Beräkningen är gjord genom att med hjälp av offentliga källor beräkna vad kommuner och stat har för kostnad för olika typer av omsorg när de erbjuder den i egen regi och jämföra det med vad de betalat till Humana för motsvarande omsorg. Använda källor är; SKR, SCB, NHO Service, Statistics Norway, Lastensuojelun Raportti, Kriminalvården, Statens institutionsstyrelse (SIS), SBU, tillgänglig kommunal och regional ekonomisk rapportering samt Humanas egna beräkningar.

på 7,2 procent, haft en genomsnittlig rörelsemarginal på 5,2 procent. 2019 uppgick rörelsemarginalen till 4,9 procent (5,8). Exklusive effekterna av IFRS 16 uppgick marginalen till 4,3 procent. Den lägre marginalen jämfört med 2018 förklaras främst av lägre beläggning inom Individ & Familj samt svag lönsamhet i den nya verksamheten i Finland.

Skuldsättning

Humanas resultat har de senaste åren även bidragit till en gradvis minskad skuldsättning. Under 2019 ökade skuldsättningen dock som en följd av ny kreditupptagning kopplad till förvärvet av Coronaria Hoiva i Finland.

Finansiella mål

Under hösten 2019 gjorde styrelsen tillsammans med koncernledningen en strategisk genomgång av Humana som resulterade i en uppdaterad affärsplan. Som en följd av den genomgången fattade styrelsen också beslut om att revidera de finansiella målen inför 2020.

De reviderade finansiella målen, som alltså gäller från 2020, har efter beaktande av den nya redovisningsstandarden IFRS 16 Leasing och det finansiella läget i Humana formulerats så här:

- **Lönsamhet.** En rörelsemarginal på medellång sikt uppgående till 7 procent.

- **Intäktsstillväxt.** En årlig organisk tillväxt på medellång sikt på 5 procent. Utöver det kan tilläggförvärv ge en årlig tillväxt på 2–3 procent.
- **Kapitalstruktur.** En räntebärande nettoskuld som inte överstiger 4,5 gånger EBITDA, det vill säga rörelseresultatet före avskrivningar och nedskrivningar. Skuldsättningen kan tillfälligt, till exempel i samband med förvärv, överstiga målsättningen.

Utfall finansiella mål 2019

Se uppföljning av de finansiella målen för 2019 jämfört med utfallet 2019 i tabellen nedan.

Nya finansiella mål från och med 2020:

Lönsamhet. En rörelsemarginal på medellång sikt uppgående till 7 procent.

Intäktsstillväxt. En årlig organisk tillväxt på medellång sikt på 5 procent. Utöver det kan tilläggförvärv ge en årlig tillväxt på 2–3 procent.

Kapitalstruktur. En räntebärande nettoskuld som inte överstiger 4,5 gånger EBITDA, det vill säga rörelseresultatet före avskrivningar och nedskrivningar. Skuldsättningen kan tillfälligt, till exempel i samband med förvärv, överstiga målsättningen.

Finansiella mål som gäller för 2019:

Lönsamhet. En rörelsemarginal på medellång sikt uppgående till 6 procent.

Intäktsstillväxt. En årlig tillväxttakt på medellång sikt på 8–10 procent.

Tillväxten ska uppnås genom organisk tillväxt samt genom tilläggförvärv.

Kapitalstruktur. Räntebärande nettoskuld i förhållande till EBITDA ska inte överstiga 3,0 ggr. Skuldsättningen kan dock tillfälligt, till exempel i samband med förvärv, komma att överstiga målnivån.

Uppföljning finansiella mål

	Mål –2019	Mål 2020–	Utfall 2019 (2018)
Lönsamhet (rörelsemarginal)	6% ¹⁾	7% ²⁾	4,3% ¹⁾ (5,8)
Intäktsstillväxt	8–10%	5% organiskt samt kan förvärv ge 2–3%	11% (5 ³⁾)
Kapitalstruktur (räntebärande nettoskuld relativt EBITDA)	3,0 ggr ¹⁾	4,5 ggr ²⁾	4,0 ggr ¹⁾ (3,0)

¹⁾ Mål 2019 och Utfall 2019 avser exkl IFRS 16-effekt.

²⁾ Mål 2020 är inklusive IFRS 16-effekt.

³⁾ Rörelseintäkterna i Humana ökade 2018 med 3 procent. Justerat för den avyttrade hemtjänstverksamheten, som bidrog till intäkterna 2017, ökade intäkterna 2018 med 5 procent.



Ansvarstagande samhällsaktör

Humana är en samhällsaktör att räkna med. Bolaget tillför betydande värden till samhället i kärnverksamheten, där vi varje dag ger omsorg till 9 000 kunder och klienter i Sverige, Norge, Finland och Danmark. Men vi tar också ett ansvar utöver det.

Långtgående insatser för samhället Kunskapsspridning

Humana har betydande kompetens inom omvårdnad och socialt arbete. Att vi ger fler, inte minst våra huvudmän, tillgång till denna kunskap gagnar alla. Utbildningar, seminarium och studiebesök är olika sätt vi använder för att ge tillbaka. Dessutom lanserade vi under 2019 Socialenkanalen i Sverige och sedan 2018 driver vi Assistspodden. Socialenkanalen vänder sig främst till dem som arbetar inom socialtjänsten och Assistspodden till alla med intresse för personlig assistans.

Humana driver och belyser även frågor kring tillgänglighet och barns rättigheter. Tillgänglighetsbarometern och Barnbarometern är två viktiga verktyg. Båda undersökningarna riktar sig till Sveriges kommuner. Tillgänglighetsbarometern kartlägger arbetet med tillgänglighet för personer med funktionshinder medan Barnbarometern granskar arbetet med barn i utsatta situationer.

Påverkan i branschfrågor

Humana verkar för att omsorgsbranschen ska ha de förutsättningar som krävs för att fullgöra vårt uppdrag på bästa sätt i hela Norden. Vi interagerar med politiker och myndigheter på olika sätt – indirekt genom

branschorgan som Vårdföretagarna och Svensk Vård i Sverige och Proffentlig-nätverket i Norge samt direkt i möten med politiker och tjänstemän på riks- och lokal nivå. I Sverige riktades fokus under året om från vinster i välfärden till frågor rörande bland annat framtiden för personlig assistans samt etableringsfrågor inom äldreomsorg och LSS. Hundratals möten genomfördes med politiker och beslutsfattare i hela Norden.

Friska medarbetare

Frisknärvaro istället för sjukfrånvaro har stor betydelse för organisationers produktivitet och lönsamhet. Humanas medarbetare har lägre långtidssjukfrånvaro än offentlig sektor. Låg sjukfrånvaro gynnar inte bara våra medarbetare och Humana som koncern utan också skattebetalarna. En möjlig orsak är tydligt ledarskap och stort engagemang, områden som Humana får goda utfall på i vår medarbetarundersökning.

Miljöhänsyn i alla faser

Humana påverkar miljön främst genom inköp och användning av mat och dryck, förbrukningsmateriel och läkemedel, byggnation och drift av boenden samt transporter och resor. Vi strävar efter att minska verksamhetens miljöpåverkan i alla faser.

I Humanas miljöpolicy definieras klimat-effektivitet och resurseffektivitet som vägledande kriterier. Vidare bygger miljöarbetet på principerna om försiktighet respektive utbyte.

Bygg och drift

Humana har som ambition att miljöanpassa alla nya fastigheter i nivå med Miljöbyggnad Silver som ställer stränga krav på bland annat bra ljudmiljö, ventilation och solskydd. Fler-talet nya äldreboenden och LSS-boenden förses exempelvis med solpaneler på taken och laddstolpar för elbilar.

Varje enhet i Humana strävar ständigt efter att jobba resurseffektivt för att minska miljöpåverkan och kostnader. Det handlar till exempel om val av rätt el, minskat matsvinn samt återvinning och avfallshantering. Verksamheterna arbetar också för att minska miljöbelastningen genom medvetenhet kring inköp av förbrukningsmaterial och läkemedelshantering.

Transporter och resor

Humana strävar efter att minska företagets klimatpåverkan. Det sker bland annat genom att minska resandet och underlätta distansarbete genom fler virtuella projektteam och webbmöten. Medarbetarna uppmanas att resa klimatsmart enligt resepolitikerna samt att nyttja verksamhetens bilar (som successivt byts ut till miljöbilar) effektivt.

Nya miljömål under utveckling

Under året fortsatte kartläggningen av Humanas miljöbelastning. Syftet är att fastställa utgångsläget och sätta relevanta nya miljömål. Målen med tillhörande handlingsplaner kommer att formuleras under 2020, bland annat kommer ett CO₂-index och tillhörande mål att tas fram för byggnader, flyg-resor samt verksamhetstransporter.



socialen  **kanalen**
av Humana

Under 2019 lanserade Humana Socialenkanalen i Sverige. Det är en kompetenshubb på Youtube för framförallt personer som arbetar inom socialtjänsten. Här delar Humana kunskap om metoder och den senaste forskningen inom social omsorg.

Värderingsstyrt Humana – individuell och global påverkan

Våra fyra målområden vilar samtliga stadigt på vårt femte strategiska fundament, Humanas värdegrund. För att påverka på ett hållbart sätt krävs en företagskultur med gemensamma etiska utgångspunkter. Humanas värdegrund är basen i detta arbete och en av koncernens viktigast tillgångar.

Allas rätt till ett bra liv

Humana existerar och agerar utifrån övertygelsen om allas lika värde och rätt till ett bra liv. Verksamheten styrs av lagar och regler men bestämmelser löser inte allt i varje läge. Våra medarbetare tar ansvar och fattar beslut utifrån egen kompetens och Humanas värdegrund. Genom vårt systematiska värdegrundsarbete som omfattar nyanställningsprocesser, utbildning och delaktighet i arbetsplatsdiskussioner präglas Humana av värderingarna: engagemang, ansvar och glädje.

Etiskt agerande i alla relationer

Det är avgörande att var och en som företräder Humana agerar etiskt i varje relation och situation. Koncernens uppförandekod anger vad som förväntas i förhållande till medarbetare, kunder, klienter, patienter, närstående, beställare, leverantörer, investerare och andra samarbetspartners. Uppförandekoden ingår i den obligatoriska introduktionen för nyanställda och i varje anställningsavtal. Allvarliga missförhållanden och avvikelser från Humanas uppförandekod kan rapporteras via bolagets visselblåsfunktion.

Mänskliga rättigheter och anti-korruption

Humanas verksamheter lyder under respektive lands regelverk gällande arbetsvillkor, arbetsmiljö och organisationsfrihet. Inom Humana är likabehandling en självklarhet och ingen får diskrimineras eller trakasseras av någon anledning. Vår verksamhet präglas av hög affärsmoral, god affärsred, ansvars-kännande och opartiskhet.

Humanas hållbarhetsarbete uttryckt genom FNs globala hållbarhetsmål



3.4. Främja psykisk hälsa och välbefinnande

Humanas mål är 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.



5.5. Kvinnors lika möjligheter till ledarskap och beslutsfattande

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 och klienter på bästa sätt. Vi värnar om ett hållbart och jämställt ledarskap.



8.2. Högre produktivitet genom diversifiering, teknik och innovation

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 Indiv & Familj säkerställer vi genom metodutveckling och kvalitetssäkring att rätt behandlingsmetoder används utifrån vetenskap och beprövad metod.

8.5. Anständiga arbetsvillkor för alla samt lika lön för likvärdigt arbete

Humana har länge förespråkat kollektivavtal. Vi genomför årliga lönekartläggningar utifrån jämställdhetsperspektivet. I flera av våra verksamheter kan vi erbjuda instegsjobb för dem som befinner sig längst från arbetsmarknaden.



10.2. Verka för att alla människor blir inkluderade

Humanas hela syfte och strategi är att skapa ett inkluderande samhälle. Oavsett individuella förutsättningar hos våra kunder och klienter arbetar våra medarbetare för våra klienters rätt till en bättre livskvalitet. Humana driver också tillgänglighets-

frågor och belyser socialt utsatta barns situation i Sverige genom två årliga barometrar riktade till kommunerna.



12.5. Minska mängden avfall markant

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 verksamhetschefen i spetsen uppmuntras enheterna att minska mängden avfall från sitt boende genom olika åtgärder överenskomna i personalgruppen.

12.8. Sprida information och medvetenhet för en hållbar utveckling

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.





Omsorg är vårt erbjudande

Humana är ett ledande nordiskt omsorgsföretag med tjänster inom individ- och familjeomsorg, personlig assistans, äldreomsorg samt bostäder med särskild service.

Vår individ- och familjeomsorg besitter en mycket bred och hög kompetens inom området psykosocialt förändringsarbete och psykisk ohälsa och erbjuder öppenvård och olika vårdboendeformer för barn, unga och vuxna. Vår assistansverksamhet hjälper individer med funktionsnedsättning att leva självständigt. Vår äldreomsorg utgörs av äldreboenden med omsorg i trygghet och gemenskap.

Individ- och familjeomsorg erbjuds i alla länder där vi är verksamma; Sverige, Finland, Norge och Danmark. Personlig assistans erbjuder vi i Sverige och Norge och äldreomsorg i Sverige och Finland.

ERBJUDANDE

Individ & Familj	26
Personlig Assistans	28
Äldreomsorg	30
Finland	32
Norge	34

Individ & Familj

Humana är ledande aktör inom individ- och familjeomsorg i Sverige. Våra verksamheter finns i hela landet och erbjuder gedigen kompetens inom psykosocial problematik och psykisk ohälsa. Genom att samordna och planera klientens vård skapar vi bättre behandlingsresultat.

Erbjudande

Individ & Familjs erbjudande organiseras i divisionerna Barn och Unga, Familjehem och Öppenvård samt Vuxna.

Barn och Unga

För barn och unga med psykosocial problematik och psykisk ohälsa erbjuder vi insatser när det gäller bland annat självskadebeteende, neuropsykiatri, övergrepp, kriminalitet och missbruk. Vi har cirka 60 HVB-enheter (hem för vård och boende) och stödboenden med plats för drygt 600 klienter i Sverige.

Familjehem och Öppenvård

För barn och ungdomar från familjer med svåra utmaningar och behov, eller med egen kriminalitet och drogproblematik, erbjuder vi insatser i konsulentstödda familjehem och i öppenvård. Vi kan ta emot drygt 750 barn och ungdomar i behov av stöd.

Vuxna

Humana vänder sig till vuxna med behov inom socialpsykiatri, neuropsykiatri, samsjuklighet, rättspsykiatri och äldrepsykiatri. Vi erbjuder särskilda boenden, korttidsboenden samt HVB. Totalt har vi cirka 30 enheter med plats för knappt 600 klienter.

Humana erbjuder också boenden med särskild service för ungdomar och vuxna med funktionsnedsättning samt daglig verksamhet för vuxna med funktionsnedsättning. Vi har 14 bostäder med särskild service enligt LSS som drivs på entreprenad på

uppdrag av kommuner och dels drygt 20 boenden i egen regi.

Vårdfläta för individanpassade insatser

Allteftersom behoven förändras kan klienten smidigt röra sig från en insats till en annan, med lägre eller högre intensitet. Det handlar helt enkelt om att få rätt stöd i rätt tid, i rätt omfattning. Vi kallar det ”vårdfläta”.

Alla Humanas insatser kan ingå i en klients vårdfläta. Till exempel kan en ung klient på ett HVB bli redo att flytta till ett familjehem eller stödboende med tillsyn, eller att en vuxen som behöver fortsatt stöd i vardagen får plats på ett LSS-boende.

Utifrån sett är vårdflätan enkel men det ligger en hel del arbete bakom. Humanas storlek, omfattande kompetens samt interna samordning och flexibilitet gör det möjligt att individanpassa insatserna på det här sättet och samtidigt underlätta för socialtjänsten att planera.

Utveckling 2019

Anpassningen av vårt erbjudande och vår kapacitet till den förändrade efterfrågan fortsatte under 2019. Arbetet handlar framförallt om att ta fram nya erbjudanden för att bättre möta den framtida efterfrågan men också om att förbättra våra arbetsstrukturer till exempel kring vårt försäljningsarbete.

För att använda Humanas resurser effektivare och nå ännu högre kvalitet skapade vi en gemensam organisation för kvalitet och metod, där vi säkerställer att metoderna vi

använder vilar på evidens och beprövad erfarenhet.

Ytterligare ett led i förändringsarbetet är att fyra divisioner blev tre, då verksamheterna för LSS-boenden och vuxna samlades i samma division.

Vi lanserade Socialenkanalen, en kompetenshubb för personer verksamma inom social omsorg. Syftet är att dela Humanas och andras kunskap i syfte att utveckla socialomsorgen.

Under 2019 öppnade Individ & Familj fem nya boenden med särskild service enligt LSS. Dessutom öppnades en enhet för vuxna kvinnor med missbruksproblematik och två enheter för unga: en akutenhet för flickor med självskadeproblematik, en HVB-enhet för unga pojkar med psykosocial och neuropsykiatrisk problematik samt en större HVB-enhet i Falköping.

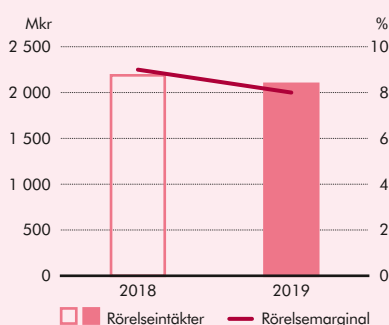
Utblick

Den psykiska ohälsan i samhället fortsätter att öka, och därmed även behovet av och efterfrågan på insatser. Samtidigt ser vi att kommunerna i högre grad försöker ordna lösningar i egen regi inom kommunen, vilket å andra sidan minskar kommunernas efterfrågan. Det är ofta de mer komplexa ärendena som kommunerna väljer att placera utanför kommunen och på detta område har konkurrensen ökat. Framöver ser vi att ramavtal kan komma att bli allt viktigare tillsammans med ett systematiskt försäljningsarbete.

Andel av koncernens intäkter 2019

28%

Rörelseintäkter och rörelsemarginal



Nyckeltal

	2019	2018
Rörelseintäkter, Mkr	2 095	2 188
Intäktsutveckling, %	-4,0	-1,0
Organisk utveckling, %	-4,0	-1,3
Intäktandel av Humana, %	28	32
Rörelseresultat, Mkr	168	196
Rörelsemarginal, %	8,0	9,0
Medelantal heltidsanställda	2 026	2 396



MÖT ISABELLE – TIDIGARE KLIENT HOS HUMANA INDIVID & FAMILJ

Träningsfamilj, stödteam och rollspel räddade Isabelle

Som 13-åring tog Isabelle droger och utsatte sig ständigt för risker. Hon tvångsplacerades på ett ungdomshem som hon beskriver som en fritidsgård "fast med mer droger". Räddningen blev en träningsfamilj och behandlingsmetoden TFCO.

Isabelle och hennes mamma Sara utstrålar harmoni – de skrattar och fyller i varandras meningar. Så har det inte alltid varit.

– Förut gjorde jag allt för att hålla mig undan och det var ständiga bråk, säger Isabelle.

Det gick så långt att Sara kände sig tvingad att anmäla sig själv och skrika och bråka för att få hjälp med Isabelles drog- och beteendeproblem. Hon hoppades att en period på ett statligt ungdomsboende (SiS) skulle bli vändningen men det blev värre.



Det var jättejobbigt, men nyttigt. Vi lärde oss att kommunicera.

Räddningen kom istället när en socialsekreterare på kommunen tipsade om Humana och behandlingsmetoden TFCO (Treatment Foster Care Oregon). TFCO är ett beteendeträningsprogram som vänder sig till familjer med omfattande problematik.

Isabelle flyttade in hos en utbildad träningsfamilj och hon och familjen fick ett team som stöd. Det blev möten och täta samtal med teamet både var och en för sig och som familj. Som en del

av behandlingen fick familjen bland annat prova rollspel. Isabelle och Sara skrattar båda vid tanken.

– Det var jättejobbigt, men nyttigt. Vi lärde oss att kommunicera, säger Isabelle.

Resultaten kom snabbt. Isabelle lyckades bryta med gamla vänner och fick ordning på livet.

– Nu är det roligt att gå på utvecklingssamtal i skolan igen, säger Sara.

I dag är Isabelle 18 år, hon tar studenten till våren och ett sommarjobb är fixat. Vad som händer sedan tycker hon är givet.

– Jag ska jobba inom psykiatri!

Personlig Assistans

Den lagstadgade rätten till assistans är avgörande för personer med funktionshinder. Humana är den största utföraren av personlig assistans i Sverige. Vår verksamhet är effektiv och håller hög kvalitet. Ambitionen är att fortsätta växa och hjälpa fler människor till ett självständigt liv.

Erbjudande

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

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

Humana erbjuder individuellt anpassad assistans. Vår specialistkompetens inom rekrytering och juridik ger kunderna trygghet och bästa förutsättningarna för ett korrekt beslut. Varje kund har ett team med assistenter och en kund- och assistentansvarig, som koordinerar allt som rör kundens hjälpbehov, önskemål, ekonomi, rekrytering och assistenter. I teamet ingår även en rekryteringsexpert och en jurist som är sakkunnig inom LSS och personlig assistans.

Utveckling 2019

Trots att marknaden för personlig assistans under året minskade 2,4 procent fortsatte affärsområdet att växa och ta marknadsandelar på assistansmarknaden. Till våra utmaningar hörde också pressade marginaler, då schablonbeloppet för assistansersättningen

ökade med 1,5 procent samtidigt som lönerna ökade mer än så.

I juni 2019 förvärvades Assistans på Gotland för att stärka Humanas närvaro i regionen. Humana har sedan tidigare kunder på ön och fick genom förvärvet också ett kontor i Visby.

Sedan 1 november 2019 klassas andning som ett grundläggande behov som kan ge rätt till personlig assistans, vilket Humana välkomnar då det hjälper fler individer. Regeringen har också föreslagit att alla hjälpmoment som rör andning och sondmatning åter ska bli assistansberättigade grundläggande behov från juli 2020.

Vi månar om de 9 000 assistenter som ser till våra kunders välbefinnande. I årets medarbetarundersökning framkom att arbetsmiljön är viktigast för trivselen på arbetet. Humanas arbetsmiljösamordnare genomförde flera insatser för att säkra den fysiska och psykiska arbetsmiljön, bland annat genom utbildningar och skyddsronder på arbetsplatserna. Våra assistenter erbjuds även kompetensutveckling genom kvalificerade utbildningar i Humana Academy.

Humana fortsatte att digitalisera och effektivisera assistansverksamheten och från och med 2020 sköts all administration digitalt. Personalen kan nu rapportera, dokumentera och läsa all information de behöver direkt i mobilen. Det skapar trygghet och kontinuitet för kunder och en säker arbetsmiljö för våra assistenter.

Utblick

Humanas mål är att hjälpa fler genom att ta marknadsandelar på en krympande marknad. Tillväxten ska ske både genom att få fler att välja Humana och genom förvärv. De tuffa förutsättningarna i assistansbranschen kommer kräva ytterligare konsolidering av bolag, och där kommer Humana att vara aktivt.

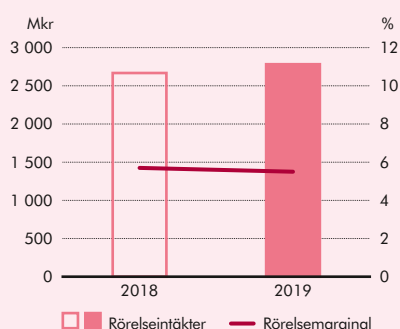
I januari 2020 presenterades en statlig utredning om yrket personlig assistent. Flera förslag med målet att framtidssäkra yrket och lyfta dess status lades fram. Personlig assistent är i dag det elfte största yrket i Sverige och Humana är en av Sveriges största arbetsgivare för yrkesgruppen. Humana arbetar för att höja statusen på yrket genom att skapa fler grundläggande utbildningar för våra medarbetare inom Humana Academy samt skapa opinion kring branschen och därmed trygga våra assistenters framtid.

Personlig assistans är en viktig, kostnadseffektiv och samhällsekonomiskt försvarbar lösning för individer med betydande och varaktiga hjälpbehov. En stor del av kostnaderna för den personliga assistansen går dessutom tillbaka till samhället via skatter, då cirka 90 procent av den totala kostnaden är löner. Humana kommer att fortsätta att föra kundernas talan och bilda opinion.

Andel av koncernens intäkter 2019

37%

Rörelseintäkter och rörelsemarginal



Nyckeltal

	2019	2018
Rörelseintäkter, Mkr	2 783	2 668
Intäktsutveckling, %	4	2
Organisk utveckling, %	0,9	0,7
Intäktandel av Humana, %	37	40
Rörelseresultat, Mkr	154	151
Rörelsemarginal, %	5,5	5,7
Medelantal heltidsanställda	4 909	5 068



MÖT NICLAS – KUND HOS HUMANA PERSONLIG ASSISTANS

Med assistans kan Niclas leva som andra

Duchennes muskeldystrofi är en medfödd sjukdom som främst drabbar pojkar.

Sjukdomen bryter ner musklerna så att det blir svårt att röra sig. 21-årige Niclas vet hur det är.

– Det är därför jag sitter i rullstol, säger Niclas, som är kund hos Humana.

Niclas gillar att se på film, spela tv-spel och umgås med vänner men på grund av sin sjukdom är han beroende av personlig assistans.

– Att gå på toa eller att ta fram något ur min ryggsäck, sånt funkar inte utan hjälp.



*Jag kan spela nästa Beck.
Tänk dig, Martin Beck med
en funktionsnedsättning.
Wow!*

Ett givande jobb. Sebastian är personlig assistent hos Niclas.

– Jag har valt att jobba som assistent eftersom det är otroligt givande och för att jag gillar att jobba med människor. Det är viktigt att vara noggrann och göra jobbet som Nicke vill ha det. Och

så är det bra om man är omtänksam och trevlig.

Beck i rullstol. Niclas och Sebastian delar intresset för film och musik. Niclas är en idéspruta och tillsammans har de spelat in och gjort en video med Niclas till låten "Long time ago". Niclas berättar att han drömmer om att bli regissör.

– Fast jag kom på en till grej, jag kan spela nästa Beck. Tänk dig, Martin Beck med en funktionsnedsättning. Tänk om de hade gjort en sån version. Wow!

Äldreomsorg

Humana driver äldreboenden i egen regi och på entreprenad. Humana Äldreomsorg ska växa genom att bygga innovativa äldreboenden och vinna entreprenadupphandlingar som prioriterar kvalitet. Humanas satsning på kvalitet uppskattas – de boende ger våra verksamheter mycket höga betyg.

Erbjudande

Humana har 15 äldreboenden i 12 kommuner i Sverige. Ambitionen är att erbjuda varje boende trygg omsorg i en hemtrevlig och säker miljö. På våra äldreboenden arbetar välutbildade chefer och engagerad personal. Tillsammans skapar de förutsättningar för en meningsfull vardag för våra boende.

Den som kommer till något av våra äldreboenden flyttar till en egen lägenhet. På äldreboendet finns också matsal, vardagsrum och andra gemensamma utrymmen och varje dag erbjuds olika aktiviteter. Humanas måltidskoncept säkrar god och näringsrik mat och en social måltidsmiljö.

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

Utveckling 2019

Hos oss står kvaliteten alltid i fokus. Ett av flera sätt att följa upp hur vi lyckas är att

fråga de boende. Socialstyrelsens årliga brukarundersökning visade att 88 procent på Humanas äldreboenden är nöjda, en bit över rikssnittet på 81 procent.

Fyra av Humanas äldreboenden har under året varit med i ett forskningsprojekt i samverkan med Stockholms universitet. Syftet är att studera hur vår tekniskt avancerade belysning påverkar de boendes sömnkvalitet och välbefinnande.

Ett av våra äldreboenden blev Silviahems-certifierat och fler verksamheter står på tur. Certifieringen innebär att all personal utbildas i god demensvård för att kunna bidra till högsta möjliga livskvalitet för demenssjuka och deras anhöriga.

Under året öppnade vi två nya äldreboenden i egen regi, Humana Sockerstan i Staffanstorps kommun med 72 lägenheter och Humana Lillsjö Badväg i Kungsängen med 80 lägenheter. Boendet i Staffanstorps kommun uppnådde full beläggning inom fem månader. Även boendet i Kungsängen fick en bra start med stor efterfrågan från flera kommuner i Stockholms län.

Humana vann ett nytt entreprenadavtal i Trelleborgs kommun, Högalids äldreboende, och tog över driften i februari 2020.

Samtidigt lämnade vi driften av ett boende i Skåne, då huset visade sig vara skadat och de boende fick flytta till en närliggande verksamhet.

Utblick

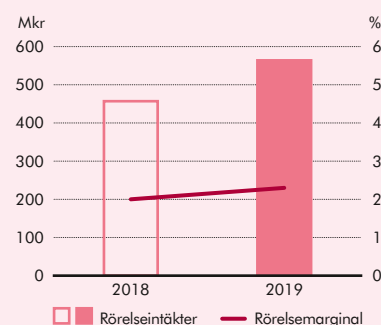
Humanas affärsområde Äldreomsorg kommer fortsätta att växa och under 2020 bygger vi fem nya äldreboenden som öppnar under 2021. Flertalet kommuner i Sverige har behov av fler äldreboendeplatser. Redan fram till och med 2026 behöver 560 nya äldreboenden byggas.

Humana vill vara med och bidra till att möta detta enorma behov. Vi planerar för fortsatt expansion och att kunna erbjuda fler äldreboendeplatser, både genom att bygga egna äldreboenden för att driva i egen regi och genom nya entreprenadkontrakt. Humana har i dag en tydlig position som kvalitetsaktör inom äldreomsorgen och ambitionen är att behålla den positionen under den fortsatta tillväxten och med stärkt lönsamhet.

Andel av koncernens intäkter 2019

8%

Rörelseintäkter och rörelsemarginal



Nyckeltal

	2019	2018
Rörelseintäkter, Mkr	564	457
Intäktsutveckling, %	23	-12
Organisk utveckling, %	23,3	33,4
Intäktandel av Humana, %	8	7
Rörelseresultat, Mkr	13	9
Rörelsemarginal, %	2,3	2,0
Medelantal heltidsanställda	847	776



MÖT BARBRO – BOENDE INOM HUMANA ÄLDREMSORG

Barbro fortsätter leva aktivt på äldreboendet

När det blev dags för Barbro att flytta till äldreboendet Sockerstan i Staffans-
torp var hon lite orolig.

– Men det behövde jag ju inte vara. Här är så väldigt ljus och fint, och alla är så snälla.

När Barbro var ung bodde familjen nära ett boende för personer med funktionsvariationer. Än i dag minns hon de långa korridorerna och hur ledsna alla som bodde där verkade vara. Det var också så hon föreställde sig att äldreboendet skulle bli.

– Mitt nya hem står i rak kontrast, berättar Barbro.



*Allra bäst är
allsångsgruppen!*

Socketrans äldreboende består av 72 lägenheter fördelade på fyra våningsplan. Högst upp finns en stor takterrass och en festlokal. Husets belysning anpassar sig efter dygnet och allt är byggt för att främja gemenskap. Det passar Barbro fint, som älskar att umgås. Tur då att hon är på en plats med många kompisar.

– Jag tycker om dem allihop. Man hittar alltid någon att prata med i sällskapsrummet.

Föreningslivet har alltid haft en plats i Barbros liv, framför allt i FUB som är en förening för barn och unga med utvecklingsstörning. Där har hon suttit i styrelsen, föreläst och till och med följt med på en resa till Kenya.

Idag är engagemangen färre men hon är aktiv ändå. På Sockerstan finns olika aktiviteter nästan varje dag och Barbro går på allt.

– Allra bäst är allsångsgruppen. Då sjunger vi en timme, och sedan fikar vi. Man vill inte att det ska ta slut!

Humana Finland

Humana driver omsorgsverksamhet i Finland sedan 2016. Under 2019 växte verksamheten kraftigt, framförallt till följd av förvärv. Nu erbjuder Humana dagligen tjänster inom individ- och familjeomsorg, äldreomsorg samt bostäder med särskild service till över 4 200 klienter och kunder i Finland.

Erbjudande

I Finland erbjuder Humana individ- och familjeomsorg för barn, unga och familjer med psykiatriska diagnoser eller psykosocial problematik. Tjänsterna inbegriper öppenvård samt vård- och omsorgsboenden. Humana Finland erbjuder även bostäder med särskild service för personer med funktionshinder samt äldreboenden och dagverksamheter för äldre.

Humana är inom individ- och familjeomsorgen i Finland en av de största utförarna av öppenvård samt vård- och omsorgsboenden. Humana Finland driver totalt cirka 160 enheter, har 4 200 klienter och kunder och 2 700 medarbetare.

Utveckling 2019

2019 präglades av stark tillväxt för Humana i Finland. Verksamheten fördubblades när Humana i april förvärvade Coronaria Hoiva, en ledande aktör inom äldreomsorg och omsorgsboenden. Förvärvet har gjort Humana till en mer komplett omsorgsaktör i Finland. Efter förvärvet låg fokus under resten av året på att integrera den nya verksamheten.

Humana växte även organiskt under året genom att bygga och starta nya verksamheter. I Mellersta Finland öppnades till exempel i maj fyra vård- och omsorgsboenden i Hilmari med totalt 40 lägenheter. Efterfrågan på omsorgstjänster för barn och unga och familjer var god och individ- och familjeomsorgsverksamheten utökades med sju nya vård- och omsorgsboenden.

Efterfrågan på öppenvårdstjänster var också stark. Erbjudandet utvecklades med flera nya omsorgstjänster, till exempel inom familjerehabilitering och boendestöd. Humana öppnade även fyra nya enheter för familjerehabilitering.

Under året inleddes ett omfattande varumärkesarbete som ska fullföljas under 2020. Humana är det varumärke som ska synas även i Finland och verksamheterna som tidigare gått under namnen Arjessa och Coronaria Hoiva byter stegvis namn.

Under året låg fokus också på att ytterligare systematisera vårt kvalitetsarbete i syfte att säkra en gemensam standard i Humanas alla verksamheter. Arbetet styrs genom koncernens nya ledningssystem.

Efter allvarliga brister kopplat till bemanning och kompetens hos några omsorgs-

aktörer fick omsorgsbranschen i Finland mycket negativ medieuppmärksamhet under året, speciellt äldreomsorgen och vård- och omsorgsboenden för barn. Det bidrog till att myndigheterna hade branschen under särskild lupp och gjorde fler inspektioner än vanligt under året. De flesta av Humanas enheter inspekterades med goda resultat med undantag av ett par enheter där vissa förbättringsbehov uppträcktes. Humana välkomnar tillsynen som är viktig för att säkra hög kvalitet inom vård- och omsorgsverksamhet.

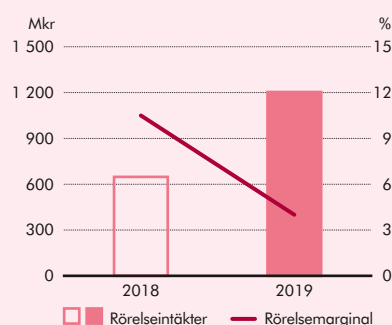
Utblick

De underliggande trenderna med fler äldre och ökad psykisk ohälsa gör att vi bedömer att efterfrågan på omsorgstjänster i Finland kommer att vara fortsatt god kommande år. Den planerade höjningen av bemanningskravet väntas öka både kostnader och priser kommande år. Samtidigt gör kommunernas dåliga ekonomier att fokus riktas mot de höga kostnaderna för vård och omsorg. Det finns ett starkt tryck på att bromsa tillväxten av de offentliga utgifterna för vård och omsorg.

Andel av koncernens intäkter 2019

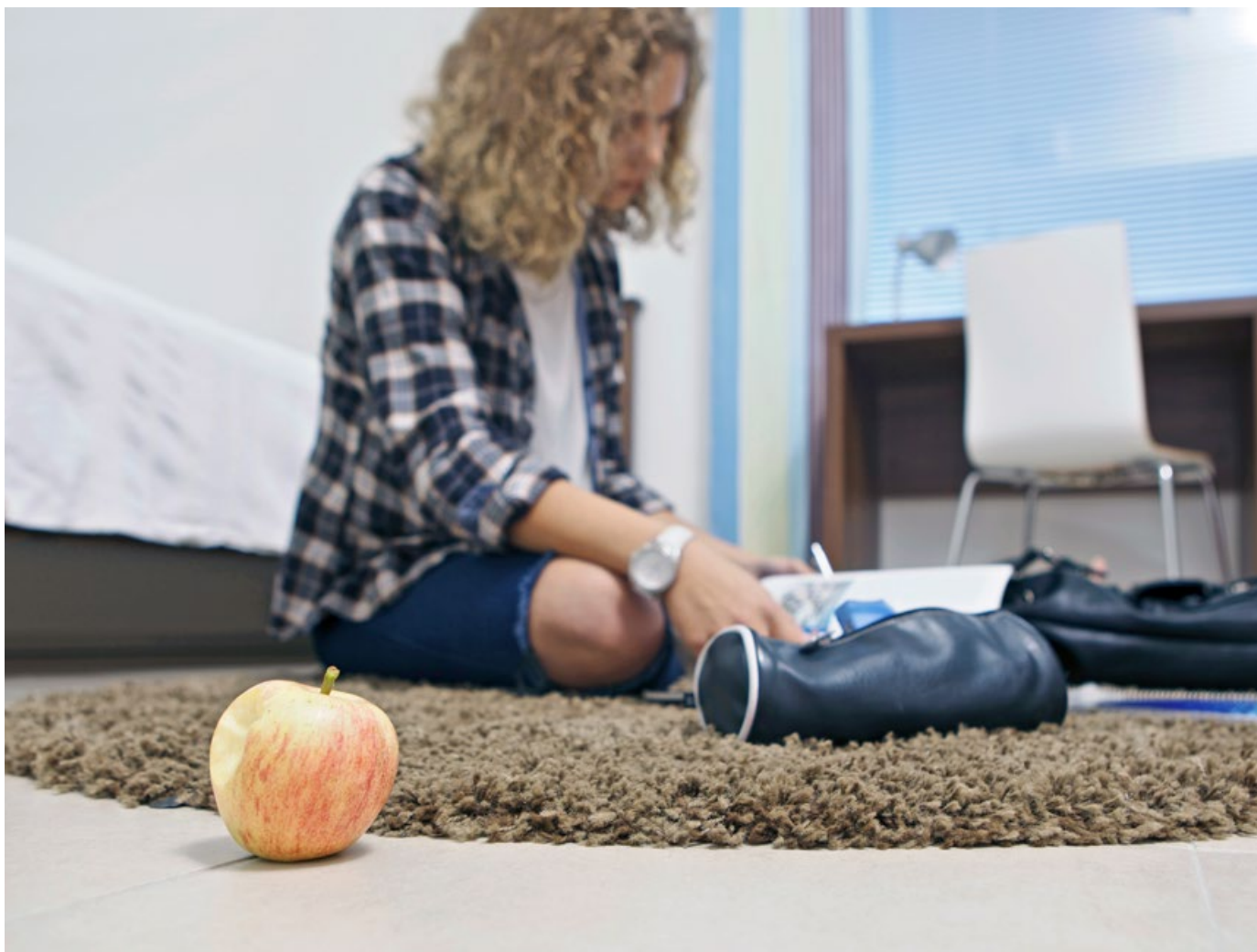
16%

Rörelseintäkter och rörelsemarginal



Nyckeltal

	2019	2018
Rörelseintäkter, Mkr	1 204	648
Intäktsutveckling, %	86	24
Organisk utveckling, %	9,6	12,7
Intäktandel av Humana, %	16	10
Rörelseresultat, Mkr	49	68
Rörelsemarginal, %	4,0	10,5
Medelantal heltidsanställda	1 538	767



MÖT MARIKA – TIDIGARE KLIENT HOS HUMANA FINLAND

Nu har Marika hittat sin rätta plats

När Marika minns tillbaka känner hon stor tacksamhet över den hjälp hon fick på Pienkoti Aura, ett boende med heldygnsvård för barn och ungdomar med sociala problem.

– Jag kommer fortfarande ihåg när jag besökte hemmet första gången. För mig var det bara ett nytt ställe långt hemifrån där alla var dumma. Jag ville bara sluta existera.

Marika berättar att hon ofta tänker på sin tid på Pienkoti Aura i Jyväskylä i Mellersta Finland och att hon i vuxen ålder insett vilken jobbig tonåring hon var.



Just då såg jag inget värde i det, men stödet och tryggheten var guld värd.

– Allt skulle göras svårt, krånglas till och ifrågasättas. Jag testade verkligen personalens gränser, erkänner hon.

Pienkoti Aura arbetar med att stödja barn, ungdomar, vuxna och familjer i utmanande situationer. Verksamheten är värderingsdriven och bygger på närhet, värme och kvalitet. Personalen är

utbildad inom bland annat familje-, trauma- och musikerapi.

– Utan hemmet och personalen är det inte säkert att jag hade funnits här i dag. Just då såg jag inget värde i det, men stödet och tryggheten jag fick var guld värt. Personalen gjorde en vanlig barnhemsinstitution till ett hem, säger Marika.

Idag har Marika hittat sin rätta plats och ett yrke som hon vill fortsätta med.

– Då hade jag inga drömmar och inget mål. Det fanns inget för mig. Pienkoti Aura lyckades plantera ett litet frö av förstånd i mig som sedan kunde gro till ett lysande resultat.

Humana Norge

I Norge, där Humana har varit etablerat sedan 2014, erbjuder Humana individ- och familjeomsorg, personlig assistans samt tillhandahåller bostäder med särskild service. Varje dag hjälper Humana Norge 300 klienter och kunder att leva ett liv som andra och ambitionen är att det ska bli fler.

Erbjudande

Humana Norge erbjuder sociala omsorgstjänster till barn och unga, personlig assistans (Brukerstyrt Personlig Assitanse, BPA), familjehemsvård, missbruksvård och särskilda boenden för personer med funktionsnedsättningar. Med cirka 300 klienter och kunder totalt är Humana en av de stora omsorgsaktörerna i Norge. Inom omsorgstjänster till barn och unga, familjehemsvård, missbruksvård och särskilda boenden för personer med funktionsnedsättningar, är Humana en av de två största omsorgsaktörerna i Norge. Även inom BPA är Humana en av de större aktörerna.

Den privatiserade delen av hälso- och sjukvårdssektorn i Norge är relativt begränsad. Av totalt 42 000 institutionella platser, drivs cirka 2 500 platser av privata aktörer och cirka 2 000 av ideella aktörer. I huvudsak tillhandahålls tjänster inom vård och omsorg av stat och kommuner, som står för cirka 90 procent. Behovet av kompletterande utförare är växande även om det inte alltid framgår i den politiska debatten. Konkurrenssituationen ser dock olika ut inom de olika marknadssegmenten. Inom individ- och familjeomsorg inriktad mot barn och unga (Barnevern) är de privata aktörernas

andel större. Av totalt 4 500 heltidsanställda inom segmentet finns cirka 1 000 hos ideella aktörer och över 1 500 hos privata aktörer.

Utveckling 2019

Även om efterfrågan på omsorgstjänster från privata aktörer varierade inom de olika omsorgssegmenten under året lyckades Humana att stärka sin marknadsposition inom samtliga omsorgssegment där vi är verksamma. Under året växte och ökade Humana till exempel sin marknadsandel inom segmentet personlig assistans. Humana fortsatte också att utveckla styrningen och administrationen i de norska verksamheterna i syfte att bli en ännu bättre omsorgsaktör och stärka vår marknadsposition i Norge och öka lönsamheten ytterligare.

Medan efterfrågan på marknaden för särskilda boenden för personer med funktionsnedsättningar och personlig assistans var mycket god, var marknaden för institutionsvård och familjehemsverksamhet mer utmanande under året. Under året stängde Humana Norge ned verksamheten inom ramen för fritt kundval för psykosociala och psykiatriska tjänster för vuxna, inklusive missbruk.

Trots en ojämn tillväxt av kunder under året levererade Humana Norge goda resultat för 2019, både inom flertalet omsorgssegment och totalt.

Utblick

Att den norska verksamheten fortfarande bygger på en relativt liten kundbas är fortfarande en utmaning. Under 2020 är därför ambitionen att kundbasen ska växa.

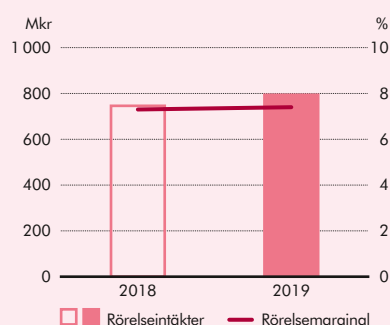
Vi ser en fortsatt god potential för att växa framöver då behoven av vård och omsorg i Norge, precis som i övriga Norden, kommer fortsätta att öka.

Samtidigt pågår en debatt i Norge kring de privata aktörerna inom välfärden. När det gäller i stort sett alla typer av omsorgstjänster råder en bred enighet kring att värna de ideella aktörerna, men när det gäller de privata aktörerna finns en tydlig delning inom norsk politik där partier till vänster helst vill stoppa de privata välfärdsaktörerna helt.

Andel av koncernens intäkter 2019

11%

Rörelseintäkter och rörelsemarginal



Nyckeltal

	2019	2018
Rörelseintäkter, Mkr	794	746
Intäktsutveckling, %	7	12
Organisk utveckling, %	4,2	7,6
Intäktandel av Humana, %	11	11
Rörelseresultat, Mkr	59	55
Rörelsemarginal, %	7,4	7,3
Medelantal heltidsanställda	799	742



Personen på bilden är en modell.

MÖT ADRIAN – KLIENT HOS HUMANA NORGE

Adrians dröm är att visa att han klarar sig

Trivseln och tryggheten är viktig för 19-åriga Adrian som har ADHD och bor på ett av Humanas boenden i Norge.

– Om man ligger kvar på sitt rum är det bättre att fråga hur man mår än att tjata om att man borde vara i skolan. Det kan faktiskt vara så att man har ångest och inte klarar att gå upp ur sängen, förklarar han.

Adrian försöker beskriva skillnaden mellan Humanas vård- och omsorgsboende och andra boenden som han har bott på tidigare. Han säger att det känns lugnt hos Humana och att personalen verkligen bryr sig om och respekterar honom. Han känner att



*Jag har lärt mig att ha
förståelse för andra.*

personalen är hans vänner som hellre tillbringar tid med honom än att sitta på kontoret.

– Så har det inte varit på andra ställen.

Vill visa att han klarar sig. Adrian känner sig inte onormal bara för att han bor på ett vård- och omsorgsboende och medicineras för sin ADHD.

– Men jag märker ibland att folk tror att jag bara är min diagnos. De ser inte vem jag egentligen är.

Under artistnamnet Bbartz rappar Adrian om sina upplevelser. Hans dröm är kunna visa att han klarar sig, att han är bättre än de som påverkat honom negativt.

– Jag kan vara en bra person och jag kan hela tiden bli bättre. Jag har lärt mig att ha förståelse för andra i stället för att döma ut dem.

Varför investera i Humana?

Att investera i Humana är att investera i en hållbar aktör på den växande nordiska omsorgsmarknaden. Humana har en stark marknadsposition och en tydlig strategi för att nå sitt mål: att vara den självklara utföraren av omsorgstjänster för kunder, klienter och beställare i Norden med höga kvalitetskrav. Humana skapar mervärden till samhället, både socialt och ekonomiskt.

Starka underliggande trender i omvärlden ökar behoven av omsorg

Flera underliggande omvärldsfaktorer gör att behoven av omsorg ökar och väntas fortsätta öka liksom behovet av innovativa och kostnadseffektiva omsorgstjänster av hög kvalitet. De handlar bland annat om en åldrande befolkning, ökande psykisk ohälsa, gamla fastighetsbestånd och ökade krav på kvalitet, specialisering och individanpassning. Samtidigt leder denna utveckling till en ökad ekonomisk press på stat och kommuner, vilket i sin tur ytterligare förstärker behoven av kostnadseffektiva omsorgstjänster.

Omsorgsmarknaden i Norden är enorm och växer

Omsorgsmarknaden i Norden uppskattas uppgå till cirka 640 miljarder kronor. Det är så mycket som stater, kommuner och regioner lägger på omsorg i Sverige, Norge, Finland och Danmark. På denna marknad levererar de privata aktörerna i dag omsorgstjänster för cirka 150 miljarder kronor. Marknaden har präglats av en solid tillväxt under många år. Den privata delen av omsorgsmarknaden är fragmenterad med tusentals företag. En konsolidering har dock pågått i flera år och den bedöms fortsätta.

Åtta skäl att investera i Humana

1 Omsorg är en stabil och växande marknad

Marknaden. Omsorgsmarknaden i Norden uppgår till 640 miljarder kronor, där den privata delen utgör ungefär en fjärdedel. Behoven av omsorg är enorma och marknaden, som de senaste åren vuxit med 3–4 procent årligen, väntas fortsätta växa. En åldrande befolkning, en ökande psykisk ohälsa och gamla fastigheter är viktiga drivkrafter.

Icke-cyklisk verksamhet. Omsorgsmarknaden påverkas i mindre grad av konjunkturcyklerna.

2 Humana är en kvalitetsaktör inom nordisk omsorg

Vision och målsättning. Humanas vision är att alla, oavsett förutsättningar, har rätt till ett bra liv. Vi vill vara den självklara utföraren av omsorgstjänster i Norden för kunder, klienter och beställare med höga kvalitetskrav – och är det redan för 9 000 kunder och klienter.

Kvalitet som tål att mätas. Såväl våra egna undersökningar som externa undersökningar visar att Humana levererar omsorg med hög kvalitet i samtliga områden vi verkar inom.

3 Humana möjliggör en hållbar välfärd

En hållbar strategi. Humanas vision och målsättning handlar om hållbarhet på individnivå i vårt samhälle men också om ekonomisk hållbarhet för samhället. När kommuner och stater köper omsorgstjänster från Humana blir det mer kostnadseffektivt än om de hade drivit omsorgen i egen regi. 2019 sparade de 1,1 miljard kronor på att anlita Humana. Därför är hållbarhet helt integrerat i vår strategi och i våra strategiska målområden och vår värdegrund.

4 Marknadsledande position inom viktiga omsorgssegment

Marknadsposition. Humana har en stark marknadsposition och är ledande inom viktiga omsorgssegment som personlig assistans och individ- och familjeomsorg samt växer inom äldreomsorg.

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

Konsolidering. Den pågående konsolideringen av omsorgsmarknaden skapar möjligheter för Humana.



Humana är kvalitetsaktör på den växande nordiska omsorgsmarknaden med ambitionen att fortsätta växa.

5 Humana vill växa och hjälpa fler till ett bra liv

Tillväxtorienterade. Humana är ett tillväxtorienterat företag. Vi är stolta över vår verksamhet och den omsorg vi erbjuder. Om vi växer betyder det att vi hjälper fler till ett bra liv. 2019 fick vi 1 047 fler kunder och klienter.

Växer organiskt och genom förvärv. Humana växer genom att bygga nya äldreboenden, bostäder med särskild service enligt LSS och vård- och omsorgsboenden. Vi växer också genom selektiva förvärv.

6 Humana har uppvisat stabil tillväxt och lönsamhet

Stabila resultat. Humana har en historik med över åren stabil tillväxt och stabila marginaler. De senaste fem åren har Humana haft en årlig genomsnittlig intäkts-tillväxt på 7,2 procent och en årlig genomsnittlig rörelsemarginal på 5,2 procent.

7 God kassaflödesgenerering minskar risken

Kassaflöde. Humanas intäkter kommer framförallt från stat och kommuner. De betalar i tid och är kreditvärldiga. Ökade intäkter och en stabil lönsamhet bidrar till en god kassaflödesgenerering, som bland annat används till investeringar i tillväxt. De senaste tre åren har Humanas kassaflödesgenerering, det vill säga det operativa kassaflödet dividerat med EBITDA, varierat mellan 49 och 85 procent.

8 Attraktiva finansiella mål

Finansiella mål. Humana ska skapa tydliga värden till sina aktieägare. Inför 2020 har de finansiella målen reviderats: Humana ska vara lönsamt (rörelsemarginal på 7 procent), fortsätta växa, framförallt organiskt (5 procent) men till viss del även genom förvärv (kan ge ytterligare 2–3 procent) och ha en god kapitalstruktur (nettoskulden ej över 4,5 gånger EBITDA).

Utdelningspolicy. Utdelningen kan uppgå till 30 procent av årets resultat. De senaste tre åren har den varit 15, 16 respektive för 2019 (styrelsens förslag), kopplat till Covid-19-pandemin, 0 procent.

Humana-aktien

Humana-aktien är noterad på Nasdaq Stockholm i segmentet Mid Cap. Humanas börsvärde uppgick vid utgången av 2019 till 3,2 miljarder kronor, en ökning med 2 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 2019 omsattes sammanlagt 32,6 miljoner aktier till ett värde om 2,0 miljarder kronor. Den genomsnittliga dagsomsättningen för aktien uppgick till 8,0 miljoner kronor. 88 procent av omsättningen i aktien skedde på Nasdaq Stockholm. Utöver handeln på Stockholmsbörsen genomfördes 5 procent av avsluten på handelsplatsen Cboe CXE, 4 procent på Cboe Periodic och 3 procent på Cboe BXE.

Kursutveckling

Värdet på Humanas aktie steg under 2019 med 2 procent till en aktiekurs om 60,90 kronor på årets sista handelsdag. Det motsvarade ett börsvärde om 3,2 miljarder kronor och är en ökning av börsvärdet under året med 48 miljoner kronor.

Årets högsta betalkurs uppgick till 71,80 kronor och noterades tre handelsdagar, den 20, 21 och 22 mars 2019. Den lägsta kursen uppgick till 41,05 kronor och noterades den 16 augusti 2019.

Aktiekapital

Per 31 december 2019 uppgick det totala utestående antalet aktier till 53 140 064. Varje aktie har ett kvotvärde om 0,022 och aktiekapitalet uppgår 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 3 746. Andelen aktieägarande i Sverige uppgick till 49,8 procent. Det totala utländska ägandet uppgick till 50,2 procent, där aktieägare i Luxemburg stod för 17 procent, i Storbritannien för 12 procent, Norge för 8 procent och USA för 7 procent. De tio största aktieägarna innehade 74 procent av aktiekapitalet.

Personer i Humanas koncernledning ägde per den 31 december 2019 sammanlagt 640 687 aktier, motsvarande 1,2 procent av kapital och röster i Humana. Humanas styrelseledamöter med närmast ägde 12 738 006 aktier, motsvarande 24,0 procent av kapital och röster där 20 procent avser huvudägaren Impilos innehav.

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.

Med anledning av den rådande situationen under 2020 till följd av Covid-19-pandemin har styrelsen till årsstämman 2020 föreslagit

att ingen utdelning görs till aktieägarna av 2019 års resultat.

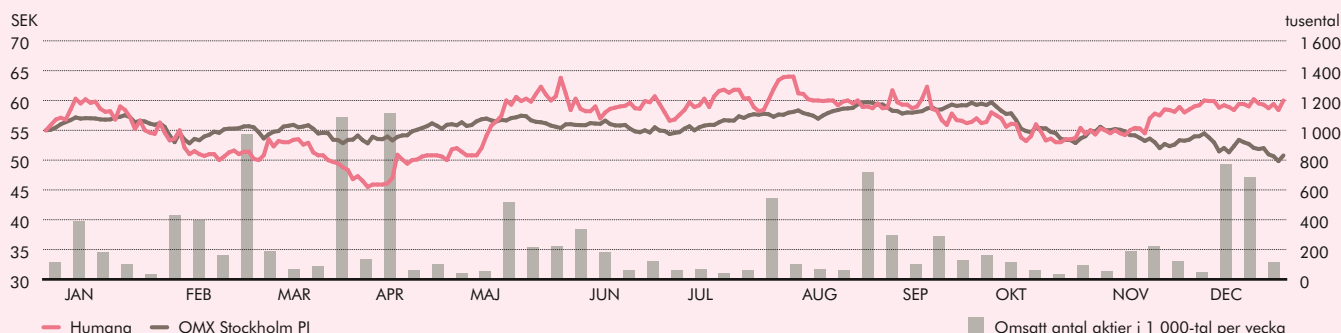
Aktierelaterade incitamentsprogram

Humana har under 2019 haft två långsiktiga incitamentsprogram, ett riktat till åtta av bolagets ledande befattningshavare och ett omfattande andra nyckelpersoner. Syftet 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 har omfattat ett teckningsoptionsprogram och ett aktiesparprogram. Programmen löpte ut 31 mars 2020 respektive 31 januari 2020.

Teckningsoptionsprogrammet omfattade åtta ledande befattningshavare i koncernledningen och uppgick till totalt 1 440 420 teckningsoptioner. Kvarstående teckningsoptioner vid utgången av 2019 uppgick till 480 140, och berättigade med en teckningskurs på 80,60 kronor till teckning av samma antal nya aktier i Humana. Om maximalt antal hade utnyttjats hade utspädningen uppgått till cirka 0,9 procent av totala antal aktier i Humana. Aktiesparprogrammet till anställda beräknades vid utgången av 2019 vid full tilldelning uppgå till högst 61 667 aktier, motsvarande cirka 0,1 procent av det totala antalet utestående aktier i företaget.

Humanas aktiekurs under 2019



Nyckeltal

	2019	2018
Antal aktier vid årets slut, miljoner	53	53
Börsvärde vid årets slut, miljoner kronor	3 236	3 188
Antal aktieägare	3 746	3 269
Aktiekurs vid årets slut, kronor	60,90	60,00
Kursförändring under året, %	2	9
Årshögsta, kronor	71,80	64,20
Årslägst, kronor	41,05	44,20
Resultat per aktie, kronor	3,54	4,62
Utdelning, kronor/aktie	0,00	0,70
Utdelning i % av resultat per aktie	0	15
Andel aktier i Sverige, %	49,8	31,5
Andel aktier ägda av de 10 största ägargrupperna, %	74,4	75,2

De tio största aktieägarna

31 december 2019	Antal aktier	% av röster och kapital
Impilo Care AB	10 630 000	20,0
Incentive AS	7 543 758	14,2
Air Syndication SCA	6 163 790	11,6
Nordea Investment Funds	3 647 745	6,9
SEB Investment Management	2 836 896	5,3
Lannebo fonder	2 332 595	4,4
Zirkona AB	1 994 127	3,8
Tredje AP-fonden	1 957 595	3,7
Handelsbanken fonder	1 281 149	2,4
SEB-stiftelsen	1 172 000	2,2
Totalt	39 559 655	74,4

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

Aktieägarstruktur, 31 december 2019

Aktieinnehav, antal aktier	Antal aktieägare	% av röster och kapital
– 500	3 018	0,7
501 – 1 000	253	0,4
1 001 – 5 000	269	1,2
5 001 – 10 000	75	1,1
10 001 – 15 000	24	0,6
15 001 – 20 000	17	0,6
20 001 –	90	95,5
Totalt	3 746	100,0

Ägarkategorier, 31 december 2019

	%
Utländska ägare	50,2
Svenska ägare; finansiella företag och övriga juridiska personer	44,2
privatpersoner	5,7
Totalt	100,0

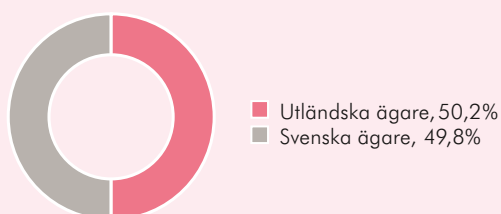
Finansiellt kalendarium

2020	7 maj	Kvartalsrapport januari – mars
	7 maj	Årsstämma
	20 augusti	Kvartalsrapport april – juni
	6 november	Kvartalsrapport juli – september
2021	11 februari	Kvartalsrapport oktober – december

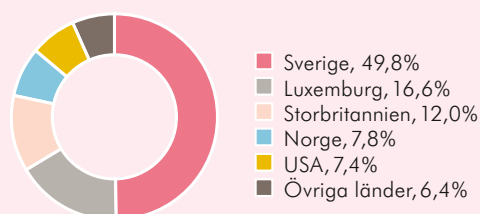
Analytiker som löpande bevakar Humana

Företag	Namn	E-post
ABG Sundal Collier	Victor Forssell	victor.forssell@abgsc.se
Carnegie	Kristofer Liljeberg	kristofer.liljeberg@carnegie.se
DNB, Den Norske Bank	Karl-Johan Bonnevier	k.j.bonnevier@dnb.se
Handelsbanken	Carina Elmgren	cael06@handelsbanken.se
Handelsbanken	Thomas Graf	thgr05@handelsbanken.se
SEB	Carl Mellerby	carl.mellerby@seb.com

Aktieägarfördelning



Aktieägande per land







Bolagsstyrning

Målsättningen med Humanas bolagsstyrning är att genom effektiva processer och god kontroll säkerställa att Humanas aktieägares intressen skyddas samt skapa förutsättningar för en uthållig och värdeskapande affär, där Humana långsiktigt kan fortsätta som leverantör av kvalitativ omsorg.

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT	42
Ordförande har ordet	42
Regelverk, styrmodell och intern kontroll	43
Styrelse	52
Koncernledning	54
RISKER OCH RISKHANTERING	56

Ordförande har ordet

Under 2019 fortsatte bygget av Humana som en ledande nordisk omsorgsaktör och koncernen växte. Vi nådde inte hela vägen mot ett önskvärt läge och resultat men tog många steg i rätt riktning. 2019 var också ett år präglad av nystart, med nya huvudägare och en strategisk genomgång av koncernen.

I början av 2019 fick Humana nya huvudägare. Senare förändrades också styrelsen när den i samband med årsstämman i maj fick flera nya ledamöter, däribland tillträdde jag som ny ordförande.

Under det första halvåret i den nya sammansättningen inriktades styrelsens arbete, vid sidan om de normala informations- och beslutsfrågorna, på att tillsammans med ledningen göra en situationsanalys, ett arbete kring målen på medellång sikt och en strategisk planering som ska ta Humana från dagens läge till en situation där samtliga mål ska vara uppfyllda.

Situationsanalys

Den genomförda situationsanalysen kan sammanfattas enligt följande:

Humana är som koncern verksam i fyra länder och vårt erbjudande inom den nordiska omsorgen kan i huvudsak delas upp i tre verksamhetsområden. Under en följd av år har Humana byggt en infrastruktur som är ledande vad gäller systematiskt kvalitetsarbete, att vara en attraktiv arbetsgivare, värdegrundarbete, enhetligt varumärke och en struktur för information och styrning.

De finansiella målen har varit väl definierade med en tillväxt om 8–10 procent, en rörelsemarginal uppgående till 6 procent och en skuldsättning som inte överstiger tre årsvinster, definierat som räntebärande nettoskuld i förhållande till EBITDA. Målen, som slogs fast före den nya redovisningsprincipen IFRS 16 introducerades, har de senaste åren bara delvis uppfyllts. Under 2019 var tillväxten 11 procent. Det var väl i linje med målet men i hög grad var tillväxten förvärvsdriven, bland annat genom det stora förvärvet av Coronaria Hoiva. Rörelsemarginalen låg under målet och lägre än tidigare år. Skuldsättningen på 5,4 ggr (4,0 ggr exklusive effekterna av IFRS 16) var högre, både jämfört med tidigare år och med målet, och det på grund av stora förvärv.

I korthet: Humana har de senaste åren etablerat sig som en stor och seriös aktör för individer och samhälle, men de finansiella målen har sammantaget inte uppnåtts.

Strategisk planering

Situationsanalysen har i sin tur varit grunden för den strategiska planeringen. Utgångspunkten har varit att planeringen måste utgå från en tydlig prioritering i affärsportföljen. Koncernen är en samlad koncern och inte summan av sina delar. Med verksamhet i fyra länder och tre verksamhetsområden, som i sin tur innehåller separata segment, så ser vi att det krävs en tydligare prioritering utifrån strategiska kriterier, som till exempel underliggande behov och marknad, den relativa konkurrensförmågan, förväntad lönsamhet, tillväxt och kapitalintensitet. När den nya redovisningsprincipen IFRS 16 beaktas blir det också stora skillnader i kapitalintensitet mellan de olika verksamheterna, eftersom hyresavtal enligt IFRS 16 ska redovisas i balansräkningen som en tillgång med motsvarande skuld.

Målformulering

Från och med 2020 har vi en ny och mer komplett målformulering. Det gör vi av flera skäl. Den förändrade redovisningsstandarderna har haft effekt på resultat- och balansräkning. Man behöver för att förstå värdeskapandet också skilja tydligare på organisk respektive förvärvad tillväxt. Slutligen så har vi, i tillägg till resultat och tillväxt, lagt ett större fokus på kapitalintensitet och avkastning.

De finansiella målen för medellång sikt har efter beaktande av den nya redovisningsstandarderna och det finansiella läget i Humana formulerats så här:

- Rörelsemarginal om 7 procent
- Organisk tillväxt om 5 procent (och utöver det smärre tilläggsförvärv som kan ge en strukturell tillväxt om 2–3 procent)



- Skuldsättning, inklusive hyresskuld, som inte överstiger 4,5 gånger rörelseresultatet före avskrivningar och nedskrivningar. Skuldsättningen kan tillfälligt, till exempel i samband med förvärv, överstiga målsättningen.

De övergripande finansiella målen bryts internt ner per affärsområde och per affär och inkluderar tydliga avkastningskrav.

Summering 2019 och utsikter

Sammanfattningsvis, 2019 var ett år då bygget av Humana fortsatte och koncernen växte. Vi nådde inte hela vägen mot ett önskvärt läge och resultat och på en sammantagen nivå uppnåddes inte de finansiella målen. Dock tog Humana under året många steg i rätt riktning i de flesta av sina aktiviteter och processer samtidigt som vårt systematiska kvalitetsarbete gav utslag i en ännu högre kundnöjdhet.

Humana som koncern står därmed väl rustat att möta 2020 med befogad förväntan och optimism. Vi har gått in i 2020 med:

- Nya finansiella mål
 - Planer för att nå målen inom medellång sikt
 - En mycket tydligare finansiell prioritering utifrån den samlade koncernens perspektiv
- Alla Humanas medarbetare har varit delaktiga i att leverera under 2019 och i att skapa en god utgångspunkt för fortsatt utveckling under 2020 och framöver. Jag vill å mina och styrelsens vägnar framföra vårt varma tack till Humanas ledning och samtliga medarbetare för ett väl genomfört 2019!

Sören Mellstig
Styrelseordförande

Regelverk, styrmodell och intern kontroll

Humanas bolagsstyrning syftar till att ge ett långsiktigt och hållbart värdeskapande för aktieägare och övriga intressenter. Humana eftersträvar att ha en tydlig och transparent styrningsmodell och ansvarsfördelning samt god riskkontroll och en sund företagskultur.

En effektiv och väl fungerande bolagsstyrning skapar en bättre kontroll samtidigt som det ger möjligheter till nya affärer. Målsättningen är att säkerställa att Humana styrs och drivs enligt gällande lagar och regler samt på ett ändamålsenligt sätt.

Regelverk och styrmodell

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

Bolagsstyrningen inom Humana ska säkerställa att styrelse och koncernledning verkar för att bolagets verksamhet inriktas på att utvecklas för att skapa långsiktigt värde för samtliga intressenter såsom kunder, klienter, medarbetare och aktieägare. Arbetet innebär bland annat att säkerställa en väl fungerande organisation, en tydlig målbild för verksamheten, system för att leda arbetet på ett effektivt sätt, en väl fungerande uppföljning, styrning och intern kontroll samt en transparent intern och extern rapportering. Bolagsstyrningen ska säkerställa att Humana styrs och drivs enligt gällande lagar och regler samt på ett ändamålsenligt sätt.

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

lagen, årsredovisningslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter samt Svensk kod för bolagsstyrning, Kodexen.

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.

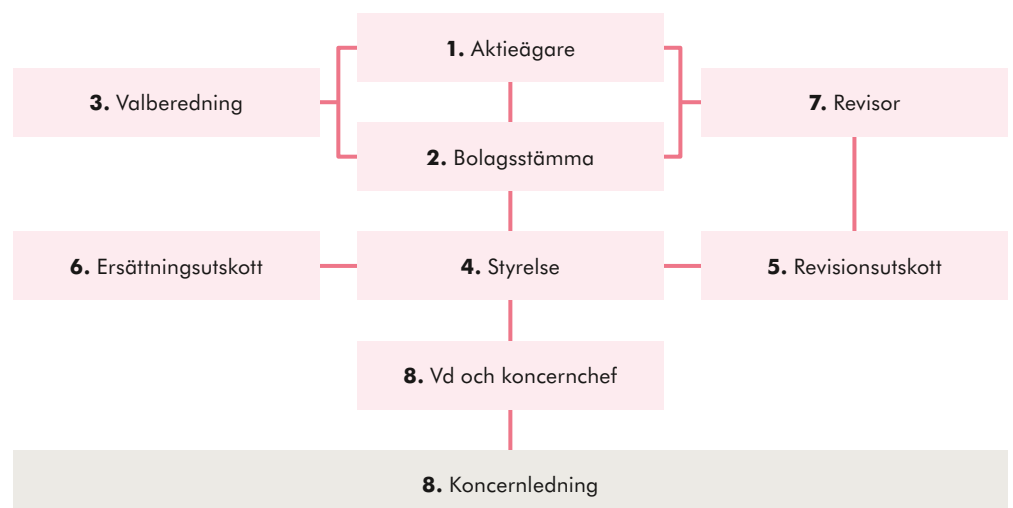
Strukturen och de olika delkomponenterna inom Humanas bolagsstyrning åskådliggörs i nedanstående illustration:

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 samhället i stort, till företagets kunder, klienter, uppdragsgivare, medarbetare och andra intressenter. Arbetet utgår ifrån Humanas kärnvärden, våra strategiska målområden och vår uppförandekod. Ansvar för övergripande strategier, mål och åtgärder samt uppföljning ligger hos koncernledningen. Ledningen avrapporterar till styrelsen som följer upp och är delaktig i att driva arbetet framåt. Läs mer i Humanas hållbarhetsrapport på sid 14–23.

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 2019 till 1 180 879 kronor. Det finns ingen bestämmelse i Humana AB:s bolagsordning som begränsar rätten att överlåta aktier.

Det finns sedan årsstämman 2019 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 2019 ett godkännande att överlåta egna aktier.

Vid årets slut hade Humana 3 746 aktieägare. De tio största aktieägarna, som är registrerade direkt eller som ägargrupp hos Euroclear Sweden, svarade för 74,4 procent av rösterna och aktierna i bolaget. Svenska investerare ägde 49,8 procent av rösterna och aktierna. Största aktieägare per den 31 december 2019 var Impilo Care AB med 20,0 procent av rösterna och aktierna.

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 9 maj 2019 på Lindhagen Konferens i Stockholm.

Beslut vid årsstämman 2019 inkluderade:

- att en utdelning uppgående till 0,70 kronor per aktie, totalt cirka 37 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
- nyval av Sören Mellstig som styrelsens ordförande, nyval av Magdalena Gerger och Fredrik Strömholm som styrelseledamöter samt omval av styrelseledamöterna Per Granath, Kirsi Komi, Monica Lingegård och Lloyd Perry
- att arvode till styrelsen ska utgå med totalt 2 035 000 kronor
- att fortsättningsvis välja KPMG AB till revisionsbolag med Helena Nilsson som 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 2020

Humanas årsstämma 2020 kommer att hållas torsdagen den 7 maj 2020 klockan 15.00 på Lindhagen Konferens, Lindhagensgatan 126 i Stockholm. Registrering börjar klockan 14.30.

Viktiga datum inför årsstämman 2020

- 30 april Avstämningsdag för årsstämman 2020 och sista anmälningsdag för att delta på årsstämman
- 7 maj Sista dag för handel med aktien inklusive rätt till utdelning
- 7 maj Årsstämma
- 11 maj Avstämningsdag för utdelning
- 14 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.

Den som önskar delta i stämman ska

- dels vara införd som aktieägare i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken torsdagen den 30 april 2020
- dels anmäla sin avsikt att delta till bolaget senast torsdagen den 30 april 2020

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 30 april 2020 kontaktar sin förvaltare angående detta.

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

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

Särskilda förutsättningar med anledning av Covid-19-smittan

Humana har beslutat att ingen förtäring kommer att serveras på årsstämman som en försiktighetsåtgärd. Den som är anmäld till Humanas årsstämma men har symptom på luftvägssjukdom, även milda, eller har varit i nära kontakt med någon som är smittad med Covid-19-viruset önskar Humana avstå från att närvara. Detta för att undvika ytterligare smittspridning. Humana påminner därför även om möjligheten att inte närvara personligen vid årsstämman utan att istället delta via ombud. Humanas riktlinjer bygger på Folkhälsomyndighetens riktlinjer. Det kan komma vidtas ytterligare försiktighetsåtgärder om Folkhälsomyndighetens riktlinjer ändras eller om Humana så bedömer.

Förslag till beslut på årsstämman 2020

Med anledning av den rådande situationen till följd av Covid-19-pandemin föreslår styrelsen att ingen utdelning görs till aktieägarna av 2019 års resultat.

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 Kodex, bolagsspecifika behov samt på kommentarer som ges till valbered-

ningen från Humanas styrelseordförande, utvärderar valberedningen styrelsens arbete.

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

I enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning har Humana en valberedningsinstruktion. Enligt denna instruktion ska bolaget ha en 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 störste aktieägaren. Styrelsens ordförande ska inte vara ordförande i valberedningen. Det utgår inte någon ersättning till medlemmarna i valberedningen.

Medlemmarna i valberedningen för årsstämman 2020 representerade cirka 47 procent (per den 31 december 2019) av samtliga röster i bolaget. Medlemmar i valberedningen inför årsstämman 2020:

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

Argan Capital som genom bolaget Air Syndication SCA var tredje största aktieägare i Humana (per 30 augusti 2019 när valberedningen konstituerades) avböjde att representeras i valberedningen.

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 styrelsen är vidare att verka för att bolaget har en god riskhantering, kontroll och uppföljning av affären.

Styrelseledamöter

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

Humanas styrelse har under 2019 haft sju stämموvalda ledamöter utan suppleanter fram till den 12 november 2019, då Lloyd Perry på egen begäran avgick, och resten av året sex stämموvalda ledamöter utan suppleanter. Humanas styrelse har haft tre kvinnliga och tre (fyra, fram till den 12 november 2019) manliga ledamöter.

Sex av de sju (från den 12 november 2019: fem av de sex) styrelseledamöterna, undantaget Per Granath, är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Fyra av de sju (från den 12 november 2019: fyra av de sex) styrelseledamöterna, undantaget Sören Mellstig, Fredrik Strömholm och Lloyd Perry (fram till den 12 november 2019), är även oberoende i förhållande till bolagets största aktieägare.

Humana uppfyllde därmed 2019 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 52-53.

Vd och koncernchef Rasmus Nerman är närvarande på samtliga styrelsemöten. Humanas CFO Ulf Bonnevier deltar vid styrelsemötena och är styrelsens sekreterare.

Styrelsens arbete

Styrelsens uppgifter och ansvar regleras i aktiebolagslagen och i Humanas bolagsordning. Därutöver regleras styrelsens arbete av en av styrelsen årligen fastställd arbetsordning. Arbetsordningen beskriver bland annat arbets- och ansvarsfördelningen mellan styrelsens ledamöter, styrelsens ordförande och verkställande direktören. Styrelsen utformar även instruktioner för styrelsens utskott. Styrelsen i Humana följer löpande upp den strategiska inriktningen, den ekonomiska utvecklingen och bolagets metoder och processer för att upprätthålla en väl fungerande verksamhet. Humanas styrelse ska även säkerställa en god kvalitet på den ekonomiska rapporteringen och internkontrollen samt utvärdera verksamheten efter av styrelsen fastställda mål och riktlinjer. Styrelsens ordförande och verkställande direktören ska följa bolagets utveckling samt förbereda och leda styrelsemötena. Styrelseordföranden är också ansvarig för att styrelseledamöterna varje år utvärderar sitt arbete och fortlöpande får den information som krävs för att utföra sitt arbete på ett effektivt och tillfredsställande sätt.

Under 2019 har styrelsen hållit åtta styrelsemöten, fem ordinarie och tre extra styrelsemöten. Stående punkter på agendan är en rapport från vd liksom en resultatgenomgång av verksamheterna. Fyra gånger om året, vid mötena i februari, maj, augusti och november, godkänner styrelsen delårsrapporterna. På mötet i februari behandlades årsredovisningen och årsbokslutet. Styrelsen har vidare fastställt och reviderat policyer samt behandlat Humanas kvalitets- och hållbarhetsarbete, men även diskuterat förvärvsfrågor. I september genomförde styrelsen sina årliga strategidagar med en genomgång och situationsanalys av de marknadssegment Humana verkar inom samt tillhörande strategiska handlingsplaner. Planerna gav vidare en plattform för att diskutera koncernens finansiella mål. I samband med detta gjordes också ett verksamhetsbesök.

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

Styrelsearbetet har under 2019 varit fokuserat på strategiska frågor inom respektive affärsområde, organiska expansionsinitiativ, förvärv, finansieringsfrågor samt Humanas hållbarhetsarbete. 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 och Norge men även i Finland där sote-reformen och bemanningstäthet i äldreomsorgen har dominerat debatten.

Utvärdering av styrelsens arbete

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

Ersättning till styrelsen

Årsstämman 2019 beslutade om ersättningen till styrelseledamöter, styrelseordförande samt utskottsarbete för uppdrag som löper fram till årsstämman 2020.

Ersättning till styrelsen har under året (stämmoår) utgått som följer:

- Ordförande Sören Mellstig erhöll 600 000 kronor för ordförandeskapet i Humanas styrelse
- Magdalena Gerger, Per Granath, Kirsi Komi, Monica Lingegård och Fredrik Strömholm har vardera erhållit ett styrelsearvode om 230 000 kronor
- Ordförande i revisionsutskottet, Fredrik Strömholm, erhöll 150 000 kronor. Per Granath, Kirsi Komi och Sören Mellstig, ledamöter i revisionsutskottet, erhöll vardera 20 000 kronor
- Ordföranden i ersättningsutskottet, Magdalena Gerger, erhöll 50 000 kronor. Monica Lingegård och Sören Mellstig, ledamöter i ersättningsutskottet, tilldelades vardera ett arvode om 12 500 kronor
- Inget styrelsearvode har utgått till Lloyd Perry.

Totalt uppgick ersättningen för styrelse- och utskottsarbetet under 2019–2020 till 2 035 000 kronor (1 997 500).

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. 2017 och 2018 tilldelades Humana AllBrightpriset för företagets aktiva jämställdhetsarbete. Även år 2019 nominerades bolaget för AllBrightpriset.

5 Revisionsutskott

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

granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet. Revisionsutskottet träffar fortlöpande revisorerna för att informera sig om revisionens inriktning, omfattning och iakttagelser från revisionen.

Revisionsutskottet har under 2019 hållit fem protokollförda möten. Samtliga möten i revisionsutskottet har redovisats för styrelsen.

Ledamöter i revisionsutskottet 2019–2020

- Fredrik Strömholm, ordförande
- Per Granath
- Kirsi Komi
- Sören Mellstig

Ordförande i utskottet, Fredrik Strömholm, har den redovisningskompetens som är ett krav enligt aktiebolagslagen. Samtliga ledamöter i revisionsutskottet, med undantag för Per Granath, är oberoende i förhållande till bolaget. Per Granath och Kirsi Komi, men inte Fredrik Strömholm och Sören Mellstig, är oberoende i förhållande till bolagets största ägare.

6 Ersättningsutskott

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

Medlemmarna i ersättningsutskottet är även ansvariga för att följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som årsstämman beslutat om.

Ersättningsutskottet har också ett ansvar för successionsplanering och talent management.

Ersättningsutskottet har under 2019 hållit tre protokollförda möten. Mötena har redovisats för styrelsen.

Ledamöter i ersättningsutskottet 2019–2020

- Magdalena Gerger, ordförande
- Monica Lingegård
- Sören Mellstig
- Lloyd Perry (t o m 12 november 2019, då han på egen begäran avgick ur styrelsen)

Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Ersättningar, styrelsenärvaro och aktieinnehav 2019

	Styrelsearvode (stämmoår), kronor	Ersättning utskottsarbete (stämmoår), kronor	Oberoende till		Närvaro vid möten			Per 31 dec 2019
			Bolaget och bolagets ledning	Huvudägaren	Styrelse, 9 st	Revisionsutskott, 5 st	Ersättningsutskott, 3 st	Aktieinnehav, ⁴⁾ antal
Sören Mellstig ¹⁾	600 000	32 500	Ja	Nej	5 av 5	3 av 3	2 av 2	100 000
Magdalena Gerger ¹⁾	230 000	50 000	Ja	Ja	5 av 5	–	2 av 2	5 400
Per Granath	230 000	20 000	Nej	Ja	9 av 9	5 av 5	–	1 994 610
Kirsi Komi	230 000	20 000	Ja	Ja	9 av 9	5 av 5	–	6 496
Monica Lingegård	230 000	12 500	Ja	Ja	9 av 9	–	3 av 3	1 500
Lloyd Perry ²⁾	–	–	Ja	Ja	7 av 8	–	1 av 3	6 163 790
Fredrik Strömholm ¹⁾	230 000	150 000	Ja	Nej	5 av 5	3 av 3	–	10 630 000
Per Bätelson ³⁾	ej påg stämmoår	ej påg stämmoår	Ja	Ja	4 av 4	2 av 2	1 av 1	ej relevant
Helen Fasth Gillstedt ³⁾	ej påg stämmoår	ej påg stämmoår	Ja	Ja	3 av 4	2 av 2	–	ej relevant
Ulrika Östlund ³⁾	ej påg stämmoår	ej påg stämmoår	Ja	Ja	4 av 4	–	1 av 1	ej relevant

¹⁾ Tillträdde i styrelsen vid årsstämman 2019 (9 maj).

²⁾ Styrelseledamot till och med den 12 november 2019, då han på egen begäran frånträdde sitt uppdrag som styrelseledamot.

³⁾ Frånträdde i styrelsen vid årsstämman 2019 (9 maj).

⁴⁾ Avser totalt aktieinnehav, eget, via närstående, i kapitalförsäkring samt i bolag.

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 revisionssed i Sverige.

Revisor utses av årsstämman efter förslag från valberedningen och väljs för en period fram till nästa årsstämma. Vid Humanas årsstämma den 9 maj 2019 beslutades att välja KPMG AB till revisor i bolaget till och med årsstämman 2020.

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

KPMG AB har varit revisor i bolaget sedan 2008, men då Humana blev börsnoterat först 2016 kan KPMG ansvara för revisionen till och med 2026 och kan därefter väljas till ytterligare 10 år.

Auktoriserade revisorn Helena Nilsson är huvudansvarig för revisionen sedan 2018.

8 Vd och koncernchef samt koncernledning

Koncernledningen i Humana består av Humanas vd och koncernchef samt ytterligare nio chefer. Koncernledningen fördelar sig på sex kvinnor och fyra män.

Följande personer ingår i koncernledningen:

- Rasmus Nerman, vd och koncernchef
- Ulf Bonnevier, CFO och vice vd
- Anders Broberg, affärsområdeschef Äldreomsorg
- Anna Giertz Skablova, HR-direktör
- Anu Kallio, landschef Finland (från mars 2020)
- Mona Lien, landschef Norge
- Eva Nilsson Bågenholm, kvalitetsdirektör
- Helena Pharmanson, marknads- och kommunikationsdirektör
- Johanna Rastad, affärsområdeschef Individ & Familj
- Andreas Westlund, affärsområdeschef Personlig Assistans

Riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare

Gällande riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare
Riktlinjerna för ersättning till vd och andra ledande befattningshavare fastställdes vid årsstämman den 9 maj 2019, att gälla fram till årsstämman 2020. Riktlinjerna framgår i not K5.

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

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

Humanas affärsstrategi är i korthet följande. Alla har rätt till ett bra liv. För att samhället ska klara att möta de växande och allt svårare behoven inom den nordiska välfärden krävs en mångfald av utövare. Humanas ambition är att vara den självklara utföraren av omsorgstjänster för kunder, klienter och beställare med höga kvalitetskrav. Strategin för att nå dit varje dag bygger på fyra målområden; kvalitativ verksamhet, långsiktig och lönsam tillväxt, att vara en attraktiv arbetsgivare och att vara en ansvarstagande samhällsaktör.

För ytterligare information om Humanas affärsstrategi, se <https://www.humana.se/>

Det är för Humana och dess aktieägare av grundläggande betydelse att dessa riktlinjer i ett kort- och långsiktigt perspektiv skapar goda förutsättningar att attrahera och behålla skickliga medarbetare. Syftet med riktlinjerna är att skapa ökad transparens i ersättningsfrågor och genom väl genomtänkta ersättningsstrukturer skapa incitament för ledande befattningshavare att verkställa strategiska planer

Humanas koncernledning 2019

Namn	Befattning	Ingår i koncernledningen sedan	Anställd sedan	Aktieinnehav 31 december 2019 ⁴⁾	Antal teckningsoptioner 31 december 2019 ⁵⁾
Rasmus Nerman	Vd och koncernchef	2014 ¹⁾	2014	169 161	79 872
Ulf Bonnevier	Vice vd/CFO	2012	2012	168 436	63 897
Anders Broberg	Affärsområdeschef Äldreomsorg	2018	2018	780	–
Claus Forum	Försäljningsdirektör ²⁾	2014	2011	160 436	45 931
Anna Giertz Skablova	HR-direktör	2017	2017	–	–
Mona Lien	Landschef Norge	2014 ¹⁾	2014	19 578	35 942
Eva Nilsson Bågenholm	Kvalitetsdirektör	2015	2015	3 682	7 987
Helena Pharmanson	Marknads- och kommunikationsdirektör	2010	2010	96 504	38 011
Johanna Rastad	Affärsområdeschef Individ & Familj ³⁾	2019	2018	–	–
Andreas Westlund	Affärsområdeschef Personlig Assistans	2018	2009	22 110	–

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

²⁾ Från september 2019 till januari 2020, då han också lämnade koncernledningen. Tidigare affärsområdeschef Individ & Familj och medlem i koncernledningen.

³⁾ Från september 2019. Tidigare, från januari 2019, affärsutvecklingschef och medlem i koncernledningen.

⁴⁾ Avser totalt aktieinnehav, eget, via närstående, i kapitalförsäkring samt i bolag.

⁵⁾ Teckningsoptionerna avser den tredje och sista serien av teckningsoptionsprogrammet, hade teckningskursen 80,60 kronor och löpte ut den 31 mars 2020.

och uppnå bolagets finansiella mål. Detta för att stödja Humanas affärsstrategi samt långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet. För att uppnå syftet är det viktigt att vidmakthålla marknadsmässiga och konkurrenskraftiga ersättningsvillkor till de ledande befattningshavarna.

Ersättning och ersättningsformer

Ersättning till ledande befattningshavare ska omfattas av fast lön, rörlig ersättning, pension och övriga förmåner. Styrelsen kan härutöver bereda och stämman besluta om aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig, konkurrenskraftig och återspegla individens prestationer och ansvar samt koncernens resultatutveckling. Nedan beskrivs de olika former av ersättning som kan komma att betalas ut.

Fast lön

Vid maximalt utfall av den rörliga delen av ersättningen utgör den fasta lönen 63 procent av den totala ersättningen.

Rörlig ersättning

Syftet med den rörliga ersättningen är att skapa incitament för ledande befattningshavare att leverera goda resultat samt att förena ledande befattningshavares intressen med aktieägarnas intressen.

Den rörliga ersättningen kan bestå av en kortsiktig och en långsiktig rörlig ersättning som utbetalas kontant under ett eller tre år. Rörlig ersättning ska förutsätta uppfyllelse av definierade och mätbara mål. Den kortsiktiga rörliga ersättningen ska vara maximerad till 30 procent i förhållande till den fasta lönen och den långsiktiga rörliga ersättningen ska vara maximerad till 30 procent i förhållande till den fasta lönen.

Målen för rörlig ersättning ska vara relaterade till utfall av finansiella mål för koncernen och affärsområdena samt tydligt definierade individuella mål avseende specifika arbetsuppgifter, såsom kundnöjdhet, projektutfall och miljö- och samhällspåverkan. De senare används för att säkerställa fokus på icke finansiella mål av särskilt intresse. Målen ska vara utformade så att de främjar koncernens affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

De finansiella målen fastställs av styrelsen i syfte att säkerställa att de är i linje med bolagets affärsstrategi och finansiella målsättning.

När mätperioden för uppfyllelse av de förutbestämda målen för utbetalning av rörlig ersättning avslutats ska det genom en helhetsbedömning bedömas i vilken utsträckning dessa mål har uppfyllts.

Ersättningsutskottet ansvarar för bedömningen av koncernledningens. Såvitt avser de finansiella målen ska bedömningen ta utgångspunkt i den av Humana senast offentliggjorda finansiella informationen.

Humana har inte några uppskovsperioder eller möjlighet att enligt avtal återkräva rörlig ersättning.

Pension

Huvudregeln är att pensionsavsättningar baseras på kollektivavtalsbestämmelser inom respektive geografisk marknad. Vid ingående av nya pensionsavtal ska ledande befattningshavare som är pensionsberättigade ha premiebestämda pensionsavtal baserade på fast lön. Rörlig ersättning ska vara pensionsgrundande. Pensionering sker för ledande befattningshavare enligt respektive lands pensionsregler. Pensionspremierna varierar för respektive geografisk marknad och pensionspremiernas storlek ska följa kollektivavtalsbestämmelser.

Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses.

Övriga förmåner

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

Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser andra förmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses.

Särskilda ersättningar

Ytterligare kontant rörlig ersättning kan utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana extraordinära arrangemang är tidsbegränsade och endast görs på individnivå antingen i syfte att rekrytera eller behålla befattningshavare, eller som ersättning för extraordinära arbetsinsatser utöver personen ordinarie arbetsuppgifter. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande individens årliga fasta lön och maximala rörliga ersättning samt ej utges mer än en gång per år och per individ. Beslut om sådan ersättning ska kunna fattas av ersättningsutskottet.

Ersättning till styrelseledamöter

Stämmovalda styrelseledamöter ska i särskilda fall kunna erhålla arvode och annan ersättning för arbete som utförs för Humanas räkning, vid sidan av styrelsearbetet. För sådana tjänster ska kunna utgå ett marknadsmässigt arvode som ska godkännas av styrelsen.

Villkor vid uppsägning m.m.

Avgångsvederlag ska, normalt sett, utgå vid uppsägning från Humanas sida. Medlemmar i koncernledningen ska normalt ha en uppsägnings-tid om högst sex månader i kombination med ett avgångsvederlag motsvarande sex månaders fast lön. Då anställningstiden överskrider

fem år ska uppsägningstiden från Humanas sida utökas till tolv månader, medan den från den ledande befattningshavarens sida ska förbli sex månader. För verkställande direktören gäller vid uppsägning från Humanas sida en uppsägningstid om sex månader och ett avgångsvederlag om tolv månader. Inget avgångsvederlag ska utgå vid uppsägning från den anställdes sida. Avtal om avgångsvederlag träffas separat efter beslut i ersättningsutskottet.

Lön och anställningsvillkor för övriga anställda

Vid framtagandet av detta förslag till riktlinjer har lön och anställningsvillkor för Humanas anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid har utgjort en del av styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa.

Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer till ledande befattningshavare. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, tillämpningen av riktlinjerna samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget.

Ersättningsutskottets ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte verkställande direktör eller andra personer i bolagsledningen, i den mån de berörs av frågorna. Vid alla beslut säkerställs att intressekonflikter motverkas samt att eventuella intressekonflikter hanteras i enlighet med bolagets ramverk för styrning som består av en uppförandekod, policyer och riktlinjer.

Eventuella intressekonflikter hanteras i enlighet med bolagets ramverk för styrning som består av en uppförandekod, policyer och riktlinjer.

Frångående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att tillfälligt frångå riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft.

Beskrivning av betydande förändringar av riktlinjerna

Riktlinjernas innehåll har setts över och anpassats med anledning av de lagkrav som uppkommit till följd av Europaparlamentets och rådets direktiv (EU) 2017/828 om ändring av direktiv 2007/36/EG vad gäller uppmuntrande av aktieägares långsiktiga engagemang.

Tidigare beslutade ersättningar som inte förfallit

Vid tiden för årsstämman den 7 maj 2020 har Humana inte några oreglerade ersättningar, förutom för löpande åtaganden till de ledande befattningshavarna i enlighet med de i ersättningsprinciper som beskrivits i årsredovisningen.

Aktiebaserade incitamentsprogram

Humana har under 2019 haft två långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram, ett riktat till åtta av bolagets ledande befattningshavare och ett omfattande andra nyckelpersoner. Syftet 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 har omfattat ett teckningsoptionsprogram och ett aktiesparprogram. Programmen löpte ut 31 mars 2020 respektive 31 januari 2020.

Teckningsoptionsprogrammet omfattade åtta ledande befattningshavare i koncernledningen och uppgick till totalt 1 440 420 teckningsoptioner. Kvarstående teckningsoptioner vid utgången av 2019 uppgick till 480 140, och berättigade med en teckningskurs på 80,60 kronor till teckning av samma antal nya aktier i Humana. Om maximalt antal hade utnyttjats hade utspädningen uppgått till cirka 0,9 procent av totala antalet aktier i Humana. Aktiesparprogrammet till anställda beräknades vid utgången av 2019 vid full tilldelning uppgå till högst 61 667 aktier, motsvarande cirka 0,1 procent av det totala antalet utestående aktier i företaget.

Styrelsens rapport om intern kontroll

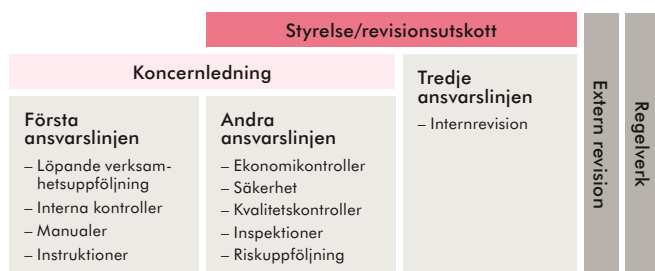
Den interna kontrollen syftar till att med hjälp av analyser och uppföljning kartlägga nuläget och utifrån detta identifiera vilka risker som är betydande och vilka som bör hanteras med effektiva kontroller. Allt kan och bör inte vara lika kontrollerat i en effektiv organisation. Den interna kontrollen handlar om att hantera relevanta risker genom att ligga steget före och på så vis minska den totala risk-exponeringen i företaget.

Enligt aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning är det Humanas styrelse som är ytterst ansvarig att se till att företagets organisation är så utformad att den finansiella rapporteringen, förvaltningen och verksamheten följs upp och kontrolleras på ett betryggande sätt.

Humanas vd har delegerat till CFO att ansvara för implementering och upprätthållande av formella rutiner som säkerställer att beslutade principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterföljs. Det är dock varje enskild medarbetares ansvar att vara en del i den interna styrningen och kontrollen, exempelvis genom att följa ekonomihandboken och utföra de kontroller som beslutats för att förebygga, upptäcka och hantera brister och felaktigheter.

Ansvar för den interna kontrollen

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



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

Första ansvarslinjen

Humana är ett decentraliserat företag som ger stort ansvar och frihet för den enskilde individen att löpande i vardagen fatta beslut som bidrar till att förbättra och underlätta vardagen för företagets kunder och klienter. Den första ansvarslinjen i arbetet att hantera verksamhetens risker är därför organisationen i den löpande verksamheten som till exempel utgörs av regionchefer, enhetschefer, arbetsledare och anställda i affärsverksamheten. De äger sina respektive risker, och ansvarar för att arbeta med den dagliga interna 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. 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 provar årligen behovet av en internrevisionsfunktion.

System för intern kontroll – COSO-modellen

Humanas interna kontrollstruktur är uppbyggd efter principerna i regelverket COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Threadway Commission). Regelverket bygger på fem huvudkomponenter som tillsammans verkar för en god intern kontroll: Kontrollmiljö, Riskbedömning, Kontrollaktiviteter, Information & Kommunikation samt Uppföljning. Utifrån modellens komponenter identifieras ett antal utvecklingsområden som prioriteras i arbetet med intern kontroll.

Kontrollmiljö

Styrelsen ansvarar för att fastställa ett effektivt system för intern kontroll och styr arbetet genom vd. Koncernledningen i Humana arbetar inom sina respektive funktioner och ansvarsområden för att sprida, påverka och öka medarbetarnas kunskap och ansvar vad gäller kontroll. En väl fungerande kontrollmiljö handlar om en tydlig organisationsstruktur, tydliga beslutsvägar, gemensamma värderingar i form av etik, moral och integritet samt befogenheter som är tydligt definierade och kommunicerade genom styrdokument. Exempel på styrdokument i Humana är policyer, riktlinjer, manualer, instruktioner och uppförandekod (Code of Conduct). Humanas kvalitetsarbete är centralt i

verksamheten och omfattar bland annat kvalitetsledningssystem, systematisk uppföljning och kontroll. Humana investerar systematiskt i att stärka och utveckla sitt strukturkapital. Genom löpande investeringar ökar Humanas konkurrenskraft samtidigt som företaget minskar risken i verksamheten.

Viktiga element i Humanas kontrollmiljö samt i arbetet att bygga ett långsiktigt strukturkapital inkluderar:

- en stark företagskultur med väl förankrade värderingar som genomsyrar företaget – Genom en väl förankrad företagskultur med gemensamma värderingar ges Humanas medarbetare en tydlig riktning och mandat för att arbeta med individanpassat bemötande och lösningsfokus i vardagen.
- tydliga riktlinjer vad gäller etik och moral – 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, till exempel 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 56-61. De specifika finansiella riskerna beskrivs närmare i not K19. Humana uppdaterar kontinuerligt analysen avseende risker som kan leda till fel i den finansiella rapporteringen. Risker för fel i den finansiella rapporteringen analyseras årligen på en koncernövergripande nivå. Vid riskgenomgångarna identifieras poster i de finansiella rapporterna samt administrativa flöden och processer där risken för fel är mer omfattande.

Kontrollaktiviteter

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

Information & Kommunikation

Humanas styrelse får på månadsbasis finansiella rapporter avseende koncernens ställning och resultatutveckling. Styrelsen behandlar alla kvartalsbokslut liksom årsredovisning innan dessa publiceras externt samt följer upp den granskning av intern kontroll och finansiella rapporter som görs. Humanas kommunikations- och informationskanaler möjliggör att informationen snabbt kan kommuniceras ut till berörda medarbetare. Styrande dokument i form av policyer, riktlinjer och manualer, i det fall det avser den finansiella rapporteringen, kommuniceras framförallt via intranätet och koncernens ekonomihandbok. Ekonomihandboken uppdateras löpande vid behov. Förutom den skriftliga kommunikationen diskuteras nyheter, risker, utfall av kontroller etc. i löpande möten. Kommunikationen sker också i månatliga bokslutsmöten där ekonomichefer deltar. Den enskilde medarbetaren har ett ansvar att rapportera brister och avvikelser som upptäcks vid kontroller även om dessa har korrigerats. Syftet är att ge en god bild av hur arbetet sker samt att kunna vidta förbättringar i processerna. För kommunikation med interna och externa parter finns en kommunikationspolicy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation bör ske. Syftet med policyn är att säkerställa att alla informationskyldigheter 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.

Styrelse

	Uppdrag och invald	Utbildning	Andra pågående uppdrag	Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag	
1	Magdalena Gerger	Född 1964. Styrelseledamot sedan 2019. Ordförande i ersättningsutskottet.	MBA och en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm, inklusive ekonomistudier vid McGill University Montreal i Kanada.	Vd och koncernchef för Systembolaget. Styrelseledamot i Investor, Svensk Handel, Institutet för Näringslivsforskning och ordförande i Näringslivsrådet vid Kungl Ingenjörsvetenskapsakademien, IVA.	Senior Vice President på Arla Foods. Ledande positioner på Futoria AB, Nestle, ICI Paints, Proctor & Gamble och Diageo i Storbritannien. Styrelseuppdrag: Ikea, Ahlsell och Husqvarna.
2	Per Granath	Född 1954. Styrelseledamot sedan 2006. Medlem i revisionsutskottet.	Civilingenjörsexamen med inriktning kemi vid Kungliga Tekniska Högskolan. Kurser i ekonomi vid Handelshögskolan i Göteborg och Stockholms Universitet. Healthcare Management vid Harvard Business School, Paris.	Grundare och vd Broviken Gruppen AB, styrelseordförande Aktiebolaget Salktennis. Styrelseledamot i Capacent Holding, Svefa Holding AB, Northmill Group AB, G & S Fastigheter i Sverige AB.	Vd och koncernchef för Humana, 2006–2015. Styrelseordförande Resurs Bemanning AB. Styrelseledamot Akademiska Hus AB. Vd och koncernchef Intellecta AB. Vice President Handelsbanken Capital Markets med ansvar för healthcare och tjänstesektorerna. Vd KF Fastigheter och vice vd Scandiaconsult.
3	Kirsi Komi	Född 1963. Styrelseledamot sedan 2017. Medlem i revisionsutskottet.	Juristexamen, LL.M Master of Laws från Helsingfors Universitet.	Styrelseledamot i Metsä Board Oyj. Styrelseordförande i Docrates Cancer Center i Helsingfors, i Finlands Röda Korsets Blodtjänst, i Lindström Invest Oyj och i Directors' Institute Finland.	Ordförande Veikkaus Oy, vice ordförande Patria Oyj och styrelseledamot i Bittium Oyj, Citycon Oyj, Martela Oyj och Finnvera Oyj. Ledande positioner inom Nokiakoncernen.
4	Monica Lingegård	Född 1962. Styrelseledamot sedan 2017. Medlem i ersättningsutskottet.	Civilekonom från Stockholms Universitet. Vd för Samhall AB.	Styrelseordförande i Svenska Rymdaktiebolaget samt styrelseledamot i Nobina.	Styrelseledamot Wireless Maingate, Swedish International Development Cooperation Agency (SIDA), Orio, Svenskt Näringsliv och Almega. Vd G4S.
5	Sören Mellstig	Född 1951. Styrelseordförande sedan 2019. Medlem i revisionsutskottet och ersättningsutskottet.	Civilekonomexamen från Uppsala Universitet.	Styrelseordförande i Cellavision, Ellevio och Remeo samt i Delivery 1 Ltd. Industriell partner och medgrundare till Impilo.	Vd för Gambro, ledande positioner på Akzo Nobel samt CFO och vice vd på Incentive. Styrelseordförande i Trelleborg, Apotek Hjärtat, Aleris, Ferrosan Medical Devices och Textilia.
6	Fredrik Strömholm	Född 1965. Styrelseledamot sedan 2019. Ordförande i revisionsutskottet.	Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm, inklusive studier vid Ecole des Hautes Etudes Commerciales i Paris; samt studier i franska, ryska och öststatskunskap vid universiteten i Uppsala och Stockholm.	Medgrundare av Impilo och ordförande för dess investeringskommitté, styrelseledamot i Ferrosan Medical Devices, NutraQ, Ortic 3D, the Fertility Partnership och Euro Accident samt styrelseordförande i Immedica och Natur & Kultur.	Partner och grundare Altor Equity Partners i 14 år samt under tio år ansvarig för Corporate Finance i Norden hos Goldman Sachs International och investment manager på Nordic Capital.



Koncernledning

	Position	Utbildning	Andra pågående uppdrag	Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag	
1	Rasmus Nerman	Född 1978. Vd och koncernchef sedan 2015. Tidigare, från 2014, vice vd.	Civilekonomexamen vid Handelshögskolan i Stockholm. Magisterexamen (MSc) i internationellt ledarskap vid CEMS MIM.	Ledamot fullmäktige i Stockholms Handelskammare.	Vd och koncernchef för INOM-koncernen. Managementkonsult med fokus på hälso- och sjukvård, The Boston Consulting Group. Styrelseledamot Vårdföretagarna bransch Individ & Familj.
2	Ulf Bonnevier	Född 1964. CFO sedan 2012. Vice vd sedan 2016.	Civilekonomexamen med inriktning mot redovisning och revision vid Uppsala Universitet. Ledarskapsprogram (IFL) vid Handelshögskolan i Stockholm.	Styrelseledamot i Karnov Group AB samt medlem i ersättnings- och revisionsutskottet i Karnov Group AB.	Country Manager på Ipsos i Sverige, CFO Western Europe på Synovate. vd för Wolters Kluwer i Skandinavien.
3	Anders Broberg	Född 1969. Affärsområdeschef Äldreomsorg sedan 2018.	Sjuksköterskeexamen, Örebro Universitet, Fil Mag Religionsvetenskap, Uppsala Universitet. Ledarskapsutvecklingsprogram, Ramboll Management.	Styrelseledamot Vårdföretagarna bransch Äldreomsorg, ledamot i regionala programrådet för Omvårdnadsprogrammet i Storsthlm.	Vd och koncernchef Temabo AB, förvaltningschef äldreomsorg Stockholm Stad, konsultchef Poolia Vård AB.
4	Anna Giertz Skablova	Född 1970. HR-direktör sedan 2017.	MBA i General Management vid Rotterdam School of Management Erasmus University (Holland) samt magisterexamen inom språkvetenskap.	–	HR-direktör för Tieto AB och Teligent AB. Konsult inom PA Consulting.
5	Anu Kallio	Född 1968. Landschef Finland sedan 2020.	Masterexamen med inriktning mot redovisning och finans, Helsingfors ekonomihögskola och eMBA med inriktning mot försäkring och finans, Tammerfors universitet.	Styrelseledamot i Local-Tapiola, General Mutual Insurance Company.	Vd Rinnekoti Foundation, CFO Helsinki Deacones Institute och olika ledande befattningar inom finansbranschen.
6	Mona Lien	Född 1962. Landschef Norge sedan 2015.	Masterexamen med huvudinriktning psykologi, Oslo Universitet samt Trondheim och New York University. Tvåårigt ledarskapsprogram vid Bedriftsøkonomisk institutt (BI).	Styrelseledamot i den norska handelsorganisationen NHO Service og Handel.	Vd Løft AS, affärsutvecklingschef för INOM Norge. Arbetat i olika roller i offentlig sektor, inom skola och psykiatri. I fyra år egenföretagare, som ägare till ett träningscenter.
7	Eva Nilsson Bågenholm	Född 1960. Kvalitetsdirektör sedan 2015.	Sjuksköterskeexamen, Umeå Högskola. Läkarexamen, Göteborgs Universitet, leg läkare specialist internmedicin.	Ordförande i Vårdföretagarna och styrelseledamot i Oriola.	Specialistläkare Sahlgrenska Universitetssjukhuset. Ordförande i Sveriges Läkarförbund. Regeringens nationella äldresamordnare 2011–2014. Statlig utredare Skönhetsutredningen 2015.
8	Helena Pharmanson	Född 1966. Marknads- och kommunikationsdirektör sedan 2010.	Internationell civilekonomexamen med inriktning mot företags ekonomi, Uppsala Universitet. Styrelseprogram vid Stockholms Handelskammare.	–	Försäljningsdirektör vid Pfizer Sverige AB. Olika marknads- och försäljningscheferoller inom Pfizer och Pharmacia.
9	Johanna Rastad	Född 1980. Affärsområdeschef Individ & Familj sedan 2019. Tidigare, sedan 2018, affärsutvecklingschef.	Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.	Styrelseledamot Tilleike AB, Helsehem AB och Braive AS.	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, bland annat på Team Oliva och Kry mellan 2013 och 2017.
10	Andreas Westlund	Född 1978. Affärsområdeschef Personlig Assistans sedan 2018.	Traineeutbildning, utbildningar vid Företagsuniversitet, Executive Master of Strategy, Mgruppen samt Orchestrating Winning Performance (OWP), IMD.	Styrelseledamot Vårdföretagarna bransch Personlig Assistans.	CFO Humana Assistans, lönechef Humana. Strålfors AB, Elajo AB och Admit AB. Grundare av Effektiv Ekonomi. Professionell ishockeyspelare Brynäs.



Risker och riskhantering

För att begränsa Humanas riskexponering och möjliggöra ett proaktivt arbete genomför Humana regelbundet en riskanalys. Riskerna som Humana har identifierat har delats in i fyra riskkategorier och samtliga risker har graderats efter sannolikhet och påverkan.

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.

Humanas riskhantering 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 risker. Syftet med Humanas arbete med riskhantering kan sammanfattas så här:

- att skapa en medvetenhet om bolagets risker hos ledning och styrelse
- 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
- att säkerställa en effektiv information om bolagets riskexponering för investerare och övriga intressenter

Humanas ledning har i sin riskanalys identifierat tänkbara händelser, scenarion och aktiviteter som skulle kunna få en påverkan på bolagets verksamhet och företagens 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, till exempel i 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.

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

- A Bransch och marknad
- B Verksamhet
- C Efterlevnad, ansvar och hållbarhet
- D Finansiellt

Riskenivåer av sannolikhet och påverkan

● = låg ● = medel ● = stor

A Bransch och marknad

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, där modellerna varierar mellan de länder som Humana är verksam i, omfattar bland annat tillgänglighet och åtkomst till tjänster, tjänsternas kvalitet, personalens kvalifikationer och förpliktelser samt sekretessbestämmelser. Humana arbetar med tydliga kravspecifikationer, dokumentation samt kvalitetsuppföljning och kompetensutveckling för att säkerställa att de tjänster man levererar uppfyller alla krav.

Riskenivå	Sannolikhet	Påverkan
	● ● ●	● ● ●

Kommentar: Humana ligger långt framme inom området. Trenden är att regleringarna ökar. Särskilt i Norge fortsätter regleringen inom BPA och omsorgstjänster att öka. Generellt bedömer vi att tydliga regleringar som bidrar till att höja kvaliteten och statusen i omsorgsbranschen är positivt och därtill gynnar kvalitetsinriktade aktörer som Humana.

Hantering: Humana driver ett påverkansarbete för en ökad branschreglering, bland annat genom att närvara i styrelser och branschnätverk och interna handlingsplaner implementeras därefter.

Politiska beslut som syftar till att begränsa privata utförare inom välfärden och övriga politiska risker

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.

Riskenivå	Sannolikhet	Påverkan
	● ● ●	● ● ●

Kommentar: Den svenska S- och MP-regeringen har tillsammans med Liberalerna och Centerpartiet i det så kallade Januariavtalet slagit fast att det behövs en mångfald av aktörer och regeringen kommer därför inte att ta fram förslag som syftar till att införa vinstbegränsningar för privata aktörer i välfärden. I Norge pågår en politisk debatt om huruvida privata aktörer inom vissa omsorgssegment bör begränsas. I Finland har debatten främst berört välfärdens villkor, till exempel bemanning.

Hantering: Löpande dialog med viktiga intressenter och påverkare.

Övriga politiska risker

Omsorgsbranschen påverkas överhuvudtaget 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. Ökande behov av omsorg och därmed ökande kostnader bedöms bli en utmaning för samhället att hantera både på kort och lång sikt.

Riskenivå Sannolikhet ●●● Påverkan ●●●

Kommentar: I samtliga länder där vi är verksamma är vi exponerade mot politiska risker kopplade till politiska beslut som rör omsorgsmarknaden. Humana har en hög kompetens inom omsorg och har även vid eventuella förändringar goda förutsättningar att fortsätta vara en stark och betydande omsorgsaktör.

Hantering: Fortlöpande kunskapsinhämtning och relationsbyggande inom Public Affairs och inom bland annat branschorganisationen Vårdföretagarna och dess motsvarigheter i Norge och Finland.

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 genom budgetpropositionen. Schablonersättningen för 2020 ökades med 1,5 procent, vilket gör att ersättningsnivån ännu ett år troligen blir lägre än lönekostnadsökningen. Schablonersättningen påverkar lönsamheten i branschen.

I januari 2019 lades LSS-utredningen fram. I januari 2020 kom också en utredning om personliga assistenter. Utredningarna har ännu inte lett till några förändringar i villkoren för personlig assistans. Däremot diskuteras en rad frågor i politiken kopplat till utformning av assistansens villkor och ersättning.

Riskenivå Sannolikhet ●●● Påverkan ●●●

Kommentar: Ersättningsnivån inom personlig assistans är fortsatt utmanande och nya politiska beslut kan påverka framtida marginaler.

Hantering: Dialog med viktiga intressenter och påverkare liksom remissvar på utredningar. Vi arbetar kontinuerligt med att säkra en flexibilitet och ett handlingsutrymme i organisationen så att det finns en beredskap för stora förändringar i villkoren för personlig assistans.

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. Ett ökat behov av omsorg bör öka efterfrågan på omsorgstjänster men kan också leda till prispress då offentliga medel ska fördelas på fler behövande. Det finns också en risk för prispress till följd av budgetbegränsningar då kommunernas resurser inte växer lika mycket som behoven.

Riskenivå Sannolikhet ●●● Påverkan ●●●

Kommentar: Efterfrågan och behovet av omsorg som finansieras av statliga och kommunala medel ökar i samhället. Inköpen från privata omsorgsföretag har ökat i nominellt belopp för varje år. Prispress till följd av budgetbegränsningar förekommer i samtliga nordiska länder.

Hantering: Fortsatt fokus på hög kvalitet och hög grad av specialisering och kundanpassning för att vara konkurrenskraftiga.

B Verksamhet

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:

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 tillväxtpöjligheter. 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.

Riskenivå Sannolikhet ●●● Påverkan ●●●

Kommentar: Medarbetarundersökningar visar att anställda trivs hos Humana. Förutsättningarna för att anställa ledare bedöms fortsatt som goda för Humana. Rekryteringssituationen inom vissa geografiska regioner och inom specifika yrkeskategorier varierar dock.

Hantering: Tydlig strategi som bygger på Humanas värdegrund, möjlighet till utbildning, ledarskap, autonomi och framtida karriärvägar för att attrahera nya medarbetare.

Beroende av tillstånd och rätt 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. 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. Från 2019 omfattas i Sverige fler omsorgsområden av tillståndspflicht, vidare är ägar- och ledningsprövning en del av bedömningen och en administrativ avgift debiteras både per sökt tillstånd hos Inspektionen för vård och omsorg, IVO, och vid ändringar. Även i Finland, Norge och Danmark krävs tillstånd för att bedriva Humanas verksamheter.

Riskenivå Sannolikhet ●●● Påverkan ●●●

Kommentar: Handläggningstiderna hos myndigheterna är fortsatt långa. Det innebär en risk att verksamhetsuppstarter försenas och därmed ökar kostnaderna. Tillstånden är knutna till relativt få ledningspersoner inom koncernen.

Hantering: Ett intensifierat arbete att ligga nära myndigheter, socialtjänst och IVO för att underlätta handläggningsprocesserna.

Beroende av ramavtal

De ramavtal som Humana sluter för att driva verksamhet i egen regi innehåller inga volymåtaganden, 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.

Riskenivå Sannolikhet Påverkan

Kommentar: Allt eftersom kommunerna har blivit mer professionella i sina upphandlingar har det blivit viktigare att ha ramavtal. Bedömningen är att det kommer bli ännu viktigare framöver. Ramavtal kan också medföra prispress. Inom Humana är en del av verksamheten, men långt ifrån all verksamhet, ramavtalsupphandlad.

Hantering: Fokus på hög tjänstekvalitet (hög kompetens och goda behandlingsresultat) samt nära arbete med kommuner.

Framtida expansion och tillväxt

Humana är ett tillväxtföretag som ämnar 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 köpeskillningar 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.

Riskenivå Sannolikhet Påverkan

Kommentar: Det politiska läget, fragmenterade marknader, ökade branschkrav samt en underliggande tillväxt på de flesta av våra delmarknader skapar möjligheter till fortsatt konsolidering och tillväxt.

Hantering: 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.

Externa cyberhot

Cyberhot eller cybersäkerhetshot är en skadlig handling som syftar till att skada data, stjäla data eller störa det digitala livet i allmänhet. Cyberhot inkluderar phishing (det vill säga att lura innehavare av bankkonton och andra elektroniska resurser att delge kreditkortsnummer, lösenord eller annan känslig information), virus, överbelastningsattacker (så kallade Distributed Denial of Service, DDoS-attacker), ransomware eller utpressningsprogram och andra typer av cyber-attacker.

Riskenivå Sannolikhet Påverkan

Kommentar: Under de senaste åren har antalet cyberattacker och hot mot företags informationssystem ökat mycket kraftigt. Det har även ökat risken för att Humana ska bli utsatt för cyberattacker.

Hantering: Fortsatt fokuserat arbete på risk prevention, omvärldsbevakning, patchning av systemen, utbildning av användare och uppföljning av att leverantörer gör sitt jobb. Bevakning på loggar, hotbild och externa gränssnitt.

Begränsningar i datasystem och obehörig åtkomst till känsliga personuppgifter

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.

Riskenivå Sannolikhet Påverkan

Kommentar: Arbetet med att utveckla våra it-system och processer pågår ständigt. Bedömningen är att sannolikheten för att verksamheten begränsas till följd av it- och systembrister finns, arbete pågår för att minska riskerna.

Hantering: Löpande systemutveckling och övervakning samt renodling av system. Utveckling av kompetens, system samt rutiner med driftspartners. Förbättrad kravhantering, projektstyrning-ledning, testning, förvaltningsplanering. För kontroll av obehörig åtkomst till känsliga personuppgifter sker loggning och stickprovskontroller.

Rättsliga processer och utredningar

Humana kan påverkas negativt av domstolsavgöranden, förlikningar och kostnader förenade med rättsliga processer och utredningar. Det finns en risk att Humana i framtiden kan 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.

Riskenivå Sannolikhet Påverkan

Kommentar: Risken bedöms som oförändrad jämfört med föregående år.

Hantering: Ett systematiskt kvalitetsarbete, rutiner, processer och kompetens samt rätt juridiska partners.

Smittsamma sjukdomar, epidemier

Smittsamma sjukdomar förekommer i samhället, vanliga är till exempel influensa och gastroenterit (magingfluensa eller vinterkräksjuka). Dessa infektioner kan drabba alla i samhället men svårast blir situationen för personer i riskgrupper; äldre sköra personer, personer med funktionsnedsättning eller personer med flera olika sjukdomar. Inom Humanas verksamheter finns kunder och klienter i riskgrupper och vi har i vårt ledningssystem riktlinjer och rutiner för hur verksamheterna ska förebygga och hantera olika smittsamma sjukdomar. Smittsamma sjukdomar kan också innebära att flera medarbetare blir sjuka samtidigt vilket kan innebära svårighet att bemanna i verksamheterna. Om det blir epidemi (fler fall av en smittsam sjukdom än förväntat) eller pandemi (en omfattande spridning av smittsam sjukdom i flera länder) ökar risken att individer drabbas liksom risken att få problem med kompetensförsörjningen. Vid en epidemi/pandemi finns därtill en risk att våra intäkter och kostnader påverkas negativt, till exempel till följd av lägre beläggning eller kostnader för sjukskrivningar.

Riskenivå Sannolikhet ●●● Påverkan ●●●●

Kommentar: Vi har riktlinjer och rutiner för hur verksamheterna ska förebygga och hantera olika smittsamma sjukdomar. Vi har även rutiner för att vid behov etablera en krisorganisation i syfte att ytterligare minimera smittspridning och påverkan, såväl på individnivå som påverkan på företaget.

Hantering: Den pågående Corona-pandemin under 2020 hanteras av Humanas verksamheter på motsvarande sätt som andra smittsamma sjukdomar. Primärt sker förebyggande åtgärder för att minska spridning av viruset. Samtliga anställda i Humana följer vår riktlinje för Vårdhygien. Vi har också etablerat en krisorganisation i syfte att stötta arbetet och minimera smittspridning och påverkan.

Negativ publicitet till följd av verksamhetsincident i bolaget eller i branschen

För Humana är koncernens anseende grundläggande för att bibehålla goda relationer med nuvarande och potentiella kunder och klienter, lokala och regionala myndigheter samt tillsynsmyndigheter. Även branschens anseende påverkar. Om en incident skulle inträffa i Humanas verksamhet eller i en annan privat aktörs verksamhet, genom oaktsamhet eller genom avsiktligt handlande, skulle det kunna leda till negativ publicitet som skadar såväl branschen som bolaget i fråga. En incident skulle vidare kunna leda till förlust av kunder och därmed intäkter.

Riskenivå Sannolikhet ●●● Påverkan ●●●●

Kommentar: Humanas intäkter bygger på tusentals enskilda kundkontrakt. Inget enskilt kontrakt kan påverka Humanas totala intäkter materiellt. Det ökande behovet av omsorg i samhället skapar ett fokus på vård- och omsorgsbranschen. Samtidigt finns en ideologisk grundad polarisering i den politiska debatten när det kommer till privata välfärdsföretag, vilken ytterligare ökar risken för negativ publicitet och då särskilt om något går fel.

Hantering: Fortsatt fokus på kvalitet, utveckling och utbildning, värdegrundsarbete samt krishantering. Väl förankrad kommunikationsplan internt. Öppen och kontinuerlig redovisning av allvariga avvikelser på webben. Öppen och tillgänglig inställning till media och arbete inom medlemsorganisationen Vårdföretagarna samt motsvarande i övriga nordiska länder.

Efterlevnad, ansvar och hållbarhet

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 dataskyddslagar 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 såsom t.ex. Dataskyddsförordningen (GDPR) och Dataskyddslagen. Lagkrav, gällande behandling och skydd av personuppgifter, ställer stora krav på processer och säkerhet för att behandla, lagra och gallra personuppgifter samt att registrerade informeras på rätt sätt om hur bolaget behandlar personuppgifter. Brott mot GDPR kan ge en mycket hög straffavgift och skadat förtroende. Arbeta pågår därför ständigt för att förbättra bolagets processer, rutiner samt löpande kontroller.

Riskenivå Sannolikhet ●●● Påverkan ●●●●

Kommentar: 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. God efterlevnad av införda rutiner gör att risken bedöms som låg.

Hantering: Utbildning, processer, rutiner och system samt systematiskt förbättringsarbete.

Kvalitetsbrist som drabbar kund/klient

Det finns en risk att personalen inte följer Humanas rutiner utan istället utarbetar egna förhållningssätt gentemot klienter och kunder som då inte erhåller den behandling eller insats som är beslutad. Risken kan uppstå till exempel vid hög personalomsättning eller när det är svårt att rekrytera personal eller när det brister i ledarskapet.

Riskenivå Sannolikhet ●●● Påverkan ●●●●

Kommentar: Det finns alltid en risk att en medarbetare gör fel som drabbar klient. Därför är ett systematiskt kvalitetsarbete en förutsättning för all omsorgsverksamhet.

Hantering: Humana bedriver ett omfattande kvalitetsarbete genom vårt ledningssystem Parus som säkras av Humanas kvalitetsorganisation. Egenkontroller utförs i alla verksamheter och dessa följs upp av kvalitetsorganisationen som utför internkontroller. Alla medarbetare har en skyldighet att rapportera avvikelser och missförhållanden som följs upp systematiskt och analyseras av ansvarig chef. Klienter har möjlighet att lämna klagomål både öppet och anonymt. På Humanas hemsida finns också en visselblåsfunktion.

Arbetsmiljö och säkerhet

Vård och omsorg är den sektor som har flest arbetsskade- och sjukdoms-anmälningar 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.

Riskenivå Sannolikhet ● ● ● ● Påverkan ● ● ● ●

Kommentar: Risken bedöms som likvärdig med föregående år och inga större incidenter eller ärenden finns för närvarande att rapportera.

Hantering: Rätt intern kompetens genom utbildning, systematiskt förbättringsarbete kring arbetsmiljö samt handlingsplaner och kontroll 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.

Riskenivå Sannolikhet ● ● ● ● Påverkan ● ● ● ●

Kommentar: Humanas verksamhet, som är kollektivavtals reglerat, tillika leverantörer och samarbetsparters finns utslutande i Norden. Risken bedöms som mycket låg.

Hantering: Aktivt internt värdegrundsarbete, utbildning, rutiner och visselblåsarfunktion.

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 arbetsättet med decentraliserat ansvar för anbud och kundavtal såväl som leverantörsavtal.

Riskenivå Sannolikhet ● ● ● ● Påverkan ● ● ● ●

Kommentar: Humana har få stora upphandlingar och välfungerande attestträtt med systemstöd som kraftigt begränsar risker i detta avseende. Humana följer svensk årsredovisningslag och övriga gällande direktiv.

Hantering: Rutiner, intern kontroll, utbildning av personal och visselblåsarfunktion.

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 matavfallshanteringen. Inom framförallt individ- och familjeverksamheten är bruk av bilar nödvändigt för utförande av våra tjänster. För all personal gäller klimatsmart resepolicy.

Riskenivå Sannolikhet ● ● ● ● Påverkan ● ● ● ●

Kommentar: Humana kartlägger på vilka områden vi påverkar miljön. Humana ska bedriva sin verksamhet klimateffektivt och resurseffektivt genom ständiga förbättringar och sätter upp mål för detta.

Hantering: Utbildning av personal, hållbarhetsansvarig inom miljö, systematisk mätning av miljöparametrar.

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 underskottlikviditet 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.

Riskenivå Sannolikhet Påverkan

Kommentar: Humanas skuldsättningsnivå kan om den ligger över finansiella mål påverka möjligheterna att i det korta perspektivet öka det finansiella låneutrymmet.

Hantering: 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

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

Riskenivå Sannolikhet Påverkan

Kommentar: Humanas finansieringskostnad påverkas av marknadens ränteläge. En högre skuldsättning under året bidrar till en något högre ränterisk.

Hantering: Derivatinstrument kan användas för att hantera ränterisken.

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 överskottlikviditet i Humana placeras på inlåningskonton och derivat ingås endast med de större nordiska bankerna.

Riskenivå Sannolikhet Påverkan

Kommentar: Majoriteten av Humanas kundfordringar löper mot stat, kommun och landsting vilka bedöms ha en god kreditvärdighet. Risken för kreditförluster bedöms som låg.

Hantering: Humanas likviditet placeras med låg risk på inlåningskonton och avtal ingås endast hos bank med hög kreditrating.

Valutarisk

Koncernen verkar i Sverige, Finland, Norge och i Danmark och exponeras därigenom för valutarisk i Euro, i norska och i viss mån i danska kronor. Koncernens resultat påverkas av omräkning av finländska, norska och i viss mån 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.

Riskenivå Sannolikhet Påverkan

Kommentar: Humanas verksamhet bedrivs i fyra länder i Norden, men med tyngdpunkt på Sverige. Dock har Humana på senare tid expanderat mycket i Finland. Företaget utsätts för relativt begränsade risker i form av omräkning från Euro respektive danska och norska kronor till svenska kronor.

Hantering: Humana tar delvis upp lån i utländsk valuta för att motverka delar av företagets valutaexponering.





Finansiell rapportering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE	64
Vinstdisposition	67
FINANSIELLA RAPPORTER	68
Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat	68
Koncernens balansräkning	69
Koncernens rapport över förändringar i eget kapital	70
Koncernens rapport över kassaflöden	71
Flerårsöversikt	72
Nyckeltal	73
Moderbolagets resultaträkning	74
Moderbolagets balansräkning	75
Moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital	76
Moderbolagets kassaflödesanalys	77
REDOVISNINGSPRINCIPER	78
NOTER	
Koncernens noter	82
Moderbolagets noter	96
STYRELSENS UNDERSKRIFTER	97
REVISIONSBERÄTTELSE	98
ÖVRIGT	
Avstämning mot finansiella rapporter enligt IFRS	101
Finansiella nyckeltal	102
Kvartalsöversikt	103
Femårsöversikt	104

Om årsredovisningen. Den legala årsredovisningen omfattar sidorna 14–23, 42–55 samt 64–97, där den lagstadgade Hållbarhetsrapporten enligt ÄRL återfinns på sidorna 14–23.

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Humana AB, organisationsnr 556760-8475, med säte i Stockholm, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2019.

Verksamhet

Humana är ett ledande omsorgsföretag i Norden. Företagets vision är "Alla har rätt till ett bra liv". Humana har cirka 15 000 medarbetare som erbjuder kvalitativa tjänster inom individ- och familjeomsorg, personlig assistans, äldreomsorg samt bostäder med särskild service. Humana är marknadsledande inom individ- och familjeomsorg och personlig assistans i Sverige och växer inom äldreomsorg och bostäder med särskild service. I Finland och i Norge är Humana näst största utförare av tjänster inom individ- och familjeomsorg. Utöver verksamheterna inom individ- och familjeomsorg bedriver Humana äldreomsorg i Finland samt personlig assistans i Norge. I Danmark har Humana en mindre verksamhet inom individ- och familjeomsorg.

Marknad

Omsorgssektorn i Norden är en viktig del av nordisk välfärd. Den totala omsorgssektorn uppgår till cirka 640 miljarder kronor, varav 150 miljarder utgör den privata marknaden. Privatiseringsgraden skiljer sig mellan länderna och mellan olika segment.

Omsorgsmarknaden i Norden uppvisar fortsatt tillväxt, drivet både av demografiska faktorer men även av en ökad psykisk ohälsa. Samma underliggande drivkrafter finns på alla nordiska marknader även om tillväxten varierar något. Det ökande behovet väntas leda till fortsatt marknadstillväxt i många år framöver.

Finansiell översikt

Rörelseintäkter och rörelseresultat

Koncernens rörelseintäkter uppgick till 7 467 Mkr (6 725). Det är en ökning med 11 procent, vilket är väl i linje med koncernens finansiella mål för 2019 om 8-10 procent. Förvärvade verksamheter stod för 613 Mkr av rörelseintäkterna. Organiskt ökade intäkterna under året med 2,0 procent. Verksamheter i egen regi stod för 93 procent av intäkterna och entreprenadkontrakt för 7 procent av intäkterna. Tillväxten var framförallt förvärvsdriven. Rörelseresultatet för 2019 uppgick till 369 Mkr (391), en minskning med 6 procent. Rörelsemarginalen uppgick till 4,9 procent (5,8). Effekterna av den nya

redovisningsstandarden IFRS 16 på rörelseresultatet var 46 Mkr. Exklusive effekterna av IFRS 16 uppgick rörelseresultatet till 323 Mkr och rörelsemarginalen till 4,3 procent. Det var lägre än det finansiella målet om en rörelsemarginal om cirka 6 procent. Integrationskostnader kopplade till förvärvet av finländska Coronaria Hoiva belastade rörelseresultatet med -14 Mkr (-) och förvärvsrelaterade poster med -28 Mkr (-18). Därutöver förklaras minskningen av rörelseresultatet framförallt av ett negativt resultat i den nyförvärvade verksamheten i Finland, Coronaria Hoiva, och av en lägre beläggning inom affärsområdet Individ & Familj.

Avskrivningarna ökade till 327 Mkr (70). Av ökningen på 257 Mkr förklaras 253 Mkr av effekterna av IFRS 16, som innebär att leasingkontrakt tas upp i balansräkningen och skrivs av. Resultat före avskrivningar och nedskrivningar, EBITDA, uppgick till 697 Mkr (461), vilket motsvarar en EBITDA-marginal om 9,3 procent (6,9). Exklusive effekterna av IFRS 16 uppgick EBITDA till 397 Mkr (461) och EBITDA-marginalen till 5,3 procent (6,9).

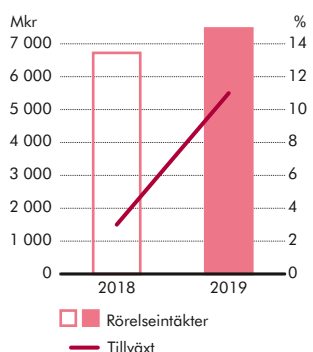
Individ & Familj

Intäkterna uppgick 2019 till 2 095 Mkr (2 188), en minskning med 4 procent. Minskningen av intäkterna förklaras av en lägre beläggning till följd av lägre efterfrågan, framförallt inom den del av marknaden som rör klientgruppen barn och unga. Rörelseresultatet uppgick till 168 Mkr (196), en minskning med 14 procent jämfört med föregående år. Rörelsemarginalen uppgick till 8,0 procent (9,0). Resultatminskningen var framförallt kopplad till den lägre beläggningen.

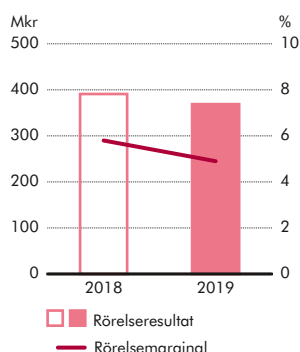
Personlig Assistans

Intäkterna under året uppgick till 2 783 Mkr (2 668), en ökning med 4 procent. Förvärv förklarar intäktsökningen. Högre assistansersättning per utförd timme bidrog också positivt, men lägre antal utförda assistanstimmar drog ned effekten. Rörelseresultatet ökade med 2 procent till 154 Mkr (151). Rörelsemarginalen uppgick till 5,5 procent (5,7). Rörelseresultatet har påverkades negativt av att lönekostnaderna steg mer än assistansersättningen.

Koncernens rörelseintäkter och tillväxt



Koncernens rörelseresultat och rörelsemarginal



Rörelseintäkter per land

Mkr	2019	2018
Sverige	5 449	5 324
Finland	1 204	648
Norge	794	746
Danmark	19	8
Totala rörelseintäkter	7 467	6 725

Äldreomsorg

Intäkterna för året uppgick till 564 Mkr (457), en organisk tillväxt med 23 procent. Intäktsökningen förklaras dels av två nya äldreboenden i egen regi i Staffanstorp och Kungsängen, dels av en ökning inom entreprenadkontrakten. Rörelseresultatet ökade till 13 Mkr (9). Rörelsemarginalen uppgick till 2,3 procent (2,0) för helåret.

Totalt drev Humana per 31 december 2019 15 äldreboenden, varav tio på entreprenad och fem i egen regi. Kontrakt om ytterligare fem nya boenden i egen regi som tas i drift 2020 och 2021 har tecknats.

Finland

Intäkterna i Finland uppgick till 1 204 Mkr (648), en ökning med 86 procent. Förvärvet av det finländska omsorgsbolaget Coronaria Hoiva bidrog med 443 Mkr under helåret. Organiskt ökade intäkterna med 9,6 procent (12,7). Öppningar av nya enheter och fler kunder bidrog till den organiska tillväxten. Rörelseresultatet uppgick till 49 Mkr (68), en minskning med 29 procent. Rörelsemarginalen uppgick till 4,0 procent (10,5). Den nyförvärvade verksamheten påverkade lönsamheten negativt liksom integrationskostnader om 14 Mkr. Ett större antal uppstarter än vanligt inom individ- och familjeomsorgen har också påverkat marginalen i Finland.

Norge

Intäkterna i Norge uppgick till 794 Mkr (746), en ökning med 7 procent. Organiskt växte intäkterna med 4,2 procent (7,6). Öppningar av nya enheter och fler kunder förklarade den organiska tillväxten. Rörelseresultatet för året ökade med 7 procent till 59 Mkr (55). Rörelsemarginalen ökade något till 7,4 procent (7,3).

Förvärv under året

Humana har under de senaste tre åren genomfört tio förvärv, varav två förvärv under 2019:

- Coronaria Hoiva Oy (Finland) i april. Bolaget var en av de största privata omsorgsaktörerna i Finland med verksamhet inom äldreboenden, social psykiatri för vuxna och LSS-boenden. Bolaget hade helårsintäkter på cirka 559 Mkr och cirka 1 100 anställda.
- Assistans på Gotland AB (Personlig Assistans) i juni. Bolaget hade helårsintäkter som uppgick till cirka 56 Mkr och cirka 115 anställda.

Den sammanslagna köpeskillingen för årets två förvärv uppgick till 523 Mkr inklusive villkorade tilläggsköpeskillingar. Förvärven ovan bidrog med 479 Mkr till Humanas intäkter under 2019 och med -16 Mkr till bolagets rörelseresultat.

Om de två rörelseförvärven under 2019 skulle ha genomförts per den 1 januari 2019 så skulle koncernens intäkter under året totalt ha uppgått till cirka 7 634 Mkr (167 Mkr högre), rörelseresultatet till 370 Mkr (1 Mkr högre) och årets resultat efter skatt skulle ha uppgått till 185 Mkr (2 Mkr lägre).

Finansnetto

Koncernens finansnetto uppgick under 2019 till -121 Mkr (-75), en minskning med 46 Mkr. -71 Mkr (-) förklaras av effekten av IFRS 16 på de finansiella kostnaderna. Effekten av orealiserade värdeförändringar på derivat uppgick till - Mkr (1).

Resultat före skatt

Resultat före skatt uppgick till 249 Mkr (317), en minskning med 68 Mkr vilket motsvarar en resultatmarginal före skatt på 3,3 procent (4,7).

Skatt

Årets redovisade skatt uppgick till -61 Mkr (-72), vilket motsvarade en effektiv skattesats om 24,5 procent (22,7).

Årets resultat och resultat per aktie

Årets resultat efter skatt för 2019 uppgick till 187 Mkr (245), en minskning med 58 Mkr jämfört med föregående år. Årets resultat per aktie före och efter utspädning uppgick till 3,54 kronor (4,62).

Balansräkning

Humanas balansomslutning uppgick till 8 231 (5 218), en ökning med 3 013 Mkr eller 58 procent jämfört med 2018. Ökningen förklaras till stor del av den nya redovisningsstandarden IFRS 16 som kräver att leasingkontrakt redovisas i balansräkningen samt av ökade lån till följd av förvärvet av omsorgsbolaget Coronaria Hoiva.

Anläggningstillgångar

Anläggningstillgångarna inkluderar fastigheter, inventarier och nyttjanderättstillgångar (leasing av fastigheter och leasingbilar) upptagna

Nyckeltal per affärsområde

	Individ & Familj		Personlig Assistans		Äldreomsorg		Finland		Norge	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Rörelseintäkter, Mkr	2 095	2 188	2 783	2 668	564	457	1 204	648	794	746
Organisk intäktsutveckling, %	-4,0	-1,3	0,9	0,7	23,3	33,4	9,6	12,7	4,2	7,6
Rörelseresultat, Mkr	168	196	154	151	13	9	49	68	59	55
Rörelsemarginal, %	8,0	9,0	5,5	5,7	2,3	2,0	4,0	10,5	7,4	7,3
Medelantal kunder/klienter	1 829	1 955	1 869	1 833	794	691	3 628	2 635	300	317
Medelantal heltidsanställda	2 026	2 396	4 909	5 068	847	776	1 538	767	799	742

i balansräkningen. Koncernens anläggningstillgångar ökade under året med 71 procent till 6 401 Mkr (3 745). En ökning med 2 656 Mkr. Nyttjanderättstillgångar uppgick till 2 089 Mkr (-), vilket beror på den nya redovisningsstandarden IFRS 16, som kräver att leasingkontrakt redovisas som tillgång. Goodwill utgör 61 procent av anläggningstillgångarna. Posten ökade till 3 897 Mkr (3 168) till följd av förvärv, där 695 Mkr avser förvärvet av Coronaria Hoiva i Finland.

Omsättningstillgångar

Omsättningstillgångarna uppgick till 1 830 Mkr (1 473), en ökning med 357 Mkr. Kundfordringar minskade marginellt till 834 Mkr (847). Likvida medel ökade under året med 322 Mkr till 836 Mkr (514).

Finansiering

Humana har ett låneavtal som uppgår till 2 050 Mkr. I kreditfaciliteten finns en checkräkningskredit som uppgår till 200 Mkr (200). Checkräkningskrediterna utnyttjades inte per den 31 december 2019. Den årliga räntan som löper på kreditfaciliteterna uppgår till 2,5 procent, varav huvuddelen är rörlig ränta. Låneavtalet, som gäller till 2021, löper mot två covenant; nettoskuld/EBITDA och räntetäckningsgrad.

Eget kapital

Eget kapital uppgick till 2 305 Mkr (2 147) per den 31 december 2019. Soliditeten uppgick till 28,0 procent (41,1).

Skulder

Koncernens räntebärande nettoskuld uppgick vid årets slut till 3 712 Mkr (1 378), en ökning med 169 procent jämfört med föregående år. Ökningen beror till största delen på att leasingkulden uppgick till 2 172 Mkr (-) till följd av den nya redovisningsstandarden IFRS 16.

Skuldsättningsgraden, räntebärande nettoskuld i relation till EBITDA, ökade till 5,4 ggr (3,0). Exklusive effekterna av IFRS 16 ökade den till 4,0 ggr (3,0). Den ökade skuldsättningsgraden förklaras av ökad kreditupptagning i samband med förvärvet av Coronaria Hoiva. Det nya förvärvslånet på 55 miljoner EUR löper på liknande villkor och tid som den ursprungliga finansieringen. Det finansiella målet för företagets kapitalstruktur för 2019 var en räntebärande nettoskuld som inte överstiger 4,5 gånger EBITDA (exklusive effekter

av IFRS 16). Skuldsättningen kan tillfälligt, till exempel i samband med förvärv, överstiga målsättningen.

Kassaflöde

Periodens kassaflöde för året uppgick till 322 Mkr (-74). Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 823 Mkr (443), bland annat förklarad av lägre hyreskostnader om 300 Mkr som en effekt av IFRS 16. Rörelsekapitalet uppgick till 126 Mkr (-18) en förändring om 144 Mkr. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -323 Mkr (-240). Förvärv av dotterföretag påverkade kassaflödet med -483 Mkr (-86). Avyttring av fastigheter, genom en sale- och lease-back transaktion, påverkade kassaflödet med 388 (-). Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till 14 Mkr (-166), där upptagna lån kopplat till årets förvärv bidrog positivt med 795 Mkr (145), amortering av lån negativt med -494 Mkr (-279) och amortering av leasingsskuld (effekt av IFRS 16) negativt med -250 Mkr (-). Under året lämnades en utdelning på 37 Mkr för verksamhetsåret 2018, motsvarande 0,70 kronor per aktie.

Säsongvariationer

Humanas verksamhet är, sett till hur intäkterna fördelas under året, inte nämnvärt påverkad av några säsongvariationer. Intäktsförändringar mellan kvartal och i jämförelse med föregående år förklaras till exempel av tidpunkter när förvärv har genomförts under 2018 och 2019. Intäkter och resultat påverkas också positivt av månader med många arbetsdagar och avsaknad av långhelger. Resultatmässigt är bolagets tredje kvartal, som påverkas av personalens semesteruttag och därmed förändringar i semesterlöneskulden, det starkaste kvartalet.

Medarbetare

Medelantalet heltidsanställda i Humana under 2019 uppgick till 10 175 (9 782), en ökning med 4 procent jämfört med föregående år. Ökningen av antalet medarbetare förklaras främst av förvärvet av finländska omsorgsföretaget Coronaria Hoiva. Medelantalet anställda som arbetade på centrala funktioner i koncernen uppgick till 29 (23).

Medelantalet anställda per land fördelade sig som följer:

- Sverige: 7 811 anställda (-5 procent) eller 77 procent
- Norge: 799 anställda (+8 procent) eller 8 procent
- Finland: 1 538 anställda (+101 procent) eller 15 procent
- Danmark: 26 anställda (+163 procent) eller 0 procent

Kapitalstruktur

Mkr	2019	2018
Balansomslutning	8 231	5 218
Sysselsatt kapital	6 853	4 039
Eget kapital	2 305	2 147
Räntebärande nettoskuld	3 712	1 378

Finansiell ställning

Mkr	2019	2018
Långfristiga räntebärande skulder	3 671	1 259
Kortfristiga räntebärande skulder	878	633
Likvida medel	-836	-514
Räntebärande nettoskuld	3 712	1 378
Soliditet, %	28,0	41,1
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA 12 månader, ggr	5,4x	3,0x

Av det totala antalet medarbetare var 69 procent (68) kvinnor och 31 procent (32) män. Andelen kvinnor bland de cirka 60 högsta cheferna uppgick till 58 procent (53). Andelen kvinnor i Humanas koncernledning uppgick under året till 50 procent (50).

Humana bedriver löpande och i egen regi ett arbete för att öka kompetensen i företaget.

Under 2019 uppgick antalet genomförda internutbildningar i Humana Academy, lärarledda och webbaserade, till 14 652 (10 194), vilket är en ökning med 44 procent.

Värdeskapande hållbarhetsarbete

Hållbarhet är en integrerad del i Humanas strategi. Det hållbara perspektivet genomsyrar såväl bolagets fyra strategiska målområden som bolagets värdegrund. Humana ska vara en kostnadseffektiv kvalitetsleverantör till våra uppdragsgivare och en attraktiv arbetsgivare för medarbetare. Som en ansvarstagande samhällsaktör strävar vi också efter att skapa värde och bidra till utvecklingen av omsorgen i samhället. Social och ekonomisk hållbarhet är Humanas erbjudande och bolaget strävar också efter att vara miljömässigt hållbart.

Den lagstadgade hållbarhetsrapporten enligt kapitel 6 i ÅRL återfinns på sid 14–23. En del av den är en ingående beskrivning av bolagets kvalitetsarbete.

Bolagsstyrning

En utförlig beskrivning av koncernens styrning, styrelsens arbete och den interna kontrollen finns på sidorna 42–55.

Risker och osäkerhetsfaktorer

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker. Dessa kan sammanfattas under finansieringsrisk, likviditetsrisk, kreditrisk samt ränterisk. För närmare beskrivning se not K19.

De huvudsakliga verksamhetsrelaterade riskerna och osäkerhetsfaktorerna som kan påverka koncernens utveckling är relaterade till politiska beslut som kan komma att få en inverkan på privata omsorgsföretag, tillstånd för verksamheten, efterlevnad av kvalitetskrav samt risk vid implementering av genomförda förvärv.

Humana bedriver verksamhet som finansieras av stat, kommun och landsting, vilket innebär att verksamheten påverkas av politiska beslut. Det innebär att Humanas tillväxtpotential påverkas av opinionen och politikernas syn på koncernens verksamhetsområden. Humana har en ständigt pågående omvärldsbevakning. Syftet är

att snabbt uppfatta förändringar i omvärlden för att kunna bedöma risker och möjligheter och anpassa verksamheten till omvärldens förändring. Den politiska situationen utvärderas fortlöpande.

Framtidsutsikter

Nordisk omsorg påverkas bland annat av en ändrad demografi med fler äldre samtidigt som kommunerna pressas av svagare finanser och personalbrist. Humana har en viktig roll att fylla som en hållbar leverantör av kostnadseffektiv, kvalitativ omsorg och avser att fortsätta flytta fram sin position som ett ledande omsorgsföretag i Norden. Koncernen befinner sig i attraktiva segment. Under 2020 kommer fokus ligga på att stärka lönsamheten och att skapa större stabilitet och förutsägbarhet i våra verksamheter. Målsättningen är även att under året växa organiskt, men tillväxten kan därutöver också ske genom tilläggsförvärv. Humanas verksamheter berörs, liksom hela samhället, av den under 2020 pågående smittspridningen av Covid-19-viruset. Utvecklingen kan komma att ha en påverkan på intäkter och kostnader för Humana under 2020.

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 70 Mkr (84). Moderbolagets soliditet uppgick per den 31 december 2019 till 45,8 procent (44,4).

Vinstdisposition

Styrelsen föreslår att koncernens resultat och balansräkningar framläggs till årsstämman den 7 maj 2020 för fastställande. Styrelsen föreslår årsstämman att ingen utdelning lämnas för verksamhetsåret 2019.

Kronor	2019
Överkursfond	1 095 805 650
Balanserat resultat	492 230 241
Årets vinst	69 510 494
Summa att disponera	1 657 546 385
Styrelsens förslag att vinstmedlen disponeras enligt följande:	
Utdelning	-
Vinstmedel att balansera i ny räkning	1 657 546 385
Summa	1 657 546 385

I Bolagsstyrningsrapporten på sidorna 42–55 finns en utförlig beskrivning av koncernens styrning, styrelsens arbete och den interna kontrollen.

I not K5 på sidorna 84–86 framgår riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare.

Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare att gälla för tiden från nästa årsstämma finns beskrivna i bolagsstyrningsrapporten på sidorna 47–49.

Humanas hållbarhetsrapport återfinns på sidorna 14–23. Där finns också Humanas mål, inklusive finansiella mål, beskrivna.

Finansiella rapporter

Koncernens resultaträkning

Mkr (förutom avseende resultat per aktie)	Not	Koncernen	
		2019	2018
Rörelsens intäkter			
Nettoomsättning	K1	7 446	6 714
Övriga rörelseintäkter	K2	21	11
Totala intäkter		7 467	6 725
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	K4, K6	-958	-1 044
Personalkostnader	K5	-5 784	-5 202
Avskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	K11-12	-327	-70
Övriga rörelsekostnader	K2	-28	-19
Rörelseresultat	K1	369	391
Finansiella intäkter	K7	125	1
Finansiella kostnader	K7	-246	-76
Orealiserade värdeförändringar derivat	K7	-	1
Resultat före skatt		249	317
Skatt	K8	-61	-72
Årets resultat		187	245
Varav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		188	246
Innehav utan bestämmande inflytande		-1	-1
Resultat per aktie före och efter utspädning, kronor	K9	3,54	4,62

Koncernens rapport över totalresultat

Mkr	Not	2019	2018
Årets resultat		187	245
Övrigt totalresultat			
Poster som har eller kan överföras till resultaträkningen:			
Valutasäkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter	K19	-14	-3
Kursdifferenser vid omräkning av utländsk verksamhet	K19	15	26
Summa övrigt totalresultat		1	24
Årets totalresultat		188	269
Varav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		189	269
Innehav utan bestämmande inflytande		-1	-1
Årets totalresultat per aktie- före och efter utspädning, kronor		3,56	5,07

Koncernens balansräkning

Mkr	Not	2019-12-31	2018-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Goodwill	K3, K10	3 897	3 168
Övriga immateriella anläggningstillgångar	K11	5	8
Materiella anläggningstillgångar	K12a	377	560
Nyttjanderättstillgångar	K12b	2 089	-
Uppskjuten skattefordran	K8	25	0
Finansiella anläggningstillgångar		8	9
Summa anläggningstillgångar		6 401	3 745
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar	K13	834	847
Skattefordringar		26	21
Övriga fordringar		7	8
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	K14	128	83
Summa kortfristiga fordringar		994	960
Likvida medel	K15	836	514
Summa omsättningstillgångar		1 830	1 473
SUMMA TILLGÅNGAR		8 231	5 218
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital	K16	1	1
Övrigt tillskjutet kapital		1 096	1 094
Reserver		29	28
Balanserat resultat inklusive årets resultat		1 158	1 007
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare		2 284	2 130
Eget kapital hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande		22	17
Totalt eget kapital		2 305	2 147
Långfristiga skulder			
Långfristig leasingskuld	K17	1 902	-
Uppskjuten skatteskuld	K8	71	73
Andra räntebärande skulder	K17	1 769	1 259
Summa långfristiga skulder		3 741	1 333
Kortfristiga skulder			
Kortfristig leasingskuld	K17	270	-
Andra räntebärande skulder	K17	607	633
Leverantörsskulder		129	121
Övriga kortfristiga skulder		256	228
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	K18	922	757
Summa kortfristiga skulder		2 185	1 739
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		8 231	5 218

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	Omräk- ningsreserv	Balanserat resultat inklusive årets resultat				
	K16								
Ingående eget kapital 18-01-01		1	1 092	4	793	1 891	-	1 891	
Transaktioner med koncernens ägare									
Utdelning		-	-	-	-32	-32	-	-32	
Aktiesparprogram		-	2	-	-	2	-	2	
Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande		-	-	-	-	-	18	18	
Summa transaktioner med koncernens ägare		-	2	-	-32	-30	18	-13	
Periodens totalresultat									
Årets resultat		-	-	-	246	246	-1	245	
Övrigt totalresultat		-	-	24	-	24	-	24	
Årets totalresultat		-	-	24	246	269	-1	269	
Utgående eget kapital 18-12-31		1	1 094	28	1 007	2 130	17	2 147	
	K16								
Ingående eget kapital 19-01-01		1	1 094	28	1 007	2 130	17	2 147	
Transaktioner med koncernens ägare									
Utdelning		-	-	-	-37	-37	-	-37	
Aktiesparprogram		-	2	-	-	2	-	2	
Aktieägartillskott		-	-	-	-	-	6	6	
Summa transaktioner med koncernens ägare		-	2	-	-37	-35	6	-30	
Periodens totalresultat									
Årets resultat		-	-	-	188	188	-1	187	
Övrigt totalresultat		-	-	1	-	1	-	1	
Årets totalresultat		-	-	1	188	189	-1	188	
Utgående eget kapital 19-12-31		1	1 096	29	1 158	2 284	22	2 305	

Koncernens rapport över kassaflöden

Mkr	Not	2019	2018
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		249	317
Justeringar för:			
Av- och nedskrivningar		327	70
Finansiella intäkter		-125	-1
Finansiella kostnader		246	76
Orealiserade värdeförändringar derivat		-	-1
Realisationsresultat		0	1
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital		697	461
Förändringar:			
Minskning (+)/ökning (-) av kundfordringar		87	-5
Minskning (+)/ökning (-) av övriga rörelsefordringar		-35	-1
Minskning (-)/ökning (+) av övriga rörelseskulder		81	-39
Minskning (-)/ökning (+) av leverantörsskulder		-7	27
Kassaflöde från den löpande verksamheten		823	443
Erhållen ränta		1	0
Erlagd ränta		-121	-53
Betald skatt		-71	-58
Nettokassaflöde från den löpande verksamheten		631	332
Investeringsverksamheten:			
Förvärv av dotterföretag, netto likvidpåverkan	K3	-483	-86
Avyttring av dotterföretag, netto likvidpåverkan	K2	0	4
Avyttring av materiella anl. tillgångar		388	16
Investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar		-228	-174
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-323	-240
Finansieringsverksamheten:			
Upptagna lån	K19	795	145
Amortering av skuld	K19	-494	-279
Amortering av leasingsskuld		-250	-
Lämnad utdelning		-37	-32
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		14	-166
Årets kassaflöde		322	-74
Likvida medel vid årets början	K15	514	584
Kursdifferens i likvida medel		0	3
Likvida medel vid periodens slut	K15	836	514

Flerårsöversikt

Mkr	2019	2018	2017	2016	2015
Koncernens resultaträkning i sammandrag					
Rörelseintäkter	7 467	6 725	6 556	6 362	5 655
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA)	697	461	376	379	394
Rörelseresultat (EBIT)	369	391	316	329	312
Resultat före skatt	249	317	250	228	149
Årets resultat (hänförligt till moderbolagets aktieägare)	188	246	194	170	114
Koncernens resultaträkning i sammandrag exklusive effekter av IFRS16					
Rörelseintäkter	7 467	6 725	6 556	6 362	5 655
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA)	397	461	376	379	394
Rörelseresultat (EBIT)	323	391	316	329	312
Resultat före skatt	273	317	250	228	149
Koncernens balansräkning i sammandrag					
Tillgångar					
Goodwill	3 897	3 168	3 104	3 089	2 584
Nyttjanderättstillgångar	2 089	-	-	-	-
Övriga anläggningstillgångar	415	577	432	424	213
Omsättningstillgångar	1 830	1 473	1 525	1 446	1 040
Summa tillgångar	8 231	5 218	5 060	4 960	3 838
Eget kapital och skulder i sammandrag					
Eget kapital	2 305	2 147	1 891	1 726	1 093
Långfristiga leasingskulder	1 902	-	-	-	-
Övriga långfristiga skulder	1 839	1 333	1 417	1 484	1 616
Kortfristiga leasingskulder	270	-	-	-	-
Övriga kortfristiga skulder	1 915	1 739	1 752	1 750	1 129
Summa eget kapital och skulder	8 231	5 218	5 060	4 960	3 838
Koncernens kassaflöde i sammandrag					
Nettokassaflöde från den löpande verksamheten	631	332	241	-161	274
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-323	-240	-60	-616	78
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	14	-166	-75	733	-93
Årets kassaflöde	322	-74	106	-44	258
Koncernens kassaflöde i sammandrag exklusive effekter av IFRS16					
Nettokassaflöde från den löpande verksamheten	402	332	241	-161	274
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	264	-166	-75	733	-93

Nyckeltal

Mkr	2019	2018
Rörelseintäkter	7 467	6 725
Resultatmätt		
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA)	697	461
Rörelseresultat (EBIT)	369	391
Årets resultat	187	245
Resultat per aktie, SEK	3,54	4,62
Resultatmätt exklusive IFRS16		
EBITDA	397	461
Rörelseresultat (EBIT)	323	391
Årets resultat	207	245
Resultat per aktie, SEK	3,91	4,62
Marginalmätt		
Rörelsemarginal före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA), %	9,3	6,9
Rörelsemarginal (EBIT), %	4,9	5,8
Marginalmätt exklusive IFRS16		
Rörelsemarginal före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA), %	5,3	6,9
Rörelsemarginal (EBIT), %	4,3	5,8
Kapitalstruktur		
Soliditet, %	28,0	41,1
Avkastning på sysselsatt kapital, %	5,4	9,7
Räntebärande nettoskuld	3 712	1 378
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA, ggr	5,4	3,0
Operativt kassaflöde	595	285
Exklusive IFRS16		
Soliditet, %	37,8	41,1
Avkastning på sysselsatt kapital, %	6,8	9,7
Räntebärande nettoskuld	1 577	1 378
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA, ggr	4,0	3,0
Operativt kassaflöde	296	285
Data per aktie		
Antal aktier vid årets slut	53 140 064	53 140 064
Operativt kassaflöde per aktie, SEK	11,2	5,4
Övrigt		
Heltidsanställda vid årets slut, antal	10 093	9 729
Medelantal kunder, antal	8 503	7 466

Moderbolagets resultaträkning

Mkr	Not	2019	2018
Rörelsens intäkter			
Rörelseintäkter	MB1	7	4
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	MB1, MB2	-11	-7
Personalkostnader	K5	-12	-8
Rörelseresultat		-15	-10
Resultat från finansiella poster			
Räntekostnader		-67	-29
Resultat före skatt och bokslutsdispositioner		-83	-40
Bokslutsdispositioner			
Erhållet koncernbidrag		150	142
Förändring av periodiseringsfond	MB4	22	5
Resultat före skatt		89	107
Skatt		-20	-24
Årets resultat tillika årets totalresultat		70	84

Moderbolagets balansräkning

Mkr	Not	2019-12-31	2018-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i dotterbolag	MB3	1 629	1 627
Summa anläggningstillgångar		1 629	1 627
<i>Omsättningstillgångar</i>			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Fordringar koncernföretag		1 989	2 026
Övriga fordringar		-	2
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		3	1
Summa kortfristiga fordringar		1 992	2 029
Kassa och bank		-	-
Summa omsättningstillgångar		1 992	2 029
Summa tillgångar		3 621	3 656
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital	K16	1	1
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		1 096	1 094
Balanserat resultat		492	446
Årets resultat		70	84
Summa eget kapital		1 659	1 625
Obeskattade reserver			
Periodiseringsfond	MB4	152	174
Summa obeskattade reserver		152	174
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	K17, MB5	1 190	1 231
Summa långfristiga skulder		1 190	1 231
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	K17	600	590
Leverantörsskulder		2	2
Skatteskuld		10	29
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	MB6	8	5
Summa kortfristiga skulder		620	626
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		3 621	3 656

Moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital

Mkr	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserat resultat inklusive årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 18-01-01	1	1 092	478	1 571
Årets resultat tillika årets totalresultat	-	-	84	84
Transaktioner med aktieägare				
Utdelning	-	-	-32	-32
Aktiesparprogram	-	2	-	2
Summa transaktioner med aktieägare	-	2	-32	-30
Utgående eget kapital 18-12-31	1	1 094	530	1 625
Ingående eget kapital 19-01-01	1	1 094	530	1 625
Årets resultat tillika årets totalresultat	-	-	70	70
Transaktioner med aktieägare				
Utdelning	-	-	-37	-37
Aktiesparprogram	-	2	-	2
Summa transaktioner med aktieägare	-	2	-37	-35
Utgående eget kapital 19-12-31	1	1 096	562	1 659

Moderbolagets kassaflödesanalys

Mkr	Not	2019	2018
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		-15	-10
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet			
Övriga ej kassaflödespåverkande poster		28	26
		13	16
Erhållet koncernbidrag		142	150
Erlagd ränta		-50	-47
Betald skatt		-20	-27
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		85	91
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Minskning (+)/ökning (-) av fordringar		0	-2
Minskning (-)/ökning (+) av kortfristiga skulder		2	0
Minskning (-)/ökning (+) av leverantörsskulder		0	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten		87	89
Kassaflöde från investeringsverksamheten			
		-	-
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		-	293
Amortering av skuld		-50	-222
Lån koncernföretag		-	-128
Lämnad utdelning		-37	-32
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-87	-89
Årets kassaflöde		0	0
Likvida medel vid årets början		0	0
Likvida medel vid periodens slut		0	0

Redovisningsprinciper

Not P1 Allmän information

Humana AB är ett svenskt registrerat 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 omsorgsverksamhet i segmenten Individ & Familj, Personlig Assistans, Äldreomsorg, Finland och Norge.

Humana AB ägdes per 31 december 2019 till 20,0 procent av Impilo Care AB (org nr 559189-7722).

De finansiella rapporterna har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 1 april 2020. Årsredovisningen är föremål för fastställande på årsstämman den 7 maj 2020.

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 rapporteringens 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.

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

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

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 2019

Humana tillämpar IFRS 16 Leasing som ersätter IAS 17 Leasing från den 1 januari 2019 på hyror för lokaler och bilar. IFRS16 Leasing innebär att leasingavgifter som tidigare redovisades som övrig extern kostnad ersätts av en kostnad för avskrivningar på leaseade tillgångar respektive en räntekostnad hänförlig till leaseingskulder i resultaträkningen, det vill säga en hantering som motsvarar redovisningen av finansiella leasingavtal under tidigare IAS 17 standard. Enligt tidigare standard redovisades operationella leasingavtal utanför balansräkningen med upplysningar om åtaganden och leasingavgiften kostnadsfördes linjärt över kontraktstiden.

Mkr	1 januari 2019
Operationella leasingåtaganden per 31 december 2018 enligt upplysning i årsredovisningen	1 920
Diskonterat med marginella låneräntan per januari 2019 inklusive rimligt säkra förlängningsperioder	1 557
Tillkommer. Finansiella leaseingskulder redovisade per 31 december 2018	66
Avgår – undantag för:	
Korttidsleasingavtal	-188
Leasing av tillgångar av lågt värde	-1
Tillkommer – variabla leasingbetalningar kopplade till index eller pris	55
Leasingsskuld per 1 januari 2019	1 489

Humanas övergång till IFRS16 har en positiv effekt på rörelseresultatet och en negativ effekt på resultat efter finansiella poster. Ingen påverkan på eget kapital och uppskjutna skatter uppstod vid övergången. Se effekter på resultaträkning och kassaflöde i flerårsöversikten sid 72 samt i nyckeltalen sid 73.

Balansräkningens övergångseffekter Mkr	Utgående balans 31 dec 2018 före övergången till IFRS 16 Leasingavtal	Justeringar till följd av övergången till IFRS 16 Leasingavtal	Justerad ingående balans 1 jan 2019
Anläggningstillgångar	3 745	1 506	5 251
Långfristiga räntebärande skulder	1 259	1 260	2 519
Kortfristiga räntebärande skulder	633	163	796

Vad gäller finansiella leasingavtal finns ingen övergångseffekt utan de redovisas i enlighet med IFRS 16 till de belopp de var redovisade till omedelbart dagen före tillämpningen av den nya standarden. Humana har valt att redovisa övergången till den nya standarden med den modifierade enkla övergångsmetoden vilken bland annat medför att jämförande år inte räknas om i enlighet med IFRS 16. Storleken på nyttjanderätten har värderats till att motsvara storleken på leaseingskulden vid övergångstidpunkten plus förutbetalda leasingkostnader redovisade per 31 december 2018. En vägd genomsnittlig diskonteringsränta/marginell låneränta har fastställts för lokalerna och bilar och uppgick vid övergången till 3,5 procent för lokaler samt 1,2 procent för bilar. Förenklingsregler som tillämpats är att leasingavtal med en bedömd återstående leasingperiod om 12 månader eller kortare exkluderas från leaseingskulden, likaså avtal där det underliggande värdet av tillgången är lågt. Med lågt värde avses 5 TUSD. 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 såsom skrivare, kaffemaskiner etc. som anses vara av lågt värde.

Klassificering m.m.

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

Segmentsrapportering

Humana har fem affärsområden som också redovisas som fem segment, Individ & Familj, Personlig Assistans, Äldreomsorg, Finland samt Norge. 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 verksam (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 erlaggs 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 netto-tillgångar överstiger erlagd köpeskillning, sk. förvärv till lågt pris, intäktsförs mellan skillnaden omedelbart i resultaträkningen. Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppstår.

Villkorade köpeskillningar redovisas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten och villkorade köpeskillningar som är finansiella skulder och omvärderas vid varje rapporttidpunkt med 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 stöd-boenden. 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 vårddygn, 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. Programmet löpte ut den 31 januari 2020.

Finansiella intäkter och kostnader

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

Valutakursvinster och valutakursförluster redovisas brutto.

Ränteintäkter och räntekostnader redovisas enligt effektivräntemetoden medan utdelningar redovisas i resultaträkningen när rätten att erhålla utdelning fastställs.

Leasing

Principer tillämpade från 1 januari 2019

Leasingavtal där koncernen är leasetagare

Koncernen redovisar en nyttjanderättstillgång och en leasingsskuld vid leasingavtalets inledningsdatum. Nyttjanderättstillgången värderas initialt till anskaffningsvärde, vilket består av leasingsskuldens initiala värde med tillägg för leasingavgifter som betalats vid eller före inledningsdatumet plus eventuella initiala direkta utgifter. Nyttjanderättstillgången skrivs av linjärt från inledningsdatumet till det tidigare av slutet av tillgångens nyttjandeperiod och leasingperiodens slut, vilket i normalfallet är leasingperiodens slut. Leasingsskuden som delas upp i långfristig och kortfristig del, värderas initialt till nuvärdet av återstående leasingavgifter under den bedömda leasingperioden. Leasingperioden utgörs av den ej uppsägningssbara perioden med tillägg för ytterligare perioder i avtalet om det vid inledningsdatumet bedöms som rimligt säkert att dessa kommer nyttjas. Leasingavgifterna diskoneras i normalfallet med koncernens marginella upplåningsränta, vilken utöver koncernens/företagets kreditrisk återspeglar respektive avtals leasingperiod, valuta och kvalitet på underliggande tillgång och tänkt säkerhet. I de fall leasingavtalets implicita ränta lätt kan fastställas används dock den räntan, vilket är fallet med koncernens leasade bilar. Skuldens värde ökas med räntekostnaden för respektive period och reduceras med leasingbetalningarna. Räntekostnaden beräknas som skuldens värde gånger diskoneringsränta. Leasingsskuden för koncernens lokaler med hyra som indexuppräknas beräknas på den hyra som gäller vid respektive rapportperiods slut. Vid denna tidpunkt justeras skulden med motsvarande justering av nyttjanderättstillgångens redovisade värde. På motsvarande sätt justeras skuldens och tillgångens värde i samband med att ombedömning sker utav leasingperioden. Detta sker i samband med att sista uppsägningssdatumet inom tidigare bedömd leasingperiod för lokalhyresavtal har passerats alternativt då betydelsefulla händelser inträffar eller omständigheterna på ett betydande sätt förändras på ett sätt som är inom Koncernens kontroll och påverkar den gällande bedömningen av leasingperioden. För leasingavtal som har en leasingperiod på 12 månader eller mindre eller med en underliggande tillgång av lågt värde, understigande 5 TUSD, redovisas inte någon nyttjanderättstillgång och leasingsskuld. Leasingavgifter för dessa leasingavtal redovisas som kostnad linjärt över leasingperioden.

Sale and leaseback

Koncernen tillämpar bestämmelserna avseende intäktsredovisning för att avgöra om en sale and leaseback-transaktion ska redovisas som en försäljning. I de fall transaktionen uppfyller kraven för en försäljning värderas den nyttjanderätt som härrör från leaseback-transaktionen till andelen av det tidigare redovisade värdet av tillgången som hänför sig till nyttjanderätten som bibehålls av koncernen. Därmed redovisas bara eventuell vinst eller förlust som avser de rättigheter som överförs till köparen/leasegivaren. För fastställande av hur stor del av tillgången som bibehålls respektive hur stor del som överförs till köparen används relationen mellan den leasingsskuld som redovisas kopplat till leasebacken och det verkliga värdet på den sålda tillgången. Om ersättningen för försäljningen av tillgången överstiger det verkliga värdet på tillgången eller om framtida leasebetalningar är lägre än marknadsmässiga leasebetalningar redovisas skillnaden som en skuld. Resterande erhållen ersättning för försäljning av tillgången ligger som grund för att beräkna eventuell vinst eller förlust av transaktionen. I det fall villkoren är det omvända redovisas skillnaden som en förskotts betalning. Om överföringen av en tillgång inte uppfyller kraven avseende intäktsredovisning fortsätter koncernen att redovisa den överförda tillgången och redovisar en finansiell skuld som motsvarar den erhållna ersättningen.

Principer tillämpade till och med 31 december 2018

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 beloppet 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.

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 sig 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 redovisar 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 värde 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, immateriella tillgångar och nyttjanderättstillgångar

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

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

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

Återföring av nedskrivningar

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

Resultat per aktie

Beräkningen av resultat per aktie, före och efter utspädning, baseras på årets resultat och på det vägdade genomsnittliga antalet stamaktier utestående under året.

Avsättningar

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

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

Förlustkontrakt

En avsättning för förlustkontrakt redovisas när de förväntade fördelarna som koncernen väntas erhålla från ett kontrakt är lägre än de oundvikliga kostnaderna att uppfylla förpliktelsen 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 realiserats, 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 förlustreservering för förväntade kreditförluster. Kundfordringar redovisas initialt till det fakturerade beloppet.

Klassificering och värdering av finansiella skulder

Finansiella skulder klassificeras till upplupet anskaffningsvärde med undantag av derivat och villkorad tilläggsköpeskilling vid rörelseförvärv. Villkorade tilläggsköpeskillingar är normalt finansiella skulder 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.

tade förluster. Bedömningen görs för kundfordringar i första hand individuellt och i andra hand för ej individuellt nedskrivna fordringar baserat på grad av försening med betalning. Koncernens kunder avser kommuner och landsting, vilka har mycket god kreditvärdighet. Kundförlusterna har historiskt varit mycket små, vilket de förväntas fortsätta att vara.

Säkringsredovisning

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

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

Eventualförpliktelser

En 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, tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag från och tillägg till IFRS som ska göras.

Skillnad mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper

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

Andelar i dotterföretag

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

Finansiella instrument och säkringsredovisning

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

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

Leasade tillgångar

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

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 motägaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej fordras.

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". Från och med kvartal tre 2019 har det tidigare rörelsesegmentet Övriga Norden delats upp på två separata rörelsesegment, Finland respektive Norge. Koncernens verksamhet är organiserad på det sätt att vd och CFO följer upp resultat per affärsområde. Affärsområdena utgör även rörelsesegment. Varje rörelsesegment har en chef som är ansvarig för den dagliga verksamheten och som regelbundet rapporterar utfallet av rörelsesegmentets prestationer till vd och CFO. Koncernens interna rapportering är därför uppbyggd så att vd och CFO kan följa upp affärsområdenas prestationer och resultat. 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 funktionsnedsättning samt särskoleverksamhet.

Personlig Assistans erbjuder omsorgstjänster och assistans till individer med funktionsnedsättning.

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

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

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

Övrigt, avser koncernens kostnader för koncerngemensamma funktioner såsom central administration och centrala projektkostnader. Vidare ingår intäkter och kostnader hänförliga till avyttring och förvärv av företag, samt verksamhet i Danmark.

Resultaträkning per segment

2019 Mkr	Individ & Familj	Personlig Assistans	Äldreomsorg	Finland	Norge	Övrigt	Koncernen
Nettoomsättning – externa intäkter	2 095	2 783	564	1 191	794	19	7 446
Övriga rörelseintäkter	-	-	-	13	-	8	21
Totala intäkter	2 095	2 783	564	1 204	794	26	7 467
Resultat före avskrivningar och övriga rörelsekostnader	201	156	23	66	67	211	725
Avskrivningar	-33	-2	-10	-18	-9	-256	-327
Övriga rörelsekostnader	-	-	-	-	-	-28	-28
Rörelseresultat	168	154	13	49	59	-72	369
Finansiella intäkter							125
Finansiella kostnader							-246
Orealiserade värdeförändringar derivat							-
Resultat före skatt							249
2018 Mkr	Individ & Familj	Personlig Assistans	Äldreomsorg	Finland	Norge	Övrigt	Koncernen
Nettoomsättning - externa intäkter	2 188	2 668	457	648	746	8	6 714
Övriga rörelseintäkter	-	-	-	-	-	11	11
Totala intäkter	2 188	2 668	457	648	746	18	6 725
Resultat före avskrivningar och övriga rörelsekostnader	226	153	16	82	70	-68	480
Avskrivningar	-30	-2	-7	-14	-15	-2	-70
Övriga rörelsekostnader	-	-	-	-	-1	-18	-19
Rörelseresultat	196	151	9	68	55	-88	391
Finansiella intäkter							1
Finansiella kostnader							-76
Orealiserade värdeförändringar derivat							1
Resultat före skatt							317

Intäktsfördelning

Intäkterna fördelas på följande tjänster:

	2019	2018
Individ & Familj	3 715	3 402
Personlig Assistans	2 843	2 806
Äldreomsorg	888	507
Övrigt	21	11
Totala intäkter	7 467	6 725

Geografiska områden – Intäkter

	2019	2018
Sverige	5 449	5 324
Finland	1 204	648
Norge	794	746
Danmark	19	8
Totalt	7 467	6 725

Geografiska områden – Anläggningstillgångar¹⁾

	2019	2018
Sverige	4 097	2 569
Finland	1 664	516
Norge	601	645
Danmark	6	6
Totalt	6 368	3 736

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

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

	2019	2018
Resultat vid försäljning av fastigheter/dotterföretag ¹⁾	9	2
Omvärdering av villkorade tilläggsköpeskillning	12	9
Totalt	21	11

¹⁾ 2019 avser försäljning av fastigheter och 2018 avser försäljning av dotterbolaget Palveluthäti Oy.

Övriga rörelsekostnader

	2019	2018
Förvävsrelaterade kostnader	28	18
Övrigt	-	1
Totalt	28	19

Not K3 Förvärv av rörelse

Humana har genomfört 2 (5) rörelseförvärv under året och fortsätter därmed expansionen inom affärsområdet Finland samt Personlig Assistans. 100 procent av aktierna har förvärvats i samfliga bolag.

Goodwill

Den goodwill som uppstått genom förvärven 2019 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 2019 och 2018 är skattemässigt avdragsgill.

Genomförda förvärv 2019**Coronaria Hoiva Oy (Finland) april 2019**

- företaget är en av de största privata omsorgsaktörerna i Finland och bedriver verksamhet inom äldreboende, social psykiatri för vuxna och LSS-boenden. Verksamheten har 63 enheter.

Assistans på Gotland AB (Personlig Assistans) juni 2019

- mindre verksamhet som tillhandahåller personlig assistans.

Villkorad köpeskillning

Villkorad köpeskillning förekommer inte i förvärven.

Förvävsrelaterade kostnader

Förvävsrelaterade kostnader om 28 Mkr (18) 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

Koncernen har inte ingått i några avtal om nya förvärv efter balansdagen.

Förvärvade företagens nettotillgångar vid förvärvstidpunkten

2019 Mkr	Coronaria Hoiva Oy	Mindre förvärv ¹⁾ och övrigt, totalt	Total
Nyttjanderättstillgångar	280	0	280
Övriga anläggningstillgångar	59	0	60
Kundfordringar och övriga fordringar	77	6	83
Likvida medel	38	4	42
Övriga räntebärande skulder	-525	-2	-527
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	-108	-9	-117
Uppskjutna skatteskuld	0	0	0
Netto identifierbara tillgångar och skulder	-177	-1	-178
Goodwill	695	7	702

Överförd ersättning

Likvida medel	517	6	523
Villkorad köpeskillning	0	0	0
Totalt överförd ersättning	517	6	523

Påverkan på likvida medel

Kontant erlagd köpeskillning	517	6	523
Likvida medel i förvärvade enheter	-38	-4	-42
Summa påverkan på likvida medel	478	1	480

Reglerade villkorade köpeskillningar hänförlig till förvärv tidigare år

Total påverkan på likvida medel	478	5	483
--	------------	----------	------------

Påverkan på rörelseintäkter och resultat 2019

Rörelseintäkter	443	36	479
Rörelseresultat	-18	2	-16
Resultatpåverkan tilläggsköpeskillning	5	7	12

¹⁾ Förvärvsanalysen är preliminär, då slutavräkning inte har beräknats.

Humanas förvärv under 2019 har totalt ökat koncernens intäkter med 479 Mkr och årets rörelseresultat med -16 Mkr. Om förvärven hade inträffat per den 1 januari 2019 uppskattar företagsledningen att koncernens intäkter skulle ha varit 7 634 Mkr (167 Mkr högre) och årets resultat 185 Mkr (2 Mkr lägre).

Genomförda förvärv 2018

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

Luosimaja Oy (Finland) 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 (Övrigt) 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 (Finland) 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.

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
Uppskjuten skatteskuld	0
Netto identifierbara tillgångar och skulder	53
Goodwill	43

Överförd ersättning

Likvida medel	83
Villkorad köpeskilling	0
Totalt överförd ersättning	83

Påverkan på likvida medel

Kontant erlagd köpeskilling	83
Likvida medel i förvärvade enheter	-12
Summa påverkan på likvida medel	71

Reglerade villkorade köpeskillingar hänförlig till förvärv tidigare år

	15
Total påverkan på likvida medel	86

Påverkan på rörelseintäkter och resultat 2018

Rörelseintäkter	38
Rörelseresultat	-1

Humanas förvärv under 2018 ökade 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).

Not K4 Övriga externa kostnader

Mkr	2019	2018
Direkta verksamhetskostnader ¹⁾	309	266
Inköpta tjänster	76	73
Lokal- och fastighetskostnader ²⁾	200	375
IT kostnader	108	78
Marknadsföringskostnader	25	25
Övriga kostnader	240	226
Totalt övriga externa kostnader	958	1 044

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

²⁾ I 2019 ingår IFRS16 bokning som minskar kostnaden med 300 Mkr.

Operationella leasingavtal som leasetagare

Koncernen driver verksamhet i hyrda fastigheter vilka 2018 redovisades som operationella leasingavtal. Framtida minimileasingavgifter för operationella leasingavtal uppgick till följande belopp:

Mkr	2018
Inom 1 år	262
Mellan 1–5 år	757
Efter 5 år	901
Årets leasingavgift	239

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

Löptidsanalys för leasingåtaganden 2019 se not K19.

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	2019	2018
Löner och ersättningar	4 329	3 864
Pensionskostnader, avgiftsbaserade planer	244	194
Sociala avgifter	1 035	999
Övriga personalkostnader	176	145
Totalt	5 784	5 202

Medelantalet anställda

2019	Medelantalet anställda	Varav män, %
Sverige	7 811	30
Norge	799	44
Finland	1 538	23
Danmark	26	38
Totalt	10 175	31

2018	Medelantalet anställda	Varav män, %
Sverige	8 263	31
Norge	742	43
Finland	767	32
Danmark	10	43
Totalt	9 782	32

Moderbolaget har enbart en person anställd, vd Rasmus Nerman, vars ersättning framgår av tabellen "Ersättningar till styrelse och koncernledning" sid 85.

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 15 Mkr (2019 betalades 15 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 normalintervall. 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 2019 är 148 procent (142).

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. Kapitalförsäkringen har under 2019 överförts till förmånstagarna och värdet på tillgångarna per balansdagen uppgick till - Mkr (3,6). Inga nya inbetalningar sker avseende dessa pensionsutfästelser.

Incitamentsprogram

Humana har under 2019 haft två incitamentsprogram – ett teckningsoptionsprogram till koncernledningen och ett aktiesparprogram till övriga ledare. Syftet med att införa incitamentsprogrammen var att uppmuntra till ett brett aktieäggande bland Humanas ledare, underlätta rekrytering, behålla kompetenta medarbetare samt höja motivationen att uppnå eller överträffa Humanas finansiella mål.

Teckningsoptioner

Teckningsoptionerna emitterades vid tidpunkten för Humanas börsintroduktion 2016, varifrån koncernledningens medlemmar har förvärvat teckningsoptioner till marknadsvärde. Totalt emitterades 1 440 420 teckningsoptioner. Programmet löpte ut den 31 mars 2020. Teckningsoptionsprogrammet har inte inneburit någon kostnad för Humana.

Koncernledningens innehav av teckningsoptioner i Humana AB framgår av tabellen i Bolagsstyrningsrapporten sidan 47.

Teckningsoptionerna har givits ut i tre separata serier med marknadsvärde per serie enligt nedan:

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

Förutsättningarna i värderingen

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

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 den 31 januari 2020. 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 antagande om att prestationsmålen uppnås förväntas den totala kostnaden för programmet uppgå till 7 Mkr, varav 2 Mkr (2) har belastat räkenskapsår 2019. Aktiesparprogrammet till ledare beräknas vid full tilldelning uppgå till högst 61 667 aktier, motsvarande cirka 0,1 procent av det totala antalet utestående aktier i företaget.

Årsstämmans riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare

Enligt aktiebolagslagen ska bolagsstämman besluta om riktlinjer för ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare.

Följande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare har antagits av bolagsstämman, att gälla fram till årsstämman 2020.

Ersättning till verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare ska omfattas av fast lön, rörlig ersättning, pension och övriga förmåner. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig och återspegla individens prestationer, ansvar och koncernens resultatutveckling.

Syftet med den rörliga ersättningen är att skapa incitament för ledande befattningshavare att leverera goda operativa resultat, samt att förena ledande befattningshavares intressen med aktieägarnas intressen.

Den rörliga ersättningen till verkställande direktören och ledande befattningshavare kan bestå av en kortsiktig rörlig ersättning som utbetalas årligen kontant. Rörlig ersättning ska förutsätta uppfyllelse av definierade och mätbara mål och ska vara maximerad i förhållande till den fasta lönen. Den rörliga ersättningen är maximerad till 30 procent av den årliga 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.

Rörlig ersättning till vd och ledande befattningshavare kan också utgå i form av aktier och/eller aktierelaterade instrument i Humana genom att de erbjuds att delta i långsiktiga aktie- eller aktiebaserade incitamentsprogram, beslutade av bolagsstämman.

Pensionsförmåner ska vara avgiftsbestämda.

Avgångsvederlag ska, normalt sett, utgå vid uppsägning från Humanas sida. Medlemmar i koncernledningen ska normalt ha en uppsägningstid om högst 6 månader i kombination med ett avgångsvederlag motsvarande 6 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 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 överensstämma 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.

De som omfattas av riktlinjerna för ledande befattningshavare är verkställande direktören och övriga medlemmar i koncernledningen.

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. Kvarstående antal teckningsoptioner uppgår till 480 140. Om maximalt antal utnyttjas uppgår utspädningen till cirka 0,9 procent av totalt antal aktier i Humana. Teckningsoptionerna har emitterats i tre olika serier med olika löptider, där det tredje och sista löpte ut 31 mars 2020. Se även not K9 Resultat per aktie.

Könsfördelning i styrelse och koncernledning per 31 december 2019

Styrelsen består av 3 (3) män och 3 (4) kvinnor.
Koncernledningen består av 4 (5) män och 5 (4) kvinnor.

Ersättningar till styrelse och koncernledning

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

2019 Tkr	Löner och andra ersättningar	Bonus	Pension	Totalt
Styrelse				
Sören Mellstig, ordf.	408			408
Per Båtelson	226			226
Ulrika Östlund	87			87
Helen Fasth Gillstedt	136			136
Per Granath	244			244
Kirsi Komi	250			250
Monica Lingegård	243			243
Fredrik Strömholm	245			245
Magdalena Gerger	181			181
Totalt styrelse	2 020			2 020
Rasmus Nerman, Koncernchef	4 063	-	1 440	5 503
Övriga (9 personer)	14 040	672	3 712	18 424
Totalt koncernledning	18 103	672	5 152	23 927
Totalt i koncernen	20 123	672	5 152	25 947

Ersättningar till styrelse och koncernledning

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

2018 Tkr	Löner och andra ersättningar	Bonus	Pension	Totalt
Styrelse¹⁾				
Per Båtelson, ordf. ²⁾	707			707
Ulrika Östlund	243			243
Helen Fasth Gillstedt	361			361
Per Granath	244			244
Kirsi Komi	250			250
Monica Lingegård ²⁾	301			301
Totalt styrelse	2 106			2 106
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
Totalt koncernledning	17 518	3 672	4 718	25 908
Totalt i koncernen	19 624	3 672	4 718	28 014

¹⁾ Styrelseledamot Lloyd Perry erhåller inget styrelsearvode enligt beslut på bolagsstämma.

²⁾ I bruttolön ingår fakturerad moms.

Not K6 Ersättning till revisorer

Mkr	2019	2018
KPMG AB		
- revisionsuppdrag	6	6
- skatterådgivning	0	0
- övriga tjänster	1	2
Summa	7	8

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	2019	2018
Ränteutgifter likvida medel	1	1
Orealiserad verkligt värdeförändring derivat	-	1
Valutakursvinster	124	0
Summa finansiella intäkter	125	2

Finansiella kostnader

Räntekostnader för upplåning till upplupet anskaffningsvärde:

Mkr	2019	2018
Banklån	63	59
Leasingskuld, räntekostnad	71	1
Valutakursförluster	111	17
Summa finansiella kostnader	246	76

Not K8 Skatt

Följande komponenter ingår i skattekostnaden:

Mkr	2019	2018
Aktuell skattekostnad (+)/skatteintäkt (-)		
Årets skattekostnad	87	72
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	2	0
	89	72

Uppskjuten skattekostnad (+)/skatteintäkt (-)		
Summa uppskjuten skatteintäkt	-27	0
Redovisad skatt	61	72

Mkr	2019	2018
Avstämning av effektiv skatt		
Redovisat resultat före skatt	249	317
Skatt enligt gällande skattesats (21,4%)	53	70

Skatteeffekt av:		
Ej avdragsgilla kostnader	14	8
Ej skattepliktiga intäkter	-11	-4
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	4	0
Ökning av underskottsavdrag utan motsvarande aktivering av uppskjuten skatt	4	-1
Schablonränta på periodiseringsfond	0	0
Skilnad i skattesats mellan moderföretag och utländska dotterföretag	0	-1
Justering ändrad skattesats	-2	0
Övrigt	-2	-1
Redovisad skatt	61	72

Uppskjuten skattefordran		
Materiella anläggningstillgångar	-10	-5
Leasingskuld	-17	-
Nettoredovisning	2	5
Summa uppskjuten skattefordran	-25	-0
Uppskjuten skatteskuld		
Obeskattade reserver, periodiseringsfonder	73	78
Nettoredovisning	-2	-5
Summa uppskjuten skatteskuld	71	73

Förändringen i uppskjuten skattefordran om 27 Mkr avser uppskjuten skatteintäkt redovisad i resultaträkningen om 27 Mkr (0).

Ej redovisade uppskjutna skattefordringar

Underskottsavdrag och avdragsgilla temporära skillnader för vilka uppskjuten skatt inte redovisas i balansräkningen uppgår till 40 Mkr (17), motsvarande en uppskjuten skattefordran om 9 Mkr (4).

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	2019	2018
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	187	245
Årets resultat	187	245
Resultat per aktie före och efter utspädning, kr	3,54	4,62
Antal aktier, snitt	53 140 064	53 140 064

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 (59,23 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. Utestående antal teckningsoptioner i optionsprogrammet är 480 140. Om maximalt antal utnyttjas uppgår utspädningen till cirka 0,9 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 61 667 aktier vilket utgör 0,1 procent av det totala antalet utestående aktier i företaget.

Not K10 Goodwill**Goodwill**

Mkr	2019	2018
Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets ingång	3 168	3 104
Förvärv av dotterföretag	702	43
Justering av förvärvsanalys	8	-
Avyttring av dotterföretag	-	-1
Valutakursdifferenser	19	22
Vid årets utgång	3 897	3 168

Nedskrivningsprövning

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

Mkr	2019-12-31	2018-12-31
Personlig Assistans	985	970
Individ & Familj	1 422	1 422
Äldreomsorg	18	18
Norge	424	410
Finland	1 043	342
Danmark	6	6
Summa	3 897	3 168

Goodwillvärdet prövas 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. När det finns indikationer på bestående värdenedgång för en enskild kassagenererande enhet görs prövningen genom att beräkna nyttjandevärdet för den specifika kassagenererande enheten.

Nyttjandevärdet byggs på kassaflödesberäkningar som baseras på specifika finansiella planer som fastställs 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 antagandena i beräkningen

	Metod för att skatta värdet
Tillväxt	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.
Rörelsemarginal	Rörelsemarginalen har prognostiserats utifrån historiska utfall och förväntningar om framtida marginal baserade på tidigare erfarenheter.
Diskonteringsränta	Diskonteringsräntan är framtagen genom en vägd genomsnittlig kapitalkostnad för branschen och återspeglar aktuella marknadsmässiga bedömningar om pengars tidvärde och bedömda specifika risker i respektive enhet.

Antaganden	Långsiktig tillväxt	Diskonteringsränta efter skatt	Diskonteringsränta före skatt
Individ & Familj	2,0% (2,0%)	7,7% (7,5%)	9,8% (9,7%)
Personlig Assistans	1,5% (1,5%)	7,7% (7,5%)	9,8% (9,7%)
Äldreomsorg	2,0% (2,0%)	7,7% (7,5%)	9,8% (9,7%)
Norge	2,0% (2,0%)	7,7% (7,5%)	9,9% (9,8%)
Finland	2,0% (2,0%)	7,7% (7,6%)	9,6% (9,5%)

Not K11 Övriga immateriella anläggningstillgångar

2019	Systemutveckling och licenser	Kundrelationer	Övrigt	Totalt
Akkumulerade anskaffningsvärden				
Vid årets ingång	17	8	15	40
Investeringar	-	-	1	1
Kursdifferens	-	0	0	0
Vid årets utgång	17	9	16	41
Akkumulerade avskrivningar				
Vid årets ingång	-17	-7	-8	-32
Kursdifferens	-	0	0	0
Årets avskrivningar	0	-1	-2	-3
Vid årets utgång	-17	-9	-10	-36
Redovisat värde	0	0	5	5

2018	Systemutveckling och licenser	Kundrelationer	Övrigt	Totalt
Akkumulerade anskaffningsvärden				
Vid årets ingång	17	7	13	37
Investeringar	-	-	2	2
Kursdifferens	-	1	1	1
Vid årets utgång	17	8	15	40

Akkumulerade avskrivningar				
Vid årets ingång	-17	-5	-5	-27
Kursdifferens	-	0	0	0
Årets avskrivningar	0	-2	-3	-6
Vid årets utgång	-17	-7	-8	-32
Redovisat värde	0	1	7	8

Not K12a Materiella anläggningstillgångar

2019	Byggnader och mark	Förbättringsutgifter annans fastighet	Inventarier	Summa
Akkumulerade anskaffningsvärden				
Vid årets ingång	293	158	181	632
Förvärv av rörelse	40	10	10	59
Inköp	150	29	48	227
Utrangeringar/avyttringar	-367	-3	-22	-392
Omklassificeringar	-1	8	-7	0
Valutakursdifferenser	5	1	1	7
Vid årets utgång	121	203	211	534
Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar				
Vid årets ingång	-16	-31	-91	-138
Utrangeringar/avyttringar	11	3	16	30
Valutakursdifferenser	-1	0	0	-1
Årets avskrivningar	-3	-18	-28	-50
Vid årets utgång	-9	-46	-104	-159
Redovisat värde	112	157	108	376

2018	Byggnader och mark	Förbättringsutgifter annans fastighet	Finansiell leasing	Inventarier	Summa
Akkumulerade anskaffningsvärden					
Vid årets ingång	146	143	93	168	549
Förvärv av rörelse	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
Vid årets utgång	293	158	92	181	724
Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar					
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
Vid årets utgång	-16	-31	-26	-91	-164
Redovisat värde	276	127	66	90	560

Finansiella leasingavtal

Framtida minimileaseavgifter var enligt följande:

	Minimileaseavgifter 2018-12-31				Nuvärde
	Inom 1 år	1-5 år	Efter 5 år	Summa	
Leasingavgifter bilar	40	28	-	68	67

Leasingkostnader för avtal redovisade som finansiell leasing uppgick 2018 till 29 Mkr, vilket utgjordes av minimileaseavgifter. Hyreskontrakten har en löptid på mellan 12 mån-36 mån.

Förfalloanalys för leasingkulden enligt IFRS16 2019 se not K19.

Not K12b Leasing

Informationen som ges nedan är utifrån Humanas perspektiv som leasatagare.

Nyttjanderättstillgångar

2019	Byggnader och lokaler	Bilar	Summa
Redovisat värde 31 december 2019	2 052	37	2 089
Tillkommande nyttjanderättstillgångar under året	988	16	1 004

Av de under året tillkomna nyttjanderättstillgångarna för lokaler avser 269 Mkr förvärvet av den finska verksamheten, 313 Mkr i ökning till följd av ingångna sale and leaseback transaktioner och 253 Mkr hänförs till de två nya äldreboendena i Kungsbacka och Staffanstorps. Resterande 153 Mkr härrörs till ett antal olika nya boenden normalt förekommande i segmenten. Koncernen har inga leasingavtal med restvärdegarantier eller nya framtida leasingavtal som bolaget åtagit sig.

Påverkan på koncernens resultaträkning

Resultaträkningen visar följande siffror relaterade till leasingavtal:

	Not	2019	2018
Vinst vid sale & leaseback		0	-
Förlust vid sale & leaseback		0	-
Avskrivningar på nyttjanderättstillgångar			
Byggnader och lokaler		253	-
Bilar		21	-
Summa		274	-
Räntekostnader (inkluderat i finansiella kostnader)	K7	71	-
Rörlig leasingkostnad, fastighetsskatt		3	-
Kostnader relaterade till kortfristiga leasingavtal (inkluderat i övriga externa kostnader)	K4	48	-
Kostnader relaterade till leasingavtal där tillgången är av lågt värde, vilka inte redovisas som kortfristiga leasingavtal ovan (inkluderade i övriga externa kostnader)	K4	16	-

2019 var det totala kassaflödet för leasingavtal 317 Mkr.

Koncernens leasingverksamhet

Koncernen leasar bilar och olika typer av byggnader och lokaler för kontor, HVB och LVU hem, lägenhetskomplex och äldreboenden.

Leasingavtalen skrivs normalt för fasta perioder. Icke lease komponenter kan ingå i avtalen men faktureras separat och härv tas de ej med i beräkningen av skuld och nyttjandevärde. Hyreskontraktens längd för bilar är i genomsnitt 3 år med möjlighet till förlängning. För byggnader och lokaler är den genomsnittligt vägda hyresperioden 14,5 år, och även här finns normalt sett möjlighet till förlängning. Den genomsnittligt vägda räntesatsen uppgår till 3,62 procent för byggnader och lokaler samt 0,95 procent för bilar. Villkoren för lokaler förhandlas separat för varje avtal och innehåller ett stort antal olika avtalsvillkor. Leasingavtalen innehåller inga särskilda villkor eller restriktioner som skulle innebära att avtalen skulle sägas upp om villkoren inte uppfylldes, men de leasade tillgångarna får inte användas som säkerhet för lån.

Optioner att förlänga och säga upp avtal

Optioner att förlänga och säga upp avtal finns inkluderade i ett antal av koncernens leasingavtal gällande byggnader, lokaler och bilar. Villkoren används för att maximera flexibiliteten i hanteringen av avtalen. Den övervägande delen av optionerna som ger möjlighet att förlänga och säga upp avtal kan endast utnyttjas av koncernen och inte av leasegivarna.

Förlängningar medtas i beräkningen av skulden och nyttjanderättstillgången då det anses vara rimligen säkert att anta att avtalen kommer att förlängas (eller inte avslutas).

Sale and leaseback

Koncernen ingick avtal med Samhällsbyggnadsbolaget i Norden och sålde under året 37 näringsfastigheter i Finland, Sverige och Norge. Värdet på fastighetsportföljen, som överläts genom en sale and leaseback-transaktion, uppgick till 468 Mkr. Den genomsnittliga hyresavtalslängden för fastigheterna är 14,2 år och de tillkommande årliga hyrorna uppgår till 32 Mkr. Överlåtelse av befintliga fastigheter skedde under juli 2019. Avtalet omfattar även fastigheter under byggnation. Pågående byggnationer överläts när fastigheterna är färdigställda, vilket beräknas bli senast under andra kvartalet 2020.

Not K13 Kundfordringar

	2019-12-31	2018-12-31
Kundfordringar brutto	837	854
Reserv för kundförluster	-3	-7
Summa	834	847
Ej förfallna fordringar	766	707
Förfallna 1–30 dagar	50	105
Förfallna 31–60 dagar	5	10
Förfallna > 60 dagar	16	31
Summa	837	854

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

	2019-12-31	2018-12-31
Förutbetalda hyror	57	43
Upplupna intäkter	37	13
Övrigt	34	27
Summa	128	83

Not K15 Likvida medel

Likvida medel innefattar följande:

	2019-12-31	2018-12-31
Kontanter	2	1
Banktillgodohavanden	834	513
Summa	836	514

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

Not K16 Eget kapital**Aktiekapital**

Vid 2019 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.

	2019	2018
Antal aktier		
Vid årets ingång	53 140 064	53 140 064
Vid årets utgång	53 140 064	53 140 064

	Antal aktier	Röster per aktie	Antal röster
Tecknade och betalda aktier			
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	2019-12-31	2018-12-31
Banklån	607	590
Leasingskulder	270	42
Totalt redovisat värde	878	633

Långfristiga	2019-12-31	2018-12-31
Banklån	1 769	1 236
Leasingskulder	1 902	23
Totalt redovisat värde	3 671	1 259
Varav förfall efter 5 år	1 083	-

Upplåning sker i svenska kronor, i norska kronor samt i euro. Av banklånen 2019 avser 1 790 Mkr (1 821) 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 handels sanktioner och antikorrupcion. Se även not K19 och K20.

Not K18 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Mkr	2019-12-31	2018-12-31
Upplupna löner	322	295
Upplupna semesterlöner	419	345
Upplupna räntekostnader	4	2
Upplupna pensioner	78	69
Andra upplupna personalkostnader	10	9
Upplupna revisionsarvodena	5	3
Övrigt	84	35
Summa	922	757

Not K19 Finansiella instrument och riskhantering

2019-12-31 Finansiella tillgångar	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Bokfört värde
Kundfordringar	834	834
Övriga fordringar	7	7
Upplupna intäkter	78	78
Likvida medel	836	836
Summa	1 755	1 755

2019-12-31 Finansiella skulder	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Bokfört värde
Banklån		2 376	2 376
Leverantörsskulder		129	129
Övriga kortfristiga skulder		7	7
Upplupna kostnader		4	4
Skuld avseende tilläggsköpeskilling	13		13
Summa	13	2 515	2 528

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

2018-12-31 Finansiella skulder	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Bokfört värde
Banklån		1 826	1 826
Skuld finansiell leasing		66	66
Leverantörsskulder		121	121
Övriga kortfristiga skulder		7	7
Upplupna kostnader		3	3
Skuld avseende tilläggsköpeskilling	8		8
Summa	8	2 022	2 030

Verkligt värde skiljer sig inte väsentligt från redovisat värde på kundfordringar, övriga fordringar, likvida medel, leverantörsskulder och övriga skulder.

Finansiella instrument som värderas till verkligt värde

När verkligt värde för en tillgång eller skuld ska fastställas, använder koncernen observerbara data i så stor utsträckning som möjligt. Verkliga värden kategoriseras i olika nivåer i en verkligt värde hierarki baserat på indata som används i värderingstekniken enligt följande:

- Nivå 1 – enligt priser noterade på en aktiv marknad för samma instrument
- Nivå 2 – utifrån direkt eller indirekt observerbar marknadsdata som inte inkluderas i nivå 1
- Nivå 3 – utifrån indata som inte är observerbara på marknaden

2019-12-31	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
Skulder				
Skuld för tilläggsköpeskilling	-	-	13	13
Verkligt värde	-	-	13	13

2018-12-31	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
Skulder				
Skuld för tilläggsköpeskilling	-	-	8	8
Verkligt värde	-	-	8	8

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	2019	2018
Tilläggsköpeskilling		
Ingående saldo	8	27
Anskaffningsvärde förvärv	20	5
Återfört mot resultaträkningen	-12	-9
Reglerat under året	-3	-15
Utgående saldo	13	8

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

Värderingsteknik	Tilläggsköpeskilling	Ränteswappar och ränteoptioner
	EBITDA-multiplar: Värderingsmodellen beräknar värdet på tilläggsköpeskilling baserat på sannolika scenarier för framtida EBITDA utfall multiplicerat med multipel enligt avtal.	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.

Väsentliga icke-observerbara indata	Prognostiserad EBITDA

Samband mellan väsentliga ej observerbara indata och beräkning av verkligt värde	Det bedömda verkliga värdet skulle öka (minska) om: EBITDA var högre (lägre)

Känslighetsanalys

Det maximala utestående beloppet för tilläggsköpeskillingar som kan utgå uppgår till 17 Mkr. Tilläggsköpeskillingarna är resultatbaserade.

Finansiella instrument som inte värderas till verkligt värde

Typ	Värderingsteknik	Väsentliga icke-observerbara indata	Värderingsnivå
Andra finansiella skulder ¹⁾	Diskonterade kassaflöden	ET	2

¹⁾ Andra finansiella skulder avser banklån samt finansiella leasingskulder.

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 under-skottslikviditet 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:	2019	2018
Outnyttjad kreditfacilitet	200	200
Kassa	836	514
Totalt	1 036	714

Koncernens finansiella skulder, som framgår av Not K17, uppgick vid årsskiftet till 4 549 Mkr (1 892), varav kortfristiga skulder 878 Mkr (633) och långfristiga skulder 3 671 Mkr (1 259). Humana kan nyttja den outnyttjade revolverfaciliteten för att rulla vidare delar av banklånen som förfaller inom 3–12 månader.

Löptidsanalys avseende finansiella skulder

2019	< 3 mån	3–12 mån	2–5 år	> 5 år	Totalt
Banklån	50	566	1 760	0	2 376
Räntor avseende Banklån	15	43	10	0	67
Leasingskuld	93	282	951	1 414	2 740
Leverantörsskulder	129	-	-	-	129
Skuld för tilläggsköpeskilling	0	13	0	0	13
Totalt	287	904	2 721	1 414	5 325
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
Totalt	192	600	1 307	0	2 099

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 begränsad.

Maximal exponering för kreditrisk	2019	2018
Kundfordringar	834	847
Övriga fordringar	7	8
Likvida medel	836	514
Totalt	1 677	1 369

Ränterisk

Den marknadsrisk som främst påverkar Humana är ränterisken, som kan leda till förändring i verkliga värden och förändringar i kassaflöden. Koncernens lån kan men behöver inte räntesäkras, genom ingående av s.k ränteswappar eller ränteoptioner, inom ramen för låneavtalet. En betydande faktor som påverkar ränterisken är räntebindningstiden.

Koncernens ränterisk uppstår i huvudsak genom långfristig upplåning vilket hanteras av CFO samt via skuld för leasing. Koncernens låneavtal löper med 3–6 månaders räntebindningstid.

Genomslaget på lånens räntekostnader vid en ränteuppgång på 1 procentenhet på balansdagen skulle vara 24 Mkr (18), leasing skuldens räntekostnader skulle påverkas med 22 Mkr.

Valutarisk

Koncernen verkar i Sverige, Norge, Danmark och Finland och utsätts därigenom för valutarisk från valutaexponeringar i norska och danska kronor samt i EUR. Koncernens resultat påverkas av omräkning av de utländska dotterbolagens resultaträkningar, där omräkningen sker till räkenskapsårets genomsnittskurs. I det fall det utländska dotterbolagets lokala valuta förändras i relation till SEK, förändras koncernens redovisade nettoomsättning och resultat som omräknas till SEK. Vidare uppstår valutarisk genom framtida affärstransaktioner, redovisade tillgångar och skulder, samt nettoinvesteringar i utlandsverksamheter. Exponeringen i norska kronor och i EUR har därför delvis finansierats genom upplåning i norska kronor och i EUR.

Nettotillgångar i NOK uppgår till -6 Mkr (387) inkl goodwill. Genomslaget på resultaträkningen vid en kursförändring på 5 procentenheter på balansdagen skulle vara 3 Mkr (3) och på koncernens totalresultat -0 Mkr (19). Nettotillgångar i EUR uppgår till 230 Mkr (140) inkl goodwill. Genomslaget på resultaträkningen vid en kursförändring på 5 procentenheter på balansdagen skulle vara 2 Mkr (3) och på koncernens totalresultat 12 Mkr (7).

Nettotillgångar i DKK uppgår till 7 Mkr (6) inkl goodwill. Genomslaget på resultaträkningen vid en kursförändring på 5 procentenheter på balansdagen skulle vara -0 Mkr (-0) och på koncernens totalresultat 0 Mkr (0).

Säkring av nettoinvestering i utländska verksamheter

I räntebärande lån per 31 december 2019 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 Care AS i Norge. Lånen används som säkring mot koncernens valutaexponering mot EUR och NOK för dessa nettoinvesteringar. Från och med 1 januari 2018 tillämpas säkringsredovisning, vilket innebär att den effektiva delen av valutakursförändringarna på lånen redovisas i koncernens rapport över totalresultat för att där möta valutakursförändringen på investeringen i dotterbolagen.

Säkringen blir ineffektiv när beloppet på investeringen i de utländska dotterbolagen blir lägre än lånebeloppet.

Den finansiella ställningens påverkan av säkringsinstrumentet är:

	Nominellt belopp	Bokfört värde Mkr	Förändring i verkligt värde som används för att mäta ineffektiviteten i perioden
Räntebärande lån i MEUR	39,7	414,2	2
Räntebärande lån i MNOK	328,5	347,5	-16

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	15	-14

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

2018	
Vid årets ingång	4
Valutakursdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	26
Valutakursdifferenser vid omräkning av räntebärande lån	-3
Skatteeffekt	1
Vid årets utgång	28
2019	
Vid årets ingång	28
Valutakursdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	15
Valutakursdifferenser vid omräkning av räntebärande lån	-17
Skatteeffekt	3
Vid årets utgång	29

Kapitalhantering

Koncernens policy är att ha en god finansiell ställning, som bidrar till att bibehålla investerarens, kreditgivares och marknadens förtroende samt utgöra en god grund för fortsatt utveckling av affärsverksamheten; samtidigt som den långsiktiga avkastning som genereras till aktieägarna är tillfredsställande. Styrelsen söker uppnå en balans mellan den högre avkastning på eget kapital som möjliggörs med hög belåningsgrad och fördelarna och säkerheten som följer av en stark kapitalbas. Målsättningen är att fortsätta generera avkastning till ägare och nytta för andra intressenter.

Varken moderbolaget eller något av dotterbolagen är föremål för externa kapitalkrav, se även not K17.

Avstämning av skulder som härrör från finansieringsverksamheten – koncernen

	IB 2019	IFRS16 implementation	Kassaflöden	Icke-kassaflödespåverkande förändringar				UB 2019
				Förvärv/avyttring av DB	Förändring leasingavtal	Valutakurs-differenser	Omvärdering till verkligt värde	
Banklån	1 826	-	301	253	-	-4	-	2 376
Leasingskulld	65	1 423	-250	274	660	0	-	2 172
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	1 891	1 423	51	527	660	-4	-	4 548

	IB 2018	Kassaflöden	Icke-kassaflödespåverkande förändringar			UB 2018
			Förvärv/avyttring av DB	Valutakurs-differenser	Omvärdering till verkligt värde	
Checkräkningskredit	200	-200	-	-	-	-
Banklån	1 760	66	1	-1	-	1 826
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	1 960	-134	1	-1	-	1 826

Not K20 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Mkr	2019	2018
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 Impilo Care AB, vilka representeras i styrelsen av Sören Mellstig och Fredrik Strömholm. Transaktioner med närstående sker på marknadsmässiga grunder.

Ersättningar till nyckelpersoner

Ersättningen till nyckelpersoner framgår i not K5.

Not 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 procent. Samtliga dotter- och dotterdotterföretag har ett räkningsår 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%
Anna ja Aatu Oy, 1771445-6	30	Oulu, Finland	100%
Arjessa Oy, 2367998-4	11 211 785	Helsinki, Finland	100%
Arkipäivä Oy, 0585203-4	75	Tornio, Finland	100%
Assistans på Gotland AB, 556763-8209	1 000	Gotland	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%
Botnia 24h Oy, 2091344-8	10	Tornio, Finland	100%
Cajanuksentienkoti Oy, 2114734-3	100	Kempele, Finland	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%
Fastighetsbolaget Åstorp Linfröet 1 AB, 559209-9872	50 000	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%
Hoitokoti Sinikello Oy, 1072328-8	250	Taivalkoski	100%
Hoivakoti Joutsenkulma Oy, 2348341-2	22 500	Varkaus, Finland	100%
Humana Care AS, 997915038	1 000	Tonsberg, Norge	100%
Human Care Eiendom AS, 922597871	1 000	Tonsberg, Norge	100%
Human Care Holding AS, 923166076	1 000	Tonsberg, Norge	100%
Humana Assistans AB, 556605-3996	100 000	Örebro	100%
Humana BU Holding AB, 559224-2688	1 000	Stockholm	100%
Humana Care Real Estate Finland AB, 559222-3142	1 000	Stockholm	100%
Humana Care Real Estate Norge AB, 559222-3159	1 000	Stockholm	100%

NOTER

Företagets namn	Antal andelar	Säte	Kapitalandel %
Humana Danmark ApS, 39804778	500	Søborg, Danmark	100%
Humana Ekeliden AB, 556891-0508	50 000	Hässleholm	100%
Humana Familj Holding AB, 559224-1292	1 000	Stockholm	100%
Humana Familjeforum Konsult i Sverige AB, 556687-4227	1 000	Stockholm	100%
Humana Familjeforum Sverige AB, 556589-3764	1 000	Stockholm	100%
Humana Familjestödsgruppen i Sverige AB, 556699-8182	1 000	Stockholm	100%
Humana Familjevårdskonsulenterna i Sverige AB, 556733-7349	1 000	Stockholm	100%
Humana Fastighets Holding AB, 559224-3322	1 000	Stockholm	100%
Humana Fastighetsförvaltning AB, 559222-3126	1 000	Stockholm	100%
Humana Fastighetsutveckling AB, 559222-3118	1 000	Stockholm	100%
Humana Finland AB, 559224-0435	1 000	Stockholm	100%
Humana Finland Oy, 2991142-2	100	Seinäjäki, Finland	100%
Humana Group AB, 556697-0249	1 478 571	Stockholm	100%
Humana Group Holding AB, 556730-0453	1 428 570	Stockholm	100%
Humana Hoiva Oy, 2769452-4	4 379 414	Oulu, Finland	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 Holding AB, 559223-5807	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 Omsorgsfastigheter AB, 559192-1282	50	Stockholm	100%
Humana Real Estate Finland AB, 559222-3134	1 000	Stockholm	100%
Humana Sociala tjänster Sverige AB, 556658-1277	5 000	Stockholm	100%
Humana Vuxna Holding AB, 559223-5799	1 000	Stockholm	100%
Humlans HVB AB, 556641-8165	3 000	Ockelbo	100%
HVB Lappetorp AB, 556525-0247	1 020	Trosa	100%
Hyvinvointipalvelut Arjessa Oy, 2292973-4	240	Lohja, Finland	100%
Iltatuulikoti Oy, 2141642-7	1 200 000	Iitti, Finland	100%
Innovativ Assistans i Stockholm AB, 556521-4573	1 000	Göteborg	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%
Istria AB, 559020-2452	1 000	Lund	100%
Jakilaakson Perhekodit Oy, 1741579-8	20	Ylivieska, Finland	100%
Joterplan Oy, 1482883-7	50	Saarijärvi, Finland	100%
JOWE AB, 556644-6281	100	Stockholm	100%
Karttusenranta Oy, 1877402-0	1 000	Oulu, Finland	100%
Kilen Akut Behandlingshem AB, 556620-9549	1 000	Skövde	100%
KOA Helse og Omsorg AS, 991069550	300	Narvik, Norge	100%
KOA Psykisk Helse AS, 994627112	1 540	Narvik, Norge	100%
KOA Ungdomstiltak AS, 890821502	500	Narvik, Norge	100%
Komian Kranni Oy, 1064768-4	170	Seinäjäki, Finland	100%
K-rehab AB, 556766-2720	6 000	Sandviken	100%
Kristallihovi Oy, 2288773-0	90	Hämeenlinna, Finland	100%
Kristallikartano Oy, 2469221-6	100	Kerava, Finland	100%
Kungsbacka 1:42 AB, 559210-4144	50 000	Göteborg	100%
Kvaefjord Opplevelse og Avlastning AS, 888031812	9 492	Harstad, Norge	100%
Kyrönmaakoti Oy, 1538708-4	1 000	Oulu, Finland	100%
Lakeuden Pojat Oy, 2387295-2	1 000	Oulu, Finland	100%
Lastensuojeluyksikkö Leppälintu Oy, 2364613-8	1 000	Kauhajoki, Finland	100%
Lastensuojeluyksikkö Pihakoivu Ky, 1991926-0	-	Seinäjäki, Finland	100%
Lounatuulikoti Oy, 1013647-0	20	Äänekoski, Finland	100%
Lunna Gärd AB, 556586-2371	1 000	Stockholm	100%
Luotsimaja Oy, 2036069-5	65	Pori, Finland	100%
Matiimi Oy, 0706096-2	100	Lempäälä, Finland	100%
Muhoksen Palvelukoti Oy, 0586645-2	1 000	Muhos, Finland	100%
Namikan Pienryhmäkoti 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%
Nuorisokoti Valokki Oy, 2284728-8	1 250	Kurikka, Finland	100%
Nuorisopsykiatrinen Asumiskoti Puro Oy, 1744507-3	240	Vähäkyrö, Vaasa, Finland	100%
Nygårds Vård Gotland AB, 556417-0511	2 000	Gotland	100%

Företagets namn	Antal andelar	Säte	Kapitalandel %
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%
Palvelukeskus Kaski Oy, 1816473-2	100	Pihtipudas, Finland	100%
Palvelukoti Hilmar Oy, 0955759-3	15	Keuruu, Finland	100%
Palvelukoti Metsärinne Oy, 0711287-3	100	Haapavesi, Finland	100%
Partnergruppen Svenska AB, 556177-0362	10 000	Stockholm	100%
Perhetalo Arjessa Oy, 2487220-9	1 000	Helsinki, Finland	100%
Pienkoti Aura Oy, 1853882-9	10	Jyväskylä, Finland	100%
Pienryhmäkoti Arjen Sydän Oy, 2179372-4	130	Siuntio, Finland	100%
Pienryhmäkoti Puolenhehtaarin Metsä Oy, 2166211-8	270	Lohja, Finland	100%
Pirtakoti Oy, 2203782-4	100	Tornio, 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%
Rehappi Oy, 2397006-9	10 000	Naantali, Finland	100%
Rengsjö Vårdcenter AB, 556383-1857	1 000	Stockholm	100%
Ryhmäkodit Arjessa Oy, 2284729-6	1 250	Seinäjoki, Finland	100%
Ryhmäkoti 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%
Storsjögårdens HVB AB, 556535-5780	1 000	Gävle	100%
StøtteCompagniet ApS, 31940109	126	Søborg, Danmark	100%
Suolahden Palvelukoti Oy, 0767749-5	50	Äänekoski, Finland	100%
Sähkö Oy, 2022074-8	80	Ylivieska, Finland	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%
Toivolanranta Oy, 0859903-8	100	Oulainen, Finland	100%
Tuulenvirekoti Oy, 2836429-5	18 000	Turku, Finland	100%
Ungdomshemmet Hajstorp AB, 556618-0369	1 600	Töreboda	100%
Vassbo Behandlingshem AB, 556449-1602	1 000	Uddevalla	100%
Vehkakoti Oy, 1591616-9	100	Kaavi, Finland	100%
Veitikanharju Oy, 2011352-0	80	Rovaniemi, Finland	100%
Vidablick AB, 556679-3179	1 000	Helsingborg	100%
Wikmansgården AB, 556167-4275	1 000	Stockholm	100%
Wilhelmiinakoti Oy, 2130102-1	100	Hollola, Finland	100%
Villa Marin Hoitopalvelut Oy, 1903887-7	8 000	Kokkola, Finland	100%
Wisby Assistans AB, 556605-2725	1 000	Gotland	100%
Vivante Oy, 1092297-3	100	Kuusamo, Finland	100%
Västgöta Assistans AB, 556795-6593	1 000	Borås	100%

Not K23 Händelser efter balansdagen

Under det första kvartalet 2020 accelererade spridningen av det nya Coronaviruset Covid-19 i världen, inklusive i Norden. Humana har rutiner för att hantera smittspridning i våra verksamheter, varje år drar nya smittor fram. Omfattningen av Coronas spridning och dess påverkan på samhället kräver dock större insatser

än vanligt. Humana har tidigt etablerat en krisorganisation för hanteringen. Utvecklingen kan komma att ha en påverkan på intäkter och kostnader för Humana under 2020.

Noter moderbolaget

Not MB1 Moderbolagets inköp och försäljningar till koncernföretag

Försäljning till koncernbolag uppgick till 100 procent under 2019 (100 procent för 2018). Inköp från koncernbolag uppgick till 0 procent under 2019 (0 procent 2018).

Not MB2 Uppgift om revisorns arvode och kostnadsersättning

Ersättningar till revisorer

	2019	2018
KPMG AB		
– revisionsuppdrag	2	1
Summa	2	1

Med revisionsuppdrag avses revisorns arbete för den lagstadgade revisionen och med revisionsverksamhet olika typer av kvalitetssäkrings tjänster. Övriga tjänster är sådant som inte ingår i revisionsuppdrag eller skatterådgivning.

Not MB3 Andelar i dotterbolag

	2019-12-31	2018-12-31
Ingående anskaffningsvärden	1 627	1 625
Tillskott	2	2
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	1 629	1 627

Företagets namn	2019-12-31	2018-12-31
Humana Group Holding AB, 556730-0453	1 629	1 627

Not MB4 Obeskattade reserver

	2019-12-31	2018-12-31
Periodiseringsfond beskattningsår 2014	-	53
Periodiseringsfond beskattningsår 2015	38	38
Periodiseringsfond beskattningsår 2016	20	20
Periodiseringsfond beskattningsår 2017	27	27
Periodiseringsfond beskattningsår 2018	36	36
Periodiseringsfond beskattningsår 2019	30	-
Summa	152	174

Not MB5 Långfristiga skulder

	2019-12-31	2018-12-31
Långfristiga skulder som förfaller till betalning ett till fem år efter balansdagen:	1 190	1 231
Summa	1 190	1 231

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

Not MB6 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2019-12-31	2018-12-31
Upplupna räntor	1	2
Övriga poster	7	3
Summa	8	5

Not MB7 Leasing

Moderbolaget hyr kontor på Warfvinges väg 39 och garage på Strandbergsgatan 26. Avtalen löper på 5 år t.o.m 2021-09-30 med möjlighet till förlängning om 3 år åt gången Uppsägning ska ske minst 9 månader före den avtalade hyrestidens utgång. Hyreskostnaderna uppgår innevarande år till 7 Mkr (4). Kontorslokalen vidarefaktureras internt inom koncernen och intäkterna uppgår till 7 Mkr (4).

Löptidsanalys avseende leasing

2019	< 3 mån	3–12 mån	2–5 år	> 5 år	Totalt
Icke uppsägningsbar leasing betalning	1	4	4	-	9
2018	< 3 mån	3–12 mån	2–5 år	> 5 år	Totalt
Icke uppsägningsbar leasing betalning	1	4	9	-	14

Not MB8 Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till årsstämmans förfogande stående vinstmedel:

Kronor	2019
Balanserade vinstmedel	1 588 035 891
Årets resultat	69 510 494
Summa	1 657 546 385
Disponeras enligt följande	
Utdelning	-
Balanseras i ny räkning	1 657 546 385
Summa	1 657 546 385

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 moder-

bolaget 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 1 april 2020

Rasmus Nerman

Verkställande direktör och koncernchef

Sören Mellstig
Ordförande

Magdalena Gerger
Styrelseledamot

Per Granath
Styrelseledamot

Kirsi Komi
Styrelseledamot

Monica Lingegård
Styrelseledamot

Fredrik Strömholm
Styrelseledamot

Vår revisionsberättelse har lämnats
den 1 april 2020
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 2019 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 41–55 och hållbarhetsrapporten på sidorna 14–23. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 14–23, 41–55 samt 63–97 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 2019 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 2019 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 41–55 och hållbarhetsrapporten på sidorna 14–23. 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 koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande

rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Värdering av goodwill

Se Not P2 Övergripande redovisningsprinciper inklusive Bedömningar och uppskattningar i finansiella rapporterna, Not P4 Väsentliga redovisningsprinciper om goodwill samt Not K10 Goodwill på sidorna 78, 80 och 87 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

Koncernen redovisade per den 31 december 2019 goodwill om 3 897 Mkr. Goodwill prövas årligen för att bedöma om det finns ett nedskrivningsbehov. Den årliga nedskrivningsprövningen är väsentlig för revisionen eftersom prövningen innefattar betydande inslag av bedömning från koncernen, bland annat i form av antaganden om verksamhetens framtida utveckling och marknadsförutsättningar. Ett annat viktigt antagande är vilken diskonteringsränta som ska användas för att återspegla marknadsmässiga bedömningar av de särskilda risker som verksamheten står inför.

Hur området har beaktats i revisionen

Vi har bedömt om de utförda nedskrivningsprövningarna är upprättade i enlighet med den teknik som föreskrivs i IAS 36 Nedskrivningar.

Vidare har vi utvärderat koncernens antaganden om framtida kassaflöden, såsom försäljningstillväxt och rörelsemarginalens utveckling, samt diskonteringsräntan. Detta har bland annat gjorts genom att ta del av och utvärdera skriftlig dokumentation och kontrollera antaganden i nedskrivningsprövningen mot planer. 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.

Förvärv av Coronaria Hoiva

Se Not P4 Väsentliga redovisningsprinciper om förvärv av rörelse samt Not K3 Förvärv av rörelse på sidorna 79 and 83 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

I april 2019 har samtliga aktier i Coronaria Hoiva Oy förvärvats för en total köpeskilling om 517 MSEK. I samband med rörelseförvärv ska den nya verksamheten redovisas i koncernredovisningen vilket kräver att förvärvade tillgångar och övertagna skulder identifieras och åsätts belopp som motsvarar deras verkliga värden på förvärvsdagen. Skillnaden mellan köpeskilling och identifierade tillgångar och skulder utgör goodwill.

Förvärvsanalysen fordrar bedömningar av vilka tillgångar som ska tas upp i koncernredovisningen – i synnerhet de immateriella tillgångarna kan här vara svårbedömda – och vilka värden dessa ska åsättas i koncernredovisningen. Bolagets bedömning är att hela värdet allokeras till goodwill vilken kommer vara föremål för årlig nedskrivningsprövning.

Hur området har beaktats i revisionen

Vi har analyserat den upprättade förvärvsanalysen i syfte att bedöma huruvida den är framtagen med användande av etablerade metoder och att samtliga tillgångar, i synnerhet de immateriella, och skulder har medtagits. Vi har tagit del av och utvärderat den dokumentation av förvärvsanalysen som ledningen upprättat.

Vi har också bedömt innehållet i den information som presenteras i årsredovisningens och koncernredovisningens upplysningar om företagsförväret.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–40, 56–62 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 uppger, 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 2019 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 revisionsssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna 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.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens 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 försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god 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 om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 41–55 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 14–23 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 AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 9 maj 2019. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 2008.

Stockholm den 1 april 2020

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 2019	Jan–dec 2018
Justerat rörelseresultat		
Rörelseresultat	369	391
Reavinst vid försäljning av fastigheter	-4	-
Justerat rörelseresultat	365	391
Justerad EBITDA		
Rörelseresultat	369	391
Avskrivningar	327	70
Reavinst vid försäljning av fastigheter	-4	-
Justerad EBITDA	692	461
Organisk intäkstillväxt		
Omsättning, bas	6 660	6 333
Omsättning, intäkstillväxt	134	218
Total organisk tillväxt, konstant valutakurs	2,0%	3,40%
Operativt kassaflöde, Mkr		
Rörelseresultat	369	391
Avskrivningar	327	70
Förändring av rörelsekapital	126	-18
Investeringar i övriga anläggningstillgångar, netto	-228	-158
Operativt kassaflöde, Mkr	595	285
	Jan–dec 2019	Jan–dec 2018
Räntebärande nettoskuld, Mkr		
Långfristiga räntebärande skulder	3 671	1 259
Kortfristiga räntebärande skulder	878	633
Likvida medel	-836	-514
Räntebärande nettoskuld	3 712	1 378
Justerad EBITDA 12 månader	692	461
Räntebärande nettoskuld/Justerad EBITDA 12 månader, ggr	5,4	3,0
Avkastning på sysselsatt kapital, %		
SUMMA TILLGÅNGAR	8 231	5 218
Uppskjutna skatteskulder	-71	-73
Leverantörsskulder	-129	-121
Övriga kortfristiga skulder	-1 178	-985
Sysselsatt kapital	6 853	4 039
Rörelseresultat	369	391
Finansiella intäkter	1	1
Totalt	371	392
Avkastning på sysselsatt kapital, %	5,4%	9,7%
Soliditet, %		
Totalt eget kapital	2 305	2 147
SUMMA TILLGÅNGAR	8 231	5 218
Soliditet, %	28%	41,1%

Finansiella nyckeltal

Finansiella nyckeltal

	Definition	Syfte
Avkastning på sysselsatt kapital (%)	Rörelseresultat och finansiella intäkter dividerat med totalt sysselsatt kapital multiplicerat med 100.	Nyckeltalet visar verksamhetens avkastning på det kapital som ägare och långivare har ställt till förfogande. Syftet är att visa koncernens avkastning oberoende av finansiering.
EBITDA	Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar.	Nyckeltalet används för att följa upp bolagets resultat genererat av den löpande verksamheten och underlättar jämförelser av lönsamhet mellan olika bolag och branscher.
Justerat rörelseresultat och justerat EBITDA	Rörelseresultat respektive EBITDA justerat för jämförelsestörande poster.	Justeringen av jämförelsestörande poster görs för att underlätta en rättvis jämförelse mellan två jämförbara tidsperioder samt för att visa den underliggande utvecklingen i den operativa verksamheten exkluderat för engångsposter.
Operativt kassaflöde	Rörelseresultat inklusive förändring av avskrivningar/nedskrivningar, rörelsekapital samt investeringar i andra anläggningstillgångar (netto).	Genom att exkludera kassaflöde från företagsförvärv och finansiering underlättas en analys av kassaflödesgenereringen i den operativa verksamheten.
Organisk tillväxt	Tillväxt för jämförbara bolag inom respektive segment som Humana ägde under föregående jämförelseperiod.	Nyckeltalet visar den underliggande omsättningstillväxten i jämförbara bolag mellan de olika perioderna.
Räntebärande nettoskuld	Upplåning exklusive räntederivat med avdrag för likvida medel och räntebärande tillgångar.	Nettoskulden används till att på ett enkelt sätt åskådliggöra och bedöma koncernens möjligheter till att leva upp till finansiella åtaganden.
Räntebärande nettoskuld/EBITDA	Räntebärande nettoskuld dividerat med EBITDA.	Nyckeltalet visar koncernens skuldsättning i förhållande till EBITDA. Det används för att åskådliggöra koncernens möjlighet att leva upp till finansiella åtaganden.
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	2019					2018				
	Helår	Q1	Q2	Q3	Q4	Helår	Q1	Q2	Q3	Q4
Rörelseintäkter per segment										
Individ & Familj	2 095	512	535	529	518	2 188	551	555	538	540
Personlig Assistans	2 783	684	685	708	707	2 668	653	659	666	689
Äldreomsorg	564	134	142	146	143	457	108	108	112	129
Finland	1 204	179	341	336	348	-	-	-	-	-
Norge	794	194	210	194	196	-	-	-	-	-
Övriga Norden	-	-	-	-	-	1 401	336	362	361	341
Övrigt	26	5	5	14	1	11	0	11	0	1
Rörelseintäkter	7 467	1 708	1 918	1 928	1 912	6 725	1 648	1 696	1 677	1 700
Rörelseresultat per segment										
Individ & Familj	168	28	41	72	27	196	48	40	72	37
Personlig Assistans	154	39	26	52	37	151	35	25	51	41
Äldreomsorg	13	4	0	8	0	9	-1	1	6	4
Finland	49	15	5	19	9	-	-	-	-	-
Norge	59	9	16	21	13	-	-	-	-	-
Övriga Norden	-	-	-	-	-	122	18	28	40	37
Övrigt	-72	-18	-42	4	-16	-88	-18	-16	-17	-36
Rörelseresultat	369	77	45	176	71	391	81	78	151	82
Rörelsemarginal per segment										
Individ & Familj, %	8,0	5,5	7,6	13,7	5,1	9,0	8,7	7,1	13,3	6,8
Personlig Assistans, %	5,5	5,8	3,7	7,4	5,2	5,7	5,3	3,8	7,6	5,9
Äldreomsorg, %	2,3	2,8	0,3	5,6	0,3	2,0	-1,2	0,8	5,0	2,9
Finland, %	4,0	8,6	1,4	5,7	2,7	-	-	-	-	-
Norge, %	7,4	4,5	7,5	10,7	6,8	-	-	-	-	-
Övriga Norden, %	-	-	-	-	-	8,7	5,3	7,8	11	10,7
Rörelsemarginal, %	4,9	4,5	2,3	9,1	3,7	5,8	4,9	4,6	9	4,8

Femårsöversikt

Nyckeltal och data per aktie

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

Nyckeltal	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning, Mkr ¹⁾	7 467	6 725	6 556	6 362	5 593
Tillväxt, %	11,0	2,6	3,1	13,7	10,4
Organisk tillväxt, konstant valutakurs %	2,0	3,4	-1,3	1,1	0,8
Förvärvat tillväxt (inklusive avyttringar), %	8,5	-1,6	5	12,4	9,6
EBITDA, Mkr	697	461	376	379	394
EBITDA-marginal, %	9,3	6,9	5,7	6	7
Justerad EBITDA, Mkr	692	461	376	419	386
Justerad EBITDA-marginal, %	9,3	6,9	5,7	6,6	6,9
Rörelseresultat (EBIT), Mkr ¹⁾	369	391	316	329	312
Rörelsemarginal, %	4,9	5,8	4,8	5,2	5,6
Justerat rörelseresultat, Mkr	365	391	316	369	340
Justerad rörelsemarginal, %	4,9	5,8	4,8	5,8	6,1
Årets resultat, Mkr ¹⁾	187	245	194	170	114
Förändring av rörelsekapital, Mkr	126	-18	-41	-372	38
Förvärv av immateriella och materiella anläggningstillgångar, Mkr ¹⁾	-228	-158	-151	-143	-46
Operativt kassaflöde, Mkr	595	285	184	-134	389
Kassaflödesgenerering, %	85,4	61,8	48,9	-35,3	98,7
Eget kapital ¹⁾	2 305	2 147	1 891	1 726	1 093
Räntebärande nettoskuld, Mkr	3 712	1 378	1 440	1 628	1 174
Räntebärande nettoskuld/EBITDA 12 månader, ggr	5,3	3	3,8	4,3	3
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA 12 månader, ggr	5,4	3	3,8	3,9	3
Soliditet, %	28,0	41,1	37,4	34,8	28,5
Avkastning på sysselsatt kapital 12 månader, %	5,4	9,7	8,2	8,9	11,3
Kunder, medelantal	8 503	7 466	8 316	8 361	7 262
Heltidsanställda, medelantal ¹⁾	10 175	9 782	10 003	9 912	9 154
Heltidsanställda, årets slut	10 093	9 729	9 503	10 091	9 231
Data per aktie	2019	2018	2017	2016	2015
Omräknat resultat per aktie	3,54	4,62	3,64	2,87	0,61
Omräknat eget kapital per aktie, SEK	42,97	40,08	35,58	32,48	23,82

¹⁾ Informationen är hämtad från Humanas reviderade koncernräkenskaper.



Alla har rätt
till ett *bra liv*

