

Årsredovisning 2016



Humana

Innehåll

Introduktion

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

Vårt värdeskapande

- 8 Humanas värdeskapande
- 10 Strategi & mål
- 12 Humana som investering

Ansvarsfull omsorgsaktör

- 16 Marknad
- 20 Kvalitet
- 22 Medarbetare

Vårt omsorgsarbete

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

Koncernens styrning

- 36 Bolagsstyrningsrapport
- 37 Ordförande har ordet
- 46 Styrelse
- 48 Koncernledning

Ekonomisk översikt

- 53 Förvaltningsberättelse
- 61 Treårsöversikt
- 61 Kvartalsöversikt
- 62 Nyckeltal
- 70 Risker och riskhantering

Finansiella rapporter

- 57 Koncernens räkenskaper
- 63 Moderbolagets räkenskaper
- 74 Noter till finansiella rapporter
- 92 Förslag till vinstdisposition
- 93 Revisionsberättelse
- 96 Finansiella definitioner
- 99 Verksamhetsdefinitioner

Marilyne

Personlig assistent



Humana i korthet

Humana är ett ledande nordiskt omsorgsföretag med uppgift att ge människor ett bra liv. De tjänster som Humana erbjuder ryms inom individ- och familjeomsorg, personlig assistans, äldreomsorg och bostäder med särskild service enligt LSS. I Sverige är Humana marknadsledande inom individ- och familjeomsorg och personlig assistans. I Norge och Finland är Humana den näst största utföraren av tjänster inom individ- och familjeomsorg.



Våra verksamhetsområden



Individ & Familj

Humana erbjuder boende, vård och behandling inom psykosocialt förändringsarbete och socialpsykiatri till familjer och individer inom alla åldersgrupper. I stort sett all verksamhet bedrivs i egen regi.

Andel av koncernens intäkter:

35%



Personlig Assistans

Humana erbjuder personlig assistans till personer med funktionsnedsättning för att de ska få möjlighet att leva ett liv som andra. Kunderna är i alla åldrar och finns i över 240 kommuner i Sverige.

Andel av koncernens intäkter:

41%



Äldreomsorg

Humana bedriver äldreomsorg inom två verksamhetsområden, äldreboenden och hemtjänst. Verksamheten drivs främst på entreprenad men boenden i egen regi utgör en växande del.

Andel av koncernens intäkter:

9%



Övriga Norden

I både Norge och Finland är huvuddelen av Humanas verksamhet individ- och familjeomsorg till barn, unga och vuxna. I Norge bedriver Humana även personlig assistans sedan 2015.

Andel av koncernens intäkter:

15%

Alla har rätt till ett bra liv

Året i korthet



Humanas första äldreboende i egen regi

Den 7 mars välkomnade Humana de första boende till äldreboendet på Södra Centralgatan i Gävle – 81 lägenheter med framtidens äldreomsorg i fokus och det första boendet för Humana i egen regi.



4 190

antal aktieägare

Börsintroduktion

Den 22 mars 2016 noterades Humana på börsen Nasdaq Stockholm. Introduktionskurs per aktie var 62 SEK motsvarande ett marknadsvärde om cirka 3,3 miljarder SEK.

HBQTQ

certifiering av Tiangruppen

Den 8 april firade Humana att första steget mot en HBQTQ-certifiering tagits genom certifiering av Tiangruppen och deras verksamheter. Enligt forskning är HBQTQ-personer överrepresenterade bland personer med psykisk ohälsa. Ambitionen är att fortsätta på den inslagna vägen och certifiera fler av Humanas verksamheter.



Finland



Expansion in i Finland

Den 4 maj förvärvade Humana den ledande aktören inom individ- och familjeomsorg för barn och unga i Finland, Arjessa Oy. Genom förvärvet etablerade Humana en plattform för fortsatt tillväxt i Finland. Arjessas intäkter 2016 uppgick till 386 miljoner SEK och rörelseresultatet uppgick till 32 miljoner SEK.



Humana lanserar kvalitetsredovisning

Den 12 maj publicerades för första gången en kvalitetsredovisning på koncernnivå med syfte att på ett öppet och transparent sätt delge hur Humana arbetar för att utveckla och stärka verksamheterna.



Humana i Almedalen

I juli deltog Humana i Almedalsveckan med två egna seminarier, tre rundabordssamtal, ett välbesökt värdegrundsmingel och deltagande i ett antal paneler och utfrågningar. Många enskilda samtal med politiker, andra beslutsfattare samt samarbetspartners genomfördes.



Humana förstärker sin position i Norge

Den 31 maj förvärvades en av de framträdande aktörerna inom individ- och familjeomsorg med bland annat psykiatri och missbruksvård samt bostäder med särskild service (HOT) i Norge, KOA Gruppen (Kvæfjord Opplevelse og Avlastning AS). KOA:s intäkter för 2016 var 352 miljoner SEK och rörelseresultatet 64 miljoner SEK.

Övriga förvärv 2016:

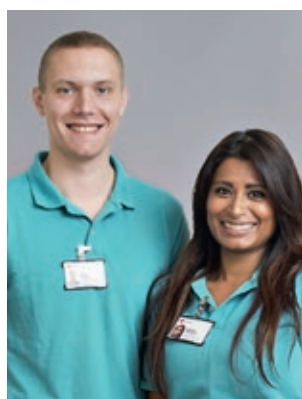
April Nygårds Gotland Vård AB
 Sept FUGA Omsorg AB
 Sept Kilen akut/utrednings- behandlingshem AB
 Nov Platea AB
 Dec Pienryhmäkoti Pulenhehtaarin Metsä Oy
 Totalt antal förvärv: 7 st

Vunna entreprenader: 4

Borås (LSS-boenden)
 Vellinge (LSS-boende och äldreboende)
 Häbo (äldreboende)

74

index, nöjda medarbetare



Humana har nöjda medarbetare

Under september månad genomfördes den första koncerngemensamma medarbetarundersökningen, vilket gav möjlighet att jämföra resultaten mellan företagets olika affärsområden. Som concern blev det ett mycket bra resultat med ett index på 74 för nöjda medarbetare.



Humana Academy lanseras på koncernnivå

Den 22 juni samlade Humana sina resurser och kompetenser inom utbildning och forskning under ett och samma paraply – Humana Academy.

14%

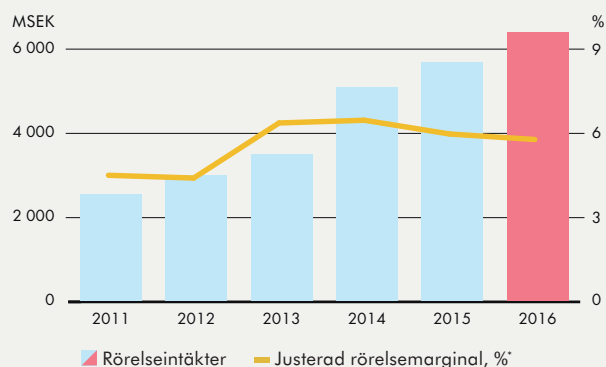
Intäktstillväxt: 14%

Individ & Familj: 16%
 Personlig Assistans: -2%
 Äldreomsorg: -1%
 Övriga Norden: 122%

Nyckeltal, MSEK

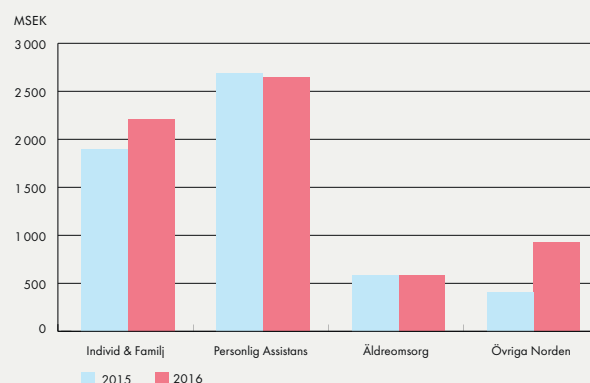
	2016	2015
Rörelseintäkter	6 362	5 655
Rörelseresultat	329	312
Rörelsemarginal, %	5,2	5,6
Justerat rörelseresultat	369	340
Justerad rörelsemarginal, %	5,8	6,1
Årets resultat	170	114
Operativt kassaflöde	-134	389
Räntebärande nettoskuld	1 628	1 174
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA ggr	3,9	3,0
Medelantal heltidsanställda	9 912	9 154
Medelantal kunder	8 361	7 262

Rörelseintäkter (MSEK) och justerad rörelsemarginal (%)*



* Rörelseresultatet 2016 är justerat med 40 MSEK för kostnader för börsintroduktion. För 2015 ingår kostnadsjusteringar uppgående till 27 MSEK. 2011-2012 i enlighet med BFN redovisningsprinciper. 2013-2016 i enlighet med IFRS redovisningsprinciper.

Rörelseintäkter (MSEK) per affärsområde



Ett strategiskt år som stakar ut vägen *framåt*

När jag ser tillbaka på mitt första år som vd för Humana förundras jag över att så mycket kan hända på så kort tid. Under 2016 passerade vi flera viktiga milstolpar med bland annat invigningen av vårt första äldreboende i egen regi, vårt inträde på den finländska marknaden, strategiska förvärv i Norge samt lanseringen av Humana Academy på koncernnivå. Samtidigt fortsatte vi att utvecklas väl i linje med våra mål och vi genomförde en lyckad börsintroduktion. Vårt viktiga arbete inom kvalitets- och medarbetarområdet gav goda resultat, vilket bland annat Socialstyrelsens Öppna jämförelser samt fortsatt bra resultat i våra medarbetarundersökningar vittnar om. Jag vill att alla medarbetare inom Humana ska känna sig lika stolta som jag. Tillsammans gör vi skillnad. För tusentals människor varje dag.

Stark ekonomisk utveckling

Under 2016 har Humana utvecklats starkt, både genom förvärv och genom start av nya verksamheter. Totalt ökade intäkterna med 14 procent till 6 362 miljoner kronor, alltså över vår målsättning om en tillväxt på 8-10 procent. Den starka tillväxten är ett kvitto på verksamhetens inneboende styrka. Den justerade rörelsemarginalen uppgick till 5,8 procent, vilket var i linje med koncernens långsiktiga målsättning om en marginal uppgående till cirka sex procent. Under året ökade andelen verksamheter i egen regi till 95 procent, vilket ligger i linje med vårt strategiska fokus på verksamhet som möjliggör långsiktiga investeringar i kvalitet och medarbetare.

Humanas första egna äldreboende invigdes i Gävle under året. Under 2017 följer Växjö och Österåker. Vårt boende i Gävle fick stor uppmärksamhet och vi nominerades bland annat till Svenska Ljuspriset. Vår långsiktiga plan innebär att öppna två till tre nya äldreboenden per år där konceptet är hög kvalitet i byggnation och verksamhet, centralt beläget med stort fokus på innovativa och moderna lösningar. Humanas avsikt är att bli en ledande kvalitetsaktör i Sverige inom äldreomsorg. Under året har samtliga bostäder med särskild service enligt LSS samlats inom Individ & Familj. För området Äldreomsorg innebär det ökade möjligheter att fokusera på kärnverksamheten med fortsatt utbyggnad av äldreboenden i egen regi där vi upplever en ökad efterfrågan.

Under året har vi genomfört sju förvärv. Det strategiskt viktiga förvärvet av Arjessa innebär en etablering på den finska omsorgsmarknaden och en förstärkning av Humanas position som nordisk omsorgsaktör. Humana har nu en ledande position inom individ- och familjeomsorg även i Finland och vi avser stärka vår position framgent. Den politiska debatten i Finland är, till skillnad från den i Sverige, inriktad på att öka omsorgens kvalitet och effektivitet samtidigt som individens valfrihet stärks.

Humanas förvärv av KOA i Norge under året har ytterligare stärkt vår ställning i Norge, geografiskt såväl som innehållsmässigt. Humana är idag en av de ledande aktörerna i Norge med ett rikt täckande tjänsteerbjudande.

Blickar vi framåt så ser vi fortsatt stora möjligheter att investera och växa för koncernen som helhet. Behovet av våra tjänster ökar stadigt och kommunernas signaler är tydliga – de behöver Humanas kompetens och erfarenhet för att klara av att möta framtida

omsorgsbehov. Den börsintroduktion vi genomförde i mars innebär väsentligt förbättrade finansieringsmöjligheter, vilket i sin tur möjliggör fortsatt tillväxt och utveckling av våra tjänster.

Medarbetare som skapar kvalitet

Humana är starkt förankrat i sin värdegrund. Det syns inte minst i den senaste medarbetarundersökningen där kännedomen och omfamnanad av värdegrunden fick mycket höga betyg. Det gör mig både stolt och glad, eftersom det förstärker det vi redan vet om Humana och dess 16 000 medarbetare. Vi är unika individer som är olika men som förenas av värderingar och vårt engagemang för att hjälpa andra till ett bättre liv. En gemensam och stark värdegrund leder till stolta medarbetare och bättre kvalitet, vilket i sin tur bidrar till lägre affärsrisk för våra investerare.

Vår satsning på ledarutveckling och ett nytt kvalitetsledningssystem ska göra oss ännu bättre. Nordisk välfärd står inför mycket stora rekryteringsbehov, inte minst inom omsorgsområdet. Humana bidrar till att fylla de behoven genom att vara en attraktiv arbetsgivare som kan erbjuda arbeten fyllda med meningsfullhet och stora möjligheter att utvecklas.

”Det strategiskt viktiga förvärvet av Arjessa innebär en etablering på den finska omsorgsmarknaden och en förstärkning av Humanas position som nordisk omsorgsaktör.”

Omsorgsbranschen i fokus

Välfärden i Sverige och Norden saknar inte utmaningar. Utanförskap, en ökad psykisk ohälsa i kombination med en åldrande och växande befolkning gör att samhället måste fokusera på de viktigaste frågorna. Tyvärr domineras debatten i Sverige av välfärdsföretagens vinster. Att företag som Humana levererar likvärdig eller bättre omsorg till en lägre kostnad för samhället nämns sällan i debatten. I den kommunala vardagen, utanför de retoriska slagfälten, kan vi konstatera att kommunernas inköp av privat omsorg fortsätter att öka. Kunskapen och kompetensen om vad som ger mest valuta för skattepengarna är uppenbarligen högre där än vad man kan tro när man lyssnar på den politiska debatten.

”Välfärdsutredningen”, som presenterades i november 2016, innebär förslag på inskränkningar i privat äganderätt för offentligt finansierade verksamheter inom vård, skola och omsorg samt en ökad byråkratisering. I skrivande stund finns ingen majoritet i riksdagen för grunden i utredningen, men frågan riskerar att leva kvar över valet 2018. Humana deltar i debatten, både i egen regi och genom bland annat Vårdföretagarna, och driver en tydlig linje med



Varje år hjälper
Humana 9 000
kunder och
klienter till ett
bättre liv.



Första spadtaget vid äldreboendet i Växjö.

fokus på kvalitet, verksamhetsutveckling och effektivt användande av skattebetalarnas pengar.

Även den personliga assistansen är satt under politisk press. Politiska beslut, kombinerat med vissa prejudicerande domslut och en striktare biståndsbedömning har påverkat branschen negativt. Humana tror fortsatt starkt på denna fantastiska reform som ger runt 20 000 individer möjlighet till ett liv som andra. Det är en viktig frihetsreform som vi kommer att försvara till det yttersta.

Att skapa värde för samhället

Varje år hjälper Humana 9 000 kunder och klienter till ett bättre liv. Det är givetvis vår viktigaste insats för en positiv samhällsutveckling. Men vi bidrar också på många andra sätt. Vi skapar bland annat uppmärksamhet kring bristande tillgänglighet med vår kommunundersökning Tillgänglighetsbarometern. Barnbarometern belyser på liknande sätt den tuffa situation socialtjänsten arbetar under när det gäller barn och ungas psykiska hälsa.

Som ett modernt omsorgsföretag med ambitionen att vara det ledande företaget inom alla våra områden lägger vi också ner mycket kraft på utveckling av våra verksamheter och våra medarbetare. Humana Academy utbildar varje år tusentals av våra medarbetare, men riktar sig även till bland annat kommunernas socialsekreterare.

Under 2016 genomfördes över 8 000 webbaserade utbildningstillfällen inom Humana Academy.

Vi samverkar med flera högskolor och universitet kring olika forskningsprojekt utöver att vi själva utvecklat och äger rättigheterna till flera behandlingsmetoder inom individ- och familjeområdet. Här kan nämnas ”Integro” som syftar till att få in unga ensamkommande i eget, tryggt boende och försörjning. Integro är en av flera insatser från Humanas sida inom integrationsområdet. Humana ställer också upp med praktikplatser för nyanlända och språkpraktik i Västra Götaland. Mångfalden inom Humana är stor. Likaså engagemanget.

Avslutningsvis skulle jag vilja tacka alla medarbetare på Humana för det gångna året samt alla investerare för förtroendet i börnoteringen av Humana. Vår aktie blev kraftigt övertecknad vilket får ses som ett bevis på att Humana ses som ett företag för framtiden. Cirka 700 medarbetare blev också aktieägare i samband med introduktionen, vilket gör mig som vd extra glad. Att både medarbetare och investerare tror på företaget bådär gott för framtiden.

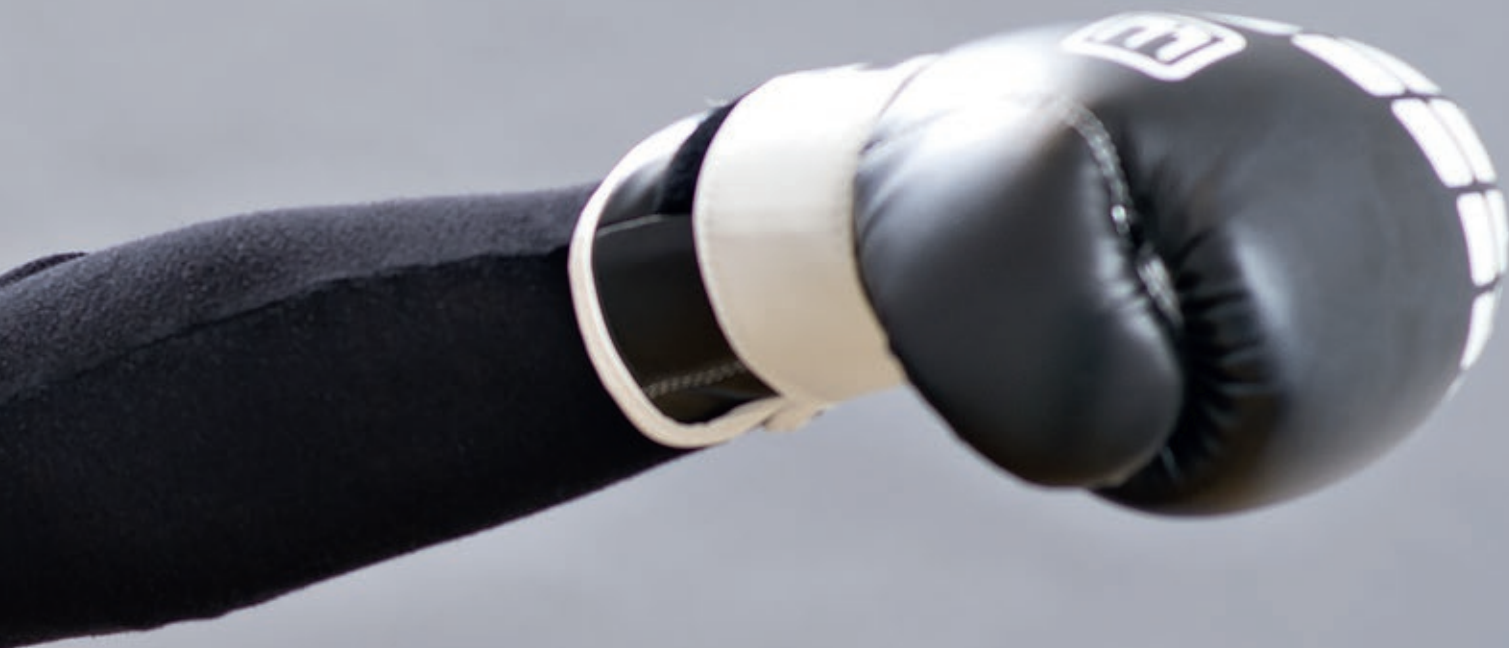
Rasmus Nerman
Vd och koncernchef



VISION
Alla har rätt
till ett bra liv

Sara
Tidigare klient inom Individ & Familj

Vårt värdeskapande



Att skapa bästa möjliga omsorg för våra kunder och klienter och därmed även beställare, är Humanas främsta uppgift. För att lyckas måste verksamheten stå på en stabil grund, såväl ekonomiskt som värderingsmässigt. Vi arbetar därför utifrån flera olika strategier som sammanför finansiella och kvalitetsmässiga krav med utbildning, forskning och utveckling. Resultatet når dagligen våra kunder, men även våra anställda, investerare och vidare ut till samhället i stort.

MÅL- SÄTTNING

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

MÅL- OMRÅDEN

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

VÄRDE- GRUND

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

Omsorg som skapar *värde* för hela samhället

Humana bidrar dagligen till att förbättra livet för alla de klienter och kunder som vi ger omsorg till. Dessutom vill vi vara en långsiktig och uppskattad partner till de beställare och aktörer som vi samarbetar med. Vår verksamhet ska hålla hög kvalitet och bidra till att utveckla omsorgen i hela samhället. Kort sagt, vi vill aktivt bidra till att skapa en hållbar välfärd.

Humana är ett privat omsorgsföretag och en viktig resurs på en marknad som präglas av ett växande omsorgsbehov där det fria valet har blivit en självklarhet för många. Som en ansvarstagande samhällsaktör vill vi bidra till en bättre kvalitet, både i den offentliga och privata omsorgssektorn. Det gör vi genom kontinuerligt kvalitets- och utvecklingsarbete i vår egen kärnverksamhet, men också genom att till exempel samverka i forskningsprojekt med Humana Academy och andra aktörer inom våra kompetensområden. Vi vill driva utvecklingen av en evidensbaserad praktik och fortlopande sätta en högre standard på omsorgstjänsterna i samhället.

Nya och alternativa omsorgstjänster

På Humana är vi stolta över att erbjuda och utveckla ett högkvalitativt alternativ inom svensk omsorg. Vår målsättning är att vara den självklara utföraren av omsorgstjänster för kunder, klienter och beställare med höga kvalitetskrav. Humana vill även bidra till utvecklingen av nya behandlingsmetoder och arbetssätt som hela samhället får ta del av.

Ansvarstagande arbetsgivare

Humana erbjuder tjänster som höjer livskvaliteten i människors vardag. För att lyckas är vi beroende av kompetenta medarbetare som mår bra och trivs i sitt arbete. Humana arbetar aktivt för att vara en välmående organisation med ett gott ledarskap. Vi erbjuder friskvård samt förebygger och undanröjer hälsorisker på arbetsplatsen. Humana är kollektivavtalsanslutet och vi har sedan många år verkat för kollektivavtal i branschen.

Ett ökat välstånd för samhället

Genom att utföra omsorgstjänster effektivt och med hög kvalitet bidrar vi till att ge mesta och bästa omsorg för skattepengarna. Ett sådant exempel är individ- och familjeområdets tjänster som bidrar till att samhällskostnaderna för målgruppen socialt utsatta unga på sikt minskar samtidigt som individens sociala utanförskap avstannar. Vi ser det också som vårt ansvar att vara delaktiga i samhällsdebatten och påverka frågor som är viktiga för våra kunder och klienter, bland annat genom representation i branschråd och styrelser. I Sverige utvärderar vi kommunernas insatser inom valda områden, exempelvis genom Tillgänglighetsbarometern och Barnbarometern.

Öppenhet och transparens

Humana står sedan flera år bakom ”Etisk plattform för öppenhet och insyn i vård och omsorg”, en överenskommelse mellan de kollektivavtalsanslutna parterna inom vård och omsorg tillkommen på initiativ av regeringen. Syftet är att öka öppenheten och insynen kring kvalitet, ekonomi och anställningsvillkor hos utförare med offentlig finansiering. Humana följer Vårdföretagarnas etiska riktlinjer som till exempel innefattar krav på öppenhet och transparens, sund konkurrens, god marknadsföringssed, hantering av antikorrupsionsrisker och upprätthållandet av god affärs sed.

Sedan våren 2016 är Humana noterat på Nasdaq Stockholm vilket innebär att bolaget uppfyller den svenska koden för bolagsstyrning.



Hur Humana *skapar* värde



Integration och jämställdhet i arbetslivet

Humana skapar arbetstillfällen för 16 000 personer. För oss är jämställdhet och mångfald viktigt. På Humana är 50 procent kvinnor i våra affärsområdesledningar och 60 procent i koncernledningen. Vi är även stolta över att kunna erbjuda många unga vuxna och människor med internationell bakgrund en fot in på arbetsmarknaden. En tredjedel av våra medarbetare är födda utanför Norden. Humana samarbetar med bland annat Arbetsförmedlingen, Röda korset och många lokala föreningar för att underlätta för asylsökande att komma in på arbetsmarknaden. Vi samarbetar även med Samhall inom flera av Humanas verksamheter sedan flera år tillbaka.



Innovation utvecklar omsorgsbranschen

Evidensbaserade metoder och innovativa lösningar utvecklar omsorgsbranschen. Därför deltar vi exempelvis i ett forskningsprojekt vars syfte är att minska antalet fallolyckor bland äldre personer. Fallolyckor kostar det svenska samhället cirka 25 miljarder per år. De nya lösningarna innebär anpassning av miljön, utbildning, anpassad fysisk träning samt stöd till individen att själv kunna minska sin risk att drabbas av fallolyckor.

På de nya äldreboenden som Humana bygger prioriteras tekniska innovationer för att underlätta för personalen, men också för att ge högre boendestandard och personlig integritet för de äldre i sina lägenheter.

Inom Individ & Familj bidrar Humana med innovation genom att utveckla behandlingsmetoder och genom forskningssamarbeten med olika högskolor.



Investeringar utvecklar branschen och välfärden

Med ett växande omsorgsbehov behöver de offentliga omsorgsutövarna ansvarstagande privata aktörer som Humana som är villiga att investera inom omsorgen. Vi tillför specialistkompetenser och investerar inför framtiden i såväl kvalitetsutveckling som byggnation av äldreboenden och bostäder med särskild service enligt LSS. Investeringar sker också i form av utbildning inom Humana Academy samt i metod- och systemutveckling.



Kostnadseffektivitet

Allt högre krav ställs på de skattefinansierade omsorgsaktörerna. Tuffare villkor och ökad detaljstyrning innebär höga krav på kostnadseffektivitet. Vi ser ständigt över kostnaderna med målsättningen att utan avkall på kvalitet utföra bästa möjliga omsorg så effektivt som möjligt. Som en ledande aktör bidrar vi till konkurrensen i branschen, vilket driver på kostnadseffektiviteten och kvalitetsutvecklingen inom både det offentliga och det privata.



Minskad miljöpåverkan

Humana arbetar för att minska verksamhetens miljöpåverkan kopplad till transporter, energianvändning, avfallshantering och inköp. Under 2016 gjordes en omfattande energianalys av samtliga fastigheter ägda av Humana. Analysen kommer att ligga till grund för en plan med åtgärder för att minska energianvändningen. All el som Humana köper är förnyelsebar och i majoriteten av vår verksamhet är det nu avtalat att nya bilar som köps in eller leasas är miljöbilar. Det operativa miljöarbetet sker lokalt i Humanas verksamheter och utgår ifrån respektive verksamhets miljöpolicy.



Personlig valfrihet

Det hade inte varit möjligt att infria samhällets ambitioner om ökad valfrihet för individen och samtidigt få resurserna att räcka till för allt fler, om inte nya aktörer hade tillfört nya perspektiv och arbetssätt. Den personliga valfriheten är även viktig för alla som arbetar inom omsorgen. Privata aktörer som Humana breddar utbudet av arbetsgivare, vilket ökar möjligheten till självbestämmande över yrkesliv och karriär.



Utbildar svensk socialtjänst

Humana har över 15 års erfarenhet av ständigt lärande. Vi vill gärna dela med oss av vår kunskap och specialistkompetens inom komplexa omsorgstjänster. Inte minst inom individ- och familjeomsorgen har vi en lång tradition av att bidra med kunskap externt, bland annat till socialtjänsten runtom i Sverige. Allt detta sker nu inom Humana Academys verksamhet.



Humanas strategi för *tillväxt* och stärkt position i Norden

Humanas väl förankrade värdegrund är utgångspunkten för vår ambition att ständigt utveckla och förbättra våra verksamheter. Under året har Humanas strategi ytterligare förtydligats för att möta förändringar i omvärlden och nya marknadstrender. Humana står idag väl rustat för fortsatt uthållig tillväxt och för en stärkt position på den nordiska omsorgsmarknaden.

Humana har sedan starten 2001 vuxit kraftigt, både organiskt och genom förvärv. Idag är Humana en ledande omsorgskoncern i Norden med cirka 16 000 medarbetare som tillhandahåller omsorgstjänster för 9 000 individer. Humana eftersträvar att kunna fortsätta erbjuda många arbetstillfällen med goda utvecklingsmöjligheter i en bransch som verkligen gör skillnad i samhället.

Humanas övergripande mål är att vara den självklara utföraren av omsorgstjänster för kunder, klienter och beställare med höga kvalitetskrav. Hög kvalitet är en grundläggande förutsättning för att verksamheten ska kunna växa och vidareutvecklas samt över tid upprätthålla en uthållig lönsamhet. Hur vi utför våra omsorgstjänster, och därmed förvaltar förtroendet, är avgörande och beroende av våra medarbetare. Att Humana lyckas attrahera, rekrytera och behålla medarbetare som delar vår vision och värdegrund är en grundförutsättning för oss som ett långsiktigt och hållbart tillväxtbolag.

Våra medarbetare har alltid varit i fokus, men under året har strategiska medarbetarfrågor fått en framskjuten plats på koncernledningens agenda. För att säkerställa framgång inom området har en HR-direktör rekryterats till koncernledningen. Sedan 2015 finns en central kvalitetsorganisation för att säkerställa fokus på ett övergripande kvalitetsarbete i hela koncernen. Den centrala kvalitetsorganisationen leds av Humanas kvalitetsdirektör som ingår i koncernledningen.



Våra strategiska målområden

Humanas ambition är att kontinuerligt och långsiktigt utveckla verksamheten genom ständigt förbättrade arbetssätt som ger mer omsorg för varje skattekrona och möter våra intressenters behov.

Våra fyra målområden är:

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



Kvalitativ verksamhet

Kvalitativ verksamhet innebär att Humana ska driva utvecklingen inom branschen för att säkra hög kvalitet i alla de tjänster vi levererar.

Vi ska fortsätta att utveckla kvalitetsarbetet inom koncernen och under 2017 lansera ett nytt övergripande kvalitetsledningssystem. Det innebär exempelvis att vi ska vidareutveckla den interna kvalitetsorganisationen, de metoder vi nyttjar och ansvarar över och ta fram jämförbara kvalitetsindikatorer för att mäta kvalitet på ett objektivt sätt. Genom utbildning säkrar vi kompetensen internt och delar även med oss av specialistkompetens till externa samarbetspartners såsom medarbetare i kommuner.



Långsiktig och uthållig tillväxt

En långsiktig och uthållig tillväxt innebär att Humana ska fortsätta att växa både organiskt och genom förvärv.

Humana ska växa organiskt genom att starta nya verksamheter, ta marknadsandelar, bredda och fördjupa tjänsteinnehållet inom de segment och marknader som vi är verksamma på idag. Dessutom utvärderar vi kontinuerligt nya marknader, både innehållsmässigt och geografiskt. Viktiga faktorer vid ytterligare internationell expansion är gynnsamma marknadsförutsättningar, tydliga regulatoriska ramverk samt att företag som förvärfas delar vår syn på kvalitet och värdegrund. Humanas gedigna erfarenhet av riskbedömning, förvärvsprocesser och integrering av nya verksamheter är viktiga faktorer till vår framgång vid förvärv.



Finansiella mål

8–10%

Intäktstillväxt

En årlig tillväxttakt på medellång sikt på 8–10 procent, uppnådd genom organisk tillväxt och tilläggsförvärv.

ca 6%

Lönsamhet

En rörelsemarginal på medellång sikt uppgående till cirka sex procent.

3,0 ggr

Kapitalstruktur

Räntebärande nettoskuld i förhållande till EBITDA ska inte överstiga tre gånger. Skuldsättningen kan dock tillfälligt, till exempel i samband med förvärv, överstiga målsättningen.

30%

Utdelningspolicy

Att en utdelning uppgående till 30 procent av årets resultat ska delas ut. Förslaget till utdelning ska ta hänsyn till Humanas långsiktiga utvecklingspotential och finansiella ställning.



Attraktiv arbetsgivare

Humana ska vara branschens mest attraktiva arbetsgivare och bidra till ökat intresse och status för omsorgsbranschen.

Humana är en av Sveriges och Nordens största privata arbetsgivare sett till antal anställda. Genom fokus på kompetensutveckling och karriärmöjligheter inom koncernen vill vi attrahera, rekrytera och behålla motiverade individer som delar vår värdegrund. Vi ska skapa arbetstillfällen för många och vid nyrekrytering ska jämställdhet och mångfald beaktas. Humana ska även fungera som en integrationsmotor genom att skapa möjligheter för personer som idag står utanför arbetsmarknaden. Humana investerar i en organisation som ska bidra till ett gott ledarskap, en ökad kunskap om koncernens vision och mål, en hållbar värdegrund och företagskultur samt en mångfald som stärker vår konkurrenskraft.



Ansvarstagande samhällsaktör

Humana ska vara ett modernt omsorgsföretag och en viktig del av den nordiska välfärden. Humana ska vara en drivande kraft i omsorgsbranschen och på så sätt bidra till en hållbar välfärd.

Humana ska påverka utvecklingen av omsorgen i rätt riktning genom att bidra i debatten kring välfärdsfrågor, träffa politiker, ta fram fakta, publicera rapporter och utbilda funktioner inom offentlig verksamhet som påverkar omsorgsbranschen. Vi ska också delta i forskningssamarbeten som går i linje med vår vision. Sammanfattningsvis ska Humana vara en viktig del av välfärden och dess utveckling genom att ta fram och sprida ny kunskap samt öka medvetenheten i sakfrågor. Vi vill också dela med oss av vår expertkunskap genom metodutveckling och externa utbildningar via exempelvis Humana Academy.

Humana som *investering*

Humana är en ledande privat aktör på den nordiska omsorgsmarknaden med en uttalad tillväxtambition. Humana är en kvalitetsaktör med en stark marknadsposition i en attraktiv och växande bransch. Vi arbetar dagligen för att infria vår vision "Alla har rätt till ett bra liv".

Ett tillväxtföretag med en attraktiv expansionsstrategi

Sedan 2009 har intäktstillväxten i Humana uppgått till 21 procent per år, varav den organiska tillväxten varit cirka åtta procent. Humana är ett tillväxtbolag som kombinerar förvärv med organisk tillväxt, det vill säga nykundstillväxt, start av nya verksamheter i egen regi, utökad kapacitet och förbättrat kapacitetsutnyttjande på befintliga enheter.

Humana har under de senaste tio åren förvärvat inte mindre än 38 företag i Sverige, Norge och i Finland. En av Humanas främsta styrkor är förmågan att identifiera attraktiva kvalitetsföretag med en företagskultur som samstämmer med Humanas och därefter integrera och vidareutveckla bolagen på ett framgångsrikt sätt. Genom kontinuerliga investeringar i nya enheter och ett ledarskap i specialiseringsen av omsorgsbranschen skapar Humana långsiktigt uthållig tillväxt.

En stabil och växande bransch

Under 2015 uppgick kommunernas totalkostnad för omsorg i Sverige till cirka 231 miljarder kronor. Därutöver tillkom Försäkringskassans kostnader för personlig assistans om nästan 30 miljarder kronor. Omsorgsmarknaden i Norge och Finland är vardera ungefär hälften så stora som den svenska marknaden.

Marknaderna har i snitt vuxit med 4-5 procent per år under de senaste tio åren och privatiseringstakten har fortsatt att öka till att idag stå för en andel om 19 procent i Sverige och 17 procent i Finland. I Norge varierar privatiseringsgraden i Humanas relevanta segment.

Tillväxten i omsorgsmarknaden förutspås att fortsätta öka till följd av en växande och åldrande befolkning, ökade krav på specialisering och individanpassning samt en ökad psykisk ohälsa, speciellt bland unga. Det pågår en konsolidering av marknaden. I takt med att kraven från beställare, klienter och myndigheter ökar, förväntas konsolideringen tillta. Humanas strategi är att fortsätta ta en aktiv roll i marknadskonsolideringen.

En marknadsledande position med fokus på egen regi och specialisering

Humana är ett ledande privat omsorgsföretag i Norden. Av Humanas intäkter står verksamheter som drivs i egen regi för 95 procent, vilket betyder att Humana tar fullt ansvar för hela verksamheten. En betydande del av intäkterna i koncernen baseras på enskilda kontrakt med, eller för, individen. Humanas verksamheter inom personlig assistans och hemtjänst i Sverige omfattas av det fria kundvalet. Inte sällan ställer avtalen inom individ- och familjeomsorgen höga krav på specialisering, kompetens och regelefterlevnad. Det gör att inträdesbarriärerna inom flera av Humanas verksamheter är höga.

Den ökade specialiseringen inom omsorgsområdet bidrar till att kommunerna i de nordiska länderna, som ofta är små och många till antalet, till följd av begränsat befolkningsunderlag inte har möjlighet att tillhandahålla den bredd av specialisering som efterfrågas i marknaden. En geografisk förflyttning för att bryta destruktiva mönster är dessutom ofta att föredra inom individ- och familjeomsorgen, vilket gynnar Humana som har en stor geografisk spridning. Genom Humanas väl beprövade vårdflåta, en modell

som används inom individ- och familjeomsorgen, tillgodoses individens varierade vård- och omsorgsbehov när kundens behov förändras över tid, vilket bidrar till viktig kontinuitet och goda vårdresultat.

En kvalitetsaktör som tar ansvar i samhället

Humana ska vara det självklara valet för kunder och beställare med höga kvalitetskrav. Humana eftersträvar att alltid tillhandahålla en kvalitativ verksamhet som uppfyller våra kunders och klienters behov och önskemål. Genom att hela tiden utveckla och förbättra kvaliteten i alla led skapas en långsiktigt hållbar verksamhet.

Som ett nordiskt ledande omsorgsföretag vill Humana ta ansvar i samhället. Vi känner ett ansvar att tillvarata våra offentliga resurser på ett effektivt sätt och därmed skapa mer omsorg för skattepengarna.

95%

av Humanas intäkter kommer från verksamheter som drivs i egen regi

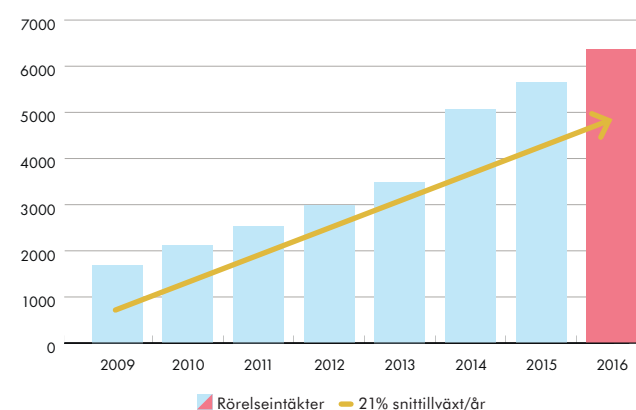
4-5%

genomsnittlig marknadstillväxt i Sverige under de senaste tio åren

231 mdr

kommunernas totalkostnad för omsorg i Sverige 2015

Humanas intäktsutveckling, tkr







16 000
medarbetare

8 000
webbaserade
utbildningar genom-
fördes 2016

Annica
Personlig assistent

Ansvarsfull omsorgsaktör

I dagens moderna välfärdssamhälle spelar omsorgen en central roll. En trygg uppväxt, lika möjligheter för funktionshindrade och en bra ålderdom är saker som många tar för givet. För att samhället ska klara de krav som ställs krävs en mångfald av utövare som gemensamt sporrar till att höja kvaliteten, kunskapen och innovationskraften inom området. Som nordisk aktör med verksamhet inom omsorgens alla segment vill Humana ta en aktiv roll i denna utveckling och på så vis bidra till att säkerställa morgondagens välfärd.

74

koncernens
nöjd medarbetar-
index

231 mdr

SEK, svenska
omsorgs-
marknaden

4%

svenska
marknadens
tillväxt

En marknad som sätter *människan* i centrum

Alla har rätt till ett bra liv. I grunden handlar det om att säkra individens trygghet i livets olika skeden – vid psykosociala problem bland barn, ungdomar och vuxna, vid funktionsnedsättningar och i ålderdomen. Vård och omsorg är idag en hörnsten i välfärden, varför innovativa och effektiva omsorgstjänster behövs oavsett utförare.

Från institution till individ

Vård och omsorg i Sverige har under de senaste årtiondena förändrats från grunden. Från att tidigare ha byggts på institutioner, såsom barnhem och mentalsjukhus, ändrade svensk socialpolitik inriktning i slutet av 1950-talet. Ett kollektivistiskt synsätt ersattes i allt högre utsträckning med ett individuellt. En central idé i den omsorgsideologi som började växa fram handlade om individens självbestämmande och inflytande. Avskaffande av långvårdssjukhus och sjukhem genomfördes i och med ÄDEL-reformen 1992 och avskaffande av mentalsjukhusen genomfördes i och med Psykiatireformen 1995.

Lagar som förändrade omsorgen

Den förändrade synen på omsorg har präglats lagstiftningen på området. 1986 instiftades omsorgslagen, den första lag som gav den enskilde möjlighet att överklaga ett myndighetsbeslut. Därefter har ett flertal lagar med syftet att reglera individens rätt till omsorg implementerats och utvecklats ytterligare. Exempelvis socialtjänstlagen (SoL), enligt vilken samhällets socialtjänst ska främja människors ekonomiska och sociala trygghet, jämlikhet i levnadsvillkor och aktiva deltagande i samhällslivet. Ännu en central lag är lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS), som trädde i kraft den 1 januari 1994. LSS reglerar särskilt stöd och särskild service åt

vissa personer med funktionsnedsättning, exempelvis med regler om vilka som är berättigade till personlig assistans.

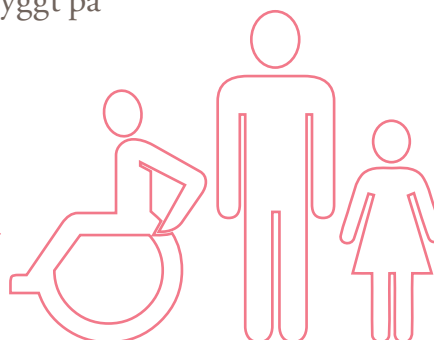
Utöver LSS har det tillkommit ett flertal regelverk som drivit utvecklingen mot en ökad mångfald av utförare och frihet för individen att välja. Lagen om offentlig upphandling (LOU) innebar ökade möjligheter för de privata aktörerna att bedriva omsorgsverksamhet på entreprenad. Ett annat exempel är lagen om valfrihetssystem (LOV) som syftar till att stimulera ökad konkurrens mellan omsorgsgivare, med fokus på att höja kvalitet och effektivitet inom omsorgen. LOV, som trädde i kraft den 1 januari 2009, gör det möjligt för kommuner och landsting att låta individer själva välja utförare av omsorgstjänster. Över hälften av kommunerna tillämpar LOV i olika delar av omsorgen.

En mångfald som skapar valfrihet

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



Vård och omsorg i Sverige har gått från att ha byggts på institutioner till att utgå från *individens* behov.



Svenska omsorgs- marknaden

231 mdr SEK
Marknadsstorlek
2015

4%
Årlig marknadstillväxt
2006–2015

Aktörer
Offentliga
Ideella
Privata

1950: Hantera samhällsproblem – Institutioner

Fattigstugor
Mentalsjukhus
Barnhem
Långvården
Institutioner

2017: Se individens behov – Personlig valfrihet

Funktionsnedsättning enligt LSS
Personlig assistans
Bostäder med särskild stöd och service

Äldreomsorg
Hemtjänst
Äldreboenden

Barn, unga och vuxna
Hem för vård eller boende (HVB)
Öppenvård
Familjehem
Stödboende
Korttidsboende (vuxna)
Särskilt boende (vuxna)

Den privata vård- och omsorgsmarknaden i Sverige

Dagens privata marknad för vård och omsorg består av drygt 12 000 företag med sammanlagt över 170 000 anställda. Den privata vård- och omsorgsbranschen visade en fortsatt stark tillväxt under 2015, vilken bland annat drivs av en ökad psykisk ohälsa, främst bland yngre, i kombination med demografiska faktorer och ökade krav på specialisering och individanpassning. Flyktingmottagandet har under 2015 också bidragit till en ökning av marknadsstorleken.

Även om branschen har flera stora aktörer är vård och omsorg alltjämt huvudsakligen en småföretagarbransch. Av de drygt 12 000 företagen har 93 procent färre än 20 anställda. Majoriteten av företagen drivs av kvinnor.^{1,2}

12 000
företag

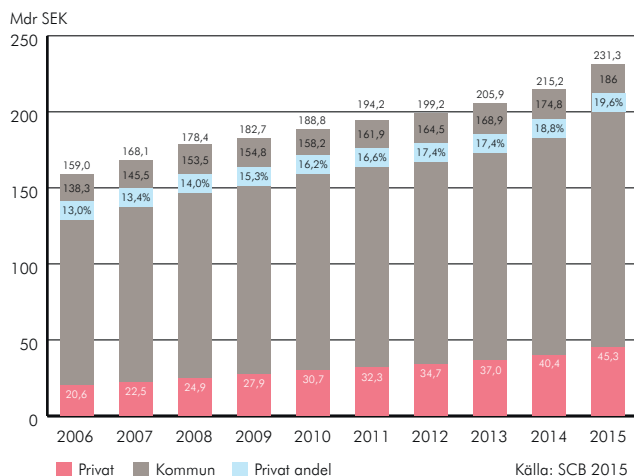
170 000
anställda

Omsorgsmarknaden i Sverige

Omsorgsmarknaden finansieras främst med offentliga medel och till en mycket liten del med avgifter från patienter och brukare. De främsta upphandlarna av omsorgstjänster är Sveriges 290 kommuner, Försäkringskassan och till viss del de 20 landstingen. Totalt uppgick kommunernas kostnad för omsorg 2015 till 231 miljarder kronor och uppvisar en årlig tillväxttakt på drygt fyra procent.

Kommunerna har det övergripande ansvaret för att tillgodose de lokala omsorgsbehoven för sina medborgare och är den primära beställaren av omsorgstjänster. De kan välja att bedriva tjänsterna i egen regi eller kontraktera privata utförare. Försäkringskassan är den myndighet som bedömer och berättigar den enskilde individen till ett visst antal assistanstimmar per vecka. Även kommuner kan fatta beslut om personlig assistans.

Kommunernas totala kostnad för omsorg i Sverige, 2006–2015¹⁾



¹⁾ Total kostnad för omsorg inkluderar även flyktingmottagande (14 mdr SEK för 2015 och 7 mdr SEK för 2014) men inte medel för personlig assistans beviljad av Försäkringskassan.

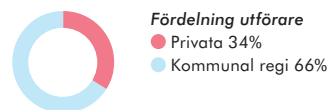
Marknadens tre huvudsegment

Omsorgsmarknaden delas traditionellt in i individ- och familjeomsorg, omsorg för personer med funktionsnedsättningar (LSS) och äldreomsorg. Humanas verksamhet i Sverige innefattar samtliga segment. Liknande segmentsindelning finns även i Norge och Finland, men har andra namn.

Individ- och familjeomsorg

De tjänster som erbjuds inom individ- och familjeomsorgsområdet tillhör de mest komplexa inom omsorgen. Missbruk, neuropsykiatriska funktionsnedsättningar, depressioner och självskadebeteende är problem som kan ge upphov till behov av stöd och behandling. I segmentet inkluderas också stöd till ensamkommande flyktingbarn.

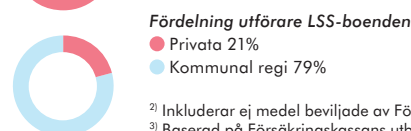
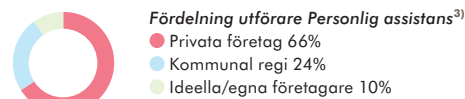
47 mdr SEK, marknadsstorlek 2015



Omsorg för personer med funktionsnedsättningar

LSS inrymmer ett tiotal olika insatser varav personlig assistans och bostad med särskild service enligt LSS, s.k. LSS-boende, är de vanligaste. Det som krävs för att få personlig assistans är en varaktigt funktionsnedsättning eller t.ex. en sjukdom som Multipel Skleros och ett stort behov av stöd i vardagen. Individen har själv rätt att välja vem som ska utföra den personliga assistansen. De statliga kostnaderna för personlig assistans beviljad av Försäkringskassan uppgick 2015 till 30 miljarder kronor.

59 mdr SEK, marknadsstorlek 2015²⁾



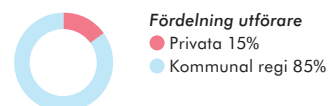
²⁾ Inkluderar ej medel beviljade av Försäkringskassan.

³⁾ Baserad på Försäkringskassans utbetalning.

Äldreomsorg

Äldreomsorgen består till största delen av hemtjänst och äldreboenden, men även av dagverksamhet, trygghetsboende, mötespunkter och anhörigservice. Åldersgruppen över 65 år utgör idag cirka 20 procent av befolkningen, och ökar stadigt.

125 mdr SEK, marknadsstorlek 2015



Den nordiska omsorgsmarknaden

Norge

132 mdr SEK
Marknadsstorlek

Den norska marknaden är mer reglerad än den svenska, där offentliga och ideella aktörer ofta har förtur vid upphandling. Privatiseringen ökar dock, bland annat inom segmentet personlig assistans.

Finland

70 mdr SEK
Marknadsstorlek

Marknadsförutsättningar som liknar de svenska gällande upphandling samt incitament för valfrihet. Marknaden genomgår för närvarande ytterligare privatisering för att höja kvalitet och produktivitet.

1) Grant Thornton, Den Privata vård och omsorgsmarknaden ur ett finansiellt perspektiv, 2015, utgåva 2016.

2) Privat Vårdfakta 2016, Vårdföretagarna.

Trender som präglar omsorgsmarknaden

Humana har över tid uppvisat en god förmåga att hantera omvärldsförändringar, konsolidering och förändrade marknadsförutsättningar. Pågående politiska diskussioner kring välfärdsfrågor har bidragit till en viss oro i branschen, samtidigt som marknaden totalt sett har visat en fortsatt tillväxt under året. Kommuners och landstings anlåtande av privata aktörer fortsätter att öka.

I maj 2016 genomförde Humana två viktiga förvärv i Norden. Genom köpet av KOA Gruppen breddades våra tidigare omsorgstjänster i Norge till att även inkludera psykosociala insatser för vuxna bland annat genom kvalificerad missbruksvård och psykiatri. Samtidigt stärktes Humanas geografiska närvaro. Förvärvet av Arjessa innebär en expansion till Finland och var en viktig milstolpe i vår ambition att bli det ledande omsorgsföretaget i Norden. Totalt genomförde vi sju förvärv under 2016. Fortsatt konsolidering förväntas i branschen, särskilt inom segmentet personlig assistans i Sverige, som en följd av ändrade villkor och marknadsförutsättningar.

Under 2015 noterades vård- och omsorgsbolagen Capio och Attendo på börsen. Den 22 mars 2016 börsnoterades Humana på Nasdaq Stockholm.

Driftsform

En marknadstrend i Sverige är att antalet vård- och omsorgsverksamheter som drivs på entreprenad har minskat medan verksamheter som drivs i egen regi har ökat. Verksamhet inom egen regi innebär att omsorgsaktören har ett helhetsansvar för personal, tillstånd, verksamhet och fastigheten. Vid utgången av 2016 hade Humana 95% av sin verksamhet i egen regi.

Den politiska dimensionen

I mars 2015 tillsatte regeringen en utredning om vinster i välfärden, vilken redovisades i november 2016. Humana är kritisk till utredningen om vinstbegränsning men välkomnade att utredningen även fokuserade på kvalitet inom välfärden. Vår uppfattning är att tuff uppföljning av kvalitet och regelefterlevnad gynnar Humana, som har en stark värdegrund och agerar ansvarsfullt, men det gynnar också svensk välfärd. Välfärdsutredningen är helt klar våren 2017. I skrivande stund finns inte majoritet i riksdagen för en vinstbegränsning.

Ökande kompetenskrav

Dagens medvetna medborgare ställer allt högre krav och behovet av specialiserade omsorgstjänster växer. Utvecklingen är bra för individen och driver på alla omsorgsaktörers kvalitets- och förbättringsarbete. En stor utmaning i samhället är att förse omsorgen med utbildad arbetskraft. För omsorgsaktörerna, oavsett offentliga eller privata, ligger utmaningen i att rekrytera och behålla motiverad personal med rätt kunskap och specialistkompetens.

Kommunernas utmaningar

Trycket på välfärden blir allt större, inte minst inom omsorgen. Den ökande psykiska ohälsan bland unga och en växande samt åldrande befolkning är två faktorer som driver behovet. I kombination med en pågående migrationskris och en redan ansträngd ekonomi blir möjligheten för kommunerna allt mindre att sköta omsorgen på egen hand. Om samhället ska klara välfärden krävs en mångfald av utförare där långsiktiga och ansvarsfulla privata aktörer är med och bidrar.

Utveckling av omsorgssegmenten i Sverige

Omsorgsmarknadens segment möter olika utmaningar, även om hela omsorgen präglas av den ökande efterfrågan. Mer information finns under avsnittet Vårt omsorgsarbete.

Individ- och familjeomsorg

Efterfrågan ökar stadigt till följd av ett ökande antal personer i behov av omsorg och ett samtidigt ökat behov av mer komplex omsorg och specialistkompetens inom t.ex. psykosocial och neuropsykiatrisk problematik. Under 2016 arbetade Humana även aktivt med insatser för ensamkommande flyktingbarn. Detta innebär en expanderings av tjänsteutbudet. Humana är marknadsledande inom individ- och familjesegmentet och bolaget förutser en fortsatt tillväxt.

Omsorg för personer med funktionsnedsättning

Sedan LSS instiftades 1994 har antalet privata utförare ökat och kommunernas andel av marknaden sjunkit. Humana är den största utföraren av personlig assistans på en mycket fragmenterad marknad med relativt stabil efterfrågan.

Under de senaste åren har antalet individer i Sverige som är berättigade till personlig assistans varit oförändrat medan antalet assistanstimmar per individ har ökat. Sedan slutet av 2015 har dock det totala antalet assistanstimmar som beslutats av Försäkringskassan börjat minska och har sedan dess stadigt minskat. Som en följd av en relativt liten ökning av assistansersättningen, samtidigt som myndighetskraven ökar, förespås marknaden bli utmanande för vissa mindre aktörer. Detta kommer med stor sannolikhet innebära att konsolideringen inom segmentet ökar.

Andelen bostäder med särskild service enligt LSS som drivs i privat regi har sedan 2011 och fram till 2015 legat på en relativt konstant nivå. Bedömningen är att andelen som drivs i privat regi kommer att öka som en följd av att kommunerna inte själva har kapacitet att hantera en ökad efterfrågan och behov av specialisering.

Äldreomsorg

Vår bedömning är att behovet av äldreomsorg ökar till följd av ett allt större antal äldre bland befolkningen, vilket resulterat i att efterfrågan överstiger kommunernas resurser. Dessutom inför allt fler kommuner kundvalssystem, vilket förväntas öka de privata utförarnas andel av marknaden.

Under de senaste åren har antalet platser på äldreboenden minskat, vilket har kompenseras med en ökning av hemtjänst. Det innebär att kunderna eller brukarna bor kvar hemma långt upp i åren och därför har ökat behov av omsorgstjänster i sina hem. En alltmot medveten befolkning ställer också högre krav på tjänsternas kvalitet, vilket skapar utmaningar för hemtjänsten.

De privata utförare som driver äldreboenden gör i huvudsak detta på entreprenad, men boenden i egen regi blir allt vanligare.



Om samhället ska klara välfärden krävs en *mångfald* av utförare där långsiktiga och ansvarsfulla privata aktörer är med och bidrar.

95%

av Humanas verksamhet sker i egen regi



Humana deltar i upphandlingar där fokus ligger på kvalitet, men satsar i huvudsak på boenden i egen regi, vilket möjliggör långsiktiga satsningar på kvalitet och kompetensutveckling av våra medarbetare. Under 2016 öppnade Humana det första äldreboendet i egen regi. Nybyggnation av ytterligare två äldreboenden i egen regi i Växjö och Österåker pågår och kommer att öppnas under 2017.

Sammantaget är vår bedömning att efterfrågan på äldreomsorg kommer att fortsätta öka.

Övriga Norden

I Norge och Finland är Humana den näst största utföraren av tjänster inom individ- och familjeomsorg. Ambitionen är att vidareutveckla den plattform som vi under året etablerade på den finska omsorgsmarknaden och samtidigt expandera den norska verksamheten.

Marknadsutveckling i Norge

I likhet med den svenska omsorgsmarknaden är den norska marknaden fragmenterad med både stora och små företag samt olika driftsformer. Liksom i Sverige ökar behovet av mer komplex vård och omsorg. En skillnad mellan länderna är att beslut om individuell omsorg i högre utsträckning tas centralt i Norge, marknaden har alltså större inslag av myndighetsreglering. Vidare är vård i familjehem vanligt och marknaden för personlig assistans är relativt sett utvecklad.

Under senare år har dock "Fritt brukevalg" introducerats i allt högre utsträckning, vilket innebär att förutsättningarna för privata aktörer inom bland annat personlig assistans och missbruksbehand-

ling förbättrats, varför dessa segment utgör potentiella tillväxtområden. Sammanfattningsvis bedömer Humana förutsättningarna för fortsatt tillväxt i Norge som goda.

Marknadsutveckling i Finland

Sverige och Finland är de länder som liknar varandra mest i fråga om likartade krav gällande upphandling samt incitament för valfrihet. Finland står även inför liknande utmaningar som Sverige; en åldrande befolkning, ökat behov av komplex vård och omsorg och knappa offentliga resurser.

Den politiska diskussionen skiljer sig dock väsentligt från den i Sverige. Samtidigt som svenska politiker diskuterar vinstbegrensningar planerar Finland den största socialpolitiska reformen någonsin, SOTE-reformen. Reformen har till syfte att utveckla vård och omsorg och samtidigt öka medborgarnas valfrihet. Reformen innebär att socialtjänst, vård och omsorg lyfts bort från kommunerna och att en regional indelning i landskap införs. Det är en kraftsamling av många av välfärdens kärnuppgifter och reformen har en stark politisk förankring.

I samband med reformen införs ett nationellt valfrihetssystem som förutsätter ett ökat antal privata utförare inom finsk välfärd. Man avser låta bolagisera offentligt driven verksamhet och konkurrensutsätta den, för att på så vis öka kvalitet och produktivitet. Man ser alltså de privata företagen som viktiga komponenter för att klara av den framtida samhällsekonomin. Sammantaget ser Humana positivt på utvecklingen och möjligheterna att växa den finska verksamheten.

Vår utpräglade *kvalitetskultur* förbättrar omsorgsbranschen

Kvalitetsarbetet har högsta prioritet i alla affärsområden och på alla nivåer inom organisationen. Det omfattar allt från att varje medarbetare tar ansvar i sitt dagliga arbete till att Humana som omsorgsföretag strategiskt arbetar med ledningssystem, systematisk uppföljning och egenkontroll. Vår förhoppning och ambition är att vårt kvalitetsarbete bidrar till att skapa ett ännu bättre Humana, men också till att utveckla hela omsorgsbranschen.

I takt med att vård och omsorg har rört sig mot ökad specialisering och valfrihet har kvalitetsfrågor fått en ökad betydelse. Det tycker vi är bra. Det handlar om att se den enskilde individens behov och att varje dag arbeta för att förbättra människors vardag. Vi arbetar målinriktat och systematiskt med att utveckla kvaliteten så att vi kan möta de förväntningar som kunder, klienter, brukare, anhöriga, beställare – och inte minst vi själva – ställer på oss.

Humanas medarbetare är grunden i vår verksamhet och ges därför förutsättningar att göra ett bra arbete genom en tillfredsställande arbetsmiljö och kontinuerlig kompetensutveckling. Humana har många högutbildade medarbetare, inte minst med psykoterapeutisk kompetens. Bland våra medarbetare finns psykologer, psykoterapeuter, läkare, sjuksköterskor, undersköterskor, personliga assistenter och behandlingsassistenter. Av dessa har en stor andel mångårig praktisk erfarenhet av vård och omsorg.

Vi anser att vård och omsorg bör bygga på vetenskapligt underlag. Därför arbetar Humana i möjligaste mån utifrån evidensbaserade metoder. Våra specialister hämtar stöd från nationella riktlinjer, forskning, kvalitetsregister och utvecklingsarbeten. Dessutom driver vi utvecklingen inom evidensbaserade metoder och medverkar i flera forskningsprojekt.

Kvalitet för hållbar tillväxt

Det är efterfrågan på våra tjänster som bekräftar Humanas existensberättigande och möjliggör en hållbar tillväxt. Genom att fokusera på kvalitet bygger Humana en långsiktig plattform för expansion. Humanas dagliga omsorgsarbete sker enligt våra fyra utgångspunkter för kvalitet – individuella lösningar, hög kompetens, vår värdegrund och evidensbaserade metoder. Det är viktigt för oss som en ledande aktör att vara ett föredöme på den nordiska omsorgsmarknaden och vi anser att det viktigaste beviset på god kvalitet är när kunder, klienter och beställare är så nöjda att de rekommenderar andra att välja Humana. Drygt hälften av våra 9 000 kunder är på kundvalsmarknader där man aktivt har valt Humana som utförare.

Sedan 2015 har Humana en koncernövergripande struktur och organisation för kvalitetsarbetet. Under året har vi fortsatt att utveckla nya processer och arbetsätt. Den centrala kvalitetsorganisationen ansvarar för att verksamhetsområdena har nödvändiga verktyg och system, men också för att kompetensutveckling och kunskapsöverföring mellan affärsområdena fungerar väl. Mer information om kvalitetsarbetet finns i broschyren ”Kvalitetsredovisning 2016” på hemsidan.

Systematiskt förbättringsarbete

Vi arbetar systematiskt med förbättringsarbetet för att säkerställa kontinuerlig utveckling i takt med att Humana växer. Enligt vår värdegrund har varje medarbetare ett ansvar för att utföra sina uppgifter på bästa möjliga sätt och vi uppmanar aktivt alla medarbetare att rapportera avvikelser. Det är en av de viktigaste förutsättningarna



för att Humana ska bli en ännu bättre omsorgsaktör. Vi arbetar fortfarande med att utveckla koncernens kvalitetsledningssystem så att det hjälper medarbetare att utföra omsorgstjänster av högsta kvalitet.

Det är angeläget att följa objektiva kvalitetsindikatorer som är enkla att mäta, värdera och jämföra över tid och mellan enheter. Tyvärr saknas idag nationellt överenskomna kvalitetsindikatorer inom stora delar av omsorgen. Inom äldreomsorgen har man dock kommit en bit på väg. Ett flertal kvalitetsindikatorer finns redovisade i till exempel Öppna jämförelser äldreomsorg 2016 samt Äldreguiden som görs i samverkan mellan Socialstyrelsen och Sveriges Kommuner och Landsting (SKL). En fördjupad analys av Öppna jämförelser som publicerades i slutet av 2016 visade att Humanas äldreboenden fick överlag mycket höga betyg och särskilt för trygghet, bemötande och möjlighet att få kontakt med personalen. Inför 2017 kommer extra uppmärksamhet att ägnas åt områden där Humanas äldreomsorg kan bli ännu bättre, exempelvis information till våra kunder om hur de går till väga för att lämna synpunkter och klagomål. Vi ser detta som en viktig komponent i vårt systematiska kvalitetsarbete och vill fånga upp kundernas synpunkter, klagomål och förslag i större utsträckning.

Kvalitetsuppföljning

Individ & Familj:

Individ & Familj gör varje månad en sammanställning av resultat från de olika enheterna som värderas i relation till mål. Uppgifter samlas in om till exempel antal avvikelser och uppföljningar, antal fullföljda behandlingar, antal vårdflätor och sammanbrott samt hur nöjd placerande kommun är. Vårdfläta är Humanas beteckning på en kombination av olika åtgärder och omsorgsformer som anpassas dynamiskt efter individens behov.

Personlig Assistans:

Personlig Assistans sammanställer och rapporterar varje månad bland annat hur stor andel av assistenterna som har genomgått introduktionsutbildning, hur många kunder som har aktuell genomförandeplan samt hur många klagomål som inkommit respektive åtgärdats. Fyra gånger om året genomförs en enkätundersökning (nationellt standardiserade frågor och utförd av extern partner) om hur nöjda kunderna är med assistansen (nöjd kund index). Utfallet sammanförs en gång per år till ett sammanlagt resultat.

Äldreomsorg:

Äldreomsorg sammanställer och rapporterar varje månad avvikelser och uppföljningar, antal Lex Sarah, Lex Maria samt resultat från kvalitetsregister. Humanas äldreomsorg har mycket goda resultat i den nationella brukarundersökning som Socialstyrelsen varje år skickar ut till alla som bor i äldreboende eller har hemtjänst.

Övriga Norden:

Sedan 2015 har Humana tagit fram egna undersökningar för den norska verksamheten. Detta då det inte finns nationella brukarundersökningar för barn- och ungdomsverksamheter tillgängliga. Barn och unga som vistas på institution eller i familjehem har svarat på hur de upplever sin situation. Informationen används både för att utveckla den individuella omsorgen och för att utveckla verksamheten som helhet.

Inom Arjessa i Finland följs verksamheternas effektivitet upp genom två delar, dels utifrån klienternas upplevelser dels genom en faktabaserad resultatmätning. Under 2016 startade Arjessa ett nytt sätt att mäta klienternas upplevelse, de kan nu svara på frågorna direkt i mobilen eller på datorn. Dessutom tillfrågas kommunerna om deras upplevelse av placeringen. Den andra delen utgörs av en mätning av effektivitet i förhållande till klienten och den "nytta" som samhället får av klientens placering.

77

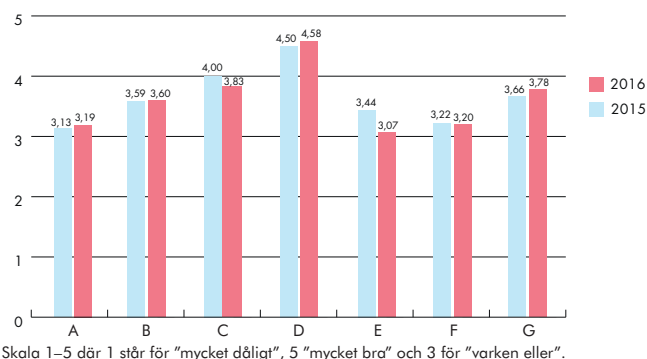
Resultat, nöjd kund index Personlig Assistans

Lagar, riktlinjer och regler

Det finns lagar, nationella riktlinjer och andra regler vars syfte är att säkerställa att alla omsorgs- och vårdgivare uppfyller god kvalitet. Att anmäla, utreda och åtgärda avvikelser samt att rapportera missförhållanden inom socialtjänsten enligt Lex Sarah och inom hälso- och sjukvården enligt Lex Maria är en del i Humanas systematiska kvalitetsarbete.

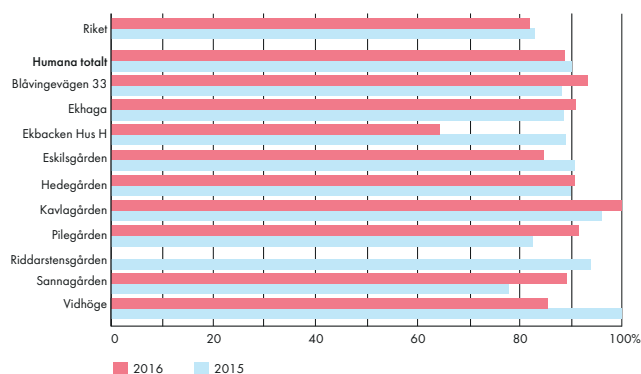
Humana granskas även regelbundet av beställande kommuner och Inspektionen för vård och omsorg, IVO, som även beviljar tillstånden för Humanas verksamheter

Nöjdhet inom division Unga, Individ & Familj, Sverige.

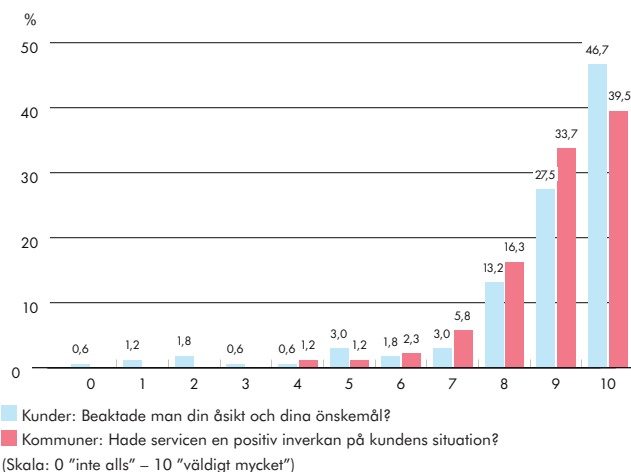


A Uppnåddes syftet med placeringen? **B** Anser du att insatserna anpassades efter klientens behov? **C** Fungerade samarbetet med personal på enheten? **D** Anser du att enheten var tillgänglig vid behov av kontakt? **E** Har enheten lämnat den information och dokumentation som du behövt? **F** Har placeringen motsvarat dina förväntningar? **G** Skulle du kunna tänka dig att rekommendera oss?

Nöjdhet Äldreomsorg, Sverige (andel positiva svar)



Kvalitetsmätning Individ & Familj, Finland



Humanas kvalitetsarbete

- Aktivt värdegrundsarbete
- Koncernövergripande kvalitetsgrupp
- Tydlig ansvarsfördelning i organisationen
- Medarbetare med hög kompetens
- Strävan efter att alltid arbeta evidensbaserat
- Systematiska mätningar av subjektiv och objektiv kvalitet
- System och rutiner för avvikelser
- Aktivt deltagande i forsknings- och utvecklingsprojekt

Vi attraherar skickliga och *motiverade* individer som vill utveckla sin kompetens

Medarbetarnas engagemang och vilja att utvecklas är Humanas främsta tillgång. Företagskulturen präglas också av fokus på entreprenörskap och en decentraliserad organisation där medarbetare får mandat och uppmuntras att ta ansvar. Vår värdegrund och företagskultur hjälper oss att nå vår vision – Alla har rätt till ett bra liv.

Genom lång erfarenhet har Humana byggt upp en professionell och effektiv organisation som stöttar verksamheten, fokuserar på kvalitet och bidrar till varje medarbetares kontinuerliga lärande. Den starka viljan att ständigt utvecklas, både som individ och organisation, är nyckeln till att vi når våra mål.

Det ständigt pågående värdegrundsarbetet är en central utgångspunkt för all verksamhet i Humana, såväl i den strategiska planeringen som i den dagliga kontakten med klienter, kunder och beställare. På Humana har varje medarbetare ett ansvar för att utföra sina uppgifter på bästa möjliga sätt. Som arbetsgivare har vi ett ansvar för att skapa bästa förutsättningar för ständigt lärande och kompetensutveckling. Det är ett ansvar som vi tar på stort allvar. Inom flera områden har Humana varit banbrytare i branschen, till exempel med skraddarsydd utbildningar för personliga assistenter, webbutbildningar och anställning av specialister inom en rad kompetensområden.

Efterfrågad specialistkompetens

Humana har drygt 450 specialister som arbetar aktivt med medicinsk och psykosocial vård och behandling. Våra medarbetare efterfrågas ofta som konsulter eller föreläsare i kommunernas organisationer och bidrar därmed också till utvecklingen av omsorgsbranschen. Inte minst inom individ- och familjeområdet har Humana en lång tradition av att bidra med kunskap externt. Exempelvis bidrar våra specialister med att lära ut och implementera Humanas egen öppenvårdsmetod IHF (Intensiv Hemmabaserad familjebehandling) och den väl beprövade metoden TFCO (Treatment Foster Care Oregon) till externa parter. Därutöver har Humana sedan 2014 ensamrätt i att implementera, utbilda och handleda föräldrastödprogrammet Connect, som många av landets kommuner använder.

Humanas värdegrund

Värdegrunden är Humanas etiska och moraliska plattform och det förhållningssätt som genomsyrar hela verksamheten. Värdegrundsarbetet påbörjades 2011 och är en pågående dialog som är väl förankrad i såväl Socialstyrelsens nationella riktlinjer för etik inom äldreomsorgen, som i alla Humanas verksamheter där medarbetarnas egna erfarenheter systematiskt omhändertas för att skapa ett gemensamt lärande.

Medarbetarundersökning

Humana har definierat värdeorden Engagemang, Glädje och Ansvar och strävar efter att efterleva innebörden i dessa ord i alla verksamheter. I medarbetarundersökningar följer vi bland annat upp hur väl man känner till och kan relatera till värdeorden. Under året genomfördes den första medarbetarundersökningen som omfattade hela koncernen. Svarsfrekvensen var 76 procent vilket ger ett bra underlag för att dra slutsatser om inställningen bland Humanas medarbetare. NMI, nöjd medarbetar index, uppgår för hela koncernen till 74 på en hundrigradig skala, vilket är ett mycket bra resultat och naturligtvis kommer områden med förbättringspotential att följas upp. Det sker genom alla chefsled i organisationen som presenterar handlingsplaner utifrån gruppens resultat.

Attraktiv arbetsgivare och en motor för jämställdhet och mångfald

Humana erbjuder utbildningsmöjligheter, kompetensutveckling, ledarskaps- och mentorskapsprogram. De initiativen, tillsammans med vår värdegrund och företagskultur, gör att Humana står väl rustat inför framtida ökande krav på professionalitet och kompetens. Varje år får vi över 60 000 arbetsansökningar som visar att Humana inte bara attraherar specialister med lång yrkesutbildning utan också många unga och personer med internationell bakgrund som tack vare Humana gör sin entré på arbetsmarknaden. Idag är en tredjedel av våra medarbetare födda utanför Norden. Humana fungerar som en form av integrationsmotor, vilket vi är stolta över.

Enligt bedömningar från SKL behöver vård- och omsorgsbranschen rekrytera 230 000 personer de kommande åtta åren. För att möta denna utmaning har Humana tagit fram handlingsprogram för att ytterligare positionera oss på arbetsmarknaden som en attraktiv arbetsgivare. Rekryteringsfrågan står högt på koncernledningens agenda och ytterligare initiativ är under utveckling.

Humana har byggt upp en stor behovsanpassad och efterfrågad specialistkompetens.

- 20 legitimerade läkare (specialister i psykiatri, barn- och ungdomspsykiatri, rättspsykiatri och allmänmedicin)
- 100 legitimerade sjuksköterskor (varav flera med specialistkompetens i psykiatri)
- 40 legitimerade psykologer och psykoterapeuter
- 300 socionomer varav ett flertal med grundläggande psykoterapiutbildning
- 20 jurister med gedigen erfarenhet av t.ex. Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade.



8 000

webbaserade utbildningar
genomfördes 2016

Vi erbjuder
drygt 100 olika
utbildningar.



Humana Academy skapar *engagemang*

Uppmuntran till eget lärande och kunskapsspridning värderas högt inom Humana och våra medarbetare erbjuds ett stort antal internutbildningar.

Efter många års erfarenhet av att bedriva utbildning och forskning inom en rad områden har vi under året samlat vår kompetens under ett och samma paraply – Humana Academy. Genom att ta detta helhetsgrepp vill vi skapa en strukturerad process för att medarbetare både ska kunna bidra till och genomgå utbildningar och kunna delta

i utvecklingsprojekt. Humana Academy bidrar till att säkra kompetensförsörjningen och tillhandahålla kvalificerad utbildning såväl internt som externt. Humana Academy spänner över alla våra verksamheter och omfattar utbildning och forskningsprojekt.

Varumärket Humana Academy (tidigare Humana Akademin) har funnits sedan 2007 med ursprung inom Personlig Assistans. Idag erbjuder Humana Academy drygt 100 olika utbildningar som täcker områden såsom introduktions- och grundutbildningar, arbetsmiljö, lagstiftning, ledarskap, värdegrund, bemö-

tande, kvalitet, funktionsnedsättningar, metod och behandling, IT-system samt ekonomi. Drygt hälften av utbildningarna utförs i egen regi och cirka 40 procent av utbildningarna är webbaserade. Under 2016 genomfördes 8 000 utbildningstillfällen i Humana Academys regi. En ny lärportal lanseras under 2017 vilket ger Humana Academy nya möjligheter att administrera ett stort utbildningsutbud för interna och externa behov. Humana ska framöver kunna stödja medarbetare ytterligare, bli en ännu bättre arbetsgivare och fortsatt vara en ledande aktör för ökad kunskap och kompetens i branschen.



2 214 MSEK

rörelseintäkter
inom Individ & Familj
under 2016

2 645 MSEK

rörelseintäkter
inom Personlig Assistans
under 2016

Sven
Boende på Ekhaga äldreboende

Vårt omsorgsarbete

Humanas verksamhet innefattar samtliga områden inom omsorgen. Inom individ- och familjeomsorg samt personlig assistans är vi i Sverige marknadsledande, och vi har under året gjort strategiska satsningar som stärkt vår position inom äldreomsorgen. Humana har även en ledande position i Norge och Finland, där vårt omsorgsarbete är inriktat mot framför allt individ- och familjeomsorg men även personlig assistans i Norge.

580 MSEK

rörelseintäkter
inom Äldreomsorg
under 2016

924 MSEK

rörelseintäkter
inom Övriga Norden
under 2016

95%

av Humanas totala in-
täkter under 2016 kom
från verksamheter som
drevs i egen regi

Individ & Familj

Humana erbjuder utredningar, hem för vård och boende (HVB), jour- och familjehem, särskilda boenden, öppenvård och stödboende för barn, unga, vuxna och äldre samt bostäder med särskild service inom LSS. Vi har mer än 40 års erfarenhet av att arbeta med psykosocialt förändringsarbete, socialpsykiatri och 25 års erfarenhet av mottagande av ensamkommande barn och unga. Humana är marknadsledande inom individ- och familjeomsorgen i Sverige.

Marknaden har i viss utsträckning varit privatiserad sedan 1950-talet. Genom psykiatrireformen och i takt med ökad psykisk ohälsa, behov av ytterligare specialisering och en fortsatt tillströmning av ensamkommande barn har privata aktörer blivit en allt större och viktigare del av marknaden.

Affärsområdet Individ & Familj

Humana har ramavtal med cirka 240 kommuner i Sverige. Verksamheten, som är etablerad i hela landet, tar emot barn, unga och vuxna som behöver stöd i vardagen och som ofta inte kan bo kvar i det egna hemmet. Många klienter lider av komplex psykosocial och neuropsykiatrisk problematik som kräver långvariga insatser. Tjänsterna omfattar utredning, vård och behandling, boenden med stödinsatser, utslussning, familjehem och öppenvård samt eftervård. Verksamheten, som är kompetensstung och personalintensiv, utgår från individens behov och i stort sett alla verksamheter bedrivs i egen regi.

Humana har 690 platser för barn och unga fördelat på 80 boeenheter, och 600 platser för vuxna fördelat på 42 enheter. Vi samarbetar med fler än 800 familjehem över hela Sverige och tillhandahåller dagligen insatser för cirka 800 barn och ungdomar inom familjehem och öppenvård.

Barn och unga

Inom barn och unga erbjuder Humana, förutom HVB-enheter och stödboenden som tar emot klienter med psykosocial och neuro-

psykiatrisk problematik, även specialiserade enheter. Det finns specialistkompetens inom exempelvis övergreppsproblematik och självskadebeteende samt enheter för ensamkommande barn. Humana har bedrivit arbete med ensamkommande barn sedan 1992 och är därmed en av de mest erfarna privata aktörerna på marknaden med stor kompetens inom trauma. På grund av det ökande antalet ensamkommande unga i Sverige har många verksamheter ställts om från omsorg och boende till renodlade behandlingsverksamheter då dessa unga inte sällan är i behov av insatser utifrån sina traumatiska upplevelser.

Familjehem och öppenvård

Humana tillhandahåller jour- och familjehem och bedriver öppenvård över hela Sverige. Kontoren är geografiskt spridda för att tillgodose behovet av närhet till de familjer som Humana stödjer.

Vuxna

För vuxna klienter i behov av insatser inom socialpsykiatri, neuropsykiatri, samsjuklighet, rättspsykiatri och äldrepsykiatri har Humana korttids- och särskilda boenden samt HVB.

LSS-verksamhet

Humana driver LSS-verksamheter i form av servicebostad och bostad med särskild service, daglig verksamhet, förskola, skola och korttidsverksamhet i hela Sverige. Verksamheterna drivs både i egen regi och på entreprenad på uppdrag av kommuner. Insatserna individanpassas för barn, unga och vuxna personer med någon form av funktionsnedsättning.

Maryem



När man möter Maryem är det svårt att tro att hon har en bakgrund kantad av tuffa relationer, självskadebeteende och självmordsförsök. Hon har nära till skratt och känns trygg helt enkelt.

– Utan stödet från personalen på DG hade det aldrig varit så, säger hon och ler.

DG är Dalilagården, ett av Humanas hem för unga tjejer. Precis som så många andra HVB-hem är det en villa och tanken är att det ska vara en hemliknande miljö. Ungdomarna på Dalilagården

Otroligt hur mycket de har hjälpt mig.



är placerade av olika anledningar och med olika lagstöd, och upplevelsen av att bli placerad är mycket olika hos ungdomarna. För Maryem var den första tiden en chock.

Utveckling 2016

Intäkterna ökade med 16 procent under 2016 till 2 214 MSEK (1 902). Rörelseresultatet uppgick till 211 MSEK (221).

För att stärka möjligheterna till framtida kvalitetsutveckling och tillväxt har den verksamhet inom bostäder med särskild service enligt LSS, som tidigare har bedrivits i affärsområdet Äldreomsorg, omorganiserats under andra halvåret till att ingå i affärsområdet Individ & Familj. I många kommuner råder ett underskott på bostäder med särskild service enligt LSS, vilket skapar framtida möjligheter för tillväxt.

Sedan 2011 har 28 förvärv genomförts inom affärsområdet, varav fyra under 2016. Fuga Omsorg exempelvis, bedriver daglig verksamhet inom ramen för LSS och kommer att bidra till vår fortsatta utveckling inom detta verksamhetsområde. Affärsområdet växer även organiskt och har under 2016 öppnat fem nya enheter, varav två nybyggda bostäder med särskild service enligt LSS i egen regi, samt ökat kapaciteten på ett antal befintliga enheter inom samtliga verksamhetsområden.

Under året har vi noterat fortsatt stora behov relaterade till psykisk ohälsa samt kvalificerad vård och omsorg för ensamkommande barn. Under andra halvåret har vi dock märkt en minskad

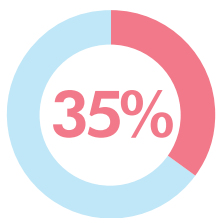
efterfrågan på familjehem och transitboende för ensamkommande. Kommunernas fokus på migration i början av året minskade efterfrågan på placering för vuxna med behov av boende enligt SoL (socialpsykiatri) senare under året. Humana har under andra halvåret arbetat aktivt med att anpassa innehållet i de verksamheter inom Individ & Familj som ställts inför de ändrade marknadsförutsättningarna.

Framtidsutsikter

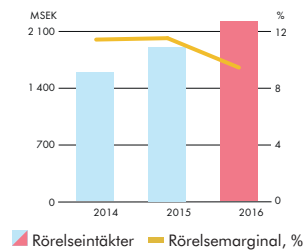
Den psykiska ohälsan i samhället förväntas öka, inte minst hos ungdomar och unga vuxna, vilket innebär ökat behov av vård- och behandlingsinsatser. Det gäller framför allt specialiserade insatser till barn, unga och vuxna med olika psykosociala problem. Humanas fortsatta arbete med vårdflödet kommer att bli alltmer värdefullt i takt med att affärsområdet växer. Vårdflödet är Humanas beteckning på en kombination av olika åtgärder, omsorgs- och behandlingsformer som anpassas dynamiskt efter kundens behov.

Individ & Familj räknar med synergieffekter framöver genom samarbete med övriga affärsområden i koncernen samt med individ- och familjeenheterna i Humanas verksamheter i Norge och Finland. Inom affärsområdet fortsätter vi att fokusera på förbättringsarbete i våra verksamheter. Vi arbetar också aktivt för att säkra framtida rekryteringsbehov.

Andel av koncernens intäkter 2016



Rörelseintäkter och rörelsemarginal per år



Fakta

	2016	2015
Rörelseintäkter, MSEK	2 214	1 902
Intäktsutveckling, %	16	20
Organisk utveckling, %	4	2
Intäktandel av Humana, %	35	34
Rörelseresultat, MSEK	211	221
Rörelsemarginal, %	9,5	11,6
Medelantal heltidsanställda	2 528	2 115

– Det var så mycket regler, jag mådde dåligt, kände ingen och var blyg. Det var läskigt.

Vändningen kom efter en längre tid av självskadebeteende. Det påverkade alla i huset negativt och personalen fundrade på om hon var redo för ett öppet boende eller om det för hennes eget bästa kanske fanns andra alternativ. Dalilagården är ett öppet boende och ger inte samma möjligheter att sitta vak eller beslagta t.ex. rakblad eller gå in i ungdomsrum som på statliga institutioner. En av behandlingsassistenterna tog med henne på en åktur och hon var övertygad om att de var på väg till BUP för att bli av med henne.

– Istället stannade han vid en thaires-taurang. Han köpte mat och sedan satte vi oss i en backe och bara pratade. Längre. Då förstod jag att de verkligen bryr sig på riktigt.

Det är en känsla hon återkommer till gång på gång, glädjen att få känna sig trygg. De har fångat upp henne när det har behövts och hjälpt henne att sätta gränser. Även när hon inte har förstått kan hon i backspegeln se att personalen haft rätt. Som med hennes pojkvän, ett riktigt bra förhållande till skillnad från hennes tidigare.

– Jag fattade inte varför personalen var så hård med hur lite jag skulle träffa

honom i början men nu fattar jag ju, det hade inte blivit bra. Hade vi inte gått långsamt fram hade vi nog inte varit tillsammans idag.

Idag mår hon mer än toppen, som hon uttrycker det. Hon bor i stödlägenhet med stöd från coacherna på Tian-gruppen, och läser heltid på gymnasiet, något hon aldrig trott skulle vara möjligt. Vad hon ska göra i framtiden är självklart.

– Jag vill bli behandlingsassistent, det är mitt drömjobb. Det kommer att bli mycket slit och plugg, men det kommer att hända!

Personlig Assistans

Med omkring 1 900 kunder i 241 kommuner är Humana den ledande aktören på marknaden för personlig assistans – en marknad som för närvarande genomgår betydande förändringar. "Lagen om stöd och service" (LSS), som var en milstolpe när den klubbades av riksdagen för drygt 20 år sedan, utmanas idag av regeringen som till varje pris vill sänka statens utgifter. Trots de allt tuffare marknadsförutsättningarna har Humana lyckats väl under 2016.

Tack vare assistansersättningen har många fler människor fått möjlighet till ett självständigt liv. Personlig assistans bedöms vara en samhällsekonomiskt framgångsrik reform, där merparten av alla kostnader går direkt tillbaka till samhället i form av olika skatter.

Marknaden för personlig assistans har förändrats betydligt sedan införandet av assistansersättningen. Från att vid införandet bedrivits helt i kommunal regi väljer idag 7 av 10 privata företag eller kooperativ. I slutet av 2016 fanns knappt 16 000 personer med assistansersättning från Försäkringskassan. Under de senaste åren har politiska beslut och myndighetsbeslut påverkat branschen, dess kunder och aktörer negativt. Humana förutser under de närmaste åren strukturförändringar och en marknadskonsolidering.

Affärsområdet Personlig Assistans

Affärsområdet Personlig Assistans sysselsätter omkring 9 000 medarbetare. Humana har en rikstäckande organisation med fem regionkontor och 18 mindre kontor. Under 2016 nyanställde Humana flera tusen personliga assistenter i Sverige, varav många unga och första eller andra generationens svenskar. Vår erfarenhet är att assistentyrket är ett viktigt instegsjobb till arbetsmarknaden.

Utförandet av personlig assistans har normalt kundens hem som utgångspunkt. Kunderna har olika funktionsnedsättningar och diagnoser, representerar alla åldrar och finns i hela landet. Hos Humana är det alltid kunden eller dess närstående som väljer assistenter. För varje kund upprättas en individuell plan för hur assistansen ska utföras. Varje kund har ett team av assistenter, där ofta en av assistenterna är arbetsledare. En eller flera i assistentgruppen är ofta anhöriga.

Kunden har också stöd av ett personligt team av tjänstemän. Kundteamet består av en ordinarie kund- och assistentansvarig som vid frånvaro backas upp av en eller två kollegor med god insikt i kundens specifika situation. Kunden har dessutom vid behov tillgång till en jurist. Därtill finns en central support för kunden och assistenterna.

Humana har inom Personlig Assistans fortsatt mycket nöjda kunder trots de förändringar som blivit konsekvensen av politiska beslut och myndighetsbeslut. Helhetsresultatet för Humanas kundundersökning (nöjd kund index) visar på samma höga nivåer som tidigare år. En stor andel av kunderna kan tänka sig att rekommendera Humana till sina vänner.

Utveckling 2016

Intäkterna inom affärsområdet minskade med 1,6 procent under 2016 till 2 645 MSEK (2 689). Rörelseresultatet uppgick till 151 MSEK (182), motsvarande en rörelsemarginal på 5,7 procent (6,8). Rörelseresultatets negativa utveckling beror på ökade kostnader för sociala avgifter för unga, en väsentligt lägre uppräknings av den statliga schablonersättningen än de avtalsenliga löneökningarna och färre utförda assistanstimmar.

Schablonersättningen för 2017 är 291 kronor per timme, en ökning med 3 kr (1,0 procent) jämfört med en tidigare kommunicerad årlig ökning 2016-2018 på 1,4 procent.

Det totala antalet assistanstimmar som beviljas av Försäkringskassan började minska i slutet av 2015 och har stadigt minskat sedan dess till följd av färre assistansberättigade. Humana har under 2016 även noterat betydligt strängare bedömningar från både Försäkringskassan och kommunerna kring personlig assistans. Det har inneburit att färre beviljas assistans och att många som redan har assistans får färre assistanstimmar, vilket inneburit att assistansmarknaden krympt.

Ett pågående effektiviseringsprogram inom Humana har bidragit till att i stor utsträckning kompensera för effekten av ökade sociala avgifter för unga och för den låga uppräknings av schablonbeloppet.

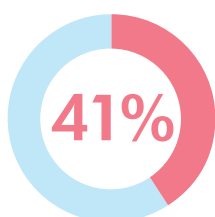
Framtidsutsikter

Utvecklingen av statens bruttokostnader för personlig assistans har föranlett regeringen att utfärda tuffa direktiv för att stävja utvecklingen. Tyvärr har både assistansberättigade och seriösa utförare drabbats av regeringens nya inriktning.

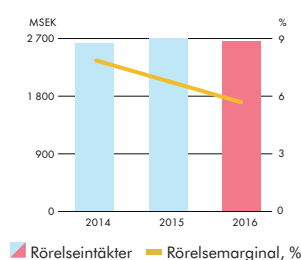
Utöver den sänkta ökningstakten av assistansersättningen har Försäkringskassan infört efterskottsbetalning från oktober 2016, vilket i synnerhet drabbat branschens mindre aktörer. I samband med omställningen till efterskottsbetalning med dess uppenbara likviditetspåverkan har det även införts och flaggats för ytterligare kostnadsdrivande administrativa krav kring dokumentation och rapportering. Samtidigt som de förändrade marknadsförutsättningarna skapar stora utmaningar öppnas konsolideringsmöjligheter.

För att möta branschens stora utmaningar fokuserar Humana fortsatt på kvalitet i genomförandet av assistansuppdragen liksom fortsatta effektiviseringar av det administrativa arbetet bland annat genom utvecklade digitala lösningar.

Andel av koncernens intäkter 2016



Rörelseintäkter och rörelsemarginal per år



Fakta

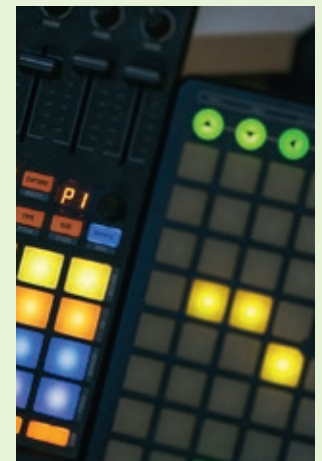
	2016	2015
Rörelseintäkter, MSEK	2 645	2 689
Intäktsutveckling, %	-2	3
Organisk utveckling, %	-2	3
Intäktandel av Humana, %	41	48
Rörelseresultat, MSEK	151	182
Rörelsemarginal, %	5,7	6,8
Medelantal heltidsanställda	5 198	5 313



Det är ju inte *handikapp* jag är intresserad av.



Tim



Tim Palm är DJ och pluggar till ingenjör på KTH. Drömmen är att kunna leva på sin musik, men han är realist och vill ha en utbildning att kunna falla tillbaka på. Han har AMC vilket ger väldigt begränsad rörelseförmåga i armar och ben, trots det spelar han trummor. Allt går om man väljer att se möjligheterna.

Tims sovrum fungerar även som studio. Han rullar snabbt och vant mellan keyboards, tangentbord och surfplattor. Det började med sång för länge sedan, innan han fortsatte med gitarr. Med fötterna.

– Jag klarade rifftet till Smoke on the water men sedan gav jag upp och

skickade in en ansökan för att börja med trummor istället, säger han och skrattar.

Inget är omöjligt, det är helt tydligt. Det händer att han blir arg när han inser att det är något han inte kommer att fixa, men det varar sällan länge. Istället funderar han över lösningen, för visst måste det gå? Han är omgiven av människor med samma inställning. Pappa är ingenjör och har designat delar av studion. Inte heller trumlärares reagerade när de möttes.

– Han var cool och sade att det här löser vi. Det visade sig att han utvecklar trummaskiner så vi har experimenterat massor.

Att läsa vidare var självklart och teknikintresset förde honom till Kungliga Tek-

niska Högskolan, KTH, i Stockholm. Efter avslutat program är han såväl ingenjör som lärare. Pendlingen från Enköping går smidigt med tåg och tunnelbana.

För Tim skulle vardagen vara omöjlig utan assistenterna som har blivit en naturlig del av hans liv.

– De är självklara för mig på samma sätt som andra har andra saker som är självklara i deras liv, konstigare än så är det inte.

På fritiden är det musik och lite TV-spel som gäller. Och så vänner förstås.

– Funktionsnedsättning eller inte spelar ingen roll för mig. Jag hänger med folk med samma intressen som mig och det är ju inte handikapp jag är intresserad av, säger han och skrattar igen.

Äldreomsorg

Humanas affärsområde Äldreomsorg har tjänster i form av äldreboenden och hemtjänst. I ökad utsträckning bedrivs verksamheten i egen regi. Oavsett om verksamheten bedrivs i egen regi eller på entreprenad har Humana ett tydligt kvalitetsfokus och vi deltar i de entreprenadupphandlingar som medger god bemanning och bra omsorg för våra äldre.

I takt med att befolkningen växer och människor blir allt äldre uppmärksammas ofta de ökade behoven av svensk äldreomsorg och den roll som privata aktörer spelar på denna marknad. I början av 1990-talet bedrevs äldreomsorgen nästan uteslutande i offentlig regi. Privatiseringsgraden inom äldreomsorgen är idag cirka 20 procent.

Affärsområdet Äldreomsorg

Humana har bedrivit verksamhet inom äldreomsorgen sedan 2010 genom förvärvet av Avesinas äldreomsorg. Humanas nuvarande erbjudanden i affärsområdet innehåller äldreboende och hemtjänst. Den tidigare verksamheten inom bostäder med särskild service enligt LSS har omorganiserats inom koncernen under året till att ingå i affärsområdet Individ & Familj.

Inom affärsområdet driver Humana elva äldreboenden. Tio äldreboenden och två dagverksamheter drivs på entreprenad i sju olika kommuner. Ytterligare ett äldreboende öppnade i egen regi under våren 2016 i Gävle. Humana bedriver hemtjänstverksamhet enligt LOV (Lagen om valfrihet) i 13 kommuner. Det fria kundvalet enligt LOV innebär att en individ som har fått ett beslut från kommunen själv kan fritt välja utförare.

Utveckling 2016

Intäkterna minskade med 1 procent under 2016 till 580 MSEK (585). Rörelseresultatet uppgick till -6 MSEK (-58).

Under våren invigdes det första äldreboendet i egen regi i Gävle. Det nya äldreboendet har en nytänkande modern utformning och inredning med fokus på både trivsel och hållbarhet, bra tekniska

lösningar och hög kvalitet i verksamheten. Detta har redan resulterat i god efterfrågan på platser. Nybyggnationer av ytterligare två äldreboenden i egen regi har pågått under året och våra boende i Växjö och Österåker öppnar under 2017.

En utmaning inom segmentet hemtjänst har varit att möta de tuffa ekonomiska förutsättningar som råder. Humana välkomnar ordning och reda och tydliga riktlinjer, men ökade krav på detaljstyrning och försämrade ekonomiska villkor skapar både oro och svårigheter i den dagliga driften.

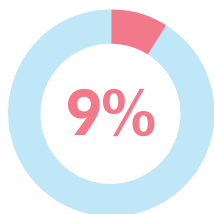
Den 1 mars 2016 överlät Humana sin hemtjänstverksamhet i Solna, Sollentuna och Stockholms innerstad till Attendo. Överlåtandet inom Stockholms Stad omfattar hemtjänstverksamhet på Kungsholmen, Norrmalm och Östermalm.

Under året har affärsområdet Äldreomsorg i samarbete med övriga enheter inom Humana engagerat sig i ett integrationsprojekt med syftet att få fler nyanlända i arbete. Vi vet av erfarenhet att arbetstillfällena inom omsorgen kan fungera som ett avgörande instegsjobb på arbetsmarknaden.

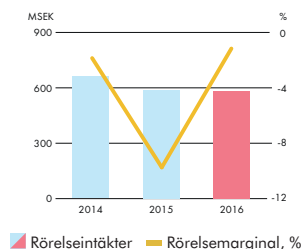
Framtidsutsikter

Humanas förutspar en fortsatt stark och ökande efterfrågan på tjänster från privata omsorgsaktörer inom äldreomsorgen. Utifrån Humanas etablerade ställning som en långsiktig kvalitetsaktör kommer fokus att ligga på aktiviteter för att växa i egen regi och på att stärka lönsamheten.

Andel av koncernens intäkter 2016



Rörelseintäkter och rörelsemarginal per år



Fakta

	2016	2015
Rörelseintäkter, MSEK	580	585
Intäktsutveckling, %	-1	-11
Organisk utveckling, %	-1	-11
Intäktandel av Humana, %	9	10
Rörelseresultat, MSEK	-6	-58
Rörelsemarginal, %	-1,1	-9,8
Medelantal heltidsanställda	1 248	1 319

Att vara
servitris på
stora kalas,
det var *roligt*
må ni tro!



Ingrid



Ingrid Östlund är säker. Det är bättre att bli gammal idag än förr.

– Min faster bodde ovanpå oss och kom nästan aldrig ut när hon blev gammal. Jag har det bra på Södra Centralgatan. Och så kommer mina barn ofta och hälsar på.

Ingrid är idag 95 år och har barn, barnbarn och barnbarnsbarn. Den som bor längst bort har flyttat ända till Australien. Själv flyttade hon som ung från Alfta i Hälsingland till Gävle där hon träffade sin man.

– Det var spännande, även om det inte hände så mycket i Gävle på den tiden. Klockan sju var det dött, utom på helgerna, då kunde vi dansa på lokal fram till klockan elva.

Ingrid och hennes syster gifte sig samtidigt. Systemen hoppades på mindre uppmärksamhet kring sin graviditet om Ingrid gifte sig samtidigt. Systemen flyttade sedan tillbaka till Alfta medan Ingrid blev Gävle troget. Idag kan hon på ålderns höst tänka att hon skulle gett sig ut ännu längre.

– Ibland ligger jag och tänker på hur livet kunde ha sett ut. Jag kunde ha flyttat till Skåne. Eller Stockholm. Det fanns så många möjligheter.

Hon beskriver sig som väldigt pliktrogen. Hon gjorde det som förväntades och kan önska att hon ibland känt sig lite friare. Samtidigt är hon väldigt tacksam för hur livet blev.

Enda smolken i bägaren är att hennes man dog för tidigt, 70 år gammal, efter ett liv med alldeles för många cigaretter. Den bästa tiden är alldeles självklar.

– Det var när barnen var små, de var hemskt snälla. Jag älskar barn, säger hon med eftertryck.

En annan höjdpunkt var när hennes storasyster arbetade som kokerska och hon följde med som servitris. Hon har jobbat på många små matställen, men roligast var de stora bondkalasen med fler än hundra gäster.

– Stora fat som man dinglade med, det var roligt kan ni tro.

Det bästa idag är att träffa familjen. Barnen som kommer lite oftare och de små barnbarnsbarnen som bor i Australien som hon får träffa mer sällan. Att bo på ett alldeles nytt äldreboende är bara fint.

– Jag trivs bra ensam och här kan jag välja när jag vill vara ensam eller umgås med andra. Det är bra.

Övriga Norden

Humanas affärsområde Övriga Norden utgör redan idag en väsentlig del av koncernens verksamhet och vi ser goda möjligheter att fortsätta dess utveckling. Det politiska klimatet för privata omsorgsföretag varierar i Norden och det är betydligt mer välkomnande i Finland och till viss del i Norge än det som just nu råder i Sverige.

Under året genomförde Humana två strategiskt viktiga förvärv i Norden. Genom förvärven av KOA Gruppen i Norge och Arjessa i Finland har Humana intagit positionen som den största aktören inom individ- och familjeomsorg i Norden. Båda bolagen är välskötta och våra nyvunna medarbetares engagemang, glädje och stolthet över sina verksamheter har bidragit till lyckade pågående integrationer.

Norge

Den norska totalmarknaden för omsorg uppgår till cirka 132 Mdr SEK.

I Norge bedriver Humana verksamhet inom individ- och familjeomsorg för barn och unga samt tillhandahåller bostäder med särskild service och även insatser inom personlig assistans. Under året har vi sett förbättringar i Humanas sedan tidigare existerande norska verksamhet, men även de relativt nya förvärven har utvecklats väl. Idag är Humana den näst största utföraren av tjänster inom individ- och familjeomsorg i Norge.

Förvärvet i maj 2016 av KOA Gruppen (Kvæfjord Opplevelse og Avlastning AS) breddade Humanas tidigare omsorgstjänster i Norge till att även inkludera psykosociala insatser för vuxna, bland annat genom kvalificerad missbruksvård och psykiatri, samtidigt som det stärkte bolagets geografiska närvaro. KOA är en av de största aktörerna inom individ- och familjeomsorg samt bostäder med särskild service i Norge.

Stora tillväxtpotentialer

Marknadsförutsättningarna i Norge är goda. I likhet med den svenska marknaden är även den norska marknaden fragmenterad. En skillnad mellan länderna är att vård i familjehem är vanligare

i Norge och att marknaden för personlig assistans ännu är relativt sett outvecklad. Det totala behovet av mer komplexa vård- och omsorgsinsatser ökar därför.

Ökat fokus mot vuxna samt tillväxt inom personlig assistans

Humana i Norge erbjuder boenden på HVB, i familjehem och öppenvård samt hälso- och omsorgstjänster för barn och vuxna samt brukarvald personlig assistans (BPA). Humanas boendeverksamhet för barn och ungdomar, och nu även vuxna, är inriktad mot individer med neuropsykologiska funktionsnedsättningar, missbruks- eller kriminalitetsproblem, och ofta psykiatriska diagnoser.

Öppenvård vänder sig främst till ungdomar i tonåren i behov av speciellt stöd för att klara skolan, eget boende eller skapa ett nätverk för att klara vardagen på egen hand. Vi ger även stöd till familjer med hemmavarande barn. Boendeverksamheten, som bedrivs enligt lagen "Lov om Kommunale helse- og omsorgstjenester" (HOT), är inrättad för individer med komplicerade fysiska och psykiska funktionsnedsättningar eller skador som exempelvis hjärnskador.

Framtidsutsikter

Det underliggande behovet av omsorg ökar stadigt och Humana ämnar vara delaktig i den norska omsorgsmarknadens konsolidering. Förvärvet av Dedicare Assistanse, 2015, var ett viktigt förvärv som öppnar för betydande vidare expansion inom personlig assistans. Målet är att använda styrkan i erfarenheten och kompetensen som redan finns i den väletablerade svenska verksamheten för att bygga ett ännu starkare omsorgserbudande i Norge.

Vilde

Jag såg
att det var
ett *hem*.

För de flesta barn är hemmet en trygg plats. En plats för omsorg och kärlek där de vuxna är närvarande. För vissa barn kan det istället vara precis tvärtom.

Finland

Den finska totalmarknaden för omsorg uppgår till cirka 70 Mdr SEK.

Humanas förvärv av den ledande individ- och familjeomsorgsaktören Arjessa i maj 2016 innebar en geografisk expansion till Finland och var en viktig milstolpe i Humanas ambition att bli det ledande omsorgsföretaget i Norden. Idag är Humana den näst största utföraren av tjänster inom individ- och familjeomsorg för barn och unga i Finland. Humanas fokus är på att bedriva omsorgsverksamhet i egen regi inom områdena för psykiatrisk och psykosocial behandling för barn, ungdomar och familjer samt institutionsvård för barn.

Under året har samordningen av Arjessa med Humanas värdegrund, vårdmetodik och arbetssätt prioriterats. Våra nyvunna kollegors engagemang och stolthet över sina verksamheter har varit tydlig och bidragit positivt till integrationsarbetet.

Sverige och Finland är de länder som liknar varandra mest gällande omsorgens organisation och de alternativa utförarnas andel av marknaden. Man har även likartade krav på upphandling samt incitament för valfrihet.

Framtidsutsikter

En ny social- och hälsovårdsreform träder i kraft i Finland den 1 januari 2019. Detta skapar en viss osäkerhet om hur omsorgsmarknaden kommer att utvecklas då tillämpningen och det faktiska utfallet av reformen är okänt. Några konsekvenser av reformen är att antalet olika offentliga organisationer som ansvarar för utföran-

det av social- och hälsovården minskar betydligt och individens valfrihet ökas. Tanken är att individen själv ska kunna välja utförare inom offentlig, privat eller ideell sektor baserat på tydliga kvalitets-kriterier.

I Finland ökar det totala behovet av mer komplex vård och omsorg. Vår ambition är att vidareutveckla den plattform som Humana har etablerat på den finska omsorgsmarknaden. På sikt vill vi expandera genom organisk tillväxt, men även genom ytterligare förvärv, som på ett hållbart sätt kompletterar vår verksamhet.

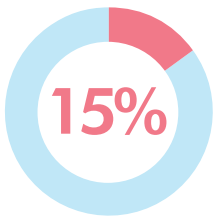
Utveckling Övriga Norden 2016

Humanas tillväxt i Norge var stark under 2016. Intäkterna ökade kraftigt till följd av genomförda förvärv, men även Humanas ursprungliga norska verksamhet visade en stark organisk tillväxt och en förbättrad lönsamhet.

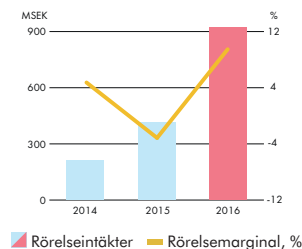
Förvärvet av Arjessa Oy i Finland har både bidragit till de totala intäkterna och resultatet under året. Humana har påbörjat ett antal organiska expansionsinitiativ, både i form av nya enheter, men även börjat se över möjligheterna att etablera verksamhet inom familjehemsområdet i Finland. I slutet av 2016 förvärvade Humana Pienryhmäkoti Puolenhehtaarin Metsä Oy (PPM) med verksamhet i regionen Nyland i Finland. Förvärvet innebar en viktig geografisk expansion för Humana samt en förstärkning inom tjänsteområdet psykosocial vård och behandling för unga.

Humanas intäkter inom Övriga Norden uppgick till 924 MSEK, en ökning med 122 procent. Även rörelseresultatet förbättrades väsentligt. Rörelsemarginal uppgick till 9,6 procent (-3,2).

Andel av koncernens intäkter 2016



Rörelseintäkter och rörelsemarginal per år



Fakta

	2016	2015
Rörelseintäkter, MSEK	924	416
Intäktsutveckling, %	122	98
Organisk utveckling, %	7	-
Intäktandel av Humana, %	15	7
Rörelseresultat, MSEK	89	-13
Rörelsemarginal, %	9,6	-3,2
Medelantal heltidsanställda	920	393

Vilde, 20, fick en tuff start på livet. Svåra hemförhållanden och myndigheter som inte lyssnat på henne i samband med familjehemsplaceringar. Trots det skrattar hon ofta och vägrar att se sig själv som ett offer. När hon var elva år dog hennes mamma i cancer och hon och hennes syster fick istället flytta till sin pappa. Det var en turbulent tid.

– Vi bar på en tung sorg som vi inte fick utlopp för och det ledde till en massa strul.

Till sist blev situationen ohållbar. Vilde och hennes syster riskerade att råka illa ut och placerades akut i jourhem. Det var det första i en rad av familjehem innan hon placerades på ett behandlingshem i Humanas regi, tillsammans

med fyra andra ungdomar. Hon var 14 år och plötsligt var inte boendet i första hand ett "hem", nu var det behandling som gällde. Hon såg framför sig en betongkloss med galler för fönstren men blev glatt överraskad.

– Det låg skor över allt i hallen när jag kom in och frukosten var inte undanplockad. Det kändes som att de hade släppt allt för att springa till skolan. Allt var så normalt. För mig som väntat mig att det skulle vara som ett fängelse var det som att komma hem.

Det blev fyra år på behandlingshem. År som var bra, men också lite tunga. Alla på hemmet var i samma situation och hade stort behov av uppmärksam-

het, vilket inte alltid var lätt för personalen att ge i tillräckligt hög utsträckning.

– Förmodligen finns det inga som kan sina rättigheter bättre än barnhemsbarn, säger hon med ett skratt.

Idag ser Vilde ljus på framtiden. Efter flera år på institution kände hon sig redo att göra något på egen hand när hon fyllde 18. Hon flyttade till Spanien och har alldeles nyligen kommit tillbaka till Norge. Nu är hon ordförande för en ideell ungdomsorganisation.

– Det är det bästa i mitt liv just nu, det känns meningsfullt att få ge tillbaka och det ger mig samtidigt mening i livet.

Innehåll

Koncernens styrning

- 37 Ordförande har ordet
- 38 Regelverk och styrmodell
- 43 Intern kontroll över finansiell rapportering
- 46 Styrelse
- 48 Koncernledning

Förvaltningsberättelse

- 53 Verksamhet, marknad, förvärv & avyttringar
- 54 Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat
- 55 Rörelseintäkter och rörelseresultat
- 55 Utveckling per affärsområde
- 57 Koncernens balansräkning
- 58 Balansräkning, kassaflöde och kapitalstruktur
- 59 Koncernens rapport över kassaflöden
- 60 Koncernens rapport över förändringar i eget kapital
- 61 Treårsöversikt, kvartalsöversikt och nyckeltal
- 63 Moderbolagets räkenskaper
- 67 Medarbetare
- 67 Framtid, finansiella mål och målpuppfyllelse
- 68 Humana-aktien
- 70 Risk och riskhantering

Finansiella rapporter

- 54 Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat
- 57 Koncernens balansräkning
- 59 Koncernens rapport över kassaflöden
- 60 Koncernens rapport över förändringar i eget kapital
- 61 Treårsöversikt, kvartalsöversikt och nyckeltal
- 63 Moderbolagets räkenskaper
- 74 Noter till finansiella rapporter
- 92 Förslag till vinstdisposition
- 93 Revisionsberättelse
- 96 Finansiella definitioner
- 99 Verksamhetsdefinitioner



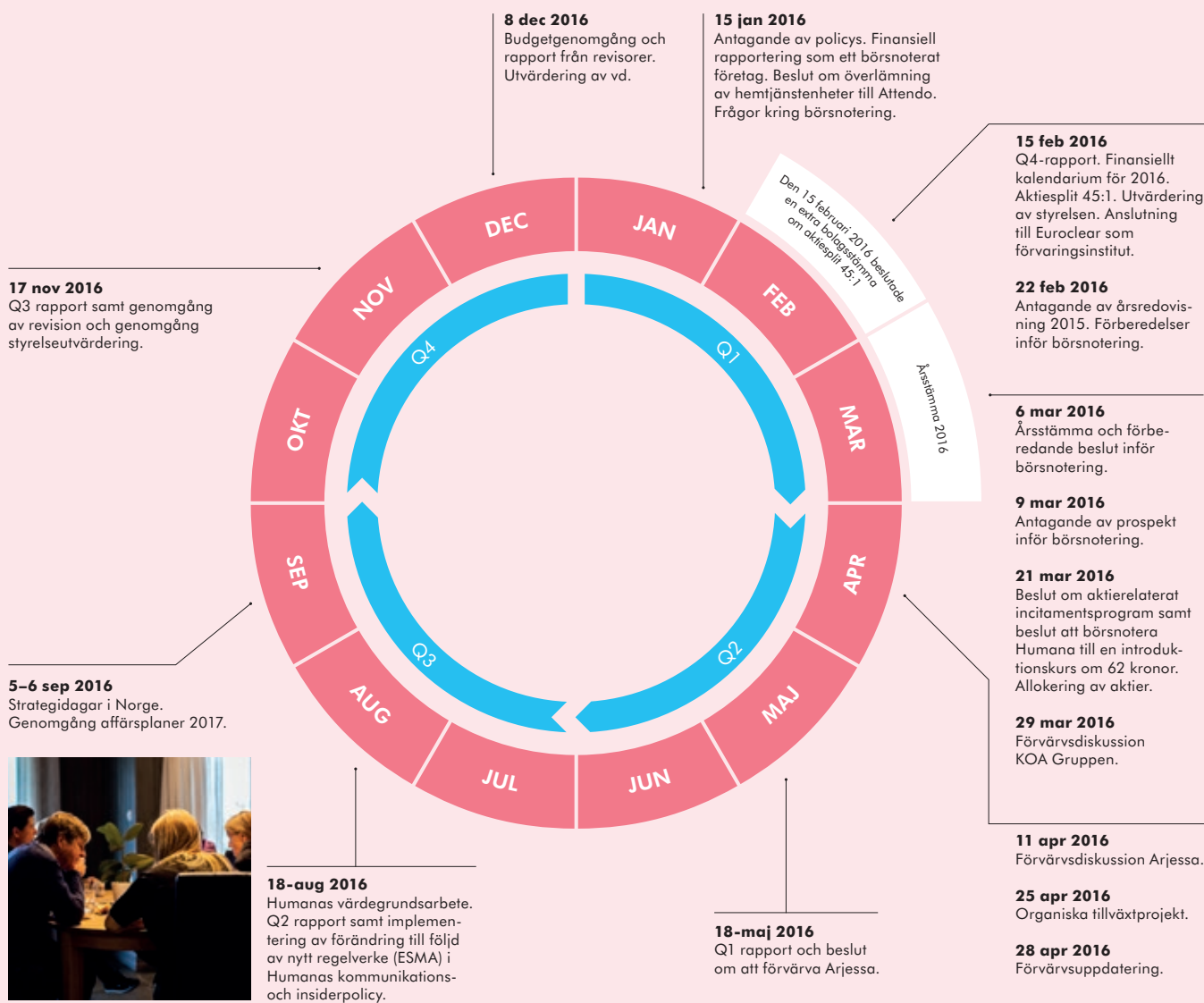
Koncernens *styrning*

Målsättningen med Humanas bolagsstyrning är att genom dokumenterade processer och en god kontroll bidra till en uthållig och värdeskapande affär. Genom en väl fungerande styrning, effektiva beslutsprocesser och en väl förankrad riskbedömning skapas förutsättningar för att långsiktigt fortsätta leverera en kvalitativ omsorg. Humana eftersträvar att ge sina ägare och övriga intressenter en tydlig och transparent styrningsmodell samt ansvarsfördelning.



Styrelsens arbete 2016

Humanas styrelse har under året hållit 14 möten varav 6 telefonmöten. Viktiga styrelsefrågor som bearbetats under året har varit börsnoteringen av Humana som gjordes i mars föregående år, utvärdering och analyser av de bolag Humana förvärvade under året samt en utvärdering av den finska marknaden som låg till grund för beslutet att expandera in i Finland genom att förvärva Arjessa Oy.





”Att Humana nu är ett nordiskt företag har gett oss nya möjligheter.”

Ordförande har ordet

När vi nu blickar tillbaka lägger vi ett intensivt och framgångsrikt år med en fortsatt god utveckling, både ekonomiskt och kvalitetsmässigt, för våra verksamheter bakom oss. Under året har Humana genomfört en lyckad etablering i Finland samt genom förvärv och av egen kraft åstadkommit en fördubbling av verksamheten i Norge. Den framgångsrika noteringen av Humana på Nasdaq Stockholm under våren innebar en förstärkning av bolagets finansiella resurser samtidigt som den har bidragit till ökad synlighet och varumärkeskännetid.

Parallellt med Humanas goda verksamhetsutveckling pågår en för sektorn mycket olycklig, och i stora delar osaklig, politisk process. Den sittande regeringen i Sverige vill, efter uppgörelse med Vänsterpartiet, lagstifta om vinstbegränsningar för privata företag. I den pågående debatten kan vi konstatera att Humana, som är en ledande aktör inom den privata omsorgsbranschen i Sverige, är en viktig samarbetspartner för landets kommuner och att vår och andra privata företags marknadsandel fortsätter att öka. Beställarna av våra tjänster samt de kunder och klienter som aktivt väljer Humana som omsorgsgivare uppskattar således våra tjänster och den kvalitet vi erbjuder.

Humana och andra privata aktörer bidrar gemensamt till att ta ett samhällsansvar för att lösa det ökande vård- och omsorgsbehovet samtidigt som man tillför nödvändiga investeringar och, inte minst, i slutändan skapar mer omsorg för skattebetalarnas pengar. Vi kan bara se det som pågår som ren propaganda och valtaktik, som inte adresserar de huvudsakliga utmaningarna i välfärden.

I stället borde vi gemensamt med politiker och huvudmän arbeta fram nya strategier och handlingsprogram för att öka attraktiviteten för unga människor att utbilda sig och verka i vård- och omsorgsyrkena. Det pågår en bemanningskris i hela sektorn som kommer att bli än värre de närmaste åren om inte väsentliga insatser görs för att höja attraktiviteten, framför allt för offentliga arbetsgivare.

Humana står sig starkt i den allt hårdare konkurrensen om

utbildad arbetskraft och det är med stor glädje vi kan konstatera att vårt värdegrundsarbete, ökade utbildningsinsatser och företagets decentraliserade arbetsmodell med stort individuellt ansvar, har bidragit till fortsatt goda resultat vilket bland annat syns i Humanas medarbetarundersökning.

Utmaningarna under 2017 och kommande år handlar i stor utsträckning om att tillvarata de möjligheter som en börsnotering ger i form av kapitalanskaffning, varumärkesutveckling och rekrytering av framtidens medarbetare. Det faktum att Humana nu är ett nordiskt företag har redan öppnat upp nya möjligheter för personal- och verksamhetsutveckling över gränserna. Detta stärker vår kompetens, vår konkurrenskraft och ökar vår attraktivitet på marknaden vilket är något som vi ska ta vara på. Marknadernas karaktäristika, utmaningar och möjligheter varierar mellan länderna, vilket ger Humana goda möjligheter för fortsatt produktutveckling, inspiration och erfarenhetspridning från en marknad till en annan.

2016 har varit ett spännande och händelserikt år för oss alla i företaget. Vi känner oss väl förberedda för att ta oss an ett minst lika spännande och utvecklande 2017.

Per Båtelson
Styrelseordförande

Regelverk och styrmodell

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

Styrningen av Humana grundas på svenska regler och svensk lagstiftning, främst den svenska aktiebolagslagen, men även noteringsavtalet med Nasdaq Stockholm. Styrningen kan delas in i externa och interna styrinstrument.

Externa styrinstrument

De externa styrinstrumenten utgör ramen för bolagsstyrningen inom Humana. Till de externa instrumenten hör den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter samt Svensk kod för bolagsstyrning. Humana tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning. Företaget avviker för räkenskapsåret 2016 från Koden gällande en punkt:

Avvikelse från Koden (regel 7:3)

I bolag som inte har en särskild granskningsfunktion (internrevision) ska styrelsen årligen utvärdera behovet av en sådan funktion och i beskrivningen av den interna kontrollen i bolagsstyrningsrapporten motivera sitt ställningstagande.

Förklaring

Humanas styrelse och revisionsutskott bedömer att den interna styrningen och kontrollen i Humana fungerar på ett tillfredsställande sätt som säkerställer god ordning. Styrelsen baserar sin bedömning på att Humana har förstärkt sin interna kontrollfunktion med en anställd samt att företaget ytterligare utökat sin kvalitetsorganisation. Vidare pågår i företaget en implementering av ett koncerngemensamt kvalitetsledningssystem. Systemet beräknas vara implementerat under 2017. Den interna kontrollen sker genom en intern uppföljning och självvärdering. Resultatet rapporteras till styrelsen. Styrelsen har därför valt att inte tillsätta en internrevisor.

Interna styrinstrument

Till de interna styrinstrumenten hör den av stämman antagna bolagsordningen, interna regler och riktlinjer såsom styrelsens arbetsordning samt vd-instruktion. Vidare har Humana antagit ett antal instruktioner för finansiell rapportering som är dokumenterade i bolagets ekonomihandbok. Styrelsen i Humana har också antagit ett antal policyer och riktlinjer som styr företagets verksamhet. Vid sidan av ovanstående interna dokumentationer arbetar Humana utefter en koncerngemensam vision, en affärsidé och fyra väl definierade målområden.

Styrmodell

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



1. Aktieägare

Humana börsnoterades på Nasdaq Stockholm den 22 mars 2016. Antalet utestående aktier uppgick 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 till 1 180 879. Det finns ingen bestämmelse i Humana AB:s bolagsordning som begränsar rätten att överlåta aktier. Det finns inte heller något utestående bemyndiganden från styrelsen att ge ut nya aktier.

Vid årets slut hade Humana 4 190 aktieägare. De tio största aktieägarna som är registrerade direkt eller som ägargrupp hos Euroclear Sweden svarade för 78 procent av rösterna och aktierna i bolaget. Svenska investerare ägde 44 procent av aktierna. Den största aktieägaren per den sista december var Argan Capital genom bolaget Air Syndication S.C.A med 44,4 procent av rösterna. Mer information om Humanas aktie och aktieägare finns under avsnittet Humana-aktien på sidorna 68-69.

2. Bolagsstämma

Bolagsstämman är Humanas högsta beslutande organ och alla aktieägare har rätt att delta. 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 kring ansvarsfrihet för vd, koncernchef och styrelsen samt besluta om 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.

Humana höll en extra bolagsstämma den 15 februari 2016. Vid stämman var samtliga 89 aktieägare företrädde.

Beslut vid extra bolagsstämma 2016 inkluderade:

- en aktiesplit 45:1
- antagande av en valberedningsinstruktion
- riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman i Humana hölls den 6 mars 2016 i Stockholm. Samtliga aktieägare var företrädde på stämman.

Beslut vid årsstämman 2016 inkluderade:

- att ingen utdelning ska lämnas för verksamhetsåret 2015 och att bolagets resultat istället överförs i ny räkning.
- att bevilja styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2015.
- att styrelsen oförändrat ska bestå av åtta ordinarie ledamöter utan suppleanter och samtliga ledamöter omvaldes:
 - omval av Per Bätelson som styrelsens ordförande.
 - omval av styrelseledamöterna Per Granath, Helen Fasth Gillstedt, Simon Lindfors, Maria Nilsson, Ulrika Östlund, Lloyd Perry och Wojciech Goc.
- att arvode till styrelsen ska utgå med totalt 1 927 500 kronor. Arvodet fördelades enligt följande:
 - 600 000 kronor till styrelsens ordförande.
 - 230 000 kronor vardera till övriga stämموvalda ledamöter med undantag för Lloyd Perry och Wojciech Goc som inte erhåller något arvode.
 - ersättning för utskottsarbete ska utgå med 20 000 kronor vardera till samtliga ledamöter i revisionsutskottet. Till utskottets ordförande ska en tilläggsersättning utgå med 80 000 kronor.
 - ledamöterna i ersättningsutskottet erhåller vardera 12 500 kronor.
- att fortsättningsvis välja KPMG AB till revisionsbolag med Petra Lindström som huvudansvarig revisor.

Årsstämma 2017

Humanas årsstämma för 2017 kommer att hållas torsdagen den 18 maj klockan 15:00 i IHM:s hörsal, Warfvinges väg 39, Kungsholmen. Registrering börjar klockan 14:30.

Anmälan

Aktieägare som önskar delta på årsstämman ska senast fredagen den 12 maj 2017, klockan 16:00, ha anmält sig till bolaget på adressen: Humanas årsstämma 2017
Box 191
101 23 Stockholm

Anmäla kan också göras direkt till bolaget per telefon till 08-402 91 60 mellan klockan 09.00-16.00. Vid anmälan uppges namn, adress, person- eller organisationsnummer, telefon dagtid, antal aktier samt antal biträden (högst två). Sker deltagandet med stöd av fullmakt, ska fullmakten i original (tillsammans med eventuella behörighetshandlingar såsom registreringsbevis) vara Humana tillhanda före årsstämman.

Deltagande i stämman

Aktieägare som är registrerade i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast fredagen den 12 maj 2017 samt som har anmält sin avsikt att delta i stämman senast samma dag klockan 16:00 har rätt att delta på stämman. Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade behöver, för att få delta i stämman, tillfälligt registrera aktierna i eget namn hos Euroclear Sweden AB. Detta görs genom att aktieägaren i god tid före den 12 maj 2017 kontaktar sin förvaltare angående detta.

Förslag till beslut på årsstämman 2017

Styrelsen föreslår en utdelning för 2016 om 0,50 kronor per aktie, motsvarande cirka 15 procent av årets resultat och en total utdelning om cirka 27 MSEK.

Kallelse till årsstämman

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. Handlingar som ska läggas fram på årsstämman finns tillgängliga på bolagets hemsida senast tre veckor före stämman.

Viktiga datum för årsstämman 2017

- 12 maj - Avstämningsdag för årsstämman 2017
- 12 maj - Sista anmälningsdag för att delta på årsstämman 2017
- 18 maj - Sista dag för handel med Humana-aktien inklusive rätt till utdelning
- 18 maj - 14:30 insläpp till årsstämman
- 18 maj - 15:00 årsstämman inleds
- 22 maj - Avstämningsdag för utdelning
- 26 maj - Utbetalningsdag för utdelning

3. Valberedning

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

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

I enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning antog en extra stämma i februari 2016 en valberedningsinstruktion. Enligt denna instruktion ska bolaget ha en valberedning bestående av en representant vardera för de fyra till röstetalet största aktieägarna, baserat på uppgifter från Euroclear Sweden AB den sista bankdagen i augusti, samt styrelseordföranden (sammankallande). Till ordförande i valberedningen utses den ledamot som företräder den röstmässigt största aktieägaren. Styrelsens ordförande ska inte vara ordförande i valberedningen. Medlemmarna i valberedningen för årsstämman 2017 presenterades den 23 september 2016 och representerade cirka 72 procent av samtliga röster i bolaget. Medlemmarna i valberedningen får inte någon ersättning för sitt arbete i valberedningen.

Medlemmar i valberedningen inför årsstämman 2017:

- Lloyd Perry, *representant från Argan Capital (genom bolaget Air Syndication SCA) valberedningens ordförande*
- Sven-Erik Zachrisson, *representant från Zirkona AB*
- Oskar Andersson, *representant från Bodenholm*
- Mikael Moll, *representant från Zeres Capital*
- Per Båtelson, *Humanas styrelseordförande*

4. Styrelse

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

Styrelseledamöter

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

Humanas styrelse har under 2016 bestått av åtta stämموvalda ledamöter utan suppleanter. Vd och koncernchef Rasmus Nerman är närvarande på samtliga styrelsemöten. Humanas CFO Ulf Bonnevier deltar vid styrelsemötena och fungerar som styrelsens sekreterare. Andra tjänstemän i Humana deltar i styrelsens sammanträden som föredragande av särskilda frågor. Samtliga styrelseledamöter, med undantag av Per Granath, är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Sex av styrelseledamöterna, undantaget

Lloyd Perry och Wojciech Goc, är även oberoende till bolagets större aktieägare. Humana uppfyllde därmed 2016 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 46–47.

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

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

Under 2016 har styrelsen hållit 14 möten, varav 6 har hållits på telefon. Stående punkter på varje möte är en rapport från vd liksom en resultatgenomgång. Fyra gånger om året går styrelsen igenom delårsrapporterna, mötena i februari, maj, augusti och november. På mötet i februari stod årsredovisningen och årsbokslutet på agendan. Mötena i februari och mars innefattade diskussioner och beslutfattande inför bolagets börsnotering. Styrelsen har vidare fastställt och reviderat policyer. Exempel på policyer som har antagits eller i sin helhet reviderats under året är kommunikationspolicy och insiderpolicy. Styrelsens genomförde även i september en resa till Nordnorge för att besöka verksamheter som förvärvades i och med köpet av KOA Gruppen i maj 2016. I samband med resan höll styrelsen även sina två årliga strategidagar med genomgång av samtliga affärsområdens affärsplaner.

Styrelsen utvärderar löpande koncernchefen Rasmus Nermans arbete. Vid den årliga revisionen redovisade Humanas huvudansvarige revisor Petra Lindström från KPMG sina synpunkter och styrelsen hade även en separat punkt på agendan med revisorn då medlemmar ur koncernledningen inte närvarade.

Styrelsearbetet har under året varit fokuserat på arbetet och beslut inför noteringen av bolaget på Nasdaq Stockholm, på att i samband med noteringen genomföra en omfinansiering av bolaget samt på de förvärv och geografiska expansion som möjliggjordes genom börsnoteringen. Ett speciellt arbete har lagts på att kartlägga, analysera och utvärdera den finska omsorgsmarknaden.

Utvärdering av styrelsens arbete

Humanas styrelseordförande Per Båtelson är årligen ansvarig för att en utvärdering av styrelsens arbete inklusive dess utskotts (revisionsutskott och ersättningsutskott) genomförs. Han har utvärderat styrelsens arbetsprocess, kompetens, bakgrund, erfarenhet och sammansättning. Arbetet presenterades för valberedningen.

Ersättning till styrelsen

Årsstämman 2016 beslutade att ersättningen till styrelseledamöter, styrelseordförande samt utskottsarbete för uppdrag som löper fram till årsstämman 2017 utgår som följer:

- Ordförande Per Båtelson erhöll 600 000 SEK för ordförandeskapet i Humanas styrelse.
- Helen Fasth Gillstedt, Maria Nilsson, Ulrika Östlund, Per Granath och Simon Lindfors tilldelas vardera ett arvode om 230 000 SEK.

- Ordförande i revisionsutskottet, Helen Fasth Gillstedt, erhöll ett belopp om 100 000 kronor. Per Bätelson och Simon Lindfors, ledamöter i revisionsutskottet, erhöll vardera 20 000 SEK.
- Ledamöterna i ersättningsutskottet, Per Bätelson, Maria Nilsson och Ulrika Östlund tilldelades vardera ett arvode om 12 500 SEK.
- Inget styrelsearvode har utgått till Wojciech Goc eller Lloyd Perry.

Totalt uppgick ersättningen för styrelse- samt utskottsarbete under 2016-2017 till 1 927 500 kronor.

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. I arbetet ingår även att säkerställa en god finansiell struktur. 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.

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

Revisionsutskottet har under 2016 hållit fem protokollförda möten. Samtliga möten i revisionsutskottet har redovisats för styrelsen.

Ledamöter i revisionsutskottet 2016-2017

Helen Fasth Gillstedt, *ordförande*
Per Bätelson
Simon Lindfors
Wojciech Goc

6. Ersättningsutskott

Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgift är att lämna förslag till styrelsen om ersättning till vd och koncernchef, ersättningsprinciper och ersättningar, andra anställningsvillkor för koncernledningen samt att följa och utvärdera pågående och avslutade rörliga ersättningar och eventuella långsiktiga incitamentsprogram. Syftet med långsiktiga incitamentsprogram är att attrahera och behålla duktiga medarbetare samt att öka kopplingen mellan medarbetarnas och aktieägarnas intressen. 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 arbetar enligt en arbetsordning som antagits av styrelsen.

Ersättningsutskottet har under 2016 hållit fyra protokollförda möten. Samtliga möten har redovisats för styrelsen.

Ledamöter i ersättningsutskottet 2016-2017

Per Bätelson, *ordförande*
Maria Nilsson
Ulrika Östlund
Lloyd Perry

7. Extern revisor

Den externa revisorn har till uppgift att granska Humanas årsredovisning, rapportering, redovisningssed samt att granska förvaltningen av bolaget. Den externa revisionen av räkenskaperna i Humana och samtliga dotterbolag, inklusive styrelsens och koncernledningens förvaltning utförs enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige.

Revisorn utses av årsstämman efter förslag från valberedningen och väljs för en period av ett år. Vid Humanas årsstämma den 6 mars 2016 beslutades att välja KPMG AB till revisor i bolaget intill

slutet av årsstämman 2017. Under de senaste fem räkenskapsåren har KPMG AB, utöver sitt revisionsarbete, utfört tjänster relaterade till skatterådgivning.

8. Koncernledning

Koncernledningen i Humana består av Humanas vd och koncernchef samt ytterligare 9 chefer. Koncernledningen fördelar sig på sex kvinnor och fyra män. De som ingår i koncernledningen har följande funktion:

Rasmus Nerman, *vd och koncernchef*
Ulf Bonnevier, *CFO*
Claus Forum, *affärsområdeschef Individ & Familj*
Anna Giertz Skablova, *HR-direktör*
Cecilia Lannebo, *chef investerarelationer*
Mona Lien, *landschef Norge*
Eva Nilsson Bågenholm, *kvalitetsdirektör*
Helena Pharmanson, *marknads- och kommunikationsdirektör*
Eva-Lotta Sandberg, *affärsområdeschef Äldreomsorg*
Harald Wessman, *affärsområdeschef Personlig Assistent*

Ersättning till koncernledningen

Riktlinjerna för ersättning och övriga anställningsvillkor för vd och övriga ledande befattningshavare fastställdes av en extra stämma den 15 februari 2016.

Koncernledningens ersättning ska omfatta fast lön, eventuell rörlig lön, pension och övriga förmåner. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig och återspegla individens prestationer och ansvar.

Humana har två långsiktiga incitamentsprogram, ett riktat till bolagets ledande befattningshavare och ett riktat till 187 andra anställda i Humana. Syftet med incitamentsprogrammen är att uppmuntra till ett brett aktieägande bland Humanas anställda, underlätta rekrytering, behålla kompetenta medarbetare samt höja motivationen att uppnå eller överträffa Humanas finansiella mål. Programmen omfattar ett teckningsoptionsprogram och ett aktiesparprogram. Optionsprogrammet, som omfattar åtta ledande befattningshavare i koncernledningen, uppgår totalt till 1 440 420 teckningsoptioner som berättigar till teckning av samma antal nya aktier i Humana. Marknadsvärdet uppgår till cirka 5,5 MSEK och om maximalt antal utnyttjas uppgår utspädningen till cirka 2,6 procent av totalt antal aktier i Humana. Teckningsoptionerna har emitterats i tre olika serier med olika löptider. Aktiesparprogrammet, som infördes i början av 2017, omfattar 187 anställda i Humana. Den anställde som deltar i programmet har för egna medel förvärvat aktier i Humana till marknadspris över börsen. Programmet löper på tre år och de som behåller sina sparaktier under perioden erhåller efter tre år matchningsaktier för varje förvärvat sparaktie. Vid full tilldelning uppgår det totala antalet aktier till högst 106 000 aktier, motsvarande cirka 0,2 procent av det totala antalet utestående aktier i företaget.

Den rörliga lönen kan bestå av årlig rörlig kontant lön och långsiktig rörlig lön i form av kontanter, aktier och/eller aktierelaterade instrument i Humana AB. Rörlig kontant lön ska förutsätta uppfyllelse av definierade och mätbara mål och ska vara maximerad till 30 procent av den årliga fasta lönen. Villkor för rörlig lön bör utformas så att styrelsen, om exceptionella ekonomiska förhållanden råder, har möjlighet att begränsa eller underlätta utbetalning av rörlig lön om en sådan åtgärd bedöms som rimlig.

I särskilda fall kan överenskommelser träffas om ersättning av engångskaraktär, förutsatt att sådan ersättning inte överstiger ett belopp motsvarande individens årliga fasta lön och maximala rörliga kontanta lön, och inte utges mer än en gång per år och individ. Pensionsförmåner ska vara avgiftsbestämda.

Uppsägningstiden ska vara sex månader från både bolagets

och den ledande befattningshavarens sida. 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. Avgångsvederlag kan utgå till ledande befattningshavare med anställningstid överskridande fem år, dock maximalt uppgående till motsvarande sex månadslöner. Avtal om avgångsvederlag träffas separat efter beslut i ersättningsutskottet.

Styrelsen ska ha rätt att frånga de av bolagsstämman beslutade riktlinjerna, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

Kretsen av befattningshavare som omfattas av riktlinjerna är verkställande direktören och övriga medlemmar i koncernledningen.

Styrelsens förslag till nya riktlinjer för ersättning till koncernledningen

Inför årsstämman 2017 föreslås inga förändringar i principerna för ersättningar och övriga anställningsvillkor för koncernledningen.

Namn	Befattning	Ingår i koncernledningen sedan	Anställd inom Humana sedan	Aktieinnehav sista december 2016
Rasmus Nerman	Vd och koncernchef	2014 ¹	2014	144 473
Ulf Bonnevier	Vice vd/CFO	2012	2012	160 436
Anna Giertz Skablova	HR-direktör	2017	2017	-
Claus Forum	Affärsområdeschef Individ & Familj	2011	2011	160 436
Cecilia Lannebo	Chef för investerarrelationer (IR)	2015	2014 ²	-
Mona Lien	Affärsområdeschef Övriga Norden	2014 ¹	2014	19 098
Eva Nilsson Bågenholm	Kvalitetsdirektör	2015	2015	3 682
Helena Pharmanson	Marknads- och kommunikationsdirektör	2010	2010	96 504
Eva-Lotta Sandberg	Affärsområdeschef Äldreomsorg	2013	2012	80 459
Harald Wessman	Affärsområdeschef Personlig Assistans	2008	2008	960 201

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

² Kontrakterad som chef för investerarrelationer sedan augusti 2014.

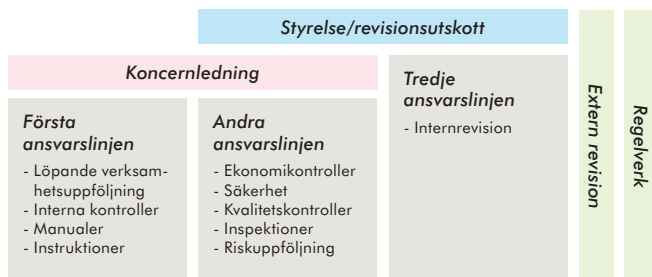
Intern kontroll över finansiell rapportering

Intern kontroll handlar om att göra en analys av nuläget, att bedöma vilka risker som är betydande och vilka som bör hanteras med effektiva kontroller. Allt kan och bör inte vara lika kontrollerat i en effektiv organisation, utan det handlar om att hantera relevanta risker med effektiva kontroller för att ligga steget före och minska den totala riskexponeringen i företaget.

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

Ansaret för den interna kontrollen

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



Överst är det styrelsen som är ytterst ansvarig för bolagets organisation, och som fastställer policyer för riskhantering utifrån ägarpreferenser och direktiv. Organisationen 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 t.ex. utgörs av regionchefer, enhetschefer, arbetsledare och anställda i affärsverksamheten. De äger sina respektive risker, och ansvarar för att arbeta med den dagliga interna kontrollen genom att identifiera, utvärdera, kontrollera och motverka risker, samt att se till att policyer och styrande dokument är förstådda och efterföljs. De sätter upp lämpliga kontrollaktiviteter och ser till att dessa utförs på ett korrekt sätt. Avgörande för effektiviteten beror på nyckelfaktorer som företagskultur och den känsla för rätt och fel som ledningen etablerar i verksamheten, samt tydligheten i personalens ansvar för sitt arbete.

Andra ansvarslinjen:

Den andra ansvarslinjen är mer funktionellt orienterad. Här avses funktioner i Humana som arbetar specifikt med att övervaka risktagande. Deras uppgift är säkerställa att styrelsens nivå på risktagande efterlevs i första linjen, genom att ställa krav, upprätta instruktioner och policyer, samt övervaka efterlevnad. Dessa funktioner har inte ett ansvar för driften av affärsverksamhet utan utgör en stödjande och övervakande funktion. Humana har 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. Humana har inte tillsatt en särskild granskningsfunktion (internrevision) och avviker således från Koden i denna fråga. Humanas styrelse och revisionsutskott bedömer att den interna styrningen och kontrollen i Humana fungerar på ett tillfredsställande sätt som säkerställer god ordning. Styrelsen baserar sin bedömning på att Humana har en fullt implementerad värdegrund och tillhörande kvalitetsstyrning som ligger till grund för hela verksamheten. Vidare anser styrelsen att Humana har förstärkt sin interna kontrollfunktion med en anställd samt att företaget ytterligare utökat sin kvalitetsorganisation. Vidare pågår i företaget en implementering av ett koncerngemensamt kvalitetsledningssystem. Systemet beräknas vara implementerat under 2017. Den interna kontrollen sker genom en intern uppföljning och självutvärdering. Resultatet rapporteras till styrelsen.

System för intern kontroll – COSO-modellen

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

Fakta om COSO

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

Kontrollmiljö

Styrelsen ansvarar för att fastställa ett effektivt system för internkontroll och styr arbetet genom vd. Koncernledningen i Humana arbetar inom sina respektive funktioner och ansvarsområden för att sprida, påverka och öka medarbetarnas kunskap och ansvar vad gäller kontroll. En väl fungerande kontrollmiljö handlar om att en tydlig organisationsstruktur, 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. Humanas kvalitetsarbete är centralt i verksamheten och omfattar bland annat kvalitetsledningssystem i respektive affärsområde (en implementering av ett koncerngemensamt kvalitetsledningssystem pågår), systematisk uppföljning och kontroll. Humana investerar systematiskt i att stärka och utveckla sitt strukturkapital. Genom att investera 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.
- ett omfattande kvalitetsarbete på alla nivåer i företaget.
- koncerngemensamma policyer inom flera viktiga områden såsom medarbetare, kommunikation, mångfald samt insynsfrågor.
- en decentraliserad organisationsstruktur med en tydlig delegering av befogenheter och ansvar.
- identifierade och väl definierade nyckelprocesser, såsom kvalitetsuppföljning, evidensbaserade och mätbara behandlingsmetoder. Humana verkar för att vård och omsorg i största möjliga utsträckning ska basera sig på evidensbaserade metoder. Humana tar ett samhällsansvar och driver samt medverkar aktivt i ett flertal forskningsprojekt tillsammans med universitet och högskolor.
- en omfattande kompetensutveckling genom Humana Academy. 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 ett antal 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 70-73. De specifika finansiella riskerna beskrivs närmare i not K21.

Finansiell riskhantering är en naturlig del i det löpande arbetet med finansiell rapportering. 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 ett antal poster i de finansiella rapporterna samt administrativa flöden och processer där risken för fel är mer omfattande. Identifierade risker är relaterade till tidplanen för bokslut, integrering av genomförda förvärv samt IT- och stödssystem.

Kontrollaktiviteter

Humana genomför löpande kontrollaktiviteter för de väsentliga risker som bedöms finnas och som styrelsen bedömer vara väsentliga att hantera för den interna kontrollen över den finansiella rapporteringen. Bolagets CFO har ansvaret att säkerställa att identifierade risker relaterade till den finansiella rapporteringen på koncernnivå hanteras. Kontrollaktiviteterna följer strukturen i rapporteringsprocessen och ekonomiorganisationen. Inom varje rapportande enhet ansvarar ekonomipersonalen för en korrekt bokföring och rättvisande bokslut. 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 för CFO och koncerncontroller. CFO föredrar dessa för koncernledningen.

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 och på en årlig ekonomikonferens. Kommunikationen sker också i månatliga bokslutsmöten där samtliga ekonomichefer deltar. Den enskilde medarbetaren har ett ansvar att rapportera brister och avvikelser som uppträcks 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.

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. Årsredovisningen tillhandahålls till aktieägare och andra intressenter, både i tryckt version och genom publicering på Humanas webbplats.

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

Humana har ingen internrevisionsfunktion då styrelsens bedömning är att företagets interna organisation och processer för uppföljning fyller denna funktion på ett tillfredsställande sätt. Se sid 38 under avsnittet Externa styrinstrument. Formen för uppföljning beslutats av styrelsen som också årligen utvärderar behovet av en särskild internrevisionsfunktion.

Aktiviteter under 2016

Under året har ett antal workshops genomförts inom området för koncernens internkontroll. Arbetet har fokuserats till att identifiera, och analysera risker som kan komma att påverka den finansiella rapporteringen. Utöver en kartläggning på koncernnivå har även en riskanalys genomförts inom koncernens svenska affärsområden. Utifrån genomförd riskanalys har ett antal kontrollaktiviteter identifierats som ska ligga till grund för arbetet med att förstärka den interna kontrollen under 2017.

Humana har vidare under året bildat en styrgrupp som ska leda arbete inom viktiga delområden inom internkontrollområdet. Styrgruppen ska gemensamt ansvara för att driva utvecklingen av koncernens ekonomi- och lönesystem samt verka för en central förvaltningsplan. Styrgruppens uppdrag är att:

- ansvara för en gemensam målformulering samt besluta om mål.
- utveckla befintliga policys och riktlinjer samt ta fram nya inom områden som idag inte är heltäckande.
- genomföra riskanalyser.
- genomföra budget och resursplanering.
- ansvara för uppföljning av projekt, mål, budget och risk.

Styrgruppen arbetar vidare med att få in samtliga bolag i ett gemensamt ekonomisystem. Vid inledningen av året fanns cirka tio aktiva ekonomisystem inom Humanas bolag samt i de företag som förvärvades under året. Vidare pågår arbetet med att införa ett koncerngemensamt lönesystem. Målsättningen med arbetet att införa ett gemensamt ekonomi- och lönesystem är att minska risken för fel i den finansiella rapporteringen, att uppnå effektivare processer samt att spara kostnader.

Humana har under året även genomfört ett arbete med att fördjupa företagets ekonomihandbok. Målsättningen är att dokumentationen ska bidra till mer enhetliga och effektivare processer.

Fokus under 2017

Internkontrollarbetet i Humana kommer under 2017 utgå ifrån det arbetet som startades under 2016. Arbetet kommer att ske i enlighet med de övergripande processerna och rutinerna för koncernens internkontrollprogram som utformades 2016. Fokus i arbetet är att löpande minska riskerna genom tydligare och mer inarbetade arbetsprocesser och arbetsmanualer.

Arbetet med att vidareutveckla företagets ekonomihandbok ska slutföras under året samtidigt som arbetsprocesserna för hur förvärv stegvis ska integreras i den befintliga verksamheten ska tydliggöras.

Andra aktiviteter inom internkontrollområdet som kommer att initieras under 2017 är:

- att genomföra en övergripande riskanalys av den norska verksamheten.
- att ta hem ekonomifunktionen som nu sköts externt i Finland, samt att bygga upp den egna kompetensen i den finska organisationen.
- att fortsätta systemväxlingen från lokala system till koncerngemensamma system.
- att införa en högre grad av gemensamma koncernavtal i upphandlingar.

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till bolagsstämman i Humana AB, org.nr 556760-8475

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2016 på sidorna 38 - 49 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

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 revisions sed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsingar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 6 april 2017

Petra Lindström
Auktoriserad revisor

Styrelse



**Per
Bätelson**



**Helen Fasth
Gillstedt**



**Wojciech
Goc**



**Per
Granath**

Uppdrag och invald	Född 1950. Styrelseordförande sedan 2014 och styrelseledamot sedan 2008. Ordförande i ersättningsutskottet och medlem i revisionsutskottet.	Född 1962. Styrelseledamot sedan 2014. Ordförande i revisionsutskottet.	Född 1966. Styrelseledamot sedan 2011. Medlem i revisionsutskottet.	Född 1954. Styrelseledamot sedan 2006.
Utbildning	Teknisk fysik vid Chalmers Tekniska Högskolan. Kurser i företags ekonomi vid Göteborgs Universitet.	Civilekonomexamen vid Handelshögskolan i Stockholm. Studier i Hållbar samhällsutveckling vid Stockholms Universitet och Kungliga Tekniska Högskolan.	MBA vid Texas Christian University. Master of Arts i ekonomi vid Akademia Ekonomiczna i Poznan'.	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.
Andra pågående uppdrag	Styrelseordförande i Internationella Engelska Skolan AB, IVBAR AB och SCI Innovation AB. Styrelseledamot i MedGroup Oy och Polybiocept AB.	Styrelseledamot i AcadeMedia AB, Munters AB, Handelsbanken Fonder AB, Samhall AB, NAI Svefa Holding AB och Lindorff Group AB. Ledamot i Rädda Barnen Sveriges Advisory Board. Eget bolag inom affärsutveckling.	Managing Partner på Argan Capital Advisors LLP (Storbritannien). Styrelseordförande i Janton Oy (Finland). Ordförande i Supervisory Board i AAT Holding SA (Polen) och Hortex Holding SA (Polen).	Styrelseordförande i Aktiebolaget Salktennis. Styrelseledamot i Capacent Holding (publ), Svefa Holding AB (publ), G & S Fastigheter i Sverige AB samt Föreningen Vårdföretagarna.
Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag	Styrelseordförande i Apoteket AB (publ). Styrelseledamot och vd Global Health Partner AB. Styrelseledamot i Oriola KD Oy, Forte AB, KRY AB, Permobil AB, Mediatech AB och Unilabs Holding AB. Tidigare även styrelseledamot och vd i Capio AB.	Styrelseledamot i bland annat Intrum Justitia AB, Swedesurvey AB, Precise Biometrics och neXus Technology AB. Ledande befattningar inom SAS-koncernen och Statoil-koncernen.	Styrelseordförande i Paroc Group Oy (Finland). Styrelseledamot i GCE Group AB (Sverige) och i EFL SA (Polen).	Vd och koncernchef för Humana mellan 2006-2015. Styrelseordförande i Resurs Bemanning AB (publ). Styrelseledamot i Akademiska Hus Aktiebolag och Gustavia-Davegårdh Holding Aktiebolag. Vd och koncernchef i Intellecta AB (publ), 2003-2006. Vice President Handelsbanken Capital Markets med ansvar för healthcare- och tjänstesektorerna, 2000-2003.
Styrelsearvode (stämмоår)	600 000	230 000	-	230 000
Ersättning för utskottsarbete	32 500	100 000	-	-
Oberoende till bolaget och bolagets ledning	ja	ja	ja	nej
Oberoende till huvudägaren	ja	ja	nej	ja
Totalt aktieinnehav, 31 dec 2016 (eget, närståendes, i bolag och i kapitalförsäkring) varav:	59 182	32 473	-	3 869 610
Eget och närståendes aktieinnehav, antal	59 182	32 473	-	483
Aktier i bolag, antal	-	-	-	3 869 127 ¹
Aktier i kapitalförsäkring, antal	-	-	-	-
Närvaro styrelsemöten, 14 st	14	13	13	14
Närvaro vid revisionsutskottsmöten, 5 st	5	5	5	-
Närvaro vid ersättningsutskottsmöten, 4 st	4	-	-	-


Simon Lindfors

Född 1964. Styrelseledamot sedan 2011. Medlem i revisionsutskottet.

MBA från Handelshögskolan i Stockholm.

Nordisk rådgivare till Advent International och Five Arrows, en fond som startats av familjen Rothschilds och Rothschildgruppen. Ordförande i NFT Ventures. Styrelseledamot i SilviCapital AB, Silvilao AB och SilviPar AB.

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


Maria Nilsson

Född 1957. Styrelseledamot sedan 2006. Medlem i ersättningsutskottet.

Högre personaladministrativ utbildning vid Frans Schartau.

Styrelseledamot i Ewalie AB, Samhall AB och SOS Alarm Sverige AB. Ordförande Swesale AB. Ordförande i Store Support AB. Eget AB med verksamhet som oberoende konsult med inriktning på tillväxtföretag.

Vice vd Manpower AB samt vd för Right Management Consultant och 2Secure. Styrelseordförande i Resurs Bemanning AB.


Lloyd Perry

Född 1965. Styrelseledamot sedan 2008. Medlem i ersättningsutskottet.

MBA vid University of Chicago, Graduate School of Business. BA i ekonomi och historia vid Northwestern University, Evanston Illinois.

Managing Partner på Argan Capital Advisors LLP (Storbritannien). Ordförande i GCE Group AB (Sverige). Medlem i Supervisory Board i AAT Holding SA (Polen), DHI Company SAS (Frankrike) och Hortex Holding SA (Polen).

Styrelseledamot i IX Europe (Storbritannien). Managing Partner i BA Capital Partners Europe. Vice ordförande i BA Partners Inc. Associate på Bear, Sterns & Co.


Ulrika Östlund

Född 1968. Styrelseledamot sedan 2014. Medlem i ersättningsutskottet.

Systemvetenskap med kompletterande ekonomistudier vid Mittuniversitetet i Östersund.

Styrelseledamot i Q-it AB. Ägare till Q-it AB.

Styrelseordförande i Vårdföretagarna. Styrelseledamot i Almega Aktiebolag och Svenskt Näringsliv. Styrelseledamot och vd i Elina Management Aktiebolag och Familjforum Holding AB. Styrelseledamot i Öjebo gruppbestad i Järvsö AB. Vd för INOM – Innovativ Omsorg i Norden AB.

230 000	230 000	-	230 000
20 000	12 500	-	12 500
ja	ja	ja	ja
ja	ja	nej	ja
373 504	330 355	-	168 366
-	330 355	-	-
373 504 ²	-	-	168 366 ³
-	-	-	-
11	13	11	14
4	-	-	-
-	4	4	4

¹ Per Granath äger 3 869 127 aktier genom den juridiska personen Zirkona AB.

² Simon Lindfors äger 373 504 aktier genom den juridiska personen SLP Partners AB.

³ Ulrika Östlund äger 168 366 aktier genom den juridiska personen Q-it AB.

Koncernledning



Rasmus Nerman



Ulf Bonnevier



Claus Forum



Anna Gierzt Skablova

Uppdrag och invald	Född 1978. Vd och koncernchef sedan 2015. Tidigare vice vd och affärsområdeschef Individ & Familj, 2014.	Född 1964. CFO sedan 2012. Vice vd sedan 2015.	Född 1965. Affärsområdeschef Individ & Familj sedan 2011. Tidigare affärsområdeschef Norge under 2014-2015.	Född 1970. HR-direktör sedan januari 2017.
Utbildning	Civilekonomexamen (MSc) vid Handelshögskolan i Stockholm. Magisterexamen (MSc) i internationellt ledarskap vid CEMS MIM.	Civilekonomexamen med inriktning mot redovisning och revision vid Uppsala Universitet. Ledarskapsprogram (IFL) vid Handelshögskolan i Stockholm.	Magisterexamen i internationellt socialt arbete och pedagogiskt ledarskap vid Göteborgs Universitet. Lärarexamen vid Lärarhögskolan i Jelling.	MBA i General Management vid Rotterdam School of Management Erasmus University (Holland) samt magisterexamen inom språkvetenskap.
Andra pågående uppdrag	Styrelseledamot i Vårdföretagarna bransch Individ & Familj.	-	-	-
Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag	Vd och koncernchef för INOM-koncernen. Managementkonsult inom hälso- och sjukvård på The Boston Consulting Group.	Country Manager på Ipsos i Sverige. CFO Western Europe på Synovate. Vd för Wolters Kluwer i Skandinavien.	Styrelseordförande och vd i Vindora Utbildning AB. Vd i Nordstenen AB.	HR-direktör för Tieto AB och Teligent AB. Senior konsult i PA Consulting Group. Positioner inom personal och organisation på ICA AB och Baltic Beverages Holding AB.
Totalt aktieinnehav, 31 dec 2016 (eget, närstående, i bolag och i kapitalförsäkring) varav:	144 473	160 436	160 436	-
Eget och närståendes aktieinnehav, antal	144 473	160 436	160 436	-
Aktier i bolag, antal	-	-	-	-
Aktier i kapitalförsäkring, antal	-	-	-	-
Aktier i kapitalförsäkring genom bolag, antal	-	-	-	-
Aktieoptioner, antal	239 616	191 691	206 688	-



Cecilia Lannebo

Född 1973. Kontrakterad chef för investerarelationer sedan 2014.

Civilekonomexamen från Mälardalens Högskola och Wirtschafst Universität i Wien. Internationell marknadsföring vid Mälardalens Högskola. Finansanalytiker, Kampasten. Paul Ronge Mediatraning och kriskommunikation.

Styrelseledamot och grundare i-Core Communications AB. Styrelsesuppleant i Zubizuri AB.

IR-chef på Eniro AB, Hakon Invest AB och Retail and Brands AB. Aktieanalytiker på SEB.



Mona Lien

Född 1962. Landschef Norge. Tidigare affärsområdeschef Norge, 2015.

Kandidatexamen inom politik och psykologi, Oslo Universitet samt Trondheim. Ledarskapsprogram vid Bedriftsekonomisk institut (BI).

Medlem i NHO Service.

Vd Løft AS, affärsutvecklingschef för INOM Norge.



Eva Nilsson Bågenholm

Född 1960. Kvalitetsdirektör sedan 2015.

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

Styrelseledamot i stiftelsen Danviks hospital. Vice ordförande, styrelseledamot i Oriola-KD AB.

Specialistläkare Sahlgrenska Universitetssjukhuset. Ordförande i Sveriges Läkarförbund. Regeringens nationella aldresamordnare 2011-2014. Statlig utredare Skönhetsutredningen 2015.



Helena Pharmanson

Född 1966. Marknads- och kommunikationsdirektör sedan 2010.

Internationell civilekonomexamen med inriktning mot företagsekonomi vid Uppsala Universitet. Styrelseprogram vid Stockholms Handelskammare.

-

Försäljningsdirektör vid Pfizer Sverige AB. Olika marknads- och forsaljningsroller inom Pfizer och Pharmacia.



Eva-Lotta Sandberg

Född 1971. Affärsområdeschef äldreomsorg sedan 2013. Affärsutvecklingschef 2012-2013.

Ekonomiingenjorsexamen vid Högskolan i Gävle. Knowledge Management vid Luleå tekniska Universitet. Ledarskapsprogram (IFL) vid Handelshögskolan i Stockholm.

Styrelseledamot i Vårdföretagarna bransch äldreomsorg.

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



Harald Wessman

Född 1956. Affärsområdeschef Personlig Assistans sedan 2008.

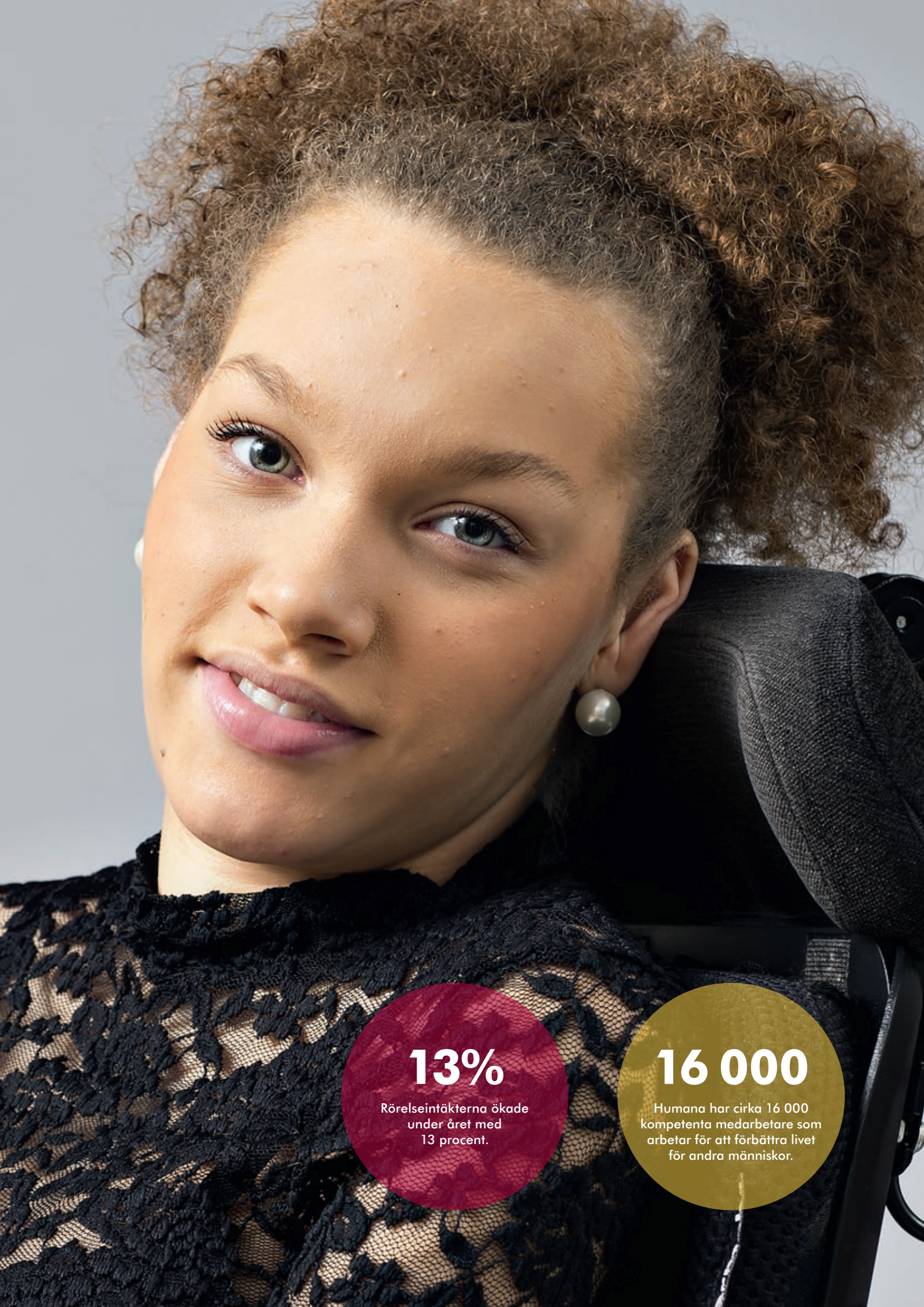
Civilekonomexamen vid Handelshögskolan i Stockholm. MBA vid Ivey Business School, Kanada.

-

Vd för några mindre bolag, managementkonsult McKinsey och ledande befattningar inom organisationsutveckling och HR på Electrolux.

-	19 098	3 682	96 504	80 459	960 201
-	19 098	3 682	533	483	483
-	-	-	-	-	-
-	-	-	95 971	79 976	23 200
-	-	-	-	-	936 518 ¹⁾
-	107 826	23 961	114 033	114 033	114 033

¹⁾ Harald Wessman äger aktier i kapitalförsäkring via bolaget Dectera AB



13%

Rörelseintäkterna ökade under året med 13 procent.

16 000

Humana har cirka 16 000 kompetenta medarbetare som arbetar för att förbättra livet för andra människor.

Ekonomisk översikt

Humana är ett ledande nordiskt omsorgsföretag börsnoterat på Nasdaq Stockholm. Företaget erbjuder tjänster i Sverige, Norge och Finland inom individ- och familjeomsorg, personlig assistans, äldreomsorg, samt tillhandahåller bostäder med särskild service enligt LSS. Under 2016 uppgick rörelseintäkterna till 6 362 MSEK, vilket innebar en tillväxt med 13 procent. Humana har cirka 16 000 anställda som varje dag hjälper fler än 9 000 kunder till ett bättre liv.

7

Humana är ett tillväxtföretag och under 2016 genomförde företaget sju kvalitativa förvärv.

5,8%

Humanas justerade rörelsemarginal under 2016 uppgick till 5,8%.

9 000

Humanas medarbetare hjälper varje dag fler än 9 000 kunder/klienter till ett bättre liv.



Överst: Humana börsnoterades den 22 mars på Nasdaq Stockholm.
Nederst: Ekhaga, Humanas första äldreboende i egen regi i Gävle.

Året har varit händelserikt med en framgångsrik börsintroduktion av Humana, expansion in i Finland, inte mindre än sju förvärv och etablering av flera nya kvalitativa verksamheter.

Viktiga händelser under 2016

Q1 januari – mars

- Rasmus Nerman gjorde sitt första kvartal som vd och koncernchef för Humana.
- Årsstämman 2016 tog ett antal nödvändiga beslut för att möjliggöra en börsnotering.
- Humana börsnoterades den 22 mars på Nasdaq Stockholm.
- I samband med noteringen genomfördes en nyemission och en split uppgående till 45:1. Den totala emissionslikviden uppgick till 450 MSEK.
- Vid börsnoteringen ingicks avtal om en ny långsiktig finansiering.
- Invigning av Humanas första äldreboende i egen regi i Gävle.

Q2 april – juni

- Humana expanderade in i Finland genom förvärvet av Arjessa Oy. Arjessas intäkter för 2016 uppgick till 386 MSEK och rörelseresultatet till 32 MSEK.
- Humana förstärkte sin geografiska närvaro och sitt omsorgs erbjudande i Norge genom förvärvet av Kvæfjord Opplevelse og Avlastning AS (KOA Gruppen). Intäkterna uppgick under 2016 till 352 MSEK och rörelseresultatet till 64 MSEK.
- Humana förvärvade Nygårds Vård Gotland AB inom affärsområdet Individ & Familj.
- Den politiska debatten angående vinster i välfärden och utdelningsbegränsningar tilltog under kvartalet.
- Ett antal politiska beslut för att minska statens kostnader inom segmentet personlig assistans påverkade marknaden och Humana negativt. Bland åtgärderna återfanns en hårdare prövning hos Försäkringskassan och ökade lönekostnader.
- Humanas första kvalitetsredovisning på koncernnivå publiceras.

Q3 juli – september

- Avtalsförhandlingen inom Kommunal vad gäller ersättning inom personlig assistans avslutades och avtalet innebar en lönekostnadsökning om 2,2 procent att jämföras med en höjning av schablonbeloppet med 1,0 procent.
- Humana förvärvade två mindre bolag, Kilen AB och FUGA omsorg AB.
- För att ytterligare stärka tillväxten och utvecklingen inom LSS-boenden samt för att fokusera på tillväxtpotentialen inom äldreboenden i egen regi har en omorganisation av Humanas LSS-verksamhet inom bostäder med särskild service genomförts. Från tredje kvartalet har verksamheten flyttats från Äldreomsorg till Individ & Familj.

Q4 oktober – december

- Försäkringskassan övergår från förskotts- till efterskottsbetalning. Den negativa påverkan på rörelsekapitalet i kvartalet var cirka 300 MSEK.
- Humana förvärvade Platea AB som bedriver HVB för yngre barn samt även är verksam inom familjehem och öppenvård.
- Humana förvärvade även Pienryhmäkotit i Finland. Förvärvet bidrog till att stärka Humanas närvaro i den viktiga regionen Nyland.

Nyckeltal per kvartal

	Q1	Q2	Q3	Q4
Rörelseintäkter, MSEK	1 471	1 534	1 676	1 681
Intäkstillväxt kvartalet 2016 vs. kvartalet 2015, %	9	11	19	11
Organiskt intäkstillväxt, %	4	2	3	-0
Rörelseresultat, MSEK	41	56	159	73
Medelantal kunder	7 494	7 818	8 932	9 199
Medelantal heltidsanställda	9 379	9 459	10 694	10 116

Förvaltningsberättelse

Humana AB, organisationsnummer 556760-8475. Styrelsen och verkställande direktören för Humana AB, med säte i Stockholm, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2016.

Verksamhet

Humana är ett ledande omsorgsföretag i Norden med cirka 16 000 medarbetare som erbjuder tjänster inom individ- och familjeomsorg, personlig assistans, äldreomsorg, samt tillhandahåller bostäder med särskild service enligt LSS. Humana har sedan företaget grundades 2001 vuxit från att erbjuda högkvalitativa tjänster inom personlig assistans till att idag ha en marknadsledande position inom individ- och familjeomsorg och personlig assistans i Sverige. I Finland och i Norge är Humana den näst största utföraren av tjänster inom individ- och familjeomsorg. Humanas strategi är att tillhandahålla verksamheter inom omsorgsbranschen som drivs i egen regi. Humanas medarbetare arbetar varje dag för att Humanas över 9 000 kunder och klienter ska få ett bättre liv.

Marknad

Humana är verksamt inom samtliga segment på den svenska omsorgsmarknaden och inom individ- och familjeomsorg samt segmentet för personlig assistans i Norge. I Finland, på vilken marknad Humana expanderade in på genom förvärvet av Arjessa under våren 2016, är Humana en ledande aktör inom segmentet individ- och familjeomsorg.

Omsorgs- marknaden	Marknadsstorlek	Utveckling (%) vs. året innan	Andel privat omsorg (%)	Uppskattat antal företag
Sverige	231 Mdr SEK ¹	5	19	12 500
Finland	73 Mdr SEK ²	2	17	na
Norge	132 Mdr SEK ³	2	10	2 330 ³

¹ Avser kommunernas kostnader 2015. Kostnaden för personlig assistans som finansieras av Försäkringskassan tillkommer med cirka 30 miljarder SEK.

² NHG analysis 2014.

³ NHO Service 2015. Antal företag inkluderar stiftelser.

Förvärv/avyttringar under året

Humana är ett tillväxtföretag inom omsorgsbranschen. Målsättningen är att verksamheten ska växa i en kombination av organisk tillväxt, dvs. genom egen kraft, och genom företagsförvärv. Humana är aktivt i den pågående marknadskonsolideringen och söker ständigt efter attraktiva förvärvskandidater som passar in i bolagets strategi. Humanas finansiella målsättning på medellång sikt är att uppnå en årlig tillväxttakt på 8-10 procent. Humana har tre primära syften med sin förvärvsstrategi:

- att uppnå volym- och skalfördelar
- att genom mindre tilläggsförvärv förstärka den geografiska närvaron och den befintliga verksamheten
- att komplettera befintlig verksamhet med nya tjänsteområden där Humana ser tillväxtpotential

Humana har sedan 2009 genomfört 38 förvärv. Under 2016 genomförde Humana sju förvärv:

- april 2016 Nygårds Vård Gotland AB (Individ & Familj)
- maj 2016 Arjessa Oy (Övriga Norden)
- maj 2016 Kvæfjord Opplevelse og Avlastning AS (Övriga Norden)
- september 2016 Kilen Akut Behandlingshem AB (Individ & Familj)
- september 2016 FUGA omsorg AB (Individ & Familj)
- november 2016 Platea AB (Individ & Familj)
- december 2016 Pienryhmäkoti Puolenhehtaarin Metsä Oy (Övriga Norden)

Arjessa Oy

Humana ingick i maj avtal om att förvärva en av de ledande individ- och familjeomsorgsaktörerna i Finland, Arjessa Oy. Beslutet att expandera in i Finland var i linje med Humanas uttalande tillväxtstrategi och utgjorde en viktig plattform för vidare expansion i Finland. Genom förvärvet blev Humana på allvar en ledande nordisk omsorgsaktör. Med sin breda geografiska närvaro och sin position som ledande aktör, stärkte förvärvet av Arjessa Humanas position och kompetens inom områdena psykosociala problemställningar och psykisk ohälsa. Företagets intäkter för 2016 uppgick till 386 MSEK och rörelseresultatet till 32 MSEK. Köpeskillingen uppgick till 271 MSEK.

Kvæfjord Opplevelse og Avlastning AS (KOA Gruppen)

Kvæfjord Opplevelse og Avlastning AS (KOA Gruppen) bedriver verksamhet i egen regi inom individ- och familjeomsorgsområdet samt inom bostäder med särskild service (HOT). Förvärvet breddade Humanas befintliga omsorgstjänster till att även inkludera psykosociala insatser för vuxna samtidigt som det stärkte bolagets geografiska närvaro. Intäkterna i KOA Gruppen uppgick under 2016 till 352 MSEK och rörelseresultatet till 64 MSEK. Den preliminära köpeskillingen uppgår till 223 MSEK och inkluderar 18 MSEK i tilläggsköpeskillig.

Övriga mindre förvärv

- Nygårds Vård Gotland AB bedriver boende med särskild service för vuxna med psykisk funktionsnedsättning, öppen psykiatrisk tvångsvård samt öppen rättspsykiatrisk vård. Förvärvet av Nygårds innebar en geografisk expansion för affärsområdet Individ & Familj.
- Kilen Akut Behandlingshem AB ett företag med sex vårdplatser. Målgruppen är inriktad på ungdomar med svåra beteendestörningar i kombination med en omfattande psykosocial problematik.
- FUGA omsorg AB erbjuder utvecklingsinriktad daglig verksamhet för individer som har en utvecklingsstörning, autism eller aspergers syndrom.
- Platea AB erbjuder HVB, familjehem och öppenvård för yngre barn och deras familjer.
- Pienryhmäkoti Puolenhehtaarin Metsä Oy med verksamhet i regionen Nyland i Finland erbjuder psykosocial vård och behandling för barn och unga.

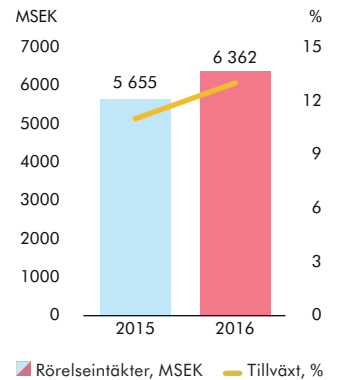
Den sammanslagna köpeskillingen för årets sju förvärv uppgick till 555 MSEK inklusive villkorade tilläggsköpeskillingar. De sju förvärven har bidragit med 442 MSEK till Humanas intäkter under 2016 och med 53 MSEK till bolagets rörelseresultat. Om förvärven hade genomförts per den 1 januari 2016 skulle Humanas intäkter ha ökat till 6 723 MSEK, 361 MSEK mer, och rörelseresultatet till 374 MSEK, 46 MSEK mer.

För att fokusera på och tillvarata tillväxtpotentialerna på marknaden för att etablera äldreboenden i egen regi, samt för att effektivisera och förbättra lönsamheten inom Humanas kvarvarande hemtjänstverksamhet, genomfördes i första kvartalet en överlåtelse av tre hemtjänstenheter i Stockholm till Attendo. Enheternas intäkter respektive rörelseresultat under 2015 uppgick till 59 MSEK respektive -7 MSEK.

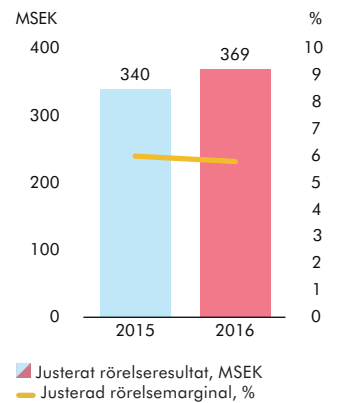
Koncernens resultaträkning

MSEK (förutom avseende resultat per aktie)	Not	2016	2015
Rörelsens intäkter			
Nettoomsättning	3	6 362	5 593
Övriga rörelseintäkter	4	-	62
Totala intäkter		6 362	5 655
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	6, 8	-963	-794
Personalkostnader	7	-4 964	-4 430
Avskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	13, 14	-50	-46
Nedskrivningar av goodwill	12	-	-36
Övriga rörelsekostnader	4	-57	-37
Rörelseresultat	3	329	312
Finansiella intäkter	9	11	1
Finansiella kostnader	9	-140	-172
Orealiserade värdeförändringar derivat		27	7
Resultat före skatt		228	149
Skatt	10	-58	-35
Årets resultat		170	114
Varav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		170	114
Resultat per stamaktie före utspädning, SEK	11	2,87	0,61
Resultat per stamaktie efter utspädning, SEK	11	2,87	0,61

Koncernens rörelseintäkter och tillväxt



Koncernens justerade rörelseresultat och rörelsemarginal



Koncernens rapport över totalresultat

MSEK	Not	2016	2015
Årets resultat		170	114
Övrigt totalresultat		-	-
Årets övrigt totalresultat		-	-
Poster som har eller kan överföras till resultaträkningen:			
Kursdifferenser vid omräkning av utländsk verksamhet		15	-7
Kursdifferenser överförda till årets resultat		-	0
Årets totalresultat		185	107
Varav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		185	107

Rörelseintäkter och rörelseresultat

Koncernen

Koncernens rörelseintäkter uppgick till 6 362 MSEK (5 655 inkl. 62 MSEK i reavinst), en ökning med 13 procent jämfört med 2015. Intäktsökningen översteg därmed koncernens intäktsmål på medellång sikt om en årlig intäktsstillväxt mellan 8-10 procent. Verksamheter i egen regi stod i slutet av 2016 för 95 procent av intäkterna. Förvärv bidrog till intäkterna med 720 MSEK. Organiskt ökade intäkterna med 69 MSEK, eller 1,1 procent.

Rörelseresultatet för 2016 ökade och uppgick till 329 MSEK (312), vilket motsvarade en rörelsemarginal på 5,2 procent (5,6). Rörelseresultatet för helåret har påverkats negativt av engångskostnader för genomförd börsnotering pågående till 40 MSEK. Justerat för kostnader för börsnoteringen uppgick det justerade rörelseresultatet till 369 MSEK (340). Den justerade rörelsemarginalen för helåret uppgick till 5,8 procent (6,1), vilket är i linje med Humanas lönsamhetsmål. Rörelseresultatet har påverkats negativt av ökade kostnader för höjda sociala avgifter för unga om 51 MSEK, högre hyreskostnader till följd av sale and leaseback 18 MSEK (1), samt kostnader för genomförda förvärv 16 MSEK (4). Förvärvade bolag bidrog positivt med 91 MSEK till rörelseresultatet.

Resultatutveckling, förändring av verksamhetsrelaterade kostnader och engångskostnader	2016	2015
Rörelseresultat, MSEK	329	312
<i>Resultatpåverkan från förändrade verksamhetsrelaterade kostnader, MSEK</i>		
Ökade kostnader till följd av höjda sociala avgifter för unga	-51	-
Ökade hyreskostnader till följd av fastighetsförsäljning och sale and leaseback	-18	-1
Förvärvskostnader	-16	-4
Nettoeffekt verksamhetsrelaterade kostnader	-85	-5
<i>Påverkan från poster av engångskaraktär, MSEK</i>		
Börsintroduktion	-40	-
Reavinst från fastighetsförsäljning	-	62
Vd-byte	-	-6
Rådgivningskostnader i samband med refinansiering	-	-15
Goodwillnedskrivning	-	-36
Reaförlust vid avyttring av Villa Skaar	-	-32
Nettoeffekt kostnader av engångskaraktär	-40	-27

Säsongsvariationer

Humanas verksamhet är, sett till hur intäkterna fördelas under året, inte nämnvärt påverkad av några säsongsvariationer. Intäktsförändringen mellan kvartal och i jämförelse med föregående år förklaras delvis av tidpunkten när förvärv har genomförts under 2015 och 2016. Intäkterna och resultatet påverkas bland annat positivt av månader med många arbetsdagar och avsaknad av långhelger. Resultatmässigt är bolagets tredje kvartal, påverkat av personalens semesteruttag och därmed förändringar i semesterlöneskulden, det starkaste kvartalet.

Utveckling per affärsområde

Individ & Familj

Intäkterna ökade med 16 procent till 2 214 MSEK (1 902) eller 312 MSEK, varav förvärv bidrog med 230 MSEK till intäkterna. Intäktsökningen under året förklaras främst av fler enheter och fler klienter jämfört med föregående år. Den organiska tillväxten var 4,4 procent. Rörelseresultatet uppgick till 211 MSEK (221), vilket motsvarar en rörelsemarginal om 9,5 procent (11,6). Marginalminskningen förklaras av lägre beläggningsgrad, högre kostnader för expansion, högre sociala avgifter för unga, omställning av enheter samt ökade hyreskostnader till följd av att fastigheter som tidigare ägdes nu leasas. Förvärv bidrog under året med 35 MSEK till rörelseresultatet.

Medelantalet klienter ökade under året med 16 procent. Ökningen är hänförlig till Humanas organiska etablering av fler enheter, genomförda förvärv samt det faktum att efterfrågan inom individ- och familjeområdet ökade till följd av en ökad psykisk ohälsa.

Humana har under året fortsatt expandera, både organiskt och genom förvärv. Under 2016 genomfördes fyra förvärv inom affärsområdet Individ & Familj:

- Nygårds Vård Gotland AB
- Kilen Akut Behandlingshem AB
- FUGA omsorg AB
- Platea AB

Personlig Assistans

Intäkterna minskade under året med 2 procent till 2 645 MSEK (2 689), vilket var något bättre än marknaden som minskade med 3 procent. Intäktsminskningen förklaras av färre antal kunder jämfört med föregående år. En hårdare bedömning hos Försäkringskassan bidrog till en minskning i ökningstakten i antalet assistanstimmar samtidigt som indragna assistansbeslut minskade antalet kunder. Rörelseresultatet minskade till 151 MSEK (182). Resultatet påverkades negativt av att lönekostnaderna under året ökade mer än den statliga schablonersättningen samtidigt som subventionen vad gäller sociala avgifter för unga togs bort. Kostnadsökningen till följd av ökade socialavgifter för unga uppgick under året till 39 MSEK. Ett effektiviseringsprogram pågår för att anpassa kostnaderna till de förändrade marknadsförutsättningarna. Genomförda åtgärder har till stor del kompenserat för kostnadsökningarna. Inga förvärv har gjorts inom affärsområdet under året.

Äldreomsorg

Intäkterna inom affärsområdet Äldreomsorg minskade under året med 1 procent till 580 MSEK (585). Intäkterna har påverkats positivt av etableringen av ett äldreboende i egen regi, men negativt av beslutet att i första kvartalet 2016 överlåta tre hemtjänstenheter med en omsättning på 59 MSEK till Attendo. Marknaden för äldreomsorg i Sverige ökar till följd av en åldrande befolkning. För att möta efterfrågan på marknaden pågår byggnationen av ytterligare två äldreboenden i egen regi. Boendena kommer att öppnas under 2017. Ett beslut har vidare tagits om ytterligare en etablering i södra Sverige. Rörelseresultatet förbättrades under året till -6 MSEK (-22 exklusive goodwillnedskrivning om -36). Resultatförbättringen förklaras av avyttringen av icke lönsamma hemtjänstenheter och etableringen av äldreboendet i egen regi i Gävle. Inga förvärv har gjorts inom affärsområdet under 2016.

Övriga Norden

Intäkterna från Humanas verksamheter i Finland och i Norge uppgick under 2016 till 924 MSEK (416), en ökning med 122 procent. Förvärv, i huvudsak förvärven av KOA Gruppen i Norge och Arjessa i Finland, bidrog med 490 MSEK till intäkterna. Humana expanderade under 2016 till Finland genom det strategiskt viktiga förvärvet av Arjessa. Förvärvet medförde att affärsområdet Norge utökades till att även inkludera Finland och formerade det nya affärsområdet Övriga Norden. Förvärvet av KOA Gruppen i Norge innebar att Humana stärkte både sin geografiska närvaro, sin specialisering samt blev den näst största aktören på den norska omsorgsmarknaden. Rörelseresultatet ökade med 102 MSEK under året till 89 MSEK (-13 MSEK inklusive reaförlust om 32 MSEK från avyttringen av Villa Skaar), motsvarande en rörelsemarginal om 9,6 procent (-3,2). Förvärv bidrog med 55 MSEK till rörelseresultatet. I slutet av året förvärvade Humana Pienryhmäkoti Puolenhehtaarin Metsä Oy med verksamhet i regionen Nyland i Finland.

Avskrivningar och EBITDA

Avskrivningarna ökade till 50 MSEK (46) till följd av ökade avskrivningar i förvärvade bolag och ökade investeringar. Resultat före avskrivningar och nedskrivningar, EBITDA, uppgick till 379 MSEK (394), vilket motsvarar en EBITDA-marginal uppgående till 6 procent (7,0).

Finansnetto

Finansnettot har under året förbättrats till följd av det mer fördelaktiga låneavtalet som tecknades i samband med bolagets börsintroduktion. Koncernens finansnetto uppgick under året till -129 MSEK varav 42 MSEK i kostnadsföring av tidigare balanserade finansieringskostnader (-171 varav 43 MSEK i kostnadsföring av tidigare balanserade finansieringskostnader). Effekten av realiserade värdeförändringar på derivat uppgick till 27 MSEK (7).

Resultat före skatt

Resultat före skatt var 228 MSEK (149), vilket motsvarade en vinstmarginal före skatt på 3,6 procent (2,6).

Skatt

Årets redovisade skatt uppgick till -58 MSEK (-35), vilket motsvarade en effektiv skattesats om 25,5 procent (23,7).

Nyckeltal per affärsområde

	Individ & Familj		Personlig Assistans		Äldreomsorg		Övriga Norden	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Rörelseintäkter, MSEK	2 214	1 902	2 645	2 689	580	585	924	416
Organisk intäktsstillväxt, %	4	2	-2	3	-1	-11	7	-
Rörelseresultat, MSEK	211	221	151	182	-6	-58 ¹	89	-13 ²
Rörelsemarginal, %	9,5	11,6	5,7	6,8	-1,1	-9,8	9,6	-3,2
Medelantal kunder/klienter	2 165	1 861	1 904	1 952	3 006	3 248	1 286	202
Medelantal heltidsanställda	2 528	2 115	5 198	5 313	1 248	1 319	920	393

¹⁾ Inkluderar goodwillnedskrivning uppgående till 36 MSEK

²⁾ Inkluderar reaförlust i samband med avyttring av Villa Skaar uppgående till 32 MSEK

Årets resultat och resultat per aktie

Årets resultat efter skatt för 2016 uppgick till 170 MSEK (114), en ökning med 56 MSEK jämfört med föregående år. Resultatet per aktie uppgick till 2,87 kronor per aktie (0,61). Förbättringen är dels en följd av ett högre resultat, men förklaras också av att de preferensaktier som tidigare fanns konverterades i mars månad och att det därefter inte avgår någon avkastning till preferensaktieägarna.

Rörelseintäkter per affärsområde

MSEK	2016	2015
Individ & Familj	2 214	1 902
Personlig Assistans	2 645	2 689
Äldreomsorg	580	585
Övriga Norden	924	416
Totala rörelseintäkter	6 362	5 593

Rörelseintäkter per land

MSEK	2016	2015
Sverige	5 438	5 238
Finland	227	-
Norge	697	416
Totala rörelseintäkter	6 362	5 655

Koncernens balansräkning

MSEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Goodwill	5,12	3 089	2 584
Övriga immateriella anläggningstillgångar	13	13	9
Materiella anläggningstillgångar	14	405	200
Finansiella anläggningstillgångar		6	4
Summa anläggningstillgångar		3 514	2 797
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar	15	523	440
Skattefordringar		51	53
Övriga fordringar		6	19
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	16	401	28
Summa kortfristiga fordringar		981	540
Likvida medel	17	465	501
Summa omsättningstillgångar		1 446	1 040
SUMMA TILLGÅNGAR		4 960	3 838
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital	18	1	1
Övrigt tillskjutet kapital		1 091	642
Omräkningsreserver		8	-7
Balanserat resultat inklusive årets resultat		626	458
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare		1 726	1 093
Långfristiga skulder			
Räntebärande skulder	19	1 405	1 550
Uppskjuten skatteskuld	10	78	66
Summa långfristiga skulder		1 484	1 616
Kortfristiga skulder			
Räntebärande skulder	19	677	125
Derivatinstrument	21	10	38
Leverantörsskulder		103	79
Övriga kortfristiga skulder		262	245
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	20	698	643
Summa kortfristiga skulder		1 750	1 129
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		4 960	3 838

Balansräkning

Humanas balansomslutning ökade under 2016 med 29 procent jämfört med 2015 till 4 960 MSEK (3 838). Ökningen förklaras främst av att Humana har gjort sju förvärv under året.

Anläggningstillgångar

Koncernens anläggningstillgångar ökade under året till 3 514 MSEK (2 797). Ökningen förklaras i huvudsak av förvärven av Arjessa och KOA Gruppen som har ökat koncernens goodwill. Den största anläggningensposten, 88 procent, utgörs av goodwill 3 089 MSEK (2 584). Vidare finns övriga immateriella tillgångar i form av system och licenser samt materiella anläggningstillgångar såsom fastigheter, inventarier och finansiell leasing (leasingbilar) upptagna i balansräkningen.

Omsättningstillgångar

Av omsättningstillgångarna utgör kundfordringar den enskilt största posten på 523 MSEK (440). Den stora ökningen av kortfristiga fordringar förklaras dock främst av de förändrade betalningsvillkoren för Personlig Assistans som infördes i oktober 2016 där 346 MSEK (-) utgörs av fordringar på Försäkringskassan i form av upplupna intäkter för utförd assistans. Därtill har Humanas underliggande tillväxt samt förvärven av Arjessa och KOA Gruppen medfört ökade kundfordringar. Humanas kunder utgörs i allt väsentligt av stat, kommun och landsting i Sverige, Finland och Norge och kreditrisken bedöms därför vara låg.

Likvida medel

Likvida medel bestående av kassa- och bankmedel minskade något under året till 465 MSEK (501). I Humanas kreditfacilitet finns en checkräkningskredit som uppgår till 200 MSEK (100). Checkräkningskrediten var fullt utnyttjad per den sista december 2016.

Finansiering

Eget kapital ökade i och med den nyemission som gjordes i samband med noteringen och uppgick i slutet av året till 1 726 MSEK (1 093). Soliditeten uppgick till 35 procent (29). Ingen utdelning lämnades under föregående år.

Koncernens räntebärande nettoskuld uppgick vid årets slut till 1 628 MSEK (1 174). Nettoskuld i förhållande till justerad EBITDA uppgick till 3,9 (3,0), vilket är över koncernens mål om att skuldsättningen i förhållande till EBITDA inte ska överstiga 3,0 ggr. Humanas mål för företagets kapitalstruktur medger dock att skuldsättningen tillfälligt, till exempel i samband med förvärv, kan komma att överstiga målnivån om 3,0 ggr.

Finansiell ställning

MSEK	31 dec 2016	31 dec 2015
Långfristiga räntebärande skulder	1 405	1 550
Kortfristiga räntebärande skulder	687	125
Likvida medel	-465	-501
Räntebärande nettoskuld	1 628	1 174
Soliditet	34,8%	28,5%
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA 12 månader, ggr	3,9×	3,0×

Kassaflöde

Koncernens kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital uppgick till 379 MSEK (367). Kassaflödet från den löpande verksamheten har under året belastats med 40 MSEK i kostnader i samband med bolagets börsnotering samt med 16 MSEK (4) i kostnader för genomförda förvärv.

Förändring av rörelsekapitalet

Förändringen i rörelsekapitalet under 2016 var -372 MSEK (38). Förändringen från förskotts betalning till efterskotts betalning inom Personlig Assistans som infördes i oktober 2016 hade en påverkan på rörelsekapitalet i det fjärde kvartalet om cirka 300 MSEK. Vidare har rörelsekapitalet påverkats negativt av ökade kundfordringar som en följd av tillväxt.

Kassaflöde från investeringsverksamheten

Investeringsverksamheten uppgick till -616 MSEK (78) och avser huvudsakligen rörelseförvärv inklusive reglering av tilläggsköpeskillingar avseende förvärv som har genomförts under tidigare år, 474 MSEK (141). Föregående år avyttrades en fastighetsportfölj vilket påverkade kassaflödet med 250 MSEK.

Finansieringsverksamheten

Humana ingick i mars ett nytt femårigt låneavtal med DNB och SEB. Låneavtalet som uppgår till 2 200 MSEK är fördelat på tre delar. Den årliga räntan uppgår till cirka 2 procent, varav huvuddelen är rörlig ränta. Låneavtalet löper mot två covenant; nettoskuld/EBITDA och räntetäckningsgrad.

I samband med börsnoteringen genomfördes en nyemission om 450 MSEK (-). Under året har nya lån tagits upp om 1 969 MSEK (1 639). Koncernens amorteringar av räntebärande skulder har påverkat kassaflödet med -1 678 (-1 732). Ingen utdelning lämnades. Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till 733 MSEK (-93).

Kapitalstruktur

MSEK	2016	2015
Balansomslutning	4 960	3 838
Sysselsatt kapital	3 818	2 768
Eget kapital	1 726	1 093
Räntebärande nettoskuld	1 628	1 174
Nettoskuld/justerad EBITDA ggr	3,9	3,0

Investeringar

MSEK	2016	2015
Förvärv av rörelse, netto likvidpåverkan	-474	-141
Avyttring av rörelse, netto likvidpåverkan	-	261
Investeringar i övriga anläggningstillgångar, netto	-142	-42
Totala investeringar	-616	78

Koncernens rapport över kassaflöden

MSEK	Not	2016	2015
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		228	149
Justeringar för:			
Av- och nedskrivningar		50	82
Finansiella intäkter		-11	-1
Finansiella kostnader		139	172
Orealiserade värdeförändringar derivat		-27	-7
Realisationsresultat	4	-	-29
Övrigt		-	2
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital		379	367
Förändringar:			
Minskning (+)/ökning (-) av kundfordringar		2	-30
Minskning (+)/ökning (-) av övriga rörelsefordringar		-363	29
Minskning (-)/ökning (+) av övriga rörelseskulder		-16	35
Minskning (-)/ökning (+) av leverantörsskulder		6	3
Kassaflöde från den löpande verksamheten		8	405
Erhållen ränta		-	2
Erlagd ränta		-99	-102
Betald skatt		-70	-31
Nettokassaflöde från den löpande verksamheten		-161	274
Investeringsverksamheten:			
Förvärv av dotterföretag, netto likvidpåverkan	5	-474	-141
Avyttring av dotterföretag, netto likvidpåverkan	4	-	261
Avyttring av materiella anl. tillgångar		1	4
Investeringar i immateriella och materiella anl. tillgångar		-143	-46
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-616	78
Finansieringsverksamheten:			
Upptagna lån		1 969	1 639
Amortering av skuld		-1 678	-1 732
Nyemission		442*	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		733	-93
Årets kassaflöde		-44	258
Likvida medel vid årets början	17	501	244
Kursdifferens i likvida medel		8	-2
Likvida medel vid periodens slut	17	465	501

*Transaktionskostnader ingår med -8 MSEK.

Koncernens rapport över förändringar i eget kapital

MSEK	Not	Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare				Totalt eget kapital
		Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-reserv	Balanserat resultat inklusive årets resultat	
	K18					
Ingående eget kapital 15-01-01		1	642	0	343	986
Årets resultat		-	-	-	114	114
Övrigt totalresultat		-	-	-7	-	-7
Årets totalresultat		-	-	-7	114	107
Utgående eget kapital 15-12-31		1	642	-7	457	1 093
Ingående eget kapital 16-01-01		1	642	-7	457	1 093
Transaktioner med koncernens ägare						
Nyemission		0	450	-	-	450
Noteringsutgifter		-	-8	-	-	-8
Skatt på noteringsutgifter		-	2	-	-	2
Emission teckningsoptioner		-	5	-	-	5
Summa transaktioner med koncernens ägare		0	448	-	-	448
Årets resultat		-	-	-	170	170
Övrigt totalresultat		-	-	15	-	15
Årets totalresultat		-	-	15	170	185
Utgående eget kapital 16-12-31		1	1 091	8	626	1 726

Treårsöversikt

MSEK	2016	2015	2014
Koncernens resultaträkning i sammandrag			
Rörelseintäkter	6 362	5 655	5 065
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA)	379	394	339
Rörelseresultat (EBIT)	329	312	307
Resultat före skatt	228	149	156
Årets resultat (hänförligt till moderbolagets aktieägare)	170	114	115
Koncernens balansräkning i sammandrag			
Tillgångar			
Goodwill	3 089	2 584	2 565
Övriga anläggningstillgångar	424	213	305
Omsättningstillgångar	1 446	1 040	790
Summa tillgångar	4 960	3 838	3 660
Eget kapital och skulder i sammandrag			
Eget kapital	1 726	1 093	986
Långfristiga skulder	1 484	1 616	1 710
Kortfristiga skulder	1 750	1 129	963
Summa eget kapital och skulder	4 960	3 838	3 660
Koncernens kassaflöde i sammandrag			
Nettokassaflöde från den löpande verksamheten	-161	274	156
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-616	78	-868
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	733	-93	668
Årets kassaflöde	-44	258	-45

Kvartalsöversikt

MSEK	2016					2015				
	Helår	Q1	Q2	Q3	Q4	Helår	Q1	Q2	Q3	Q4
Rörelseintäkter per segment										
Individ & Familj	2 214	549	552	553	560	1 902	443	452	472	535
Personlig Assistans	2 645	666	656	671	651	2 689	656	671	688	673
Äldreomsorg	580	143	144	145	147	585	148	145	144	148
Övriga Norden	924	113	182	307	322	417	104	110	100	103
Rörelseintäkter	6 362	1 471	1 534	1 676	1 681	5 593	1 351	1 379	1 404	1 459
Rörelseresultat per segment										
Individ & Familj	211	55	43	79	34	221	48	43	79	51
Personlig Assistans	151	38	35	43	34	182	49	33	56	45
Äldreomsorg	-6	-5	-5	6	-2	-58	-2	-7	3	-51
Övriga Norden	89	4	18	44	23	-13	5	-28	7	3
Övrigt	-115	-51	-34	-13	-16	-20	-15	-16	-19	30
Rörelseresultat	329	41	56	159	73	312	84	24	126	78
Rörelsemarginal per segment										
Individ & Familj, %	9,5	10,1	7,7	14,3	6,1	11,6	10,9	9,4	16,8	9,5
Personlig Assistans, %	5,7	5,8	5,4	6,4	5,2	6,8	7,4	4,9	8,1	6,7
Äldreomsorg, %	-1,1	-3,8	-3,6	4,4	-1,5	-9,8	-1,3	-5,1	1,8	-34,2
Övriga Norden, %	9,6	3,9	9,7	14,2	7,3	-3,2	4,4	-25,2	7,1	2,7
Rörelsemarginal, %	5,2	2,8	3,7	9,5	4,3	5,6	6,2	1,7	9	5,3

Nyckeltal

MSEK	2016	2015
Rörelseintäkter	6 362	5 655
Resultatmått		
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA)	379	394
Rörelseresultat (EBIT)	329	312
Årets resultat	170	114
Resultat per stamaktie, SEK	2,87	0,61
Marginalmått		
Rörelsemarginal före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA), %	6,0	7,0
Rörelsemarginal (EBIT), %	5,2	5,5
Kapitalstruktur		
Soliditet, %	34,8	28,5
Avkastning på sysselsatt kapital, %	8,9	11,3
Räntebärande nettoskuld	1 628	1 174
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA, ggr	3,9x	3,0x
Operativt kassaflöde	-134	389
Data per aktie		
Antal stamaktier vid årets slut	53 140 064	45 881 685
Operativt kassaflöde per aktie, SEK	-2,5	8,5
Övrigt		
Heltidsanställda vid årets slut, antal	10 091	9 231
Medelantal kunder, antal	8 361	7 262

Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2016	2015
Rörelsens intäkter			
Rörelseintäkter	MB1	5	7
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	MB1, MB2	-9	-12
Personalkostnader		-5	0
Övriga rörelsekostnader		-40	0
Rörelseresultat		-48	-5
Resultat från finansiella poster			
Resultat från andelar i koncernföretag - erhållet koncernbidrag		155	45
Ränteintäkter		0	0
Räntekostnader		-36	-46
Resultat efter finansiella poster		70	-6
Förändring av periodiseringsfond	MB5	-1	7
Resultat före skatt		69	0
Skatt		-15	0
Årets resultat tillika årets totalresultat		54	0

Moderbolaget

Moderbolaget har sitt säte i Stockholm. Resultatet för året uppgick till 54 MSEK (0). Moderbolagets soliditet uppgick till 43,6 procent (59,8).

Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar	MB3		
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i dotterbolag	MB4	1 623	1 623
Summa anläggningstillgångar		1 623	1 623
<i>Omsättningstillgångar</i>			
Kortfristiga fordringar			
Fordringar hos koncernföretag		1 890	47
		1 890	47
Kassa och bank		0	51
Summa omsättningstillgångar		1 890	98
SUMMA TILLGÅNGAR		3 513	1 722
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital	K18	1	1
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		1 090	642
Balanserat resultat		386	386
Årets resultat		54	0
Summa eget kapital		1 532	1 030
Obeskattade reserver			
Periodiseringsfond	MB5	171	170
Summa obeskattade reserver		171	170
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	MB6	1 354	470
Summa långfristiga skulder		1 354	470
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut		439	25
Leverantörsskulder		1	2
Skatteskuld		13	-
Skulder till koncernföretag		-	20
Övriga kortfristiga skulder		0	0
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	MB7	3	5
Summa kortfristiga skulder		456	52
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		3 513	1 722

Moderbolagets kassaflöde

MSEK	2016	2015
Kassaflöde från den löpande verksamheten		
Rörelseresultat	-48	-5
<i>Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet</i>		
Övriga ej kassapåverkande poster	5	45
	-43	40
Erhållen ränta	-	2
Erlagd ränta	-36	-42
Betald skatt	-2	14
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	-81	14
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital		
Minskning (+)/ökning (-) av fordringar	-	5
Minskning (-)/ökning (+) av kortfristiga skulder	-1	0
Minskning (-)/ökning (+) av leverantörsskulder	-1	-6
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-83	11
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-	-
Finansieringsverksamheten		
Upptagna lån	1 769	495
Amortering av skuld	-495	-969
Nyemission	442*	-
Lån koncernföretag	-1 684	505
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	32	31
Årets kassaflöde	-51	42
Likvida medel vid årets början	51	9
Likvida medel vid periodens slut	0	51

*Transaktionskostnader ingår med -8 MSEK.

Moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital

MSEK	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserat resultat inklusive årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 15-01-01	1	642	386	1 030
Årets resultat tillika årets totalresultat	-	-	0	0
Utgående eget kapital 15-12-31	1	642	386	1 030
Ingående eget kapital 16-01-01	1	642	386	1 030
Årets resultat tillika årets totalresultat	-	-	54	54
Transaktioner med aktieägare				
Nyemission	0	450	-	450
Noteringsutgifter	-	-8	-	-8
Skatt på noteringsutgifter	-	2	-	2
Emission teckningsoptioner	-	5	-	5
Summa transaktioner med aktieägare	0	448	-	448
Utgående eget kapital 16-12-31	1	1 090	440	1 532

Utdelning

Styrelsen i Humana föreslår årsstämman 2017 att en utdelning om 0,50 SEK per aktie lämnas för verksamhetsåret 2016. Förslaget, som motsvarar en utdelning om cirka 15 procent av årets resultat, är under företagets långsiktiga målsättning. Förslaget ska ses utifrån en bedömning om goda framtida expansionsmöjligheter samt som en konsekvens av att bolagets skuldsättning överstiger det långsiktiga målet.

SEK	2016
Balanserade vinstmedel	1 476 932 773
Årets resultat	53 823 142
Summa	1 530 755 915
Disponeras enligt följande	
Utdelning 0,50 kronor per aktie (totalt 53 140 064 aktier)	26 570 032
Balanseras i ny räkning	1 504 185 883
Summa	1 530 755 915

Medarbetare

Medelantalet heltidsanställda i Humana under 2016 uppgick till 9 912, en ökning med 8 procent jämfört med föregående år. Ökningen av antalet medarbetare förklaras av den expansion och de förvärv som genomförts under året. Medelantalet anställda som arbetade i koncernen på centrala funktioner uppgick till 19 (14). Medelantalet anställda per land fördelade sig som följer:

- Sverige, 8 993 anställda (-5%) = 91%
- Norge, 659 anställda (+3%) = 7%
- Finland, 260 anställda (ny marknad för Humana) = 2%

Av det totala antalet medarbetare var 68 procent (69) kvinnor och 32 procent (31) män. Andelen kvinnor som ingick i ledningen för något av Humanas fyra affärsområden var 50 procent (58). Förändringen jämfört med föregående år förklaras i sin helhet av att Finland ingår i årets siffror. Andelen kvinnor i Humanas koncernledning ökade under året till 60 procent (56).

Humana bedriver ett eget arbete för att öka kompetensen i företaget. Under 2016 genomfördes 8 000 (6 800) webbaserade utbildningar i Humana Academy, en ökning med 18 procent jämfört med 2015.

Humana eftersträvar att bolagets anställda ska återspegla mångfalden hos koncernens kunder och samhället i stort. Därför arbetar Humana aktivt med mångfaldsfrågor. Humana är som en av de största privata arbetsgivarna i Sverige en viktig aktör för att skapa arbetstillfällen för individer med utländsk bakgrund.

Miljö

Humanas operativa miljöarbete sker lokalt i de olika verksamheterna och utgår ifrån respektive verksamhets miljöpolicy. Områden som Humana arbetar med innefattar miljöpåverkan från transporter, energianvändning, avfallshantering och inköp. Under 2016 genomfördes en omfattande energianalys av samtliga fastigheter ägda av Humana. Analysen kommer att ligga till grund för en plan med åtgärder för att minska energianvändningen.

Händelser efter årets slut

- Styrelsen i Humana föreslår årsstämman 2017 att en utdelning om 0,50 SEK per aktie lämnas för verksamhetsåret 2016.
- Humana genomförde i januari ett mindre förvärv av Skellefteå Stöd och Behandling AB (Individ & Familj).
- Humana har avtalat om att etablera ett äldreboende i egen regi i Staffanstorp i södra Sverige. Boendet beräknas öppna under 2018.

Framtid, finansiella mål och måluppfyllelse

Framtid

Humana ska under 2017 fortsätta att utveckla sin position som ett ledande omsorgsföretag i Norden. Målsättningen är att fortsätta växa både organiskt och genom förvärv, samtidigt som koncernen ska flytta fram sina positioner i arbetet att varje dag erbjuda en kvalitativ verksamhet, vara en attraktiv arbetsgivare och att vara en ansvarstagande samhällsaktör som driver en hållbar utveckling av branschen.

	Finansiella mål	Måluppfyllelse
Intäkter	<ul style="list-style-type: none"> • En årlig tillväxttakt på medellång sikt på 8-10 procent. Tillväxten ska uppnås genom organisk tillväxt samt genom tilläggsförvärv. 	Rörelseintäkterna i Humana ökade under verksamhetsåret med 13 procent, vilket var över företagets målsättning.
Lönsamhet	<ul style="list-style-type: none"> • En rörelsemarginal på medellång sikt uppgående till cirka 6 procent. 	Det justerade rörelseresultatet uppgick till 369 MSEK (340), en marginal uppgående till 5,8% (6,0), i linje med Humanas lönsamhetsmål.
Kapitalstruktur	<ul style="list-style-type: none"> • 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. 	Humanas räntebärande nettoskuld i förhållande till justerad EBITDA uppgick till 3,9 ggr, vilket var över målet för koncernens kapitalstruktur.
Utdelningspolicy	<ul style="list-style-type: none"> • En utdelning uppgående till 30 procent av årets resultat. • Utdelningsförslaget ska beakta Humanas långsiktiga utvecklingspotential och finansiella ställning. 	Styrelsens förslag till årsstämman 2017 är en utdelning om 0,50 SEK per aktie. Förslaget, som motsvarar en utdelning om cirka 15 procent av årets resultat, är under företagets långsiktiga målsättning. Förslaget ska ses utifrån en bedömning om goda framtida expansionsmöjligheter samt som en konsekvens av att bolagets skuldsättning överstiger det långsiktiga målet.

I bolagsstyrningsrapporten på sidorna 37–48 finns en utförlig beskrivning av koncernens styrning, styrelsens arbete och den interna kontrollen.

I not K7 framgår riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare.

Humana-aktien

Humanas börsvärde uppgick vid årets utgång till 3,8 miljarder kronor. Aktien har sedan börsnoteringen på Nasdaq Stockholm den 22 mars 2016 haft en positiv kursutveckling och stigit med 16 procent.

Handel och börsvärde

Sedan börsnoteringen har sammanlagt 27,4 miljoner aktier omsatts till ett värde strax under 2 miljarder kronor. Den genomsnittliga dagsomsättningen för aktien uppgick till 10 miljoner kronor. Omsättnings hastigheten för Humana-aktien på Nasdaq Stockholm var i linje med börssnittet på OMX Stockholmsbörsen Allshare på 0,67 gånger. Huvuddelen, cirka 96 procent, av omsättningen av Humana-aktier skedde på Nasdaq Stockholm. Utöver handeln på Stockholmsbörsen genomfördes 3 procent av avsluten på handelsplatsen Bats CXE och 1 procent på Bats BXE. Börsvärdet vid årets slut 2016 var 3,8 miljarder kronor.

Aktiekursens utveckling under 2016

Humanas aktie noterades den 22 mars 2016 på Nasdaq Stockholm till en aktiekurs om 62 kronor. Börsvärdet vid noteringen uppgick således till 3,3 miljarder kronor. Sedan börsnoteringen har aktien stigit med 16 procent för att stänga året på en aktiekurs om 71,75 kronor. Årets högsta betalkurs 85,50 kronor noterades den 19 augusti och den lägsta kursen 67,25 den 31 mars samt den 3 maj.

Aktierelaterade incitamentsprogram

Humana har två långsiktiga incitamentsprogram, ett riktat till bolagets ledande befattningshavare och ett som omfattar 187 andra anställda i Humana. Syftet med incitamentsprogrammen är att uppmuntra till ett brett aktieäggande bland Humanas anställda, underlätta rekrytering, behålla kompetenta medarbetare samt höja motivationen att uppnå eller överträffa Humanas finansiella mål.

Programmen omfattar ett teckningsoptionsprogram och ett aktiesparprogram. Optionsprogrammet omfattar åtta ledande befattningshavare, totalt 1 440 420 teckningsoptioner som berättigar till teckning av samma antal nya aktier i Humana. Marknadsvärdet uppgår till cirka 5,5 MSEK och om maximalt antal utnyttjas uppgår utspädningen till cirka 2,6 procent av totala antal aktier i Humana. Aktiesparprogrammet till anställda beräknas vid full tilldelning uppgå till högst 106 000 aktier, motsvarande cirka 0,2 procent av det totala antalet utestående aktier i företaget.

Utdelning och utdelningspolicy

Humanas målsättning är att utdelningen i bolaget ska uppgå till 30 procent av årets resultat samt att utdelningsförslaget ska beakta Humanas långsiktiga utvecklingspotential och finansiella ställning. Styrelsen har till årsstämman 2017 föreslagit en utdelning på 0,50 kronor, motsvarande cirka 15 procent av årets resultat.

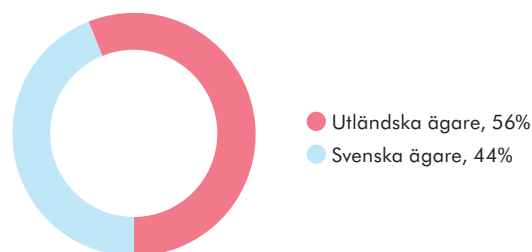
Aktiekapital

Under 2016 genomförde Humana en aktiesplit med villkoret 45:1. Efter split, konvertering av preferensaktier och nyemission i samband med börsnotering uppgick antalet Humana-aktier per den sista december 2016 till 53 140 064 aktier. Varje aktie har ett kvotvärde om 0,022 och aktiekapitalet uppgår därmed till 1 180 890. Humanas aktiekapital utgörs av ett aktieslag där varje aktie har samma röstvärde och ger samma rätt till utdelning.

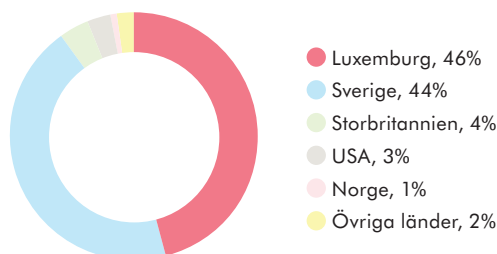
Ägarstruktur

Antalet aktieägare i Humana var vid slutet av året 4 190. Andelen aktieägare i Sverige uppgick till 44 procent. Av det totala utländska ägandet om 56 procent stod aktieägare i Luxemburg för 46 procent, ägare i Storbritannien för 4 procent och ägare i USA för 1 procent. De tio största enskilda aktieägarna innehade 78 procent av aktiekapitalet. Personer i Humanas koncernledning ägde den 31 december 2016 sammanlagt 1 625 289 aktier i Humana medan Humanas styrelseledamöter ägde 4 833 490 aktier. Totalt motsvarade koncernledningens och styrelsens innehav 12 procent av kapital och aktier.

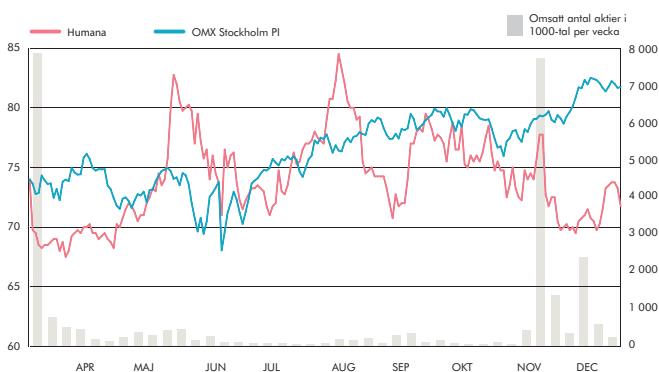
Fördelning svenskt/utländskt ägande



Utländskt aktieäggande per land



Humanas aktiekurs 2016-03-22-2016-12-31



Nyckeltal

	2016
Antalet aktier vid årets slut (miljoner)	53 140 064
Börsvärde vid årets slut, (miljoner SEK)	3 813
Antal aktieägare	4 190
Aktiekurs vid årets slut, SEK	71,75
Kursförändring under året, %	+16
Årshögsta, SEK	85,50
Årslägsta, SEK	67,25
Resultat per aktie, SEK	2,87
Andel aktier i Sverige	44
Andel aktier ägda av de 10 största ägargrupperna, %	78

De tio största aktieägarna¹

31 december 2016	% av rösterna	% av kapitalet
Air Syndication SCA	44,4	44,4
Zirkona AB	7,3	7,3
Bodenholm Master	6,6	6,6
Zeres Public Market Fund	4,2	4,2
SEB Investment Management	3,7	3,7
Handelsbanken Fonder	3,2	3,2
Lannebo Fonder	3,0	3,0
Danica Pension	2,2	2,2
SEB-Stiftelsen	1,9	1,9
MSIL IPB Client Account	1,8	1,8
Totalt	78,3	78,3

¹⁾ Aktieägare som är registrerade direkt eller som ägargrupp hos Euroclear Sweden.

Aktieägarstruktur, 31 december 2016

Antal aktier	Antal aktieägare	% av rösterna	% av kapitalet
-500	3 686	88,0	88,0
501 - 1 000	148	3,5	3,5
1 001 - 5 000	172	4,1	4,1
5 001 - 10 000	63	1,5	1,5
10 001 - 15 000	19	0,4	0,4
15 001 - 20 000	15	0,4	0,4
20 001 -	87	2,1	2,1
Totalt	4 190	100,0	100,0

Ägarkategorier, 31 december 2016

	%
Utländska ägare	56,0
Finansiella företag	28,6
Svenska privatpersoner	4,9
Övriga svenska juridiska personer	9,3
Övriga	1,2
Totalt	100,0

Finansiellt kalenderium

2017	18 maj	Kvartalsrapport januari - mars
	18 maj	Årsstämma
	18 augusti	Kvartalsrapport april - juni
	16 november	Kvartalsrapport juli - september
2018	22 februari	Kvartalsrapport oktober - december (preliminärt)

Analytiker som löpande bevakar Humana

Företag	Namn	E-post
ABG Sundal Collier	Daniel Thorsson	daniel.thorsson@abgsc.se
Carnegie	Kristofer Liljeberg	kristofer.liljeberg@carnegie.se
Danske Bank	Lars Hevren	lars.hevren@danskebank.se
DNB (Den Norske Bank)	Karl-Johan Bonnevier	kj.bonnevier@dnb.se
Nordea	Hans Mähler	hans.mahler@nordea.com
	Carl Mellerby	carl.mellerby@nordea.com
SEB	Stefan Andersson	stefan.e.andersson@seb.se

Risker och riskhantering

Humanas verksamhet är liksom all verksamhet förenad med risker. För att tydliggöra och möjliggöra ett proaktivt arbete för att begränsa riskexponeringen genomför Humana regelbundet en riskanalys där samtliga risker graderas utefter sannolikhet och påverkan.

Riskhantering

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. 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.

Humanas ledning har upprättat en bruttolista på tänkbara händelser som skulle kunna få en påverkan på bolagets verksamhet och företagets möjlighet att nå uppsatta mål. Bruttolistan har utvärderats och reducerats till en nettolista som innehåller de mest relevanta riskerna. Riskerna har graderats utefter ett sannolikhets- och påverkansperspektiv. I Humanas fall innebär en ökad sannolikhet för att en risk inträffar inte alltid något negativt utan kan även ses som positivt i de fall då bolaget bedömer att förändringen skärper kraven och därmed ökar standarden i branschen som helhet. Att kvantifiera riskerna i en riskmatris gör det möjligt för Humana att allokera rätt nivå av tid och resurser i arbetet med riskreducering. Riskerna följs löpande upp i koncernledningen och i styrelsearbetet. Då Humana bedriver verksamhet i Sverige, Finland och Norge görs utvärderingen utifrån situationen från samtliga marknaderna, men sammanvägs till en koncernmatris. Då den svenska marknaden står för huvuddelen av Humanas intäkter kommenteras de risker som avviker och bedöms som väsentliga på den finska och norska marknaden separat under respektive risk.

Syfte

Syftet med Humanas arbete med riskhantering är att:

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

Riskkategorier

Humana har valt att dela upp riskerna som identifierats i fyra riskkategorier:

Bransch- och marknadsrelaterade risker

Marknadsriskerna avser externa faktorer, händelser och förändringar på de marknader som Humana verkar på och som kan inverka på förutsättningarna att nå bolagets uppsatta mål. Riskerna är sådana som bolaget har begränsade möjligheter att påverka, men som Humana som bolag behöver förhålla sig till. Inte sällan finns det två sidor av varje bransch-/marknadsrelaterad risk, en nedsida, dvs. risk eller hot, och en uppsida, en möjlighet.

Verksamhetsrelaterade risker

Verksamhetsrelaterade risker avser huvudsakligen interna faktorer och händelser som kan skada bolagets operativa verksamhet och därmed varumärke. Humanas anseende och rykte är centralt för

förtroendet hos bolagets kunder, klienter, beställare och anställda. Negativ publicitet om privata omsorgsleverantörer eller en allvarlig incident inom koncernens verksamhet kan ha en väsentligt negativ påverkan på bolagets verksamhet och resultat.

Efterlevnadsrisker kopplade till lagar och regelverk

Humanas verksamhet omfattas av dataskyddslagarna som den svenska personuppgiftslagen, den svenska patientdatalagen, den finska hunkilötietolaki och den norska helseregisterloven. Regelverket kräver att det finns systematiserade och säkra rutiner på plats för hantering och lagring av personuppgifter. Vidare är Humanas verksamhet beroende av att bolaget kan få och bibehålla ett antal tillstånd samt att företaget är framgångsrikt i att attrahera vissa yrkesgrupper för att kunna erbjuda specialiserade omsorgstjänster.

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. Ansvar för koncernens finansiella transaktioner och risker hanteras 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 till följd av marknadsförändringar.

Bolagets samlade risker inklusive åtgärder hanteras av bolagets revisionsutskott som rapporterar till styrelsen för utvärdering och godkännande.

Bransch- och marknadsrelaterade risker

A. Ökad branschreglering

Omsorgsbranschen är föremål för omfattande regler i form av komplexa lagar och regelverk på nationell, regional och lokal nivå. Lagar och regler omfattar bland annat tillgänglighet och åtkomst till tjänster, tjänsternas kvalitet, personalens kvalifikationer och förpliktelser samt sekretessbestämmelser. Humana arbetar med tydliga kravspecifikationer, dokumentation samt kvalitetsuppföljning för att säkerställa en hög tjänsteleverans. Bolaget ställer sig positivt till att kraven ökar. En uppstramning av regelverket skulle höja status och kvaliteten hos samtliga aktörer.

B. Utdelnings- och vinstbegränsande lagändringar inom omsorgsområdet

Vissa politiska partier i Sverige har ifrågasatt privatiseringen av omsorgstjänster och verkat för begränsningar i möjligheten att driva privata företag med vinst- och utdelningsintresse. Om legala krav skulle införas så 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. I Finland är den politiska inställningen till privata omsorgsföretag dock mycket god.

C. Övriga politiska risker

Omsorgsbranschen drivs utifrån en tydlig politisk agenda. Bolagets verksamhet är finansierad av stat och kommun och förändringar i det politiska styret kan få konsekvenser för privata omsorgsleverantörer. Privata aktörers erbjudande är beroende av vilka politiska beslut som respektive kommun och regional myndighet fattar. Humana är en betydande aktör i branschen och bolagets specialistkompetens är hög. Framtidens ökade behov av omsorg och därmed ökande kostnader kommer att bli en utmaning för samhället i stort att hantera.

D. Ersättningsmodellen och ersättningsnivån inom personlig assistans kan komma att ändras

Humana erhåller inom affärsområdet Personlig Assistans ersättning från Försäkringskassan och kommunen. En lagändring skedde den 1 januari 2017 som innebär att olika schablonbelopp kan komma att fastställas. Schablonbeloppet för 2017 innebar en lägre ökning (1,0%) jämfört med den tidigare kommunicerade ökningen (1,4%). En ersättningsnivå som förändras med kort varsel skapar osäkerhet samtidigt som möjligheten att snabbt agera minskar. Dessutom påverkar ersättningsnivåer som de facto är lägre än lönekostnadsökningen lönsamheten i branschen. Den pågående LSS-utredningen som skall slutredovisas senast i oktober 2018 har i uppdrag att bland annat se över ersättningsmodellen.

E. Förändring i prisbild och efterfrågan

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

Verksamhetsrelaterade risker

F. Verksamhetsincident och eventuell efterföljande negativ publicitet om privata omsorgsleverantörer

För Humana är koncernens anseende grundläggande för att bibehålla goda relationer med nuvarande och potentiella kunder och klienter, lokala och regionala myndigheter samt tillsynsmyndigheter. Det finns risk att en incident skulle kunna inträffa i Humanas eller en annan privat aktörs verksamhet, genom avsiktligt handlande eller oaksamhet, som skulle kunna komma att skada en eller flera personer i Humanas verksamhet. En sådan händelse skulle komma att leda till negativ publicitet som skadar branschen och bolaget i fråga. En incident skulle vidare kunna leda till förlust av kunder och därmed intäkter.

G. Begränsningar i datasystem

Humana hanterar en mängd datainformation i form av personuppgifter, journaler och andra affärskritiska uppgifter. Avbrott eller störningar i IT-system, inklusive sabotage, datavirus, operatörsfel eller fel i programvara kan få en negativ påverkan på verksamheten. Humana försöker i största möjliga mån minimera dessa störningar genom att använda brandväggar, kryptering och parallella oberoende datacentraler för säkerhetskopiering.

H. Ramavtalsupphandlingar

Många av de ramavtal som Humana sluter med svenska kommuner 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 lokalerna som används i sin verksamhet står bolaget 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.

I. Framtida expansion och tillväxt

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

J. Kompetens och förmåga att attrahera medarbetare

Humana är beroende av att kunna attrahera, anställa och behålla kvalificerad personal till en rimlig kostnad. Bolagets verksamheter är mycket personalintensiva och kompetenskraven varierar mellan de olika affärsområdena. Inom Personlig Assistans är de formella kompetenskraven låga, medan delar av tjänsterna som erbjuds inom Individ & Familj, i Finland och i Norge 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 tillväxtpotentialer.

Efterlevnadsrisker kopplade till lagar och regelverk

K. Brott mot dataskyddslag

Humanas verksamhet omfattas av dataskyddslag. Aktuella regler ställer stora krav på processer och säkerhet för att hantera, lagra och gallra personuppgifter samt att individer informeras på rätt sätt om hur bolaget hanterar personuppgifter. Humana arbetar löpande för att förbättra sina processer och rutiner samt genomför löpande kontroller.

L. Beroende av tillstånd och yrkeskompetens

Humanas verksamhet och tillväxt är beroende av att bolaget kan få och kan behålla ett antal tillstånd för att bedriva omsorgsverksamhet. Vidare krävs yrkesgrupper med rätt kompetens. Ett antal av de tillstånd som Humana har i verksamheten är knutna till specifika fastigheter som företaget äger. Om fastigheterna säljs eller flyttas behöver Humana ansöka om nya tillstånd. Tillstånden kan också påverka Humanas möjlighet att flytta bolag inom koncernen.

M. Rättsliga processer och utredningar

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

N. Arbetsmiljö och säkerhet

Humanas verksamhet omfattas av föreskrifter om arbetsrelaterad hälsa och säkerhet. Brister i att uppfylla föreskrifter kan leda till böter eller vite.

Finansiella risker

O. Finansiering och likviditet

Likviditetsrisken är risken att koncernen kan komma att få problem att fullgöra sina skyldigheter som är förknippade med företagets finansiella skulder. Ansvar för koncernens upphandling av central finansiering åligger finansavdelningen. Koncernens policy är att minimera upplåningsbehovet genom att balansera över- och underskottslikviditet inom koncernen samt att uppnå en flexibilitet i finansieringen genom avtal om ytterligare tillgängliga krediter. För att underlätta likviditetsplanering och likviditetsstyrning har koncernen tillgängliga kreditfaciliteter (t ex checkräkningskrediter) samt en cashpool. Förändringar i efterfrågan kan komma att påverka företagets intäkter vilket i kombination med befintlig belåning skulle kunna komma att få påverkan på företagets finansieringskostnad och likviditetssituation.

P. Ränterisk

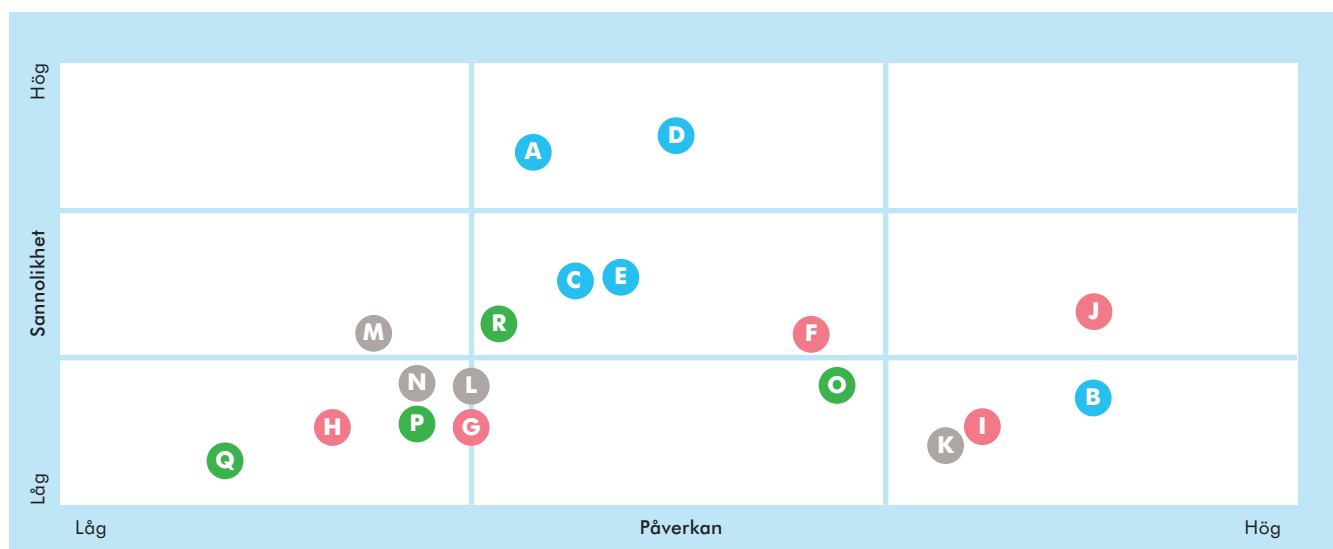
Förändringar i kostnaden för belåning, räntorna, kan öka Humanas kostnader och därmed få en negativ påverkan på koncernens resultat och kassaflöde. Humana använder derivatinstrument och ränteswapkontrakt för att stabilisera Humanas räntekostnader.

Q. Kreditrisk

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

R. Valutarisk

Koncernen verkar i Sverige, Finland och i Norge och exponeras därigenom för valutarisk i Euro och i norska kronor. Koncernens resultat påverkas av omräkning av finska och norska 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.



I matrisen har Humana gjort en bedömning av hur stor sannolikheten är att en händelse ska inträffa, respektive hur stor påverkan i sådant fall skulle bli på Humana om händelsen inträffar. Graderingen av Sannolikhet/Påverkan utgör riskens storlek i Humana.

Bransch- och marknadsrelaterade risker

Risk	Kommentar (K)/riskhantering (RH)
A. Ökad branschreglering	K: Humana ställer sig positiv till ökad branschreglering då ökade krav och kontroller bidrar till en höjning av kvaliteten i branschen, och då Humana ligger långt framme inom området. Den norska omsorgsmarknaden bedöms vara mer reglerad och centraliserad än den svenska och finska. RH: Humana driver ett påverkansarbete för en ökad branschreglering genom bland annat närvaro i styrelser och nätverk och implementerar interna handlingsplaner därefter.
B. Utdelningsbegränsade lagändringar inom omsorgsområdet	K: Sannolikheten för att lagar som begränsar utdelningar och vinster införs bedöms ha ökat något sedan föregående år. RH: Dialog med viktiga intressenter och påverkare. Hög intern beredskap.
C. Övriga politiska risker	K: Övriga politiska risker bedöms ha minskat något under året. Humana har expanderat sin verksamhet i Norge samt även etablerat verksamhet i Finland, vilket gör att den totala exponeringen mot Sverige, det enda landet som drivit frågan om vinst- och utdelningsbegränsningar, har minskat. RH: Fortlöpande kunskapsinhämtning och relationsbyggande inom Public Affairs.
D. Ersättningsmodellen och ersättningsnivån inom personlig assistans kan komma att variera	K: Det pågår en översyn av hela ersättningsmodellen inom LSS-utredningen. Vidare har det skett en lagändring som öppnar för införandet av olika schablonbelopp, vilket kan komma att öka risken. RH: Dialog med viktiga intressenter och påverkare. Ett åtgärdsprogram initierat internt för att öka flexibiliteten, handlingsutrymme och beredskapen. Humana är representerade i utredningens referensgrupper.
E. Förändring i prisbild och efterfrågan	K: Efterfrågan och behovet av omsorg som ska finansieras av statliga medel ökar i samhället. Risken för prispress till följd av budgetbegränsningar bedöms ha ökat något både i Sverige, Finland och i Norge jämfört med föregående år. RH: Fortsatt fokus på hög tjänstekvalitet och hög grad av specialisering och kundanpassning.

Verksamhetsrelaterade risker

Risk	Kommentar (K)/riskhantering (RH)
F. Verksamhetsincidenter och negativ publicitet om privata omsorgsleverantörer	K: Den politiska debatten om vinster i välfärden samt det kraftiga ökade behovet av omsorg i samhället i stort skapar ett tilltagande medialt fokus på vård- och omsorgsbranschen. Kunskapen och intresset för branschen ökar, men även risken för negativ publicitet om något går fel. Även det faktum att Humana har börsnoterats ökar intresset externt att följa och granska företaget. RH: Fortsatt fokus på kvalitetsarbete, värdegrundsarbete samt krishantering. Väl förankrad kommunikationsplan internt. Transparent och tillgänglig inställning till media.
G. Begränsningar i datasystem	K: Arbetet med IT-system och processer har fortsatt under året. Bedömningen är att sannolikheten för databegränsningar har minskat något. RH: Löpande systemutveckling och övervakning samt renodling av system. Utveckling av kompetens, system samt rutiner med driftspartners.
H. Ramavtalsupphandlingar	K: Inom Humana är en begränsad del av verksamheten ramavtalsupphandlad och bolagets påverkan vid förändringar bedöms som relativt låg. RH: Fokus på hög tjänstekvalitet (hög kompetens och goda behandlingsresultat) samt nära arbete med kommuner.
I. Framtida expansion och tillväxt	K: Det politiska läget, fragmenterade marknader, ökade branschkrav samt en underliggande växande marknad skapar möjligheter till fortsatt konsolidering och tillväxt. RH: Identifiera framtida ledare med god kunskap och erfarenhet av att genomföra organiska förvärvsprojekt samt lyckade integrationsprocesser. Hitta bra affärspartners som är goda förhandlingspartners samt har en god juridisk och ekonomisk kompetens.
J. Kompetens och förmåga att attrahera medarbetare	K: Medarbetarundersökningar visar att anställda trivs hos Humana. Möjligheten att anställa chefer och mellanchefer bedöms fortsatt som goda, medan vissa specifika yrkeskategorier upplevs som svårare. RH: Tydlig strategi som bygger på Humanas värdegrund, möjlighet till utbildning, ledarskap och framtida karriärvägar för att attrahera nya medarbetare till Humana.

Efterlevnadsrisker kopplade till lagar och regelverk

Risk	Kommentar (K)/riskhantering (RH)
K. Brott mot dataskyddslag	K: En ökad kunskap, medvetenhet, förbättrade processer och rutiner samt löpande förbättrade system gör att risken bedöms ha minskat något jämfört med föregående år. RH: Kompetens, utbildning, processer och rutiner.
L. Beroende av tillstånd och yrkeskompetens	K: Handläggningstiderna hos myndigheter, socialtjänsten och IVO (Inspektionen för Vård och Omsorg) ökade märkbart i samband med flyktingkrisen. Situationen börjar långsamt gå tillbaka till mer normala ledtider. RH: Identifiera verksamhetschefer med rätt bakgrund och erfarenhet.
M. Rättsliga processer och utredningar	K: Risken bedöms ha ökat jämfört med föregående år. Börsnoteringen av Humana innebär ett ökat legalt ramverk att efterleva samt ett större externt fokus på företaget. Genom en ökad transparens ökar även granskningen. RH: Rutiner, processer och kompetens samt rätt juridiska partners.
N. Arbetsmiljö och säkerhet	K: Risken bedöms som likvärdig med föregående år och inga större incidenter eller ärenden finns för närvarande att rapportera. RH: Rätt intern kompetens genom proaktiva utbildningar, handlingsplaner och kontroll.

Finansiella risker

Risk	Kommentar (K)/riskhantering (RH)
O. Finansiering och likviditet	K: Företagets börsintroduktion som ökar Humanas tillgång till kapitalmarknaden har minskat risken för finansierings- och likviditetsbegränsningar. Transparensen i företaget har ökat. RH: Koncernens finanspolicy sätter ramverk och riktlinjer vad gäller riskmandat och limitier i finansverksamheten. För att hantera fluktuationer i likviditet har Humana checkräkningskrediter att tillgå.
P. Ränterisk	K: Humanas finansieringskostnad påverkas av marknadens ränteläge. En omförhandling av företagets långsiktiga lån under året samt en något lägre skuldsättning har minskat risken något. RH: Derivatinstrument och ränteswapkontrakt används för att hantera ränterisken.
Q. Kreditrisk	K: Majoriteten av Humanas kundfordringar löper mot stat, kommun och landsting vilka bedöms ha en god kreditvärdighet. Risken för kreditförluster bedöms som låg. RH: Humanas överskottslikviditet placeras med låg risk på inlånskonton och avtal ingås endast hos bank med hög kreditrating.
R. Valutarisk	K: Humanas huvudsakliga verksamhet bedrivs i Sverige och företaget utsätts enbart från begränsade risker i form av omräkning av finska och norska verksamheter från Euro respektive norska kronor. RH: Humana tar delvis upp lån i utländsk valuta för att motverka delar av företagets valutaexponering.

Noter till koncernredovisningen

Not K1 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 K24), tillsammans benämnd koncernen. Koncernen bedriver omsorgsverksamhet i segmenten Individ & Familj, Personlig Assistans, Äldreomsorg samt Övriga Norden.

Humana AB ägs till 44,4 procent av Air Syndication SCA (org. nr B 133.432, Luxemborg).

De finansiella rapporterna har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 6 april 2017. Årsredovisningen är föremål för fastställande på årsstämman den 18 maj 2017.

Not K2 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 rapporteringsrekommendation RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner tillämpats.

Värderingsgrunder tillämpade vid upprättandet av de finansiella rapporterna

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

Funktionell valuta och rapporteringsvaluta

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

Bedömningar och uppskattningar i de finansiella rapporterna

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

Upskattningar och antaganden ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas framåttriktat.

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 förvärvsanalyser.

Nedskrivningsprövning av goodwill

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

Under 2015 tillsatte den svenska regeringen utredningen "Ordning och reda i välfärden" (SOU 2016:78) vars syfte var att säkerställa att offentliga medel används till just den verksamhet de är avsedda för och eventuella överskott som huvudregel ska återföras till den verksamhet där de uppstått.

I november 2016 presenterades ett första delbetänkande där utredaren bland annat föreslår nya metoder för att begränsa valfrihet och mångfald samt ett förslag på hur man kan begränsa överskott i verksamheter kopplade till tillståndsplikt för att bedriva offentligt finansierad verksamhet inom välfärden. Förslaget bygger på att rörelseresultat som överstiger en fastställd procentsats av operativt kapital plus statslåneräntan ej ska tillåtas.

Förslaget har mött oerhört hård kritik från flera håll och den forskare som tog fram ursprungsförslaget har tagit avstånd från det sammanhang modellen används i och sedermera hoppat ut utredningen. En majoritet i den svenska Riksdagen har i dagsläget aviserat att de inte avser stödja förslag som syftar till att införa vinstbegränsningar eller inskränka valfrihet och mångfald. Regeringen har i skrivande stund ej tagit ställning till huruvida man kommer arbeta vidare med det hårt kritiserade förslaget från utredaren.

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 K12.

Värderingar i samband med förvärv

Upprättande av förvärvsanalyser; vid förvärv av dotterbolag eller verksamheter görs en bedömning av verkligt värde på tillgångar och skulder i samband med förvärvet. Dessa tillgångar och skulder värderas med hjälp av olika värderingstekniker. Andra bedömningar än de som ledningen gjort kan resultera i en annan framtida ställning. En högre andel goodwill föranleder exempelvis en tillgångspost som inte är föremål för löpande avskrivning utan årlig prövning. Mer information om utförda förvärvsanalyser framgår av Not K5.

Klassificering av leasingavtal i samband med sale and leaseback

Humana genomförde under 2015 en sale and leaseback transaktion avseende fastigheter. Bedömning gjordes av leasingkontrakten i transaktionen, vilka utgjorde kombinerade leasingavtal på mark och byggnader. Vid klassificering av avtalet bedömdes om det var finansiella eller operationella leasingavtal. Äganderätten till marken övergick inte, koncernen står inte för några risker för byggnadens restvärde. Enligt Humanas bedömning uppgick leasingperioden inte till större delen av den ekonomiska livslängden på fastigheterna och nuvärdet av minimileaseavgifterna uppgick inte i allt väsentligt till verkligt värde på fastigheterna. Det fanns inte några förmånliga köp- eller förlängningsoptioner och hyressättningen för fastigheterna har skett på marknadsmässiga grunder. Mot denna bakgrund har det bedömts att i allt väsentligt har de ekonomiska riskerna och fördelarna som är förknippade med ägandet av fastigheterna överförts till leasegivaren, därmed klassificeras dessa leasingavtal som operationella.

För mer detaljerade redovisningsprinciper hänvisas till väsentliga redovisningsprinciper.

Not K3 Segmentsredovisning

Koncernens verksamhet delas upp i rörelsesegment baserat på vilka delar av verksamheten som verkställande direktören (vd) och Chief Financial Officer (CFO), som är företagets högsta verkställande beslutsfattare, följer upp, så kallad "management approach". Koncernens verksamhet är organiserad på det sätt att vd och CFO följer upp resultat per affärsområde. Affärsområdena utgör även rörelsesegment. Varje rörelsesegment i Sverige har en chef som är ansvarig för den dagliga verksamheten och som regelbundet rapporterar utfallet av rörelsesegmentets prestationer till vd och CFO. I Övriga Norden finns dessutom en chef per land. Koncernens interna rapportering är därför uppbyggd så att vd och CFO kan följa upp affärsområdenas prestationer och resultat. Vd och CFO följer däremot inte upp balansräkningen per segment utan följer enbart koncernens totala tillgångar och skulder.

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

Personlig Assistans erbjuder omsorgstjänster och assistans till individer med funktionsnedsättning.

Äldreomsorg innefattar verksamheter som erbjuder individanpassad äldreomsorg (hemtjänst och särskilda boenden för äldre).

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

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.

Humana har koncentrerat sina verksamheter inom bostäder med särskild service (verksamheter som lyder under lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade) till affärsområdet Individ & Familj. Intäkterna i LSS-verksamheten som övergick från affärsområdet Äldreomsorg till Individ & Familj uppgick under 2015 till 152 MSEK och rörelseresultatet till 4 MSEK.

Resultaträkning per segment

2016 MSEK	Individ & Personlig Familj Assistans	Äldre- omsorg	Övriga Norden	Övrigt	Kon- cernen	
Nettoomsättning - externa intäkter	2 214	2 645	580	924	0	6 362
Övriga rörelseintäkter	0	0	0	0	0	0
Totala intäkter	2 214	2 645	580	924	0	6 362
Resultat före av- skrivningar och övriga rörelsekostnader	238	153	-1	103	-57	436
Avskrivningar	-26	-3	-6	-13	-2	-50
Övriga rörelse- kostnader	0	0	0	0	-56	-57
Rörelseresultat	211	151	-6	89	-115	329
Finansiella intäkter						11
Finansiella kostnader						-140
Orealiserade värde- förändringar derivat						27
Resultat före skatt						228

2015 MSEK	Individ & Personlig Familj Assistans	Äldre- omsorg	Övriga Norden	Övrigt	Kon- cernen	
Nettoomsättning - externa intäkter	1 902	2 689	585	416	0	5 593
Övriga rörelseintäkter	0	0	0	0	62	62
Totala intäkter	1 902	2 689	585	416	62	5 655
Resultat före av- skrivningar och övri- ga rörelsekostnader	251	188	-17	24	-14	431
Avskrivningar	-29	-5	-5	-5	-3	-46
Nedskrivningar av goodwill	0	0	-36	0	0	-36
Övriga rörelse- kostnader	-1	0	0	-33	-4	-37
Rörelseresultat	221	182	-58	-13	-20	312
Finansiella intäkter						1
Finansiella kostnader						-172
Orealiserade värde- förändringar derivat						7
Resultat före skatt						149

**Väsentliga ej kassaflödespåverkande poster
utöver avskrivningar och nedskrivningar**

Realisationsförluster	-	-	-	32	-	32
Realisationsvinst fastigheter	-	-	-	-	62	62

Intäktsfördelning

Intäkterna fördelas på följande tjänster:

	2016	2015
Individ & Familj	3 036	2 287
Personlig Assistans	2 746	2 722
Äldreomsorg	580	585
Övrigt	-	62
Totala intäkter	6 362	5 655

Geografiska områden – Intäkter

Koncernen	2016	2015
Sverige	5 438	5 238
Finland	227	-
Norge	697	416
Totalt	6 362	5 655

Geografiska områden – Anläggningstillgångar*

Koncernen	2016	2015
Sverige	2 704	2 556
Finland	327	-
Norge	477	237
Totalt	3 508	2 793

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

**Not K4 Övriga rörelseintäkter och
övriga rörelsekostnader**

Övriga rörelseintäkter	2016	2015
Vinst vid försäljning av fastigheter	-	62
Totalt	-	62

Avser försäljningen av 43 fastigheter 2015.

Övriga rörelsekostnader

	2016	2015
Förlust vid försäljning av dotterföretag	-	32
Förvärvskostnader	16	4
Övrigt	40	1
Totalt	57	37

Sale and leaseback

Den 2 november 2015 ingick Humana, inom ramen för en så kallad sale and leaseback, ett avtal med Hemfosa om försäljning av ett antal dotterföretag med äganderätt till 43 av Humanas fastigheter. I samband med försäljningen ingick Humana avtal om förhyring av aktuella fastigheter för fortsatt verksamhet (HVB och LSS-boenden). Tillträde till aktierna/fastigheterna ägde rum den 30 november 2015. Överenskommet underliggande värde på den sålda fastighetsportföljen uppgick till 258,5 MSEK. Aktieöverlåtelseavtalet innehåller sedvanliga garantier om bolagen och fastigheterna. Garanti tiden är 15 månader från tillträdesdagen. Den inledande hyrestiden för hyresavtalen är mellan 12-15 år.

Villa Skaar

Den 10 juni 2015 ingick Humana ett avtal med Norsk Eldreomsorg AS om försäljning av Villa Skaar AS. Villa Skaars verksamhet var Humanas enda boende för vuxna i Norge. Villa Skaar bidrog under 2015 till koncernens intäkter med 19 MSEK och 1 MSEK i rörelseresultat.

Avyttrade företagens nettotillgångar vid avyttringstidpunkten

	Fastighets- bolagen	Villa Skaar	Totalt
Goodwill	0	44	44
Anläggningstillgångar	181	1	182
Kundfordringar och övriga fordringar	0	5	5
Likvida medel	0	6	6
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	-3	-7	-9
Effekten på enskilda tillgångar och skulder av avyttringen	178	49	227
Köpeskilling	250	16	266
Avgår tillgångar/skulder ovan	-178	-49	-227
Transaktionskostnader	-10	0	-10
Resultat vid försäljning	62	-32	30
Erhållen köpeskilling	250	16	266
Likvida medel i avyttrade bolag	0	-6	-6
Påverkan på likvida medel	250	11	261

Not K5 Förvärv av rörelse

Humana har genomfört 7 (7 under 2015) rörelseförvärv under året och fortsätter därmed expansionen inom affärsområde Övriga Norden samt Individ & familj. Förvärven bidrar främst till att Humana breddar sin verksamhet i Norge samt en expansion i Finland. 100% av aktierna har förvärvats i samtliga bolag.

Goodwill

Den goodwill som uppstått genom förvärven 2015 och 2016 hänför sig till personalens kompetens om behandlingsmetoder, etablering av marknadsposition samt de synergieffekter som förväntas uppstå när enheterna integreras med övriga koncernen samt den underliggande lönsamheten i de förvärvade verksamheterna.

Genomförda förvärv 2016:

Kvaefjord Opplevelse og Avlastning AS, KOA Gruppen (Övriga Norden) maj 2016

- en av de största aktörerna inom Individ & Familieomsorg samt bostäder med särskild service (HOT) i Norge.

Arjessa Oy (Övriga Norden) maj 2016

- ledande individ- och familjeomsorgsaktör i Finland.

Övriga förvärv

Nygårds Vård Gotland AB (I&F) april 2016

- bedriver boenden med särskild service för vuxna med psykisk funktionsnedsättning.

Kilen Akut Behandlingshem AB (I&F) september 2016

- inriktning på ungdomar med psykosocial problematik.

FUGA Omsorg AB (I&F) september 2016

- daglig utvecklingsinriktad verksamhet för individer med utvecklingsstörning, autism eller aspergers syndrom.

Platea AB (I&F) november 2016

- HVB för yngre barn (0-12 år) och deras familjer.

Pienryhmäkoti Puolenhehtaarin Metsä Oy (Övriga Norden) december 2016

- psykosocial vård och behandling för barn och unga.

Villkorad köpeskillning

Villkorade köpeskillningar förekommer i förvärven av KOA respektive Platea. Den villkorade köpeskillningen för KOA är resultatbaserad och kan maximalt uppgå till 40 MSEK. Det verkliga värdet av den villkorade köpeskillningen beräknades vid förvärvet till 18 MSEK. I förvärvet av Platea finns också resultatbaserad villkorad köpeskillning vilken maximalt kan uppgå till 4 MSEK.

Förvärvsrelaterade kostnader

Förvärvsrelaterade kostnader om 16 (4 under 2015) MSEK avser arvoden till konsulter och jurister främst för finansiell och legal due diligence i samband med förvärv och har redovisats som övriga rörelsekostnader i resultaträkningen.

Förvärvade fordringar

Inga osäkra fordringar har förvärvats under något av åren.

Förvärv efter balansdagen

I januari 2017 förvärvades Skellefteå Stöd och Behandling AB (Individ & Familj).

Förvärvade företagens nettotillgångar vid förvärvstidpunkten

2016 MSEK	KOA	Arjessa	Övriga*	Total
Anläggningstillgångar	40	48	13	100
Kundfordringar och övriga fordringar	44	58	9	112
Likvida medel	42	23	13	78
Räntebärande skulder	-9	-38	-5	-52
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	-58	-74	-10	-142
Uppskjuten skatteskuld	0	0	-1	-1
Netto identifierbara tillgångar och skulder	60	17	19	95
Goodwill	166	255	41	463
Överförd ersättning				
Likvida medel	205	270	57	532
Villkorad köpeskillning	18	1	4	23
Totalt överförd ersättning	223	271	61	555
Påverkan på likvida medel				
Kontant erlagd köpeskillning	205	270	57	532
Likvida medel i förvärvade enheter	-42	-23	-13	-78
Summa påverkan på likvida medel	163	247	44	454
Reglerade villkorade köpeskillningar hänförlig till förvärv tidigare år	-	-	19	19
Total påverkan på likvida medel	163	247	63	473
Påverkan på rörelseintäkter och resultat 2016				
Rörelseintäkter	195	227	20	442
Rörelseresultat	33	18	2	53

*Förvärvsanalysen är preliminär, då slutavräkning inte har beräknats.

Humanas förvärv under 2016 har totalt ökat koncernens intäkter med 442 MSEK och årets rörelseresultat med 53 MSEK. Om förvärven hade inträffat per den 1 januari 2016 uppskattar företagsledningen att koncernens intäkter skulle ha varit 6 723 MSEK (361 MSEK högre) och årets resultat 202 MSEK (32 MSEK högre).

Genomförda förvärv 2015:**Dedicare Assistans i april 2015 (Norge)**

- Personlig assistans i Norge. Förvärvet innebar en geografisk expansion och etablering av assistansverksamhet i Norge.

Orana Vård och Omsorg Holding i juli 2015 (I&F)

- HVB specifikt för unga flickor med svår psykiatrisk problematik.

Oasen HVB & Skola i november 2015 (I&F)

- HVB med inriktning mot psykosocial problematik - främst utagerande beteende - samt ofta en konstaterad eller misstänkt neuropsykiatrisk problematik.

Off.clinic i november 2015 (I&F)

- HVB och öppenvård specialiserat på sexuella beteendeproblem och trauma/ PTSD, bl.a. med specialisering på unga med självskadande sex.

Familjestödsgruppen i Stockholm i december 2015 (I&F)

- Familjehem i Stockholmsområdet.

Övriga förvärv**Salboheds Gruppboende i juli 2015 (I&F)**

- HVB för gymnasieungdomar med behov av särskilt stöd.

Ramlösa Social Utveckling i november 2015 (I&F)

- Familjehem för vuxna samt en LARO-mottagning med inriktning på samsjuklighet och eller psykosociala problem

Villkorad köpeskillning

Villkorad köpeskillning förekommer i avtalet om förvärv av Familjestödsgruppen. Den villkorade köpeskillningen är resultatbaserad och kan maximalt uppgå till 8 MSEK. Det verkliga värdet av den villkorade köpeskillningen beräknades vid förvärvet till 8 MSEK.

Förvärvade företagens nettotillgångar vid förvärvstidpunkten

2015 MSEK	Dedicare	Orana	Oasen	Off.clinic	Familjestödsgruppen	Övriga	Total
Anläggningstillgångar	6	12	17	15	2	13	64
Kundfordringar och övriga fordringar	9	5	8	4	8	5	39
Likvida medel	7	3	0	1	2	9	22
Räntebärande skulder	0	-5	-3	-7	-1	-4	-20
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	-12	-5	-1	-3	-6	-12	-40
Uppskjuten skatteskuld	0	0	-1	-1	0	0	-2
Netto identifierbara tillgångar och skulder	10	11	20	9	5	10	64
Goodwill	22	14	7	24	43	9	120
Överförd ersättning							
Likvida medel	32	25	26	15	40	19	158
Villkorad köpeskillning	-	-	-	18	8	-	26
Totalt överförd ersättning	32	25	26	33	48	19	184
Påverkan på likvida medel							
Kontant erlagd köpeskillning	32	25	26	15	40	19	158
Likvida medel i förvärvade enheter	-7	-3	0	-1	-2	-9	-22
Summa påverkan på likvida medel	25	22	26	14	38	10	135
Reglerade villkorade köpeskillningar hänförlig till förvärv tidigare år	-	-	-	-	-	-	6
Kursdifferens	0	-	-	-	-	-	0
Total påverkan på likvida medel	-	-	-	-	-	-	141
Påverkan på rörelseintäkter och resultat 2015							
Rörelseintäkter	33	19	10	6	6	18	92
Rörelseresultat	4	2	1	0	0	3	10

Humanas förvärv under 2015 bidrog till koncernens intäkter med 92 MSEK och till årets rörelseresultat med 10 MSEK. Om förvärven hade inträffat per den 1 januari 2015 uppskattar företagsledningen att koncernens intäkter skulle ha varit 5 868 MSEK (213 MSEK högre) och årets resultat 137 MSEK (23 MSEK högre).

Not K6 Övriga externa kostnader

MSEK	2016	2015
Direkta verksamhetskostnader*	254	221
Inköpta tjänster	80	64
Lokal- och fastighetskostnader	279	200
IT kostnader	81	68
Marknadsföringskostnader	25	24
Övriga kostnader	244	217
Totalt övriga externa kostnader	963	794

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

Operationella leasingavtal som leasetagare

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

MSEK	2016	2015
Inom 1 år	168	137
Mellan 1-5 år	589	587
Efter 5 år	642	729
Årets leasingavgift	193	133

Hyreskontrakten har en återstående löptid på mellan 2 mån – 25 år (2 mån – 25 år).

Not K7 Anställda, personalkostnader och ersättningar till ledande befattningshavare

Kostnader för ersättningar till anställda

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

MSEK	2016	2015
Löner och ersättningar	3 663	3 283
Pensionskostnader, avgiftsbaserade planer	170	131
Sociala avgifter	1 059	919
Övriga personalkostnader	72	96
Totalt	4 964	4 430

Medelantalet anställda

	Medelantalet anställda	Varav män, %
	2016	2016
Sverige	8 993	30
Norge	659	44
Finland	260	41
Totalt	9 912	32

	Medelantalet anställda	Varav män, %
	2015	2015
Sverige	8 761	30
Norge	393	45
Totalt	9 154	31

Pensionsförpliktelser

Huvuddelen av tjänstemän i Sverige omfattas av ITP1. För det fåtal tjänstemän som tryggas av ITP-planens förmånsbestämda pensionsåtaganden 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 31 MSEK (2015 betalades 26 MSEK).

Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkrings-tekniska metoder och antaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Den kollektiva konsolideringsnivån ska normalt tillåtas variera mellan 125 och 155 procent. Om Alectas kollektiva konsolideringsnivå understiger 125 procent eller överstiger 155 procent ska åtgärder vidtas i syfte att skapa förutsättningar för att konsolideringsnivån återgår till normalintervallet. Vid låg konsolidering kan en åtgärd vara att höja det avtalade priset för nyteckning och minskning av befintliga förmåner. Vid hög konsolidering kan en åtgärd vara att införa premierreduktioner. Alectas preliminära konsolideringsgrad för 2016 är 149 procent (2015 153 procent).

Premierna till Alecta fastställs genom antaganden om ränta, livslängd, driftskostnader och avkastningsskatt och är beräknad så att betalning av konstant premie till pensionstidpunkten räcker för hela målförmånen, som baseras på den försäkrades nuvarande pensionsmedförande lön, då ska vara intjänad.

Det saknas ett fastställt regelverk för hur underskott som kan uppkomma ska hanteras, men i första hand ska förluster täckas av Alectas kollektiva konsolideringskapital, och leder således inte till ökade kostnader genom höjda avtalade premier. Det saknas även regelverk för hur eventuella överskott eller underskott ska fördelas vid avveckling av planen eller företags utträde ur planen.

Koncernen har även gjort pensionsutfästelser, vilka tryggas genom kapitalförsäkring, som är pantförskriven till förmån för förmånstagarna. Ingen del avser ledande befattningshavare. Pensionsåtagandet är villkorat av värdet i kapitalförsäkringen och motsvarar därför värdet av tillgångarna i kapitalförsäkringen vid varje tillfälle och redovisas därför som en avgiftsbaserad plan, då Humana inte har någon skyldighet att tillskjuta pengar och förmånstagaren står all risk. Per balansdagen uppgick värdet av tillgångarna i kapitalförsäkringen till 3,6 (3,6 under 2015) MSEK. Inga nya inbetalningar sker avseende dessa pensionsutfästelser.

Koncernen har ett avtal med vd, Rasmus Nerman, som innebär att vid uppsägning ska Bolaget iakttä en uppsägningstid om sex (6) månader och Rasmus Nerman har en uppsägningstid om sex (6) månader. Vid uppsägning från Bolagets sida skall även en extra ersättning om sex (6) månaders fasta månadslön utgå och betalas ut vid utgången av uppsägningstiden. Pension utgår i enlighet med ITP1 och det finns inga tillkommande pensionsförpliktelser.

Årsstämmans riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare

Extra bolagsstämma fattade den 15 februari beslut om följande riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare. Kretsen av befattningshavare som omfattas av riktlinjerna är verkställande direktören och övriga medlemmar i koncernledningen.

Koncernledningens ersättning ska omfatta fast lön, eventuell rörlig lön, pension och övriga förmåner. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig och återspegla individens prestationer och ansvar samt den värdeutveckling för Humana-aktien som kommer aktieägarna till del.

Rörlig kontant lön ska förutsätta uppfyllelse av definierade och mätbara mål och ska vara maximerad till 30 procent av den årliga fasta lönen. I särskilda fall kan överenskommelser träffas om ersättning av engångskaraktär, förutsatt att sådan

ersättning inte överstiger ett belopp motsvarande individens årliga fasta lön och maximala rörliga kontanta lön, och inte utges mer än en gång per år och individ.

Pensionsförmåner ska vara avgiftsbestämda. Uppsägningstiden ska vara sex månader från både bolagets och den ledande befattningshavarens sida. Då anställningstiden överskrider fem år ska uppsägningstiden från bolagets sida utökas till tolv månader. Avgångsvederlag kan utgå till ledande befattningshavare med anställningstid överskridande fem år, dock maximalt uppgående till motsvarande sex månadslöner. Avtal om avgångsvederlag träffas separat efter beslut i ersättningsutskottet.

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. Marknadsvärdet uppgår till cirka 5,5 MSEK och om maximalt antal utnyttjas uppgår utspädningen till cirka 2,6 procent av totalt antal aktier i Humana. Teckningsoptionerna har emitterats i tre olika serier med olika löptider. Se även not 11 Resultat per aktie.

Könsfördelning i styrelse och koncernledning

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

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

Ersättning till styrelse och koncernledning

2016. Löner och ersättningar fördelade enligt typ av ersättning per styrelseledamot och till koncernledning:

TSEK	Löner och andra ersättningar	Bonus	Övrigt	Pension	Totalt
Styrelse*					
Maria Nilsson**	386				386
Per Båtelson, ordf.**	749				749
Ulrika Östlund	307				307
Helen Fasth Gillstedt**	517				517
Per Granath	252				252
Simon Lindfors**	348				348
Totalt styrelse	2 560	-	-	-	2 560
Rasmus Nerman, Koncernchef	2 711	583		1 031	4 325
Övriga (8 personer)	12 366	1 520		2 798	16 684
Totalt koncernledning	15 077	2 103		3 829	21 009
Totalt i koncernen	17 637	2 103	-	3 829	23 569

*Styrelseledamöterna Wojciech Goc och Lloyd Perry erhåller inget styrelsearvode enligt beslut på bolagsstämma.

** I bruttolön ingår fakturerad moms.

2015. Löner och ersättningar fördelade enligt typ av ersättning per styrelseledamot och till koncernledning:

TSEK	Löner och andra ersättningar	Bonus	Övrigt **	Pension	Totalt
Styrelse*					
Maria Nilsson***	316				316
Per Båtelson, ordf.***	541				541
Ulrika Östlund	253				253
Helen Fasth Gillstedt***	394				394
Simon Lindfors***	33				33
Totalt styrelse	1 537	0	0	0	1 537
Per Granath, Koncernchef	3 145	900	3 638	2 305	9 988
Övriga (8 personer)	11 785	1 787	0	4 071	17 643
Totalt koncernledning	14 930	2 687	3 638	6 375	27 631
Totalt i koncernen	16 467	2 687	3 638	6 375	29 168

*Styrelseledamöterna Per Granath, Simon Lindfors, Wojciech Goc och Lloyd Perry erhöj inget styrelsearvode enligt beslut på bolagsstämma. Simon Lindfors erhöj arvode som ledamot i koncernens revisionsutskott.

** Per Granath avslutade sitt avtal som verkställande direktör 22 december 2015. Övrig ersättning om 3 638 tkr avsåg avgångsvederlag och bilersättning (exklusive sociala avgifter och pension).

*** I bruttolön ingår fakturerad moms.

Not K8 Ersättning till revisorer

MSEK	2016	2015
KPMG AB		
- revisionsuppdrag	7	4
- skatterådgivning	1	0
- övriga tjänster	1	0
Summa	9	4

Med revisionsuppdrag avses revisorns arbete för den lagstadgade revisionen och med revisionsverksamhet olika typer av kvalitetsssäkringstjänster. Övriga tjänster är sådant som inte ingår i revisionsuppdrag eller skatterådgivning.

Not K9 Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter:

MSEK	2016	2015
Ränteutgifter likvida medel	0	1
Omvärdering av villkorade tilläggsköpeskillningar	0	0
Valutakursvinst	11	0
Summa finansiella intäkter	11	1

Finansiella kostnader:

Räntekostnader för upplåning till upplupet anskaffningsvärde:

MSEK	2016	2015
Banklån*	127	160
Efterställda lån	0	2
Finansiell leasing	1	2
Valutakursförlust	12	7
Summa finansiella kostnader	140	172

* I Räntekostnader Banklån ingår 42 (43) MSEK som avser kostnadsföring av tidigare periodiserade anskaffningskostnader för lån i samband med refinansiering under 2015 resp 2016.

Not K10 Skatt

Följande komponenter ingår i skattekostnaden:

MSEK	2016	2015
Aktuell skattekostnad (+)/skatteintäkt (-)		
Årets skattekostnad	42	26
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	5	-1
	46	25
Uppskjuten skattekostnad (+)/skatteintäkt (-):		
Materiella anläggningstillgångar	-1	-1
Derivat	6	2
Periodiseringsfond	7	9
Andra temporära skillnader	0	0
Summa uppskjuten skattekostnad	12	10
Redovisad skatt	58	35

MSEK	2016	2015
Avstämning av effektiv skatt		
Redovisat resultat före skatt	228	149
Skatt enligt gällande skattesats (22%)	50	33
Skatteeffekt av:		
Ej avdragsgilla kostnader	7	18
Ej skattepliktiga intäkter	0	-14
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	5	-1
Ökning av underskottsavdrag utan motsvarande aktivering av uppskjuten skatt	-	0
Schablonränta på periodiseringsfond	0	0
Skillnad i skattesats mellan moderföretag och utländska dotterföretag	2	0
Övrigt	-6	-2
Redovisad skatt	58	35
Ej avdragsgilla kostnader avser i allt väsentligt förvärvskostnader.		
Uppskjuten skatteskuld (+)/skattefordran (-)		
Materiella anläggningstillgångar	0	1
Derivat	-2	-8
Obeskattade reserver, periodiseringsfonder	80	73
Summa uppskjuten skatteskuld	78	66

Förändringen i uppskjuten skatteskuld om 12 MSEK avser uppskjuten skattekostnad redovisad i resultaträkningen om 12 MSEK (10 för 2015) samt uppskjuten skatteskuld i förvärvade bolag om 1 MSEK (2 för 2015).

Ej redovisade uppskjutna skattefordringar

Underskottsavdrag och avdragsgilla temporära skillnader för vilka uppskjuten skatt inte redovisas i balansräkningen uppgår till 13 MSEK (13 för 2015), motsvarande en uppskjuten skattefordran om 3 MSEK (3).

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 K11 Resultat per aktie

MSEK	2016	2015
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	170	114
Avgår avkastning preferensaktier	-22	-86
Årets resultat efter avkastning på preferensaktier	148	28
Resultat per stamaktie före och efter utspädning, kr	2,87	0,61
Antal stamaktier, snitt	51 514 870	45 881 685

Preferensaktierna, som bestod av 7 aktier av serie C, konverterades i samband med börsintroduktionen till B-aktier.

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) översteg stamaktiens genomsnittskurs (72,24 kr per aktie). Dessa optioner saknar därför utspädningseffekt och har exkluderats från beräkningen av resultat per aktie efter utspädning. Om börskursen i framtiden går upp till en nivå över lösenkursen kommer dessa optioner att medföra utspädning. Optionsprogrammet omfattar 1 440 420 teckningsoptioner som berättigar till teckning av samma antal nya aktier i Humana. Om maximalt antal utnyttjas uppgår utspädningen till cirka 2,6 procent av totala antal aktier i Humana.

Under 2016 beslutade aktieägarna även att införa ett incitamentsprogram riktat till 187 nyckelpersoner i Humana. Detta program har etablerats under 2017. Vid maximal tilldelning 2020 blir utspädningen 106 000 aktier, 0,2 procent.

Not K12 Goodwill

Goodwill MSEK	2016	2015
Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets ingång	2 584	2 565
Förvärv av dotterföretag	463	120
Avyttring av dotterföretag	-	-44
Årets nedskrivningar	-	-36
Valutakursdifferenser	42	-21
Vid årets utgång	3 089	2 584

Nedskrivningsprövning

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

MSEK	2016-12-31	2015-12-31
Personlig Assistans	964	964
Individ & Familj	1 416	1 388
Äldreomsorg	8	8
Norge	422	223
Finland	278	-
Summa	3 089	2 584

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. Vad gäller segmenten Äldreomsorg och Övriga Norden så görs den årliga nedskrivningsprövningen av goodwill på följande nivåer; Äldreomsorg exklusive Hemtjänst och Övriga Norden; Finland för sig och Norge uppdelat på Norge KOA förvärvet samt Norge Övrigt. När det finns indikationer på bestående värdenedgång för en enskild kassagenererande enhet görs prövningen genom att beräkna nyttjandevärdet för den specifika kassagenererande enheten.

Nyttjandevärdet bygger på kassaflödesberäkningar som baseras på specifika finansiella planer som fastställts av ledningen för de närmaste tre åren, vilka sedan extrapoleras med hjälp av uppskattade tillväxttakter för ytterligare två år. 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.

Viktiga antaganden 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%)	7,5% (8,1%)	9,6% (10,4%)
Personlig Assistans	1,0% (1,4%)	7,5% (8,1%)	9,6% (10,4%)
Äldreomsorg	2,0% (2,0%)	7,5 (8,1%)	9,6% (10,4%)
Norge	2,0% (2,0%)	7,5% (7,9%)	10,0% (10,2%)
Finland	2,0% (-)	7,6% (-)	9,5% (-)

Nedskrivningar

Nedskrivningsprövningen för Humana Hemtjänst 2015 föranledde en nedskrivning av goodwillposten i sin helhet. Nedskrivningen om 36 MSEK förklarades av allt svårare marknadsförutsättningar som föranlett ledningen att fatta beslut om att avveckla kontrakt i förtid. Bokfört värde var 66 MSEK före nedskrivningsprövningen.

Not K13 Övriga immateriella anläggningstillgångar

2016	Systemutveckling och licenser	Kundrelationer	Övrigt	Totalt
Akkumulerade anskaffningsvärden				
Vid årets ingång	17	7	2	25
Förvärv av dotterbolag	0	-	7	7
Investeringar	-	-	2	2
Kursdifferens	-	1	0	1
Utrangeringar	-	-	-	0
Vid årets utgång	17	8	10	34
Akkumulerade avskrivningar				
Vid årets ingång	-16	-1	0	-17
Förvärv av dotterbolag	0	0	0	0
Kursdifferens	-	-	0	0
Utrangeringar	-	-	-	0
Årets avskrivningar	-1	-2	-1	-4
Vid årets utgång	-16	-3	-2	-21
Redovisat värde	1	5	8	13

Ingen del av systemutvecklingskostnaderna och licenserna är internt upparbetade.

2015	Systemutveckling och licenser	Kundrelationer	Övrigt	Totalt
Akkumulerade anskaffningsvärden				
Vid årets ingång	18	-	-	18
Investeringar	0	8	2	10
Kursdifferens	-	-1	-	-1
Utrangeringar	-1	-	-	-1
Vid årets utgång	17	7	2	25
Akkumulerade avskrivningar				
Vid årets ingång	-11	-	-	-11
Kursdifferens	-	0	-	0
Utrangeringar	0	-	-	0
Årets avskrivningar	-5	-1	0	-6
Vid årets utgång	-16	-1	0	-17
Redovisat värde	1	6	1	9

Not K14 Materiella anläggningstillgångar

2016	Byggnader och mark	Förbättrings- utgifter annans fastighet	Finansiell leasing	Inventarier	Summa
Ackumulerade anskaffningsvärden					
Vid årets ingång	83	36	103	55	276
Förvärv av dotterbolag	47	12	0	28	87
Investeringar	67	41	41	35	184
Utrangeringar/ avyttringar	-1	0	-36	-10	-47
Omklassificeringar	-3	-1	0	5	1
Valutakursdifferenser	1	0	0	0	0
Vid årets utgång	194	89	108	113	502
Ackumulerade avskrivningar					
Vid årets ingång	-17	-8	-29	-23	-76
Förvärv av dotterbolag					
Utrangeringar/ avyttringar	1	0	19	7	27
Omklassificeringar	1	0	0	-3	-2
Valutakursdifferenser	-1	0	0	0	-1
Årets avskrivningar	-4	-3	-22	-17	-46
Vid årets utgång	-20	-11	-31	-36	-99
Redovisat värde	174	78	76	77	405

2015	Byggnader och mark	Förbättrings- utgifter annans fastighet	Finansiell leasing	Inventarier	Summa
Ackumulerade anskaffningsvärden					
Vid årets ingång	165	28	95	61	348
Förvärv av dotterbolag	56	1	0	4	61
Investeringar	31	8	38	7	84
Utrangeringar/ avyttringar	-183	-4	-30	-7	-225
Omklassificeringar	15	3	0	-9	9
Valutakursdifferenser	-1	0	0	-1	-2
Vid årets utgång	83	36	103	55	276
Ackumulerade avskrivningar					
Vid årets ingång	-10	-5	-20	-18	-54
Utrangeringar/ avyttringar	0	0	15	5	20
Omklassificeringar	-2	-	-	-2	-3
Valutakursdifferenser	0	0	0	0	1
Årets avskrivningar	-5	-2	-23	-9	-40
Vid årets utgång	-17	-8	-29	-23	-76
Redovisat värde	66	28	74	32	200

Finansiella leasingavtal

Framtida minimileaseavgifter är enligt följande:

	Minimileaseavgifter 2016-12-31				
	Inom 1 år	Mellan 1-5 år	Efter 5 år	Summa	Nuvärde
Leasingavgifter bilar	31	44	0	75	72

Leasingkostnader under rapportperioden uppgick till 31 MSEK, vilket utgörs av minimileaseavgifter. Hyreskontrakten har en löptid på mellan 12 mån – 36 mån.

	Minimileaseavgifter 2015-12-31				
	Inom 1 år	Mellan 1-5 år	Efter 5 år	Summa	Nuvärde
Leasingavgifter bilar	35	39	0	73	69

Leasingkostnader under rapportperioden uppgick till 40 MSEK, vilket utgörs av minimileaseavgifter. Hyreskontrakten har en löptid på mellan 12 mån – 36 mån.

Not K15 Kundfordringar

	2016-12-31	2015-12-31
Kundfordringar brutto	527	445
Reserv för kundförluster	-5	-5
Summa	523	440
Ej förfallna fordringar	449	379
Förfallna 1-30 dagar	48	41
Förfallna 31-60 dagar	11	9
Förfallna > 60 dagar	19	16
	527	445

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. Baserat på historisk information anser ledningen att kundfordringar som inte har förfallit till betalning eller skrivits ned har en god kreditkvalitet.

Not K16 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2016-12-31	2015-12-31
Fordringar assistansersättning	346	-
Förutbetalda hyror	32	20
Övrigt	23	8
Summa	401	28

Ersättning från Försäkringskassan för assistans utbetalas sedan oktober 2016 månadsvis i efterskott till skillnad från tidigare månadsvis i förskott.

Not K17 Likvida medel

Likvida medel innefattar följande:

	2016-12-31	2015-12-31
Kontanter	1	1
Banktillgodohavanden	464	500
Summa	465	501

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

Not K18 Eget kapital

Aktiekapital

Vid årets ingång bestod aktiekapitalet av 664 800 A-aktier, 354 793 B-aktier och 7 C-aktier. Totalt 1 019 600 aktier. Den 15 februari 2016 beslutades på en extra bolagsstämma om split 45:1, varvid antalet aktier ökat till 29 916 000 A-aktier, 15 965 685 B-aktier och 315 C-aktier. Totalt antal aktier efter split uppgick till 45 882 000. Därefter konverterades samtliga aktier till B-aktier. I samband med börsintroduktionen genomfördes en nyemission om 7 258 064 aktier till kursen 62 kr.

	2016	2015
Antal aktier		
Vid årets ingång	1 019 600	1 019 600
Split 45:1	44 862 400	-
Nyemission	7 258 064	-
Vid årets utgång	53 140 064	1 019 600

Tecknade och betalda aktier	Antal aktier	Röster per aktie	Antal röster
Aktiekapital, B-aktier	53 140 064	0,022222	1 180 879

Övrigt tillskjutet kapital

Belopp som erhållits för emitterade aktier och teckningsoptioner utöver vad som tillförts aktiekapitalet ingår i posten "Övrigt tillskjutet kapital". Se även not K11.

Reserver

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.

Not K19 Räntebärande skulder

Kortfristiga	2016-12-31	2015-12-31
Banklån	642	88
Finansiella leasingsskulder	35	36
Totalt redovisat värde	677	125

Långfristiga	2016-12-31	2015-12-31
Banklån	1 364	1 513
Finansiella leasingsskulder	42	37
Totalt redovisat värde	1 405	1 550
Varav efter 5 år	0	1 058

Upplåning sker i svenska kronor, i norska kronor samt i Euro. Av banklånen 2016 avser 1 793 MSEK 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 MSEK med en löptid om 5 år. Avtalet innehåller sedvanliga avtalsvillkor, sk covenants (kvoter) som regelbundet rapporteras till långivarna (Net debt to EBITDA och Interest cover ratio). Kreditfaciliteterna är inte säkerställda men är föremål för vanliga 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 MSEK, samt åtaganden avseende handelssanktioner och antikorrupcion. Se även not K21 och K22.

Not K20 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	2016-12-31	2015-12-31
Upplupna löner	218	212
Upplupna semesterlöner	339	291
Upplupna räntekostnader	6	20
Upplupna pensioner	59	58
Övrigt	77	62
Summa	698	643

Not K21 Finansiella instrument och riskhantering

2016-12-31	Lånefordringar och kundfordringar	Bokfört värde	Verkligt värde
Finansiella tillgångar			
Kundfordringar	523	523	523
Övriga fordringar	6	6	6
Upplupna intäkter	367	367	367
Likvida medel	465	465	465
Summa	1 360	1 360	1 360

Finansiella skulder	Finansiella tillgångar/ skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Övriga skulder	Bokfört värde	Verkligt värde
Banklån		2 006	2 006	2 006
Derivatinstrument	10		10	10
Skuld finansiell leasing		76	76	76
Leverantörsskulder		103	103	103
Övriga kortfristiga skulder		12	12	12
Upplupna kostnader		698	698	698
Skuld avseende tilläggsköpeskilling	28		28	28
Summa	38	2 895	2 933	2 933

2015-12-31	Lånefordringar och kundfordringar	Bokfört värde	Verkligt värde
Finansiella tillgångar			
Kundfordringar	440	440	440
Övriga fordringar	19	19	19
Upplupna intäkter	7	7	7
Likvida medel	501	501	501
	966	966	966

Finansiella skulder	Finansiella tillgångar/ skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Övriga skulder	Bokfört värde	Verkligt värde
Banklån		1 602	1 602	1 602
Derivatinstrument	38		38	38
Skuld finansiell leasing		73	73	73
Leverantörsskulder		79	79	79
Övriga kortfristiga skulder		16	16	16
Upplupna kostnader		643	643	643
Skuld avseende tilläggsköpeskilling	26		26	26
	64	2 413	2 477	2 477

Fortsättning Not 21

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

Finansiella instrument som värderas till verkligt värde

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

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

2016-12-31	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
Skulder				
Derivatinstrument		10		10
Skuld för tilläggsköpeskilling			28	28
Verkligt värde	0	10	28	38

2015-12-31	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
Skulder				
Derivatinstrument		38		38
Skuld för tilläggsköpeskilling			26	26
Verkligt värde	0	38	26	64

Överföringar mellan nivåer

Inga överföringar mellan nivåer har skett under 2016 eller 2015.

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.

MSEK	2016	2015
Tilläggsköpeskilling		
Ingående saldo	26	6
Anskaffningsvärde förvärv	20	26
Återfört mot resultaträkningen	0	0
Reglerat under året	-19	-6
Utgående saldo	28	26

Värderingstekniker och indata

Följande tabeller visar vilka värderingstekniker som använts vid värdering till verkligt värde i Nivå 2 och Nivå 3, liksom väsentliga icke-observerbara indata.

Finansiella instrument värderade till verkligt värde via resultatet

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

Känslighetsanalys

Det maximala utestående beloppet för tilläggsköpeskillingar som kan utgå upp-går till 48 MSEK. Tilläggsköpeskillingarna är resultatbaserade.

Finansiella instrument som inte värderas till verkligt värde

Typ	Värderings-teknik	Väsentliga icke-observerbara indata	Värderings nivå
Andra finansiella skulder*	Diskonterade kassaflöden	ET	2

* Andra finansiella skulder avser banklån samt finansiella leasingsskulder.

Risk avseende finansiella instrument

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker.

- Finansierings- och likviditetsrisk
- Kreditrisk
- Ränterisk
- Valutarisk

Koncernens finanspolicy för hantering av finansiella risker har utformats av styrelsen och bildar ett ramverk av riktlinjer och regler i form av riskmandat och limiter för finansverksamheten. Ansvar för koncernens finansiella transaktioner och risker hanteras centralt av CFO i samråd med styrelsen. Den övergripande målsättningen för finansverksamheten är att tillhandahålla en kostnadseffektiv finansiering samt att minimera negativa effekter på koncernens resultat som härrör från marknadsrisker.

Finansierings- och likviditetsrisk

Likviditetsrisken är risken att koncernen kan få problem att fullgöra sina skyldigheter som är förknippade med finansiella skulder. Likviditetsriskerna hanteras centralt för hela koncernen av CFO. Likviditetsbehovet följs upp löpande och i samband med översyner av Humanas finansieringsbehov. Koncernens policy är att minimera upplåningsbehovet genom att balansera över- respektive underskottslikviditet inom koncernen och uppnå en flexibilitet i finansieringen genom avtal om ytterligare tillgängliga krediter. För att underlätta likviditetsplanering och likviditetsstyrning har koncernen kreditfaciliteter (checkräkningskrediter) samt en cashpool.

Humanas likviditet påverkas negativt av Försäkringskassans beslut att införa efterskottsinsbetalning från tidigare förskottsinsbetalning inom Personlig Assistans. Efterskottsinsbetalningen infördes per den 1 oktober 2016 och den negativa påverkan på Humanas rörelsekapital i det fjärde kvartalet var cirka 300 MSEK.

Specifikation av tillgänglig likviditet:

	2016	2015
Outnyttjad checkräkningskredit	-	100
Kassa	465	501
Totalt	465	601

Koncernens finansiella skulder, som framgår av Not K19, uppgick vid årsskiftet till 2 082 (1 675) MSEK (kortfristiga skulder 677 (125) MSEK och långfristiga skulder 1 405 (1 550) MSEK.

Löptidsanalys avseende finansiella skulder

2016	< 3 mån	3-12 mån	2-5 år	> 5 år	Totalt
Banklån	50	592	1 364	-	2 006
Räntor avseende Banklån	11	32	124	-	167
Derivatinstrument	8	3	-	-	10
Skuld finansiell leasing	9	26	42	-	76
Leverantörsskulder	103	-	-	-	103
Skuld för tilläggsköpeskilling	24	4	-	-	28
Totalt	205	656	1 529	-	2 390

Löptidsanalys avseende finansiella skulder

2015	< 3 mån	3-12 mån	2-5 år	> 5 år	Totalt
Banklån	51	32	279	1 277	1 639
Räntor avseende banklån	18	52	256	117	443
Derivatinstrument	7	21	9	-	38
Skuld finansiell leasing	10	29	35	-	73
Leverantörsskulder	79	-	-	-	79
Skuld för tilläggsköpeskilling	18	-	6	3	26
Totalt	182	134	585	1 396	2 298

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 kundförluster bedöms därmed vara begränsade.

Maximal exponering för kreditrisk	2016	2015
Kundfordringar	523	440
Fordringar assistansersättning	346	-
Övriga fordringar	6	19
Likvida medel	465	501
Totalt	1 340	959

Ränterisk

Den marknadsrisk som främst påverkar Humana är ränterisken, som kan leda till förändring i verkliga värden och förändringar i kassaflöden. En betydande faktor som påverkar ränterisken är räntebindningstiden.

Koncernens ränterisk uppstår i huvudsak genom långfristig upplåning och hanteras av CFO. Derivatinstrument, ränteswapkontrakt, används för att hantera ränterisken. Koncernens låneavtal löper till rörlig ränta, med 3-månaders räntebindningstid, vilken har räntesäkrats till fast ränta för 50% av skulden i 3 år. Detta har uppnåtts genom ingående av s.k ränteswappar och ränteoptioner där Humana erhåller rörlig ränta och betalar fast ränta till swapmotparterna. Dessa instrument ska omprövas under 2017.

Genomslaget på räntekostnaderna vid en ränteuppgång på 1 procentenhet på balansdagen skulle vara 13 (6) MSEK inkl räntederivat.

Valutarisk

Koncernen verkar i Sverige, Norge och Finland och utsätts därigenom för valutariskerna från valutaexponeringar i norska kronor och Euro. Koncernens resultat påverkas av omräkning av norska och finska dotterbolags resultaträkningar, där omräkningen sker till räkenskapsårets genomsnittskurs. I det fall det norska eller finska 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 Euro har därför delvis finansierats genom upplåning i norska kronor och i Euro.

Nettotillgångar i NOK uppgår till 220 (79) MSEK inkl goodwill. Genomslaget på resultaträkningen vid en kursförändring på 5 procentenheter på balansdagen skulle vara 4 (-1) MSEK och på koncernens totalresultat 7 (4) MSEK. Nettotillgångar i EURO uppgår till -2 (-) MSEK inkl goodwill. Genomslaget på resultaträkningen vid en kursförändring på 5 procentenheter på balansdagen skulle vara 1 (-) MSEK och på koncernens totalresultat 0 (-) MSEK.

Kapitalhantering

Koncernens policy är att ha en god finansiell ställning, som bidrar till att bibehålla investerares, kreditgivares och marknadens förtroende samt utgöra en god grund för fortsatt utveckling av affärsverksamheten; samtidigt som den långsiktiga avkastning som genereras till aktieägarna är tillfredsställande. Styrelsen söker uppnå en balans mellan den högre avkastning på eget kapital som möjliggörs med hög belåningsgrad och fördelarna och säkerheten som följer av en stark kapitalbas. Målsättningen är att fortsätta generera avkastning till ägare och nytta för andra intressenter.

Varken moderbolaget eller något av dotterbolagen är föremål för externa kapitalkrav, se även not K19.

Not K22 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

MSEK	2016	2015
Ställda säkerheter för Banklån		
Aktier i dotterbolag	-	1 686*
Företagsinteckningar	-	30
Fastighetsinteckningar	3	3
Ställda säkerheter	-	-
Övrigt	30	0
Eventualförpliktelser	Inga	Inga

*Aktier i dotterbolag utgörs av värdet av nettotillgångar för dotterbolag i vilka aktierna var ställda som säkerhet 2015. Se not K19

Not K23 Transaktioner med närstående

Koncernens nyckelpersoner består av styrelse, koncernledning och verkställande direktör dels genom ägande i Humana och dels genom rollen som ledande befattningshavare. I närståendekretsen ingår även huvudägaren Air Syndication S.C.A., vilken representeras i styrelsen av Lloyd Perry och Wojciech Goc. Transaktioner med närstående sker på marknadsmässiga grunder.

Ersättningar till nyckelpersoner

Ersättningen till nyckelpersoner framgår i not K7.

Utestående säljarreverser löstes i sin helhet inklusive utestående ränta i juli 2015. Till närstående utgick en total likvid om 10 079 tkr (424 tkr till Air Syndication S.C.A., 9 655 tkr till styrelse och vd).

Preferensaktier

Preferensaktier konverterades till stamaktier i samband med notering.

Not K24 Bolag som omfattas av dessa finansiella rapporter

Humana AB är moderbolag i koncernen som inkluderar dotterföretag enligt förteckningen nedan. Samtliga dotterbolag är helägda och har ett räkenskapsår som sammanfaller med moderbolagets.

Företagets namn	Antal andelar	Säte	Kapitalandel %
AB Salboheds Gruppboende, 556754-3912	1 000	Sala	100%
Adventum Specialpedagogik AB, 556387-6753	1 000	Borlänge	100%
Adventum Vård AB, 556330-3030	1 000	Borlänge	100%
Amelius Holmsund AB, 559020-1728	500	Sigtuna	100%
Arjessa Oy, 2367998-4	11 211 785	Helsinki, Finland	100%
Askelmerkki Oy, 2373748-6	250	Turku, Finland	100%
Asumispalvelut Arjessa Oy, 2728060-4	1 000	Senäjoki, Finland	100%
Baggiun Vård & Behandling AB, 556747-5230	1 000	Göteborg	100%
Bakkan Bokollektiv AS, 978712290	34	Harstad, Norge	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%
Birkelund Barnevernscenter AS, 988145009	275	Eidsvoll, Norge	100%
Björkvik-Ringsjöhemmet AB, 556435-1889	1 500	Stockholm	100%
Björkviks Vårdhem AB, 556257-3575	2 000	Stockholm	100%
Björntorps HVB-hem AB, 556740-6219	1 000	Stockholm	100%
Cureum AB, 556681-8661	821	Örebro	100%
Davidsbo Fastigheter AB, 556787-3327	1 000	Norberg	100%
Davidsbo Invest AB, 556806-2698	500	Norberg	100%
Davidsbogård AB, 556709-4296	1 000	Norberg	100%
Ekonomibyrån i Wermland AB, 556521-4573	1 000	Filipstad	100%
Fabriken Förändringskonsulterna i Skaraborg AB, 556650-8544	1 000	Stockholm	100%
Familjeforum konsult i Skåne AB, 556687-4227	1 000	Stockholm	100%
Familjeforum Lund AB, 556589-3764	1 000	Stockholm	100%
Familjestödsgruppen i Stockholm AB, 556699-8182	1 000	Tyresö	100%
Familjevårdskonsulterna i Sverige AB, 556733-7349	1 000	Örebro	100%
Fuga Omsorg AB, 556897-4371	5 000	Stockholm	100%
Habiliteket AB, 556484-2416	1 000	Täby	100%
Hollandshem AB, 556699-6129	1 000	Kungsbacka	100%
Humana AS, 997915038	1 000	Tonsberg, Norge	100%
Humana Assistans AB, 556605-3996	100 000	Örebro	100%
Human Care Assistanse AS, 914 597 811	3 956	Stjørdal, Norge	100%
Humana Ekeliden AB, 556891-0508	50 000	Örebro	100%
Humana Group AB, 556697-0249	1 478 571	Örebro	100%
Humana Group Holding AB, 556730-0453	1 428 570	Stockholm	100%
Humana Hemtjänst AB, 556919-2718	50 000	Stockholm	100%
Humana Holding AB, 556645-2206	1 000	Örebro	100%
Humana Holding AS, 996808335	252 000	Lier, Norge	100%
Humana Omsorg AB, 556749-0007	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, 1744507-3	240	Lohja, Finland	100%
Häggesta 10:1 AB, 556992-5638	100	Stockholm	100%
INOM Innovativ Omsorg i Norden AB, 556782-9105	3 524 259	Stockholm	100%
INOM Innovativ Omsorg i Sverige AB, 556739-6725	1 000	Stockholm	100%
Istriana AB, 559020-2452	1 000	Lund	100%
Jokilaakson Perhekodit Oy, 1741579-8	20	Ylivieska, Finland	100%
JOWE AB, 556644-6281	100	Stockholm	100%
KBT Mälardalen AB, 556718-7025	1 000	Stockholm	100%
Kiinteistö Oy Namika, 2446601-6	1 000	Lahti, Finland	100%
Kilen Akut Behandlingshem AB, 556620-9549	1 000	Skövde	100%
KOA Helse og Omsorg AS, 991069550	300	Narvik, Norge	100%
KOA Ungdomstiltak AS, 890821502	500	Narvik, Norge	100%
KOA Psykisk Helse AS, 994627112	1 540	Narvik, Norge	100%
K-rehab AB, 556766-2720	6 000	Sandviken	100%
Kvaefjord Opplevelse og Avlastning AS, 888 031 812	9 492	Harstad, Norge	100%

Företagets namn	Antal andelar	Säte	Kapitalandel %
Lastensuojeluyksikkö Leppälintu Oy, 2364613-8	1 000	Kauhajoki, Finland	100%
Lastensuojeluyksikkö Pihakoivu Ky, 1991926-0	-	Ylistaro, Finland	100%
Lunna Gård AB, 556586-2371	1 000	Stockholm	100%
Löft AS, 982767458	16 920	Tonsberg, No	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%
Norrbärke Sjukhem AB, 556564-9778	2 500	Stockholm	100%
Nuorisopsykiatrinen Asumiskoti Puro Oy, 1744507-3	240	Vähäkyrö, Vaasa, Finland	100%
Nuorisokoti Valokki Oy, 2284728-8	1 250	Jalasjärvi, Finland	100%
Nygårds Vård Gotland AB, 556417-0511	2 000	Gotland	100%
Oasen Hvb & Skola AB, 556420-9608	5 000	Aneby	100%
Oasen Ungdomscenter AB, 556686-2313	1 000	Aneby	100%
Oasen Utbildningscenter AB, 556650-1796	1 000	Aneby	100%
Off.clinic AB, 556625-9429	1 000	Kristianstad	100%
Omsorgsbasen AS, 997289730	100	Steinkjaer, Norge	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%
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 Puolenhehtaarin Metsä Oy (PHM), 2166211-8	270	Lohja, Finland	100%
Platea AB, 556697-9729	1 500	Hagfors	100%
Pienryhmäkoti Arjen Sydän Oy, 2179372-4	130	Siuntio, Finland	100%
Plus Assistans AB, 556665-9149	1 000	Örebro	100%
Prompting AB, 556606-5990	200	Stockholm	100%
Ramlösa Social Utveckling AB, 556266-5520	1 000	Helsingborg	100%
Rehabiliteringsbolaget i Mälardalen AB, 556755-5049	1 000	Örebro	100%
Rengsjö Vårdcenter AB, 556383-1857	1 000	Stockholm	100%
Riihenaika Oy, 1875571-9	800	Helsinki, Finland	100%
Ryhmäkodit Arjessa Oy, 2284729-6	1 250	Seinäjäki, Finland	100%
Sociala tjänster Sverige AB, 556658-1277	5 000	Stockholm	100%
Storsjögårdens HVB AB, 556335-5780	1 000	Gävle	100%
Södertörns familjevård AB, 556573-0511	1 000	Stockholm	100%
Tiangruppen AB, 556223-5145	2 500	Uppsala	100%
Tibble gård ungdomshem AB, 556632-1757	1 000	Stockholm	100%
TILTAK FOR UNGDOM - AGDER AS, 989649582	1 000	Kristiansand, Norge	100%
TILTAKSRUPPEN AS, 980110125	200 000	Bergen, Norge	100%
Ungdomshemmet Hajstorp AB, 556618-0369	1 600	Töreboda	100%
Vassbo Behandlingshem AB, 556449-1602	1 000	Uddevalla	100%
Vidablick AB, 556679-3179	1 000	Helsingborg	100%
Wikmangården AB, 556167-4275	1 000	Stockholm	100%
Våre Hjem AS, 980399699	1 000	Trondheim, Norge	100%

Not K25 Händelser efter balansdagen

I januari 2017 förvärvades Skellefteå Stöd och Behandling AB (Individ & Familj). Humana avser att öppna bolagets fjärde äldreboende i egen regi under 2018.

Redovisningsprinciper

P1 Byten av redovisningsprinciper

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

P2 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 IFRS som ännu inte börjat tillämpas

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

IFRS 9 Finansiella instrument kommer att ersätta IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. IFRS 9 innehåller nya utgångspunkter för klassificering och värdering av finansiella instrument, en framåtblickande ("expected loss") nedskrivningsmodell och förenklade förutsättningar för säkringsredovisning. IFRS 9 träder i kraft 1/1 2018 och tidigare tillämpning är tillåten givet att EU antar standarden. EU planerar att godkänna standarden under första halvåret 2016. IFRS 9 bedöms inte komma att få någon betydande påverkan på Humanas redovisning.

International Accounting Standards Board ("IASB") har i januari 2016 beslutat om en ny standard för redovisning av leasingavtal, IFRS 16 Leases, som träder i kraft 1 januari 2019. EFRAG har ännu inte offentliggjort när standarden förväntas antas av EU och därmed kan tillämpas av Humana.

IFRS 16 Leases innebär att en leasetagare redovisar samtliga hyrda tillgångar och relaterade skulder i balansräkningen och att leasetagaren redovisar avskrivning på dessa tillgångar samt räntekostnader kopplade till de relaterade skulderna i resultaträkningen, dvs. en hantering som motsvarar redovisning av finansiella leasingavtal under gällande standard. Detta är en skillnad från nu då operationella leasingavtal redovisas utanför balansräkningen med upplysning om åtagandet och där leasingavgiften kostnadsförs linjärt över kontraktstiden. IFRS 16 kommer därmed att påverka Humana genom att de operationella leasingavtal som redovisas i not K6 kommer att redovisas i balansräkningen och leasingavgiften som nu redovisas bland övriga externa kostnader ersätts av en avskrivning av de i balansräkningen redovisade tillgångarna samt räntekostnad kopplad till de finansiella skulderna.

IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder ersätter från och med 2018 existerande IFRS relaterade till intäktsredovisning, såsom IAS 18 Intäkter, IAS 11 Entreprenadavtal och IFRIC 13 Kundlojalitetsprogram. Humana planerar inte att förtidstillämpa IFRS 15. IFRS 15 baseras på att intäkt redovisas när kontroll över vara eller tjänst överförs till kunden, vilket skiljer sig från existerande bas i överföring av risker och förmåner. IFRS 15 inför nya sätt att fastställa hur och när intäkter ska redovisas, vilket innebär nya tankesätt jämfört med hur intäkter redovisas idag.

Utvärderingen av effekterna på Humanas redovisning när IFRS 15 börjar tillämpas pågår. Beloppsmässiga effekter har ännu inte kunnat uppskattas annat än på den övergripande nivå som nämns nedan. De bedömningar av effekter som beskrivs i det följande baseras på den information som idag är känd eller uppskattad. Val avseende övergångsmetoder kommer att göras när analysen av IFRS 15 nått en fas som ger mer komplett underlag än för närvarande.

Nedan beskrivs de preliminära bedömningar som hittills gjorts av effekter på olika typer av intäkter.

Bolagen inom Humana utför assistanstjänster hos kund samt boenden inom områdena äldreomsorg, HVB, jour- och familjehem, särskilda boenden och stödboenden. Baserat på hittillsvarande bedömningar förväntas inte periodiseringen av intäkter påverkas i stort. Slutligen noteras att IFRS 15 innehåller utökade upplysningskrav avseende intäkter, vilket kommer att expandera innehållet i notupplysningarna.

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

Klassificering m.m.

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

Segmentsrapportering

Humana har fyra affärsområden som också redovisas som fyra segment, Individ & Familj, Personlig Assistans, Äldreomsorg samt Övriga Norden. Omsättning och rörelseresultat per segment redovisas efter allokering av segmentsspecifika 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 K3 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.

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 K5. Vid förvärv där värdet av nettotillgångar överstiger erlagd köpeskillning, sk. förvärv till lågt pris, intäktsförs mellanskillnaden omedelbart i resultaträkningen. Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppstår.

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

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

Intäkter

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 vårdtygn, antal assistansstimmar, antal boendeplatser, antal hemtjänstbesök 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) tryggs genom försäkring i Alecia. 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 pensionsutfästelser, vilka tryggas genom kapitalförsäkring. Pensionsåtagandet inklusive särskild löneskatt motsvarar värdet av tillgångarna i kapitalförsäkringen vid varje tillfälle

Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter består av ränteintäkter och i förekommande fall utdelningsintäkter, samt vinst vid omvärdering eller avyttring av finansiella instrument.

Finansiella kostnader består av räntekostnader på lån, inklusive periodiserade transaktionskostnader, förlust vid värdeförändring eller avyttring av finansiella instrument.

Valutakursvinster och valutakursförluster redovisas brutto.

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

Leasing

Operationella leasingavtal

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

Finansiella leasingavtal

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

Redovisning av sale and leaseback transaktioner

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

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

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

Intäkter hänförliga till sale and lease back-transaktion redovisas som intäkter på tillträdesdagen om inte risker och förmåner övergått till köparen vid ett tidigare tillfälle. Kontrollen över tillgången kan ha övergått vid ett tidigare tillfälle än tillträdesdagen 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 baserar 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 K12.

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 redovisningsprinciper).

Avskrivningsprinciper

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

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

Materiella anläggningstillgångar

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

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

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

Utgifter efter förvärvet

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

Avskrivningsprinciper

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Leasade tillgångar skrivs även de av över beräknad nyttjandeperiod eller över den avtalade leasingtiden, om den är kortare. Mark skrivs inte av.

Beräknade nyttjandeperioder;

Följande huvudgrupper av komponenter har identifierats och ligger till grund för avskrivningen på byggnader:

- Stomme 40–100 år
- Stomkompletteringar, innerväggar m.m. 20–40 år
- Installationer; värme, el, VVS, ventilation m.m. 25–40 år
- Yttre ytskikt; fasader, yttertak m.m. 20–70 år
- Inre ytskikt, maskinell utrustning m.m. 10–25 år
- inventarier 5–10 år
- Investering annans fastighet kontraktstiden

Använda avskrivningsmetoder, restvärden och nyttjandeperioder omprövas vid varje års slut.

Nedskrivningar

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

Nedskrivning av materiella och immateriella tillgångar

Om indikation på nedskrivningsbehov finns beräknas tillgångens återvinningsvärde (se nedan). För goodwill, andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod och immateriella tillgångar som ännu ej är färdiga för användning beräknas återvinningsvärdet dessutom årligen. Om det inte går att fastställa väsentligen oberoende kassaflöden till en enskild tillgång, och dess verkliga

värde minus försäljningskostnader inte kan användas, grupperas tillgångarna vid prövning av nedskrivningsbehov till den lägsta nivå där det går att identifiera väsentligen oberoende kassaflöden – en så kallad kassagenererande enhet.

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

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

Återföring av nedskrivningar

En nedskrivning av tillgångar som ingår i IAS 36 tillämpningsområde reverseras om det både finns indikation på att nedskrivningsbehovet inte längre föreligger och det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. Nedskrivning av goodwill återförs dock aldrig. En reversering görs endast i den utsträcktning 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 justerat för ränta på preferensaktierna och på det vägda 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 förpliktelserna enligt kontraktet.

Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan främst likvida medel, derivat och kundfordringar. På skuldsidan återfinns bl a 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. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder tas upp 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 nettoredo visas endast när det föreligger en legal rätt att kvitta beloppen samt en avsikt att reglera posterna netto.

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

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet

Denna kategori består av derivatinstrument (ränteswappar och ränteoptioner) som ingår i undergruppen finansiella tillgångar som innehas för handel. Finansiella tillgångar i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i årets resultat.

Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som inte är derivat, som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. Dessa tillgångar värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades vid anskaffningstidpunkten. Kundfordran redovisas till det belopp som beräknas inflyta, dvs. efter avdrag för osäkra fordringar.

Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet

Denna kategori består av finansiella skulder som innehas för handel, vilken omfattar koncernens derivat, samt villkorade tilläggsköpeskillningar, vilka skall redovisas i denna kategori. Förändringar i verkligt värde redovisas i årets resultat.

Andra finansiella skulder

Lån samt övriga finansiella skulder, t.ex. leverantörsskulder och utnyttjad checkkredit ingår i denna kategori. Skulderna värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Nedskrivningar av lånefordringar och kundfordringar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde återförs om de tidigare skälen till nedskrivningar inte längre föreligger och att full betalning från kunden förväntas erhållas.

Nedskrivning av finansiella tillgångar

Vid varje rapporttillfälle utvärderar företaget om det finns objektiva bevis på att en finansiell tillgång eller grupp av tillgångar är i behov av nedskrivning.

Objektiva bevis utgörs dels av observerbara förhållanden som inträffat och som har en negativ inverkan på möjligheten att återvinna anskaffningsvärdet, dels av betydande eller utdragen minskning av det verkliga värdet för en investering i en finansiell placering klassificerad som en finansiell tillgång som kan säljas.

Företaget klassificerar kundfordringar som osäkra när dessa har förfallit till betalning sedan mer än 90 dagar. Fordringarnas nedskrivningsbehov fastställs utifrån historiska erfarenheter av kundförluster på liknande fordringar.

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.

Noter moderbolaget

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 IAS 39 i moderbolaget som juridisk person.

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

Inkomstskatt

Moderbolagets effektiva skatt är 22 procent vilket överensstämmer med nominell skattesats

Not MB1 Moderbolagets inköp och försäljningar till koncernföretag

Försäljning till koncernbolag uppgick till 100 procent under 2016 (100 procent för 2015). Inköp från koncernbolag uppgick till 0 procent under 2016 (0 procent 2015).

Not MB2 Uppgift om revisorns arvode och kostnadsersättning

Ersättningar till revisorer

	2016	2015
KPMG AB		
– revisionsuppdrag	1	1
– skatterådgivning	0	0
Summa	1	1

Med revisionsuppdrag avses revisorns arbete för den lagstadgade revisionen och med revisionsverksamhet olika typer av kvalitetssäkringstjänster. Övriga tjänster är sådant som inte ingår i revisionsuppdrag eller skatterådgivning.

Not MB3 Inventarier

	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärden	0	2
Investeringar	-	0
Utrangeringar/avyttringar	-	-2
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	0	0
Ingående avskrivningar	0	-1
Utrangeringar/avyttringar	-	1
Årets avskrivningar enligt plan	-	0
Utgående ackumulerade avskrivningar	-	0
Utgående planenligt restvärde	0	0

Not MB4 Andelar i dotterbolag

	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärden	1 623	1 623
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 623	1 623

Företagets namn	Bokfört värde	
	2016-12-31	2015-12-31
Humana Group Holding AB, 556730-0453	1 623	1 623

Not MB5 Obeskattade reserver

	2016-12-31	2015-12-31
Periodiseringsfond beskattningsår 2011	-	19
Periodiseringsfond beskattningsår 2012	19	19
Periodiseringsfond beskattningsår 2013	41	41
Periodiseringsfond beskattningsår 2014	53	53
Periodiseringsfond beskattningsår 2015	38	38
Periodiseringsfond beskattningsår 2016	20	-
Summa	171	170

Not MB6 Långfristiga skulder

	2016-12-31	2015-12-31
Långfristiga skulder som förfaller till betalning ett till fem år efter balansdagen:	1 364	0
Långfristiga skulder som förfaller till betalning senare än fem år efter balansdagen:	-	470
Efterställda lån från aktieägare	-	0
Summa	1 364	470

Se not K18 för lånevillkor och not K20 för finansiell riskhantering.

Not MB7 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2016-12-31	2015-12-31
Upplupna räntor	1	4
Övriga poster	2	1
Summa	3	5

Not MB8 Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till årsstämmans förfogande stående vinstmedel:

SEK	2016
Balanserade vinstmedel	1 476 932 773
Årets resultat	53 823 142
Summa	1 530 755 915
Disponeras enligt följande	
Utdelning 0,50 kronor per aktie (totalt 53 140 064 aktier)	26 570 032
Balanseras i ny räkning	1 504 185 883
Summa	1 530 755 915

Koncernens och moderbolagets resultat- och balansräkningar blir föremål för fastställelse på årsstämman den 18 maj 2017.

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder. Årsredovisningen och koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolaget respektive koncernens ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets respektive koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget respektive de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 6 april 2017

Per Båtelson
Styrelsens ordförande

Helen Fasth Gillstedt
Styrelseledamot

Wojciech Goc
Styrelseledamot

Per Granath
Styrelseledamot

Simon Lindfors
Styrelseledamot

Maria Nilsson
Styrelseledamot

Lloyd Perry
Styrelseledamot

Ulrika Östlund
Styrelseledamot

Rasmus Nerman
Verkställande direktör och koncernchef

Vår revisionsberättelse har avgivits
den 6 april 2017
KPMG AB

Petra Lindström
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Humana AB, org. nr 556760-8475

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Humana AB för år 2016. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 52 – 92 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 2016 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 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Värdering goodwill

Se Not K12 Goodwill, samt K2 Övergripande redovisningsprinciper inklusive Bedömningar och uppskattningar i finansiella rapporterna, och redovisningsprinciper på sidorna 74, 80 samt 89 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

Koncernen redovisade per den 31 december 2016 goodwill om 3 089 MSEK.

Goodwill prövas årligen för att bedöma om det finns ett nedskrivningsbehov. Den årliga nedskrivningsprövningen är väsentlig för revisionen eftersom prövningen innefattar betydande inslag av bedömning från koncernen, bl a i form av antaganden om verksamhetens framtida utveckling och marknadsförutsättningar.

Ett annat viktigt antagande är vilken diskonteringsränta som ska användas för att återspegla marknadsmässiga bedömningar av de särskilda risker som verksamheten står inför.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen.

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 revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

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.

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 försäljningsstillväxt och rörelsemarginalens utveckling, samt diskonteringsräntan. Detta har bl a gjorts genom att ta del av och utvärdera skriftlig dokumentation och kontrollera antaganden i nedskrivningsprövningen mot planer. Vi har även utvärderat koncernens historiska prognosförmåga samt utmanat antaganden om framtida tillväxt och marginal. Där lämpligt har antaganden kontrollerats mot externa marknadsdata.

Vi har också bedömt innehållet i de upplysningar om utförda nedskrivningsprövningar som lämnas i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Förvärv av Arjessa Oy samt Kvaeford Opplevelse og Avlastning AS

Se Not K5 Förvärv av rörelse, K2 Övergripande redovisningsprinciper inklusive Bedömningar och uppskattningar i finansiella rapporterna och redovisningsprinciper på 74, 76 samt 89 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

Humana förvärvade i maj månad 100% av aktierna i Arjessa Oy för en köpeskilling om 271 MSEK och Kvaeford Opplevelse og Avlastning AS för en köpeskilling om 223 MSEK.

I samband med rörelseförvärv ska en förvärvsanalys upprättas där förvärvade tillgångar och skulder identifieras och värderas till verkliga värden på förvärvsdagen. Detta kräver bedömningar om vilka tillgångar som ska redovisas i balansräkningen – i synnerhet de immateriella tillgångarna kan här vara svårbedömda – och vilka värden dessa ska åsättas i koncernredovisningen. Dessa bedömningar påverkar koncernens framtida resultat, bland annat beroende på om avskrivningsbara eller ej avskrivningsbara tillgångar redovisas.

Hur området har beaktats i revisionen

Vi har analyserat upprättade förvärvsanalyser i syfte att bedöma huruvida de är framtagna med tillämpning av etablerade metoder. Vi har i vårt arbete involverat våra värderingsspecialister med erfarenhet från värderingar i samband med förvärv.

Viktiga delar i vårt arbete har varit att bedöma att samtliga immateriella tillgångar har medtagits. Denna bedömning har bland annat baserats på vår förståelse för verksamheten i de förvärvade företagen samt rapporter som upprättats av de externa konsulter som bistått koncernen i arbetet med förvärvet.

Vi har också bedömt innehållet i den information som presenteras i årsredovisningens upplysningar om företagsförvärv.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-59 samt 96-99. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för den andra informationen.

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 på fel.

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 på fel, 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 revisionsd i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel 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 på fel, 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. Risker för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, 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 eller när, i ytterst sällsynta fall, vi bedömer att en fråga inte ska kommuniceras i revisionsberättelsen på grund av att de negativa konsekvenserna av att göra det rimligen skulle väntas vara större än allmänintresset av denna kommunikation.

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 för år 2016 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.

Den 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 överträdelse skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Stockholm den 6 april 2017

KPMG AB

Petra Lindström
Auktoriserad revisor

Finansiella definitioner

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.

Avkastning på sysselsatt kapital (%)

Rörelseresultat och finansiella intäkter dividerat med totalt sysselsatt kapital multiplicerat med 100.

EBITDA

Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar inklusive kostnader för börsnotering.

Eget kapital per stamaktie

Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare dividerat med antalet aktier vid årets slut efter inlösen, återköp och nyemission.

Genomsnittligt antal stamaktier

Beräknas som ett genomsnitt av antalet utestående stamaktier på daglig basis efter inlösen och återköp.

SYFTE

Avkastning på sysselsatt kapital

Nyckeltalet visar verksamhetens avkastning på det kapital som ägare och långivare har ställt till förfogande. Syftet är att visa koncernens avkastning oberoende av finansiering.

Justerat rörelseresultat och justerat EBITDA

Beräknas som rörelseresultat 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.

Genomsnittligt eget kapital

Beräknas på genomsnittligt eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare per kvartal som beräknats från ingående och utgående balans per kvartal.

Justerat EBITDA

Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar justerat för jämförelsestörande poster.

Justerat rörelseresultat

Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster.

Medelantalet heltidsanställda

Medelantalet heltidsanställda under året.

Medelantal kunder

Genomsnittligt antal kunder under året.

Operativt kassaflöde

Rörelseresultat inklusive förändring av avskrivningar/nedskrivningar, rörelsekapital samt investeringar i andra anläggningstillgångar (netto).

Organisk tillväxt

Tillväxt för jämförbara bolag inom respektive segment som Humana ägde under föregående jämförelseperiod.

Operativt kassaflöde

Beräknas som 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.

Räntebärande nettoskuld

Nettoskulden används till att på ett enkelt sätt åskådliggöra och bedöma koncernens möjligheter till att leva upp till finansiella åtaganden.

Periodens resultat per stamaktie

Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare minskat med periodens andel av fastställd utdelning till preferensaktier dividerat med genomsnittligt antal stamaktier.

Räntebärande nettoskuld

Upplåning exklusive räntederivat med avdrag för likvida medel och räntebärande tillgångar.

Räntebärande nettoskuld/EBITDA

Räntebärande nettoskuld dividerat med EBITDA.

Rörelseresultat

Resultat före finansiella poster och skatt.

Rörelsemarginal (%)

Rörelseresultat dividerat med rörelseintäkter multiplicerat med 100.

Soliditet (%)

Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande dividerat med balansomslutning multiplicerat med 100.

Sysselsatt kapital

Totala tillgångar minus ej räntebärande skulder.

Räntebärande nettoskuld/EBITDA

Nyckeltalet visar koncernens skuldsättning i förhållande till EBITDA. Används för att åskådliggöra koncernens möjlighet att leva upp till finansiella åtaganden.

Soliditet

Nyckeltalet visar hur stor andel av tillgångarna som är finansierade med eget kapital. Syftet är att kunna bedöma koncernens betalningsförmåga på lång sikt.

Avstämning mot finansiella rapporter enligt IFRS

	Jan-dec 2016	Jan-dec 2015
Justerat rörelseresultat		
Rörelseresultat	329	312
Nedskrivning goodwill Humana Hemtjänst	-	36
Kostnader börsnotering	40	-
Övriga poster av engångskaraktär	-	-9
Justerat rörelseresultat	369	340
Justerad EBITDA		
Rörelseresultat	329	312
Avskrivningar	50	46
Nedskrivning goodwill Humana Hemtjänst	-	36
Kostnader börsnotering	40	-
Övriga poster av engångskaraktär	-	-9
Justerad EBITDA	419	386
Organisk intäktstillväxt		
Omsättning, bas	5 481	5 022
Omsättning, intäktstillväxt	69	43
Total organisk tillväxt	1,3%	0,8%
Operativt kassaflöde, MSEK		
Rörelseresultat	329	312
Avskrivningar	50	46
Nedskrivning goodwill Humana Hemtjänst	-	36
Förändring av rörelsekapital	-372	38
Investeringar i övriga anläggningstillgångar, netto	-142	-42
Operativt kassaflöde, MSEK	-134	389
	31 dec 2016	31 dec 2015
Räntebärande nettoskuld, MSEK		
Långfristiga räntebärande skulder	1 405	1 550
Kortfristiga räntebärande skulder	687	125
Likvida medel	-465	-501
Räntebärande nettoskuld	1 628	1 174
Justerad EBITDA 12 månader	419	386
Räntebärande nettoskuld/Justerad EBITDA 12 månader, ggr	3,9×	3,0×
Avkastning på sysselsatt kapital, %		
SUMMA TILLGÅNGAR	4 960	3 838
Uppskjutna skatteskulder	-78	-66
Leverantörsskulder	-103	-79
Övriga kortfristiga skulder	-960	-925
Sysselsatt kapital	3 818	2 768
Rörelseresultat	329	312
Finansiella intäkter	11	1
Totalt	341	313
Avkastning på sysselsatt kapital, %	8,9%	11,3%
Soliditet, %		
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	1 726	1 093
SUMMA TILLGÅNGAR	4 960	3 838
Soliditet, %	34,8%	28,5%

Fyraårsöversikt

Nyckeltal och data per aktie

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

Nyckeltal	2016	2015	2014	2013
Nettoomsättning, MSEK ¹⁾	6 362	5 593	5 065	3 489
Tillväxt, %	13,7	10,4	45,2	17,0
Organisk tillväxt, %	1,3	0,8	7,9	7,6
Förvärvat tillväxt, %	12,4	9,6	37,2	9,4
EBITDA, MSEK	379	394	339	231
EBITDA-marginal, %	6,0	7,0	6,7	6,6
Justerad EBITDA, MSEK	419	386	367	231
Justerad EBITDA-marginal, %	6,6	6,9	7,2	6,6
Rörelseresultat (EBIT), MSEK ¹⁾	329	312	307	218
Rörelsemarginal, %	5,2	5,6	6,1	6,2
Justerat rörelseresultat, MSEK	369	340	335	218
Justerad rörelsemarginal, %	5,8	6,1	6,6	6,2
Årets resultat, MSEK ¹⁾	170	114	115	179
Förändring av rörelsekapital, MSEK	-372	38	18	57
Förvärv av immateriella och materiella anläggningstillgångar, MSEK ¹⁾	-143	-46	-46	-24
Operativt kassaflöde, MSEK	-134	389	310	264
Kassaflödesgenerering, %	-35,3	98,7	91,4	114,3
Eget kapital ¹⁾	1 726	1 093	986	853
Räntebärande nettoskuld, MSEK	1 628	1 174	1 484	355
Räntebärande nettoskuld/EBITDA 12 månader, ggr	4,3	3,0	4,4	1,5
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA 12 månader, ggr	3,9	3,0	4,0	1,5
Soliditet, %	34,8	28,5	27,0	38,9
Avkastning på sysselsatt kapital 12 månader, %	8,9	11,3	11,4	14,6
Kunder, medelantal	8 361	7 262	7 324	4 198
Helårsanställda, medelantal ¹⁾	9 912	9 154	8 619	6 374
Helårsanställda, årets slut	10 091	9 231	8 773	7 215
Data per aktie	2016	2015	2014	2013
Omräknat resultat per aktie ²⁾	2,87	0,61	0,84	2,46
Omräknat eget kapital per aktie, SEK ²⁾	32,48	23,82	21,50	18,60

1) Informationen är hämtad från Humanas reviderade koncernräkenskaper.

2) 2013 och 2014 omräknat för antal stamaktier (45 882 000) med hänsyn till den split (45:1) som registrerades hos Bolagsverket den 7 mars 2016.

Verksamhetsdefinitioner

Buudir

Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet. Det norske centrala organet för administration och drift av barnomsorg.

Bufetat

Barne-, ungdoms- og familieetaten. Bufetat ligger under det norske Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet. Bufetat är uppdelat i fem regioner och är ansvarigt för drift och tjänster knutna till barn- och familjeomsorg.

Humana Academy

Humanas interna utbildningsverksamhet.

HOT

Lov om kommunale helse- og omsorgstjenester. Norsk lag som reglerar vården av barn, unga och vuxna med fysiska och psykiska funktionsnedsättningar.

HSL

Hälso- och sjukvårdslagen

HVB

Hem för vård eller boende

IVO

Inspektionen för vård och omsorg

Lex Maria

Anmälningsskyldighet för en vårdgivare att till IVO anmäla om en patient i samband med hälso- och sjukvård drabbats av, eller utsatts för risk att drabbas av, en allvarlig skada eller sjukdom.

Lex Sarah

Anmälningsskyldighet för en omsorgsutförare att till IVO rapportera missförhållanden och påtagliga risker för missförhållanden inom ramen för lagarna SoL och LSS.

LSS

Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade

LOU

Lagen om offentlig upphandling

LOV

Lagen om valfrihet

Neuropsykiatrisk problematik

Problematik beroende på funktionsnedsättningar, exempelvis ADHD, ASD/Aspergers syndrom, Tourettes syndrom och språkstörning. De olika diagnoserna är närbesläktade och det är vanligt att samma person har flera diagnoser.

NKI

Nöjd kund-index

NMI

Nöjd medarbetar-index

Psykosocial problematik

Problem och livssituationer som uppstår då det finns samverkan mellan psykologiska och samhälleliga förutsättningar.

Sammanbrott

Då sociala myndighetens placering av en ungdom i vård utanför sitt eget hem plötsligt måste avbrytas på grund av beslut från antingen socialtjänsten, föräldrar, ungdomen eller vårdgivaren.

Samsjuklighet

Samsjuklighet innebär att en person har två eller flera sjukdomstillstånd och/eller funktionsnedsättningar samtidigt.

SiS

Statens Institutionsstyrelse

SoL

Socialtjänstlagen

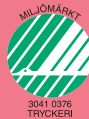
Vårdfläta

Humanas beteckning på en kombination av olika åtgärder och omsorgsformer som anpassas dynamiskt efter kundens behov.

Värdegrund

Humanas etiska och moraliska plattform.

Ett *bra* liv.
Vem du än är.



Produktion: Humana och Narva **Fotograf:** Anders J Larsson och Mia Kaasalainen, Håkan Flank och Viktor Falk
Layout och original: Narva Tryck: TMG Sthlm

Alla har rätt
till ett bra liv.
Ja, alla.



Humana

Humana AB

Warfvinges väg 39, 7tr

112 51 Stockholm

Telefon växel: 08-599 299 00

www.humana.se