

Vi driver  
välfärden  
*framåt*

HUMANA ÅRS- OCH HÅLLBARHETSREDOVISNING 2025



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Innehåll

<h2>01</h2> <p><b>Det här är Humana</b> 3</p> <p>Humana - en översikt 4</p> <p>Humana 25 år 5</p> <p>2025 med Humana 6</p> <p>Vd har ordet 7</p> <p>Humana som investering 9</p> <p>Vanliga frågor från investerare 10</p>	<h2>03</h2> <p><b>Hållbar strategi</b> 16</p> <p>Strategi för hållbar omsorg 17</p> <p>Vår affärsmodell 19</p> <p>Finansiella mål och klimatmål 20</p> <p>Lönsam tillväxt 21</p> <p>Attraktiv arbetsgivare 23</p> <p>Nöjda kunder 26</p> <p>Ansvarstagande samhällsaktör 29</p>	<h2>05</h2> <p><b>Bolagsstyrning</b> 45</p> <p>Ordförande har ordet 46</p> <p>Bolagsstyrningsrapport 48</p> <p>Regelverk, styrning och intern kontroll 48</p> <p>Styrelse 58</p> <p>Koncernledning 59</p> <p>Risker och riskhantering 61</p>	<h2>07</h2> <p><b>Finansiell rapportering</b> 127</p> <p>Finansiella rapporter 128</p> <p>Redovisningsprinciper 136</p> <p>Koncernens noter 140</p> <p>Moderbolagets noter 154</p> <p>Styrelsens underskrifter 155</p> <p>Revisionsberättelse 156</p> <p>Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten 159</p>
<h2>02</h2> <p><b>Trender och marknad</b> 11</p> <p>Viktiga trender som driver efterfrågan på omsorgstjänster 12</p> <p>Växande behov av vård- och omsorgstjänster 14</p>	<h2>04</h2> <p><b>Erbjudande</b> 32</p> <p>Sverige 33</p> <p>Norge 39</p> <p>Finland 42</p>	<h2>06</h2> <p><b>Förvaltningsberättelse</b> 65</p> <p>Förvaltningsberättelse 66</p> <p>Hållbarhetsrapport 71</p> <p>Introduktion 72</p> <p>Allmänna upplysningar 73</p> <p>Miljörelaterad information 85</p> <p>Social information 99</p> <p>Bolagsstyrningsinformation 119</p>	<h2>08</h2> <p><b>Övrigt</b> 160</p> <p>Humanas aktie 160</p> <p>Avstämning mot finansiella rapporter enligt IFRS 162</p> <p>Definitioner finansiella nyckeltal 164</p> <p>Kvartalsöversikt 165</p> <p>Femårsöversikt 166</p>

På Humana vill vi göra skillnad i människors vardag. Vi tycker att alla har rätt till ett bra liv oavsett ålder och förutsättningar. Det är också vår vision.

## INNEHÅLL

**DET HÄR ÄR HUMANA**

Humana – en översikt  
2025 med Humana  
VD har ordet  
Humana som investering  
Vanliga frågor från investerare

## TRENDER OCH MARKNAD

## HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

## BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## FINANSIELL RAPPORTERING

## ÖVRIGT

[🔗](#) Öppna utskriftsoptimerad PDF

# 01

## Det här är Humana



Humana förbättrar livskvaliteten för personer med funktionsnedsättning, psykosocial problematik och för äldre. Genom evidensbaserad omsorg och egna metoder möter vi klienter med komplexa behov där andra inte räcker till. Vi mäter systematiskt våra effekter för att säkerställa högsta kvalitet.

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

INNEHÅLL

**DET HÄR ÄR HUMANA**

- Humana – en översikt
- 2025 med Humana
- VD har ordet
- Humana som investering
- Vanliga frågor från investerare

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

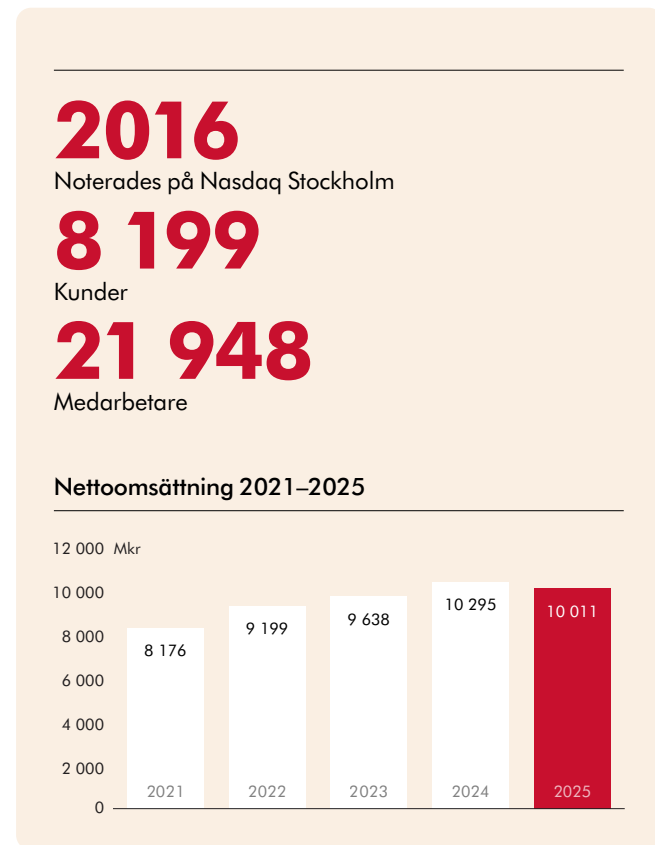
ÖVRIGT

[Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# Humana – en översikt

Humana erbjuder omsorg i livets alla skeden, med en hög specialiseringsgrad. Vi driver utvecklingen av omsorgen genom digitalisering, AI, hållbarhet och genom att mäta utfallen av våra insatser. Verksamheten grundades för 25 år sedan och vilar på en stark värdegrund, präglad av glädje, engagemang och ansvar.

## Humana i korthet



## Verksamhetsöversikt

### Sverige Individ och familj

Specialiserad omsorg för barn och unga

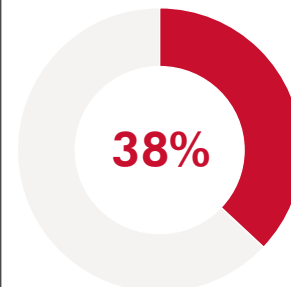
Tjänster för personer med funktionsvariation

Tjänster för personer med psykosocial problematik eller psykisk ohälsa

Äldreomsorg

Heltidsekvivalenter: 3 757

Andel av nettoomsättning

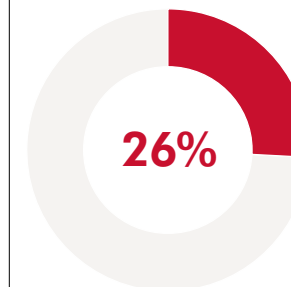


### Sverige Personlig assistans

Personlig assistans

Heltidsekvivalenter: 4 122

Andel av nettoomsättning



### Norge

Specialiserad omsorg för barn och unga

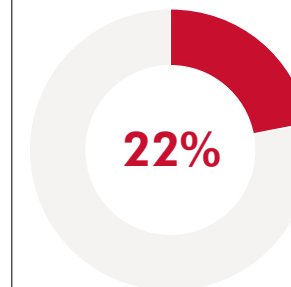
Tjänster för personer med funktionsvariation

Tjänster för personer med psykosocial problematik eller psykisk ohälsa

Personlig assistans

Heltidsekvivalenter: 2 268

Andel av nettoomsättning



### Finland

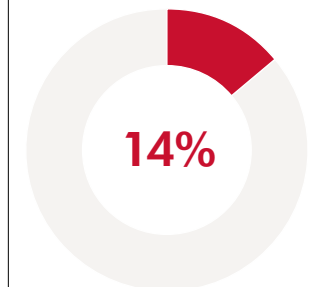
Specialiserad omsorg för barn och unga

Tjänster för personer med funktionsvariation

Tjänster för personer med psykosocial problematik eller psykisk ohälsa

Heltidsekvivalenter: 1 464

Andel av nettoomsättning



## INNEHÅLL

## DET HÄR ÄR HUMANA

- Humana – en översikt
- 2025 med Humana
- VD har ordet
- Humana som investering
- Vanliga frågor från investerare

## TRENDER OCH MARKNAD

## HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

## BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## FINANSIELL RAPPORTERING

## ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Humana 25 år

Humana grundades 2001. Under 25 år har Humana format och drivit utvecklingen av nordisk omsorg. Nu fortsätter vi arbetet med att nå vår vision om att ”alla har rätt till ett bra liv”. Det gör vi genom att utveckla våra metoder, etablera nya enheter, mäta våra sociala utfall och lyfta fram fakta i samhällsdebatten – för att stärka den enskildas förutsättningar, villkor och rättigheter.



Humana grundas i Örebro som ett assistansbolag.

## 2001

Humana förvärvar Baggium, en individ- och familjeverksamhet i Göteborgstrakten med fokus på främst unga.

## 2011

## 2010

Humana börjar erbjuda äldreomsorg i Malmö och Göteborg genom förvärvet av Avesina.

## 2014

Humana etablerar sig i Norge.

Genom förvärvet av INOM börjar Humana genom forskning att utveckla egna evidensbaserade behandlingsmetoder.

## 2016

Börsnotering och etablering av verksamhet i Finland genom förvärv av ett bolag inom individ- och familjeomsorg.

## 2019

Verksamheten i Finland fördubblas genom förvärvet av Coronaria Hoiva.

## 2022

Humana systematiserar och utvecklar sociala utfallsmått.

## 2024

Verksamheten i Norge fördubblas genom förvärvet av Team Olivia Norge.

## 2025

Humana sätter vetenskapsbaserade klimatmål.

## INNEHÅLL

**DET HÄR ÄR HUMANA**

- Humana – en översikt
- 2025 med Humana
- VD har ordet
- Humana som investering
- Vanliga frågor från investerare

## TRENDER OCH MARKNAD

## HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

## BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## FINANSIELL RAPPORTERING

## ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

# 2025 med Humana

2025 har varit ett händelserikt år för Humana – ett år präglad av nödvändiga omställningar, framgångsrika integrationer och offensiva satsningar på tillväxt och digitalisering.

### Nytt finansieringsavtal och effektiviseringar ökar resultat per aktie

Resultat per aktie ökar med 65 procent till 4,73 kr som ett resultat av lägre finansiella kostnader, återköp av egna aktier och effektiviseringsåtgärder.

› Läs mer i Vd-ordet på sidorna 7–8.

### Digitalisering och AI – för framtidens omsorg

Under året har vi fortsatt att investera i digitalisering och AI. Vi är i full gång med implementering av AI-verktyg inom verksamhetsområdena.

› Läs mer om hur AI underlättar omsorgen på sidan 38.

### Humanas vetenskapsbaserade klimatmål validerade av SBTi

Humana har ambitiösa klimatmål på medellång sikt, som sträcker sig till år 2030 samt ett nettonollmål till 2050.

› Läs mer under Ansvarstagande samhällsaktör och i hållbarhetsrapporten på sidorna 29–31 och 71-126.

### Humana justerar tjänsteportföljen och satsar på tillväxt

Äldreomsorgsverksamheten i Finland avyttrades i början på året och ökade satsningar på organisk tillväxt resulterade i en pipeline om 450 Mkr vid utgången av 2025.

› Läs om Humanas affärsområden på sidorna 32–44.



Nyckeltal	2025	2024
Nettoomsättning, Mkr	10 011	10 295
Rörelseresultat, Mkr	508	467
Justerat rörelseresultat, Mkr	478	518
Justerad rörelsemarginal, %	4,8	5,0
Årets resultat, Mkr	238	145
Fritt kassaflöde, Mkr	214	222
Räntebärande nettoskuld (Exkl. IFRS16), Mkr	1 199	1 494
Nettoskuld/rullande 12 månaders justerad EBITDA (exkl. leasingkulder), ggr	2,5	3,0
Medelantal heltidsekvivalenter	11 663	12 074
Medelantal kunder	8 199	9 521

## INNEHÅLL

## DET HÄR ÄR HUMANA

- Humana – en översikt
- 2025 med Humana
- VD har ordet
- Humana som investering
- Vanliga frågor från investerare

## TRENDER OCH MARKNAD

## HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

## BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## FINANSIELL RAPPORTERING

## ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# Vi har utvecklat nordisk välfärd i 25 år – och vi har bara börjat



*Vi har verkat i en omvärld som förändrats snabbt, men står stadigt tack vare en stark kultur.*

## Hur skulle du summera Humanas år 2025?

Vi har haft ett händelserikt år! Vi har lagt grunden för ökad lönsamhet genom effektiviserade stödfunktioner, en ny kapitalallokeringsstrategi och refinansiering med lägre kostnader. Detta ger en årlig besparingseffekt på 100 Mkr vid slutet av 2026, då även våra investeringar inom digitalisering och AI ger fullt genomslag.

Strategiskt har vi renodlat verksamheten genom att avyttra finsk äldreomsorg, integrerat Team Olivia i Norge samt stärkt vårt erbjudande inom barn och unga och tjänster för personer med funktionsvariation. Med en pipeline inom våra strategiska tillväxtområden på 450 Mkr i årlig omsättning och ett nytt dedikerat sälj- och marknadsteam i Finland står vi redo att accelerera tillväxten ytterligare.

## Vilka händelser är särskilt viktiga att lyfta fram?

Vår högsta prioritet är nöjda kunder och medarbetare, och under 2025 ökade kundnöjdheten från redan höga nivåer och vi har en fortsatt hög medarbetarnöjdhet. Jag är även särskilt stolt över vår ledarroll inom hållbarhet;

våra klimatmål har nu validerats vetenskapligt av SBTi. Genom smart digitalisering förenklar vi vardagen för våra medarbetare och frigör mer tid för omsorg. Ett konkret exempel är vårt nya digitala verktyg för rutiner och policyer (se s.38), vilket ytterligare höjer kvaliteten i våra tjänster.

## Hur ser du på utvecklingen av verksamheten under 2025?

Den underliggande verksamheten är stabil med förbättrade resultat i Sverige och Norge. Finland återhämtade sig under andra halvåret efter en tuff omställning och regionala besparingsprogram. Vi är ännu inte nöjda med lönsamheten, men ser nu resultaten av vårt förändringsarbete, även om de under året motverkas av investeringar i digitalisering. Trots svag organisk tillväxt lämnar vi 2025 med en starkt tillväxtpipeline och bättre förutsättningar. Positivt är även ökningen av vinst per aktie, förstärkt av genomförda återköp och den återupptagna utdelningen.

## INNEHÅLL

**DET HÄR ÄR HUMANA**

- Humana – en översikt
- 2025 med Humana
- VD har ordet
- Humana som investering
- Vanliga frågor från investerare

## TRENDER OCH MARKNAD

## HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

## BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## FINANSIELL RAPPORTERING

## ÖVRIGT

[🔗 Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

## *Humana har vuxit från en pionjär inom personlig assistans till en ledande nordisk välfärdsaktör*

### **Humana firar 25 år som bolag under 2026, vad tar du helst med dig i den framtida utvecklingen av bolaget?**

Jag tar med mig vår förmåga att förena långsiktighet med utveckling. Humana har vuxit från en pionjär inom assistans till en ledande nordisk välfärdsaktör som står stadigt i en föränderlig omvärld. Tack vare en stark kultur och hög specialisering erbjuder vi rätt insatser med hög kvalitet, även där behoven är som störst. Det är denna kombination – tydliga värderingar och ett orubbligt fokus på kvalitet och ansvar – som tar Humana vidare och är avgörande för välfärdens framtid.

### **I Sverige har debatten om välfärds kriminalitet gått varm under året, hur hanterar Humana den?**

Kriminella som utnyttjar välfärdssystemen är ett allvarligt samhällsproblem. Humana arbetar systematiskt för att förebygga och motverka välfärds kriminalitet, både genom att säkra vår egen verksamhet och genom att driva opinion för skarpare verktyg. I dialog med beslutsfattare betonar vi vikten av träffsäkra åtgärder som stärker kontrollen utan att hindra seriösa aktörer. Detta är en utmaning för hela näringslivet och måste bekämpas som det gemensamma samhällsproblem det är.

### **Vi har ett stundande val i Sverige 2026, vilka orosmoment finns och vad hoppas du på?**

Vård och omsorg lär bli en central valfråga, ofta med ett högt tonläge kring privata aktörer. Erfarenhet från bland annat Norge visar dock att politiken ofta blir mer pragmatisk i praktiken, särskilt där behoven är komplexa och alternativen begränsade. Med stora investeringsbehov inom både omsorg och försvar krävs

privata investeringar i ännu högre grad framöver. Min förhoppning är därför en mer nyanserad debatt med fokus på kvalitet, rättssäkerhet och välfärdsföretagens faktiska samhällsbidrag.

### **Hur ser du på Humanas långsiktiga utveckling?**

Humana står väl rustat för framtiden. Vi har genomfört merparten av de interna förändringar som krävs för att accelerera tillväxten och stärka lönsamheten. Även om omställningar tar tid, är vi övertygade om att arbetet tar oss i rätt riktning. Med en tydlig strategi för våra prioriterade tillväxtområden, främst inom tjänster för personer med funktionsvariation, skapar vi nu en stabilare tjänsteportfölj med stärkta marginaler.

### **Vad ser du framför dig under 2026?**

Vi ser fram emot effekterna av allt arbete under 2025 och vi fortsätter att investera i både medarbetare och nya boenden. Samtidigt krävs politiska reformer, särskilt den utlovade indexeringen av assistansersättningen behöver bli verklighet, för att säkra branschens långsiktiga hållbarhet. Vi fortsätter även vår satsning på digitalisering och AI – inte som ett självändamål, utan för att underlätta medarbetarnas vardag och frigöra tid för mänsklig kontakt, vilket höjer livskvaliteten för våra kunder.

Stockholm, mars 2026

Nathalie Boulas Nilsson  
Vd och koncernchef

## INNEHÅLL

## DET HÄR ÄR HUMANA

- Humana – en översikt
- 2025 med Humana
- VD har ordet
- Humana som investering
- Vanliga frågor från investerare

## TRENDER OCH MARKNAD

## HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

## BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## FINANSIELL RAPPORTERING

## ÖVRIGT

[🔗 Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# Investera i Nordens mest specialiserade omsorgsbolag

Humana har en stark position på den växande omsorgsmarknaden och en tydlig strategi för att bli det självklara valet för både kunder med höga kvalitetskrav och för medarbetare. Genom ständig kompetensutveckling löser vi samhällsproblem där ingen annan kan.

## Sex skäl att investera i Humana

- 1 Växande icke-cyklisk marknad**  
 Ökad efterfrågan på specialisering, produktivitet och kvalitetsutveckling – områden där Humana ligger i framkant.
- 2 Stark marknadsposition**  
 Marknadsledande i Norden inom specialiserad omsorg, främst för barn och unga.
- 3 Hållbart värdeskapande**  
 Investerar i forskning, utveckling och digitalisering för att säkerställa kvalitet. Vi mäter effekten av våra insatser för att optimera omsorgen om våra kunder och klienter men också för att skapa värde i samhället i stort.
- 4 Balanserad risk**  
 Verksamhet i tre länder och en bred portfölj av omsorgstjänster.
- 5 Attraktivt kassaflöde**  
 God kassaflödesgenerering skapar förutsättningar för långsiktig avkastning.
- 6 Tydlig strategi för att skapa tillväxt**  
 En hållbar strategi med utgångspunkt i samhällets behov. Tillväxtinriktad med många framgångsrikt genomförda förvärv, och tydligt prioriterade tillväxtsegment.

Humana har en tydlig strategi för hur verksamheten ska fortsätta att utvecklas och tydliga mål som handlar om att växa lönsamt och hållbart; socialt, ekonomiskt och miljömässigt.

### Tillväxt

**5,1%**

Årlig genomsnittlig tillväxttakt de senaste fem åren

### Skuldsättningsgrad

**2,5 x**

Sänkt skuldsättningsgrad under 2025

### Resultat per aktie

**4,73 kr**

Resultat per aktie ökade med 65 procent jämfört med föregående år



### Utdelningspolicy

**30%**

Humanas mål är att utdelningen ska uppgå till 30 procent av årets resultat

## INNEHÅLL

## DET HÄR ÄR HUMANA

- Humana – en översikt
- 2025 med Humana
- VD har ordet
- Humana som investering
- Vanliga frågor från investerare

## TRENDER OCH MARKNAD

## HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

## BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## FINANSIELL RAPPORTERING

## ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# Vanliga frågor från investerare

Humana för en löpande dialog med analytiker och investerare som vill veta mer om Humana som investering. Här är några av de frågor vi fått det senaste året – och våra svar.

## Hur ska ni nå ert marginalmål om 7 %?

**Humana:** Vi har under 2025 genomfört en större omorganisation och konsolidering som tillsammans med lägre finansieringskostnader ger 100 Mkr i årlig besparing vid utgången av 2026. För att nå våra marginalmål prioriterar vi även att fylla befintlig kapacitet genom organisk tillväxt. Detta innebär bland annat att vi ställer om enheter, exempelvis inom HVB, för att möta den skiftande efterfrågan från psykisk ohälsa hos flickor till kriminalitets- och drogproblematik hos pojkar. Vi har även gjort en strategisk genomlysning för att prioritera tillväxt i de undersegment som bäst stärker vår marginal, framförallt inom tjänster för personer med funktionsvariation.

## Vilka möjligheter finns för tillväxt under 2026 och vilka områden vill ni växa inom?

**Humana:** Vi har en ambitiös tillväxtplan med fokus på utvalda områden och ett fortsatt högt tryck i våra tillväxtinitiativ. Prioriterat är tjänster för personer med funktionsvariation i samtliga länder. I Sverige satsar vi dessutom på att utveckla kringtjänster inom HVB, såsom öppenvård, stödboende och familjehem samt äldreomsorg.

## Vilka är Humanas huvudprioriteringar under 2026?

**Humana:** Vi följer nu upp effekterna av årets effektiviseringar och skiftar fokus mot både organisk och förvärvad tillväxt. Samtidigt fortsätter vi investera i digitalisering och AI för att kvalitetssäkra omsorgen och frigöra tid för mänsklig kontakt mellan medarbetare, kunder och klienter. Vi driver även våra hållbarhetsinitiativ vidare och säkerställer att vi når våra SBTi-validerade klimatmål.

## Ni skiljer er från era konkurrenter genom att erbjuda personlig assistans, vad är bakgrunden till det valet?

**Humana:** Personlig assistans har lägre marginal än övriga verksamhetsgrenar, men dess låga kapitalbindning och positiva kassaflöde är strategiskt viktiga. Det ger oss utrymme att växa inom prioriterade områden med högre marginal, vilket på sikt hjälper oss att nå våra finansiella mål.

## Ratings och utmärkelser

ISS: C+ Prime  
Nasdaq: Transparency partner  
Sustainalytics: Low ESG risk  
SBTi: Validerade klimatmål  
Sustainable brand index: Industry ranking 2026: 1  
Financial Times & Statista: Leader in diversity 2026  
Allbright: Gröna listan



## Vad har ni för kapitalallokeringsstrategi?

**Humana:** Vi har en utdelningspolicy om 30 procent av årets resultat. Vi använder även återköp av egna aktier som ett aktivt verktyg i vår kapitalallokeringsstrategi. Dessutom investerar vi i tillväxt och digitalisering.

## Ni har kommit ner i skuldsättning, finns det utrymme att göra större förvärv?

**Humana:** En lägre skuldsättning är positivt, och vi utvärderar löpande förvärv på samtliga marknader. Vi kommer att fortsätta göra förvärv.

## HVB-verksamheter i Sverige har varit utmanade i media, hur hanterar ni det?

**Humana:** Inom högspecialiserad omsorg är en god arbetsmiljö och rätt kompetens helt avgörande. För att ge våra medarbetare bra förutsättningar prioriterar vi arbetsmiljö högt och arbetar systematiskt med intern tillsyn, extra kontroller och ständig kompetensutveckling.

## INNEHÅLL

## DET HÄR ÄR HUMANA

**TRENDER OCH MARKNAD**

Viktiga trender som driver efterfrågan på omsorgstjänster  
Växande behov av vård- och omsorgstjänster

## HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

## BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## FINANSIELL RAPPORTERING

## ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

# 02

## Trender och marknad



I takt med att de nordiska ekonomierna gradvis återhämtar sig kommer de offentliga finanserna att driva tillväxten ytterligare. Bristen på arbetskraft är fortfarande en utmaning inom hälso- och sjukvårdssektorn samtidigt som regelverket och kraven på uppföljning och transparens blir allt strängare.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

## TRENDER OCH MARKNAD

- Viktiga trender som driver efterfrågan på omsorgstjänster
- Växande behov av vård- och omsorgstjänster

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING


ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF


# Viktiga trender som driver efterfrågan på vård- och omsorgstjänster

Sociala och demografiska behov, ökningen av de offentliga utgifterna och graden av privatisering påverkar efterfrågan på våra tjänster. Vi fortsätter att konkurrera när det gäller att leverera högkvalitativ, kostnadseffektiv och innovativ omsorg samtidigt som vi driver specialisering i våra erbjudanden.


## Viktiga trender




De sociala och demografiska behoven fortsätter att växa



De Nordiska ekonomierna stabiliseras gradvis, men trycket på de offentliga finanserna kvarstår.



Brist på arbetskraft innebär utmaningar för alla vård- och omsorgsgivare



Regelverket främjar transparens



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

**TRENDER OCH MARKNAD**

- Viktiga trender som driver efterfrågan på omsorgstjänster
- Växande behov av vård- och omsorgstjänster

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE


BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT


 Öppna utskriftsoptimerad PDF



### De sociala och demografiska behoven fortsätter att växa


Den åldrande befolkningen, det växande behovet av stöd för personer med funktionsnedsättning, den ökande förekomsten av psykiska problem och förändringar i familjestrukturen driver efterfrågan inom vår sektor. Behovet av att modernisera sociala omsorgstjänster är fortfarande akut.

Tjänster för psykisk hälsa och funktionshinder får större uppmärksamhet, och vi förväntar oss att skiftet mot samhällsbaserade lösningar och personcentrerad omsorg fortsätter inom ramen för ökade krav på kvalitet och uppföljning.




### Starkare Nordisk offentlig ekonomi, men trycket på finanserna fortsätter

Nordisk offentlig ekonomi visade motståndskraft under 2025, med återhämtning i Finland och stabil men kostnadsmedveten utveckling i Sverige och Norge. Den politiska inställningen till privatisering blir alltmer pragmatisk givet det långsiktiga skattetrycket. Tillväxten koncentreras nu till segment där specialisering och kvalitet är avgörande. Vi ser goda tillväxtmöjligheter för våra specialiserade tjänster, vilket gör ökad effektivitet centralt.




### Brist på arbetskraft innebär utmaningar för alla vård- och omsorgsgivare

Hälso- och sjukvården fortsätter att brottas med rekryteringsutmaningar och den ihållande bristen på kvalificerad vårdpersonal påverkar både privata och offentliga utförare. Även om trycket har varierat över tid, är behovet av långsiktiga lösningar fortsatt kritiskt.




### Regelverket främjar transparens


Under de senaste åren har det funnits ett ökat tryck på öppna jämförelser mellan tjänstleverantörer, både privata och offentliga, för att främja ansvarsstagande och förbättra kvaliteten i hela sektorn. Denna förändring har höjt inträdesbarriärerna och påskyndat en konsolidering i delar av sektorn, vilket gynnar seriösa aktörer och förbättrar den övergripande kvaliteten på omsorgen.




Humana för dialog med kunder och andra intressenter och utvecklar kontinuerligt tjänsteerbjudandet för att möta det föränderliga behovet.



Humana utvecklar ständigt operationell effektivitet med fortsatt fokus på kvalitet.



Humana är branschens mest värdegrundsstyrda aktör och har en väletablerad struktur för kompetensutveckling.



Genom mätbara kvalitetsnyckeltal säkras Humana tydligt värdeskapande.

INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

- Viktiga trender som driver efterfrågan på omsorgstjänster
- Växande behov av vård- och omsorgstjänster

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

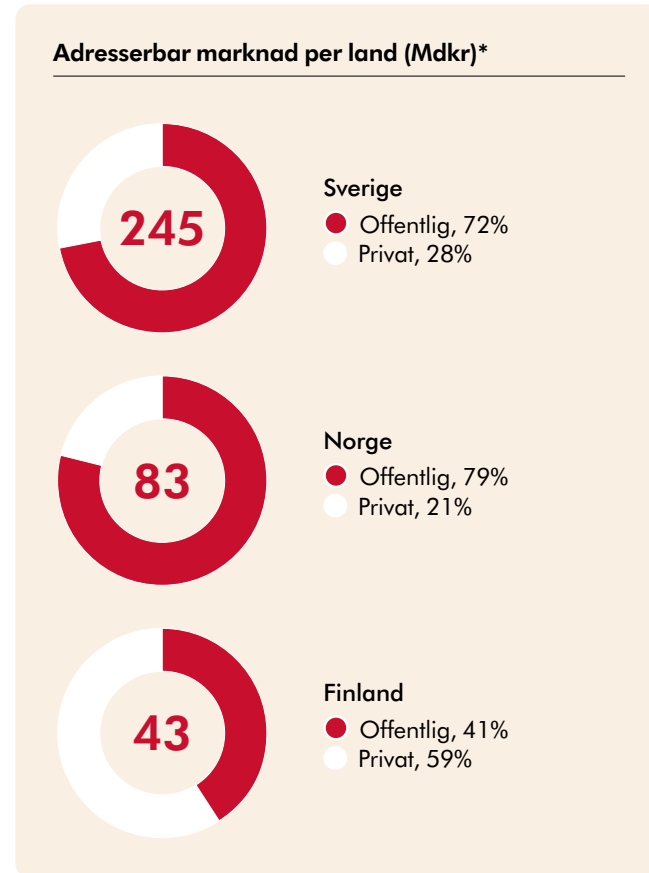
FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# Växande behov av vård- och omsorgstjänster

Den nordiska omsorgsmarknaden växer främst genom strukturella behov inom äldreomsorg och funktionsstöd, medan barn- och ungdomsomsorgen präglas av en förändrad efterfrågemix och ökad komplexitet. Humanas adresserbara marknad i Sverige, Norge och Finland uppgår till cirka 371 miljarder kronor, varav privata aktörer står för 112 Mdkr (30 procent).\*



\*Marknadsdata avser senast tillgängliga data, för helåret 2024.

## Sverige

Under 2024 har Individ & Familj samt Äldreomsorgen uppvisat starkare utveckling, medan personlig assistans utvecklats svagare. Marknaden präglas av selektiv tillväxt och ökade krav på kvalitet och effektivitet.

### Personlig assistans

Sektorn för personlig assistans har stått inför stora utmaningar, bland annat rättslig osäkerhet och stigande kostnader, vilket med avsaknad av indexering lett till minskad lönsamhet. Det finns dock tecken på lättnad genom förhoppningar om en indexerad schablonersättning och en ökning av beviljade beslut under de kommande åren.

### Individ och familj

Den ökande komplexiteten inom barn-, unga- och LSS-omsorg driver marknadstillväxten. Tack vare efterfrågan på specialiserade tjänster, kapacitetsbrist och användningen av Omsorgsindex (OPI) är lönsamheten relativt stabil. En central utmaning framöver blir hur kommuner och regioner ser på privata alternativ och utvecklar ett mer integrerat synsätt.

## Äldreomsorg

Den starka efterfrågan på nya platser inom äldreomsorgen består då byggtakten släpar efter. Fram till 2032 väntas ett underskott på 24 000 platser, vilket driver upp beläggningsgraden. Detta gynnar privata leverantörer med tillgänglig kapacitet, särskilt efter 2024 då marginalerna nådde sin högsta nivå på många år.

**245 Mdkr**  
adresserbar marknad 2024\*

**28 %**  
varav privata aktörer\*

**46 % av kommunerna**  
rapporterar underkapacitet inom LSS i Sverige\*

Under 2024, rapporterade 127 kommuner kapacitetsbrist (jmf 137 kommuner under 2023) | kommuner >25 000 invånare rapporterar 60-70 % underskott.

Källa: Boverket – Läget på bostadsmarknaden i riket

## INNEHÅLL

## DET HÄR ÄR HUMANA

**TRENDER OCH MARKNAD**

Viktiga trender som driver efterfrågan på omsorgstjänster

- Växande behov av vård- och omsorgstjänster

## HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

## BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## FINANSIELL RAPPORTERING

## ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Norge

Den adresserbara marknaden uppskattas till 87 miljarder kronor, där privata aktörer står för cirka 21 procent. Efterfrågan ökar stadigt, drivet av ett växande behov av boenden för barn och vuxna, där privatiseringsgraden ökat de senaste åren, samt att fler beviljas personlig assistans.

Under 2024 växte den privata marknaden snabbare än den offentliga i samtliga segment. Samtidigt som det finns ett starkt politiskt stöd för det offentliga hälso- och sjukvårdssystemet, ökar acceptansen för valfrihet och privata alternativ.

**83 Mdkr**

adresserbar marknad 2024\*

**21 %**

varav privata aktörer\*

**+3 Mdkr NOK**

utökad budget för psykisk hälsa (2025–2027)

Norges upptrappingsplan för psykisk hälsa för att öka anslagen, med fokus på barn och unga.

Källa: Regjeringen – Mental Health Escalation Plan (2022–2023)

## Finland

De adresserbara segmenten i Finland värderas till 45 miljarder kronor, där privata aktörer står för cirka 59 procent. Sektorn växer med fokus på effektivitet, integration och innovation, även om utmaningar med offentlig ekonomi och personalbrist kvarstår.

Kostnadstrycket på välfärdsregionerna har ökat gapet mellan tillgång och efterfrågan en snabbt åldrande befolkning och personer med funktionsnedsättning. När Finland nu lämnar recessionen förväntas privata utförare spela en nyckelroll för att möjliggöra effektivitet och driva innovativa lösningar.

**43 Mdkr**

adresserbar marknad 2024\*

**59 %**

varav privata aktörer\*

**9,3 % i Finland**

Andel barn med måttliga och svåra funktionsnedsättningar

Jmf 4,4% i EU27

Källa: Eurostat – Children with disability, by level of disability, 2021



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

**HÅLLBAR STRATEGI**

Strategi för hållbar omsorg

Affärsmodell

Mål och utfall

Lönsam tillväxt

Attraktiv arbetsgivare

Nöjda kunder

Ansvarstagande samhällsaktör

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[🔗](#) Öppna utskriftsoptimerad PDF

# 03

## Hållbar strategi



Humana bidrar positivt till samhället i Norden. Vi når våra mål genom medarbetare som trivs, klienter som erhåller kvalitativ omsorg och kostnadseffektivitet. Verksamheten styr vi utifrån en hållbar strategi indelad i fyra målområden.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

**HÅLLBAR STRATEGI**

- Strategi för hållbar omsorg
  - Affärsmodell
  - Mål och utfall
  - Lönsam tillväxt
  - Attraktiv arbetsgivare
  - Nöjda kunder
  - Ansvarstagande samhällsaktör

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Strategi för hållbar omsorg

**Vår position**

Vi utvecklar ständigt vårt erbjudande utifrån samhällets behov och har exempelvis stärkt våra tjänster för ungdomar med psykisk ohälsa och kriminalitetsproblematik. Humana erbjuder en högre grad av specialiserad omsorg än marknadsnittet, särskilt inom psykosocial problematik och psykisk ohälsa. Vi är i dag marknadsledande inom barn- och ungdomsomsorg på samtliga marknader där vi verkar.

**Metod och evidens**

Evidensbaserade metoder och forskning är grunden för vår förmåga att hantera komplexa behov som få andra aktörer klarar. Ett exempel är vårt behandlingsprogram B12, som genom kognitiva tekniker hjälper ungdomar att bryta med gängkriminalitet. Genom ständig kompetensutveckling och standardiserade protokoll säkerställer vi en likvärdig omsorg av högsta kvalitet. Humana är dessutom ensamma på marknaden om att systematiskt mäta resultatet av omsorgen, vilket ger oss unik kunskap om vilken behandling som är mest effektiv för specifik problematik.



*Humana erbjuder en högre grad av specialiserade tjänster än genomsnittet på marknaden.*



INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

**HÅLLBAR STRATEGI**

- Strategi för hållbar omsorg
- Affärsmodell
- Mål och utfall
- Lönsam tillväxt
- Attraktiv arbetsgivare
- Nöjda kunder
- Ansvarstagande samhällsaktör

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF



*Vi arbetar aktivt för att hålla värdegrunden levande.  
Ledorden är glädje, engagemang och ansvar.*

**Prioriteringar och effektivitet**

Genom att möta våra omsorgstagares föränderliga behov stöttar vi samhället med högkvalitativ omsorg i utvalda segment. Vi mäter systematiskt effekten av våra insatser för att säkerställa rätt stöd i rätt tid och ett optimalt utnyttjande av skattemedel. Genom innovation, digitalisering och AI förbättrar vi både omsorgskvaliteten och medarbetarnas arbetsmiljö samtidigt som vi ökar effektiviteten.

**Styrning**

Humana styr strategiarbetet genom fyra målområden:

- Attraktiv arbetsgivare
- Lönsam tillväxt
- Nöjda kunder
- Ansvarstagande samhällsaktör

Humanas värdegrund utgör basen för våra fyra strategiska målområden. Vi arbetar aktivt för att hålla värdegrunden levande. Ledorden är glädje, engagemang och ansvar.

Hållbarhet har en central roll i vår verksamhet. Utifrån vår strategi och värdegrund arbetar vi aktivt med att bidra till sex av de globala målen som FN antagit.



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

**HÅLLBAR STRATEGI**

Strategi för hållbar omsorg

## • Affärsmodell

Mål och utfall

Lönsam tillväxt

Attraktiv arbetsgivare

Nöjda kunder

Ansvarstagande samhällsaktör

## ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[🔗 Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# Vår affärsmodell – hur vi skapar värde i Nordisk omsorg

Humana erbjuder omsorgstjänster för livets alla skeden, från avancerad institutionsvård till trygg äldreomsorg. Våra uppdragsgivare är främst kommuner och myndigheter. Intäkterna baseras på indexreglerade och individuellt förhandlade avtal samt schablonersättning.

## Uppdragsgivare

Humanas uppdragsgivare består primärt av kommuner (Sverige och Norge) och regioner (Finland) som köper omsorgsinsatser till sina invånare.

Humana utför även tjänster på uppdrag direkt från omsorgstagarer som fått insatser beviljade från stat eller kommun (personlig assistans).

## Tjänster

### Specialiserad omsorg för barn och unga

För barn och unga erbjuder Humana högspecialiserade tjänster och stöd i former av exempelvis familjehem, HVB, stödinsatser och öppenvård. Humana är den ledande aktören inom kompetensintensiv institutionsvård för barn och unga med svåra behov i samtliga verksamma länder.

### Tjänster för personer med funktionsnedsättning

Humana erbjuder korttidsboenden, grupp- och serviceboenden samt daglig verksamhet för vuxna med funktionsnedsättning.

### Tjänster för personer med psykosocial problematik eller psykisk ohälsa

Humana erbjuder stödåtgärder, utredningar och behandling för personer med problematik såsom missbruk och självskadebeteenden genom HVB, särskilda boenden och öppenvård.

### Personlig assistans

Humana erbjuder personlig assistans till individer med bestående funktionsnedsättning. Tjänsten är individanpassad och möjliggör ett självständigt liv för kunden.

### Äldreomsorg

Humana erbjuder äldreomsorg, i egen regi och på entreprenad, i Sverige. Humana driver 22 äldreboenden i energieffektiva fastigheter med hög grad av komfort och levnadsstandard.

## Intäktmodell

### Indexreglerade avtal

Majoriteten av Humanas avtal är indexreglerade avtal som justeras årligen genom omsorgsprisindex. Över tid justeras skillnader i kostnadsökningar kontra intäktsökningar.

### Individuellt förhandlade avtal

Hög grad av specialisering och hög flexibilitet i att anpassa erbjudandet efter uppdragsgivarens behov ger Humana möjlighet att förhandla avtal baserat på kompetens och resursintensitet samt grad av komplexitet i insatsen.

### Schablonersättning

Ersättning för utförande av personlig assistans i Sverige beslutas årligen i den statliga budgeten.

INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

**HÅLLBAR STRATEGI**

Strategi för hållbar omsorg

Affärsmodell

• Mål och utfall

Lönsam tillväxt

Attraktiv arbetsgivare

Nöjda kunder

Ansvarstagande samhällsaktör

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# Finansiella mål och klimatmål för hållbart värdeskapande

Humana har tydliga finansiella mål med fokus på tillväxt, lönsamhet och finansiell ställning på medellång sikt. Humana har även satt vetenskapligt baserade klimatmål på medellång och lång sikt.

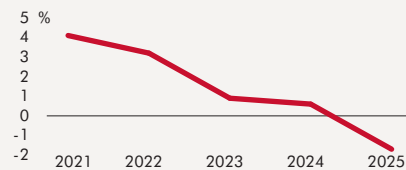
## Intäkstillväxt

**Mål:** En årlig organisk intäktsökning om 5 procent, som därutöver kan kompletteras med tilläggsförvärv på 2–3 procent.

Resultat 2025

**-1,7%**

Organisk tillväxt



**Kommentar:** Omställning för att möta föränderligt behov inom specialiserade tjänster har hämmat tillväxten. Förstärkt försäljningsorganisation och accelererade satsningar på organisk tillväxt har ökat pipeline för nya enheter, som vid utgången av 2026 motsvarar 450 Mkr i årlig nettoomsättning.

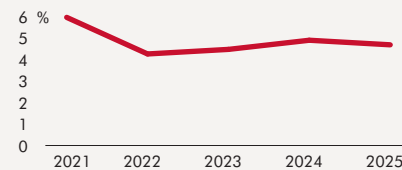
## Lönsamhet

**Mål:** En årlig rörelsemarginal om 7 procent.

Resultat 2025

**4,8%**

Justerad rörelsemarginal



**Kommentar:** Lönsamheten uppgick till 4,8 procent under 2025. Ett under året implementerat effektiviseringsprogram om 100 Mkr förväntas ge full årlig effekt vid utgången av 2026. Tillsammans med tillväxt inom prioriterade områden med högre marginal och ökad beläggning på befintlig kapacitet når vi vårt lönsamhetsmål.

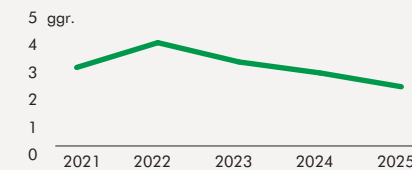
## Kapitalstruktur

**Mål:** En räntebärande nettoskuld, exklusive IFRS 16, som ej överstiger 3,0x. Skuldsättningen kan tillfälligt överstiga målsättningen, till exempel i samband med förvärv.

Resultat 2025

**2,5 ggr.**

Skuldsättningsgrad



**Kommentar:** Skuldsättningsgraden förbättrades främst till följd av avyttringen av äldreomsorgsverksamheten i Finland, delvis motverkat av återköp av egna aktier och utdelning.

## Klimatmål

**Mål:** Till 2030 ska vi minska verksamhetens egna utsläpp med 42 %, och minska utsläppen från värdekedjan med 28 %, bland annat genom att 67 % av våra leverantörer sätter egna vetenskapligt baserade klimatmål. Målet är att nå netto-nollutsläpp i hela värdekedjan senast 2050.

Resultat 2025

**-17 % lägre utsläpp**

**Kommentar:** Humana har satt vetenskapligt baserade klimatmål validerade av SBTi. 2024 utgör basåret för målsättningen. Läs mer om hur vi ska minska våra utsläpp på sida 89.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

**HÅLLBAR STRATEGI**

Strategi för hållbar omsorg

Affärsmodell

Mål och utfall

## • Lönsam tillväxt

Attraktiv arbetsgivare

Nöjda kunder

Ansvarstagande samhällsaktör

## ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Lönsam tillväxt

När Humana växer blir fler människor hjälpta till ett bra liv. Bolaget har tydliga finansiella mål och tillväxten förutsätter bibehållen hög kvalitet i omsorgstjänsterna och lönsamhet.

**Lönsamhet**

Humana utvecklar ständigt sitt erbjudande och arbetar kontinuerlig med effektiviseringar. De senaste fem åren har koncernen haft en rörelsemarginal på i snitt 5,0 procent. Målet är att fortsätta växa med stabil lönsamhet och med bibehållen kvalitet. På medellång sikt ska lönsamheten årligen uppgå till 7 procent.

**Stabil resultatutveckling 2025**

Justerat rörelseresultat för 2025 uppgick till 478 Mkr (518) med en justerad rörelsemarginal på 4,8 procent (5,0). Resultatet påverkades negativt av lägre efterfrågan inom barn och unga i Finland under första halvåret, vilket delvis motverkades av prisökningar och effektiviseringar. Ett under året implementerat besparingsprogram, tillsammans med ett nytt finansieringsavtal, förväntas ge 100 Mkr i årlig effekt vid utgången av 2026. Resultat per aktie ökade samtidigt med 65 procent till 4,73 kr (2,87), tack vare ett förbättrat räntenetto efter refinansiering samt genomförda aktieåterköp.

**Skifte mot tillväxt**

Humanas tillväxt ska i första hand ske på organisk väg och på medellång sikt ska den organiska tillväxten årligen uppgå till 5 procent. Under 2025 uppgick den organiska tillväxten till -1,7 procent.

Humana växer organiskt genom att utveckla det befintliga tjänsteutbudet samt genom att starta nya verksamheter.

Våra accelererade satsningar har resulterat i en pipeline för nya enheter som vid ingången av 2026 motsvarar 450 Mkr i årlig nettoomsättning. Vi prioriterar nu tillväxt inom funktionsnedsättning på samtliga marknader, samt expansion inom äldreomsorg och kringtjänster till HVB.



# 4,7

Resultat per aktie (kr)



*Efterfrågan på kvalitet driver Humanas tillväxt.*

Förstärkt försäljningsorganisation och accelererade satsningar på organisk tillväxt har ökat pipeline för nya enheter till 450 Mkr i årlig nettoomsättning vid ingången av 2026.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

**HÅLLBAR STRATEGI**

Strategi för hållbar omsorg

Affärsmodell

Mål och utfall

## • Lönsam tillväxt

Attraktiv arbetsgivare

Nöjda kunder

Ansvarstagande samhällsaktör

## ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF



*Humana växer organiskt genom att utveckla det befintliga tjänsteutbudet samt genom att starta nya verksamheter.*

**Förvärvsdriven tillväxt**

Humana kompletterar och accelererar den organiska tillväxten med förvärv. Förvärvsstrategin har tre primära syften:

- att stärka den geografiska närvaron, befintliga verksamheter och/eller specialiseringsgraden i erbjudandet.
- att driva innovation och komplettera befintlig verksamhet med nya tjänsteområden där Humana ser tillväxtpotential.
- att uppnå volym- och skalfördelar.

Humana utvärderar löpande möjligheter till företagsförvärv som passar koncernens strategi.

**Kapitalstruktur**

Humanas skuldsättningsgrad, mätt som räntebärande nettoskuld, exkl. leasingkulder i relation till justerad EBITDA, minskade under 2025 till 2,5 (3,0) gånger. Det finansiella målet är att skuldsättningsgraden inte ska överstiga 3,0 gånger, även om den tillfälligtvis kan ligga högre till exempel i samband med förvärv.

**Risker**

Humanas riskhantering beskrivs på sidorna 61–64.


**Humanas erbjudande inom preventiv omsorg för barn och unga i Norge förstärks**

Under året förvärvade Humana det norska omsorgsbolaget Familiehjelpgruppen AS. Förvärvet kompletterar vår befintliga verksamhet genom att utöka kapaciteten inom familjehem och tillföra expertis inom familjehem, familjevägledning, avlastningstjänster i lägermiljö och flera andra stödinsatser. Genom detta breddar vi vårt tjänsteutbud i Norge med ett team som delar vår företagskultur och vårt fokus på kvalitet, etik och barnets bästa.

Exempel från 2025

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

**HÅLLBAR STRATEGI**

Strategi för hållbar omsorg

Affärsmodell

Mål och utfall

Lönsam tillväxt

## • Attraktiv arbetsgivare

Nöjda kunder

Ansvarstagande samhällsaktör

## ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Attraktiv arbetsgivare

Våra medarbetare är hjärtat i vår verksamhet. Humana ska vara förstahandsvalet för alla som arbetar med omsorg genom att erbjuda alla medarbetare en god arbetsmiljö, bra ledarskap och spännande utvecklingsmöjligheter.

**Humanas hjältar**

Våra medarbetare är vår mest värdefulla tillgång och avgörande för att på ett effektivt sätt kunna leverera omsorg av hög kvalitet. Från personliga assistenter och undersköterskor till specialistroller som psykologer och familjehemskonsulenter, säkerställer de omsorgens kvalitet genom att använda sin kunskap och noga följa etablerade rutiner. De skapar en miljö av trygghet och tillit tack vare sitt empatiska och individfokuserade bemötande. Slutligen bidrar de aktivt till vårt förbättringsarbete genom att rapportera avvikelser och ge värdefull feedback i det dagliga arbetet.

**Hållbart ledarskap**

Gott ledarskap och trygga chefer är fundamentet för våra medarbetares välmående och framgång. Genom ett värdegrundsstyrt ledarskap, som börjar redan vid rekryteringen, ger vi våra chefer verktygen att skapa hållbara och inkluderande team.

Vi anser att kunskap är avgörande för att driva vår utveckling. Därför prioriterar Humana att erbjuda våra medarbetare de bästa möjligheterna till kompetensutveckling. Vår utbildningsenhet Humana Academy, är med sin digitala plattform central i detta arbete. Som medarbetare hos oss får du via Academy tillgång till ett omfattande utbud av utbildningar och utvecklingsprogram.

**Medarbetarengagemang och mätetal**

Genom årliga mätningar fångar vi upp medarbetarnas nöjdhet (NMI) och hur gärna de rekommenderar oss (eNPS). För att kunna agera snabbare på återkopplingen ökar vi frekvensen till kvartalsvisa mätningar under 2026. Varje chef ansvarar för förbättringar genom att utforma relevanta åtgärder som passar just deras verksamhet. Åtgärderna diskuteras sedan i våra olika ledningsgrupper och följs upp av koncernledning och styrelse.



# 76

Nöjd medarbetarindex



*Vår mest värdefulla tillgång är våra engagerade medarbetare.*

Humana har som målsättning att nå ett eNPS om +20 på medellång sikt.



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

**HÅLLBAR STRATEGI**

Strategi för hållbar omsorg

Affärsmodell

Mål och utfall

Lönsam tillväxt

• Attraktiv arbetsgivare

Nöjda kunder

Ansvarstagande samhällsaktör

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

I vår medarbetarundersökning får vi fram tre viktiga områden som spelar stor roll för våra medarbetare.

**Samarbete:** Betydelsen av stödjande kollegor och ett gott samarbetsklimat. Våra medarbetare framhåller vikten av goda relationer. Ett starkt samarbetsklimat och en känsla av gemenskap är direkt bidragande till en positiv arbetsatmosfär och högre motivation.

**Meningsfullhet:** Att få arbeta med meningsfulla arbetsuppgifter, i synnerhet att leverera service till klienter och göra konkret skillnad, värderas högt i kombination med autonomi, där frihet i hanteringen av arbetsbelastningen stärker ansvarskänsla och engagemang.

**Trygghet:** Att känna en trygghet i en god arbetsmiljö, definierad av både fysisk säkerhet och emotionellt. Upplevelsen av att bli respekterad och värderad är en kritisk faktor som påverkar den allmänna trivseln och arbetstillfredsställelsen.

Framåt fokuserar vi på att fortsätta ge medarbetarna inflytande och förtydliga hur viktigt deras bidrag är för vårt uppdrag. Vi kommer också att fortsätta bygga på det starka samarbetet och den sociala sammanhållningen.


 +14  
(eNPS)

**Digitalisering och AI**

Humana har med hjälp av AI vidareutvecklat analys- och systemstöd som gör det lättare att följa centrala rekryteringsrelaterade nyckeltal, såsom antal ansökningar per utlyst tjänst. Under 2025 har Finland påbörjat utvecklingen av en ny introduktionsmodell (onboarding) för tillsvidareanställda. Arbetet sker i nära samarbete med både medarbetare och chefer.

**Förstärkning av nyckelkompetenser**

Kompetenssamtal har genomförts under året, baserade på en strategisk kompetenskarta. Resultaten ligger nu till grund för gemensamma åtgärder inom de nyckelkompetenser som behöver stärkas under 2026.

Exempel från 2025

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

**HÅLLBAR STRATEGI**

Strategi för hållbar omsorg

Affärsmodell

Mål och utfall

Lönsam tillväxt

• Attraktiv arbetsgivare

Nöjda kunder

Ansvarstagande samhällsaktör

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT



*Vi är stolta över att erbjuda en arbetsmiljö där våra medarbetare trivs, utvecklas och känner sig värdefulla.*

[🔗 Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

**Trygg och inkluderande arbetsplats**

Som arbetsgivare har vi det yttersta ansvaret för arbetsmiljön, ett arbete som sker i nära samverkan med medarbetare, fackliga organisationer och skyddsombud.

Vi arbetar systematiskt med riskbedömningar och uppföljning för att främja säkerhet, hälsa och arbetsglädje. Detta är en integrerad del av vår dagliga planering och vårt beslutsfattande för att säkerställa en miljö där alla medarbetare trivs och mår bra.

**Systematiskt arbetsmiljöarbete**

Vårt systematiska arbetsmiljöarbete ökar medvetenheten i organisationen genom proaktiva riskbedömningar, vilket gör att vi kan sätta in rätt insatser i tid. Genom etablerade rutiner, riktade utbildningar och spridning av goda exempel skapar vi en kultur av ständigt lärande där arbetsmiljöfrågor är en naturlig del av vardagen.

Vi arbetar aktivt och förebyggande för att minska skador och incidenter genom regelbundna riskbedömningar och löpande samt årliga skyddsronder.

Vi följer systematiskt upp frisknärvaro och utvärderar vårt arbetsmiljöarbete (SAM) för ständig förbättring. Genom utbildningar och tydliga rutiner ger vi våra medarbetare verktygen att skapa en respektfull arbetsmiljö där de kan trivas, utvecklas och känna sig värdefulla.

**Jämlikhet och mångfald**

På Humana är jämställdhet och mångfald integrerat i vår värdegrund och ses som en drivkraft för innovation. Vi är stolta över en hög andel kvinnor i ledande positioner, vilket under 2025 ökade till 64 procent (58). Vi har nått en mycket låg könslöneskillnad på 0,9 procent, men arbetar aktivt för att helt eliminera gapet, bland annat genom förberedelser inför det nya lönetransparensdirektivet.

För att säkerställa representation arbetar vi med kompetensbaserad rekrytering och har infört en modell för anonym rekrytering i Finland för att motverka omedvetna fördomar. Vårt mål är en arbetsplats där alla har lika möjligheter och lika lön för lika arbete, oavsett bakgrund eller kön.

**Branschförebild**

Humana har en lång tradition av att arbeta målmedvetet för en jämställd och inkluderande arbetsplats. Vårt engagemang har gett oss erkännande både inom och utanför branschen, och ett tydligt kvitto på framgången är att vi under 2025 återigen placerades på stiftelsen AllBrights "gröna lista".

INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

**HÅLLBAR STRATEGI**

Strategi för hållbar omsorg

Affärsmodell

Mål och utfall

Lönsam tillväxt

Attraktiv arbetsgivare

- Nöjda kunder
- Ansvarstagande samhällsaktör

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Nöjda kunder

Humanas drivkraft är att förbättra livskvaliteten för våra kunder och klienter. Vårt övergripande mål är att vara det självklara valet för kunder, klienter och uppdragsgivare och uppnå vår vision ”Alla har rätt till ett bra liv”.

## Huvudprinciper

För att nå så goda resultat som möjligt för kunder och klienter är Humanas huvudprincip att vården och omsorgen ska vila på lika delar engagemang och struktur och att den ska kännetecknas av:



<p><b>Individanpassade lösningar</b></p> <p>Vi sätter alltid individens behov i centrum med självbestämmande och integritet som ledord. Genom att anpassa våra lösningar efter varje persons unika situation, med delaktighet och inflytande som hörnstenar, arbetar vi för att höja livskvaliteten för varje kund. Från första kontakt fokuserar vi på att skraddarsy insatser som bäst stöttar individen.</p>	<p><b>En gemensam värdegrund</b></p> <p>Värderingarna Glädje, Engagemang och Ansvar genomsyrar hela vår organisation. Vi prioriterar ett positivt arbetsklimat och stärker det genom regelbundna utbildningar och årlig uppföljning. Våra engagerade medarbetare är nyckeln till vår framgång som ledande omsorgsaktör.</p>	<p><b>Evidensbaserad praktik</b></p> <p>Vi baserar vårt arbete på bästa tillgängliga kunskap, kombinerad med professionell expertis och individens önskemål. Genom evidensbaserade metoder säkerställer vi att varje kund och klient får insatser som är både effektiva och anpassade till deras behov.</p>	<p><b>Hög kompetens hos våra medarbetare</b></p> <p>Våra medarbetare är vår största styrka. Vi rekryterar engagerade personer och erbjuder kontinuerlig kompetensutveckling för att säkerställa hög omsorgskvalitet. Med ett team av experter inom flera områden möter vi våra kunders och klienters varierande behov genom att skraddarsy insatser för varje unik individ.</p>
---	---	---	---

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

**HÅLLBAR STRATEGI**

Strategi för hållbar omsorg

Affärsmodell

Mål och utfall

Lönsam tillväxt

Attraktiv arbetsgivare

- Nöjda kunder
- Ansvarstagande samhällsaktör

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Kundnöjdhet

### Systematiskt kundnöjdhetsarbete

Vår strategi för att erbjuda individanpassad omsorg av högsta kvalitet bygger på ett systematiskt kundnöjdhetsarbete där NKI är vårt primära mått. Genom kontinuerliga mätningar identifierar vi förbättringsområden. Dessutom implementeras ett nytt AI-verktyg för textanalys, vilket möjliggör snabbare och mer precisa åtgärder baserat på kundernas återkoppling. Resultaten omsätts direkt i målinriktade åtgärder för en enskild verksamhet liksom i bredare initiativ som adresserar specifika områden där vi behöver förbättra vår prestation.

### Fördjupad kunskap leder till innovation och utveckling

Nöjdhetsindex (NKI) är en avgörande indikator som ger en heltäckande bild av kvaliteten i vården och omsorgen. Indexet bryts ner i flera nyckelområden, och skapar fördjupad kunskap om hur väl vi lyckas med ett gott bemötande, trygghet i relationen till medarbetarna, och den faktiska nöjdheten med erhållen hjälp och service.

Undersökningarna belyser även kundens upplevelse av delaktighet i utformningen av vården och självbestämmande. Insikterna från dessa mätningar utgör fundamentet för vårt kontinuerliga förbättringsarbete och styr vårt innovations- och utvecklingsarbete avseende våra tjänsteerbjudanden.

### Systematisk kvalitetsutveckling möter växande krav

Vårt systematiska kvalitetsarbete säkras genom en kontinuerlig PDCA-cykel (Planera, Göra, Följa upp, Agera).

Humana har som målsättning att nå ett NKI om 86 på medellång sikt.



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

**HÅLLBAR STRATEGI**

Strategi för hållbar omsorg

Affärsmodell

Mål och utfall

Lönsam tillväxt

Attraktiv arbetsgivare

- Nöjda kunder
- Ansvarstagande samhällsaktör

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

Processen inleds med att vi fastställer tydliga kvalitetsmål och standarder, vilka grundas i nationella riktlinjer, lagkrav och kundbehov. Insatserna genomförs därefter med fokus på evidensbaserade metoder och medarbetarnas kompetens. Genom egenkontroller, interna revisioner och datainsamling identifierar vi förbättringsområden som omsätts i korrigerande åtgärder och processförbättringar. Denna systematik säkerställer att vår kvalitet inte bara bibehålls, utan ständigt utvecklas för att möta omvärldens och kundernas växande krav.

**Riskhantering, utbildning och uppföljning**

Vårt proaktiva kvalitetsarbete bygger på en systematisk process för att identifiera och hantera risker (exempelvis fallrisker eller brister i läkemedelshantering) och bedöma sannolikhet och konsekvens. Identifierade risker omsätts direkt i målinriktade utbildningar via Humana Academy, vilket säkerställer att personalen har rätt kompetens enligt gällande regelverk och riktlinjer. Genom kontinuerlig uppföljning via avvikelshantering, interna kontroller och kvalitetsregister sluter vi cirkeln: nya insikter leder omedelbart till reviderade riskbedömningar och utbildningsplaner, vilket garanterar ständig förbättring.

**Evidens för säker och trygg omsorg**

Humana använder evidensbaserade metoder och standardiserade protokoll för att garantera en likvärdig omsorg av högsta kvalitet. För att säkerställa att vi alltid arbetar enligt senaste forskning och "best practice" har vi anställda metodgaranter för samtliga våra metoder. Deras uppgift är att bevaka forskningsläget, säkerställa manualtrohet och utbilda kollegor. Denna metodtrogenhet är vårt viktigaste verktyg för att mäta utfall och dokumentera vilken behandling som ger bäst resultat för specifik problematik, vilket skapar hållbar och positiv förändring för våra kunder.

**Exempel på evidensbaserade metoder**

**Connect** är ett licensierat, anknyningsbaserat program utvecklat i Kanada. Humana har haft ansvaret för att implementera Connect i Sverige sedan 2014, inklusive utbildning och metodstöd.

**IHF (Intensiv hemmabaserad familjebehandling)** är en manualiserad, teambaserad metod utvecklad i Sverige. Humana har en certifieringsorganisation kopplad till IHF för att säkerställa att metoden tillämpas enligt manualen.

**TFCO** är ett manualbaserat beteendeträningsprogram. Humana är metodgarant för TFCO i Skandinavien, vilket understryker vårt ansvar för att säkerställa metodtrogen implementering av licensierade program.

**Ledarskap i branschen**

- ISO certifiering av vårt kvalitetsledningssystem enligt ISO 9001 i Sverige
- ISO certifiering av vårt kvalitetsledningssystem enligt ISO 9001 och 45001 för arbetsmiljöarbete i Norge
- Humanas enhet "Vuxen familjehemsvård Mitt" rankas Topp 3 i Sverige i SSILs Kvalitetsindex - där det är handläggarna som röstar.
- Vår återkommande seminarieriserie, Fokusfredag, är ett etablerat och framgångsrikt forum där vi delar aktuell kunskap och expertis inom vård och omsorg. Dessa leds av våra egna experter och har en stor publik (vid ett tillfälle över 3 500 registreringar) och bidrar till att stärka kompetensen i branschen.



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

**HÅLLBAR STRATEGI**

Strategi för hållbar omsorg

Affärsmodell

Mål och utfall

Lönsam tillväxt

Attraktiv arbetsgivare

Nöjda kunder

- Ansvarstagande samhällsaktör

## ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)


# Ansvarstagande samhällsaktör

Som en ansvarstagande samhällsaktör strävar Humana efter att bidra till ökad kvalitet inom omsorg, stärka samhällsekonomin och minska vår miljö- och klimatpåverkan.

## Humanas roll i samhället

Vår vision – att alla människor har rätt till ett bra liv – genomsyrar allt vi gör. Med kärnverksamheten i fokus bidrar vi också aktivt genom att dela vår expertis, påverka viktiga branschfrågor, och driva miljöarbete. Att vara en ansvarsfull samhällsaktör är en central del av vår affärsidé. Det handlar om att:

- Använda välfärdens resurser effektivt.
- Rekrytera och behålla engagerade och kompetenta medarbetare.
- Utveckla och implementera ny kunskap och innovativa metoder.
- Bidra till att motverka samhällsutmaningar.

Vi strävar efter en mer human välfärd i en föränderlig värld och arbetar för att stärka samhällets motståndskraft, tillsammans med både privata och offentliga aktörer.

## Kunskapsspridning för ett starkare samhälle

Genom vårt initiativ Fokusfredag erbjuder vi digitala föreläsningar som höjer kompetensen kring viktiga samhällsfrågor, såsom stärkt föräldraskap, barns säkerhet

på nätet och hur man förebygger sammanbrott vid placeringar. Syftet är att sprida kunskap och dela med oss av vår expertis till det samhälle där vi verkar, för att genom inspiration och utbildning skapa en tryggare miljö för barn och unga.

## En aktiv röst i samhällsdebatten

Humanas vision – att alla har rätt till ett bra liv – driver oss att ta aktiv del i samhällsdebatten. Vi arbetar för att förbättra förutsättningarna för god vård och omsorg genom dialog med beslutsfattare och öppna svar till media. Under året har vi prioriterat frågor kring samsjuklighet, evidensbaserade metoder i socialtjänsten samt rättssäkerhet och ersättningsnivåer inom personlig assistans.

Vi har bidragit med expertis genom remissvar på HVB-utredningen, fört dialog kring åtgärder mot välfärdsbrottslighet och medverkat med välbesökta seminarier i Almedalen. Genom öppenhet och samverkan med myndigheter och civilsamhälle verkar vi för en starkare och tryggare välfärd.



*Att vara en ansvarsfull samhällsaktör är en central del av vår affärsidé.*

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

**HÅLLBAR STRATEGI**

Strategi för hållbar omsorg

Affärsmodell

Mål och utfall

Lönsam tillväxt

Attraktiv arbetsgivare

Nöjda kunder

Ansvarstagande samhällsaktör

## ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[🔗 Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

*Humana verkar för ett samhälle där vår vision är vardag.*

**Vi mäter utfallen av vår omsorg**

I syfte att påvisa effekter och kunna utvärdera vilka insatser som ger bäst resultat mäter vi utfallet av vår omsorg. Humana vill bidra till standardisering inom den sociala omsorgen med fokus på utfallsmått, vilket i förlängningen hjälper omsorgstagare till rätt insatser och samhället att hushålla med sina resurser.

**Förbättrar förutsättningarna för att driva god vård och omsorg**

Genom sitt engagemang i branschorganisationer som Vårdföretagarna har Humana under 2025 tagit en aktiv roll i att forma en mer hållbar och trygg välfärdssektor, exempelvis genom att bidra till den statliga utredningen "Effektivare åtgärder mot välfärdsbrott" som ska redovisas 2027.

Humana är också delaktig i utformningen av kvalitetsstandarder inom omsorgsområdet i Sverige genom samarbeten via Svenska institutet för standarder (SIS).

**Exempel från 2025**

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

**HÅLLBAR STRATEGI**

Strategi för hållbar omsorg

Affärsmodell

Mål och utfall

Lönsam tillväxt

Attraktiv arbetsgivare

Nöjda kunder

- Ansvarstagande samhällsaktör

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Utfallsmått 2025

## 2025 Sverige - Individ och familj

Andel avslutade uppdrag som lett till lägre grad av insats

# 44%

 (56%)

Under 2025 har 44 procent av de totala placeringarna av barn och unga som vårdats på Humanas HVB-enheter vid avslutat uppdrag kunnat övergå till en insats av lägre intensitet.

## 2025 Norge

Andel klienter på samtliga HVB-hem som når målen i sin genomförandeplan i sin helhet eller delvis

# 73%

 (71%)

Under 2025 har 73 procent av målen i genomförandeplanen uppnåtts delvis eller i sin helhet vid avslutat uppdrag (HVB). Uppfyllda mål i genomförandeplanen är en förutsättning för att kunna övergå till en insats av lägre intensitet.

## 2025 Sverige - Personlig assistans

Andel kunder inom Personlig assistans som upplever att de kan påverka sin livssituation

# 65%

 (79%)

Under 2025 upplever 65 procent av Humanas kunder att de genom sin personliga assistans kan påverka sin livssituation kopplat till sociala relationer och välbefinnande.

## 2025 Finland

Andel klienter inom barn och unga som har en stark känsla av delaktighet i sin omgivning

# 60%

 (58%)

Måttet visar bland annat hur klienten klarar sig i vardagen, klientens kognitiva förmåga, psykiska symtom, sociala deltagande, rehabiliteringsresurser och stöd från klientens närstående.

## Ambitiösa klimatmål

Humanas viktigaste miljöfråga är att minska utsläppen av växthusgaser och bidra till att motverka klimatförändringarna. Därför har vi satt vetenskapsbaserade klimatmål för att minska vår påverkan i linje med Parisavtalets 1,5-gradersmål. 2025 har våra klimatmål granskats och godkänts av det oberoende, internationella organet Science Based Targets initiative (SBTi) – en viktig milstolpe i vårt hållbarhetsarbete.

## Så når vi målen

För att nå våra mål kommer vi att fortsätta vårt klimatarbete. Färdplanen fokuserar inledningsvis på följande områden:

- Övergång till förnybar energi i hela koncernen: Säkra att el och värme till våra fastigheter och verksamheter är förnybar i alla enheter.
- En mer hållbar fordonsflotta: Minska utsläppen från våra egna och leasade fordon genom att successivt gå över till fossilfria alternativ och att använda fordonen mer effektivt.
- Hållbara inköp och leverantörssamarbeten: Ställa tydligare klimatkrav i våra upphandlingar och samarbeta med våra leverantörer för att tillsammans minska utsläppen i hela värdekedjan.
- Minskad klimatpåverkan från resor: Uppmuntra och skapa förutsättningar för medarbetarnas hållbara resande såväl till och från arbetet som en del i tjänsten.
- Läs mer om vårt klimatarbete på sida 89-95.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

**ERBJUDANDE**

Sverige

Norge

Finland

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

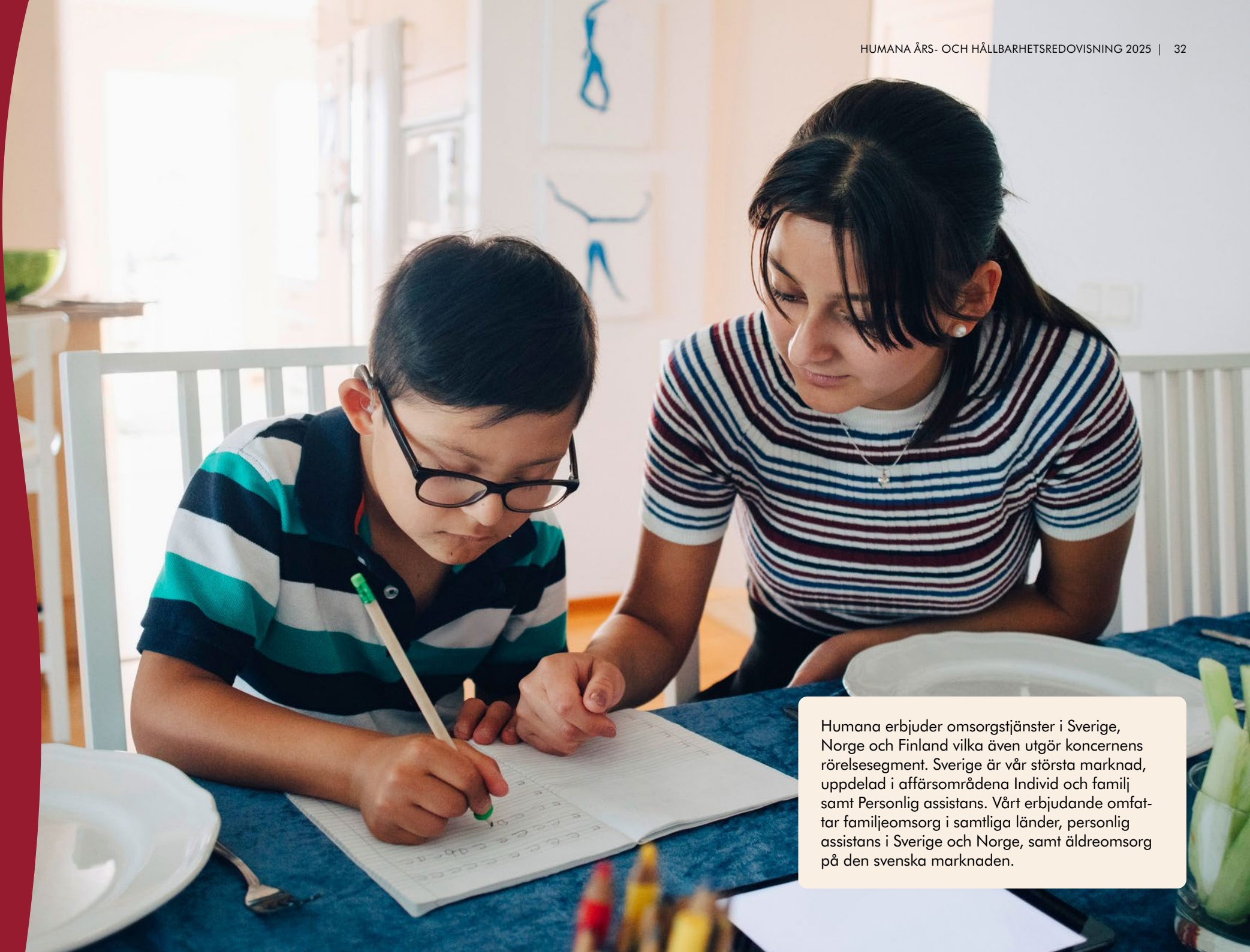
FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

# 04

## Erbjudande



Humana erbjuder omsorgstjänster i Sverige, Norge och Finland vilka även utgör koncernens rörelsesegment. Sverige är vår största marknad, uppdelad i affärsområdena Individ och familj samt Personlig assistans. Vårt erbjudande omfattar familjeomsorg i samtliga länder, personlig assistans i Sverige och Norge, samt äldreomsorg på den svenska marknaden.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

**ERBJUDANDE**

- Sverige
- Norge
- Finland

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Sverige

Humana är en ledande aktör i Sverige inom individ- och familjeomsorg, äldreomsorg samt personlig assistans. Tjänsteutbudet är brett, och verksamheterna bedrivs främst i egen regi.

I Sverige är organisationen uppdelad i två affärsområden, Individ och familj samt Personlig assistans. Gemensamma stödfunktioner inom HR, Fastighet, Ekonomi, IT, samt Marknad och kommunikation stärker funktionernas förmåga att stötta kärnverksamheten och minskar sårbarheten.

Humana erbjuder i Sverige ett brett utbud av tjänster, med en högre grad av specialisering än genomsnittet på marknaden. Läs mer om vårt erbjudande på sidorna 34–38.

**Prioriteringar**

Efterfrågan på våra tjänster är fortsatt stark. Som marknadsledare inom barn och unga fokuserar vi på att stärka vårdkedjan – från familjehem till HVB och stödboende – vilket skapar kontinuitet för individen och en långsiktigt hållbar affär. Inom vuxensegmentet stärker vi vår position inom LSS för ökad stabilitet, medan vi inom äldreomsorgen satsar på en försiktig men hållbar tillväxt.

Inom personlig assistans behåller vi vår marknadsledande position med ett starkt rättsfokus för att säkra våra kunders rätt till stöd. Vi kommer att genomföra flera riktade initiativ för att öka kundantalet, läs mer på sida 37.

**Positiv resultatutveckling 2025**

Rörelsemarginalen i Sverige ökar under året till 4,5 procent (4,3), främst beroende på ökat antal kunder inom äldreomsorgen samt prisökningar och effektiviseringar inom personlig assistans. Ett Sverigeövergripande effektiviseringsprogram har även gett effekt under året och bidrar till lönsamhetsförbättringen.

Nyckeltal	2025	2024
Nettoomsättning, Mkr	6 388	6 458
Intäktsutveckling, %	-1,1	-1,9
Organisk utveckling, %	-1,1	-1,9
Intäktandel av Humana, %	64	63
Rörelseresultat, Mkr	290	275
Rörelsemarginal, %	4,5	4,3
Medelantal heltidsekvivalenter	7 879	8 110

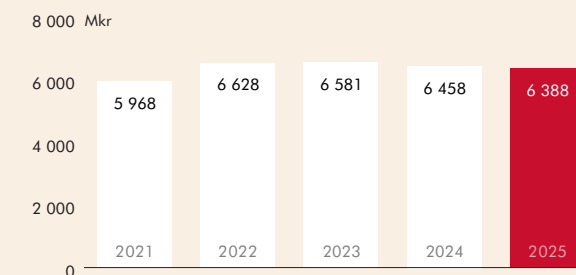


# 4 300

I Sverige blir cirka 4 300 kunder och klienter hjälpta i Humanas verksamheter.

# 76

NMI 2025. Våra medarbetare i Sverige är mycket nöjda.

**Nettoomsättning 2021–2025**


## Individ och familj

Humana är en ledande aktör inom flera delar av individ- och familjeomsorgen i Sverige. Vi har ett brett utbud av tjänster som motsvarar en stor del av all socialtjänst och omsorg. De flesta enheter drivs i egen regi, med en liten andel som drivs på entreprenad, främst inom äldreomsorg.

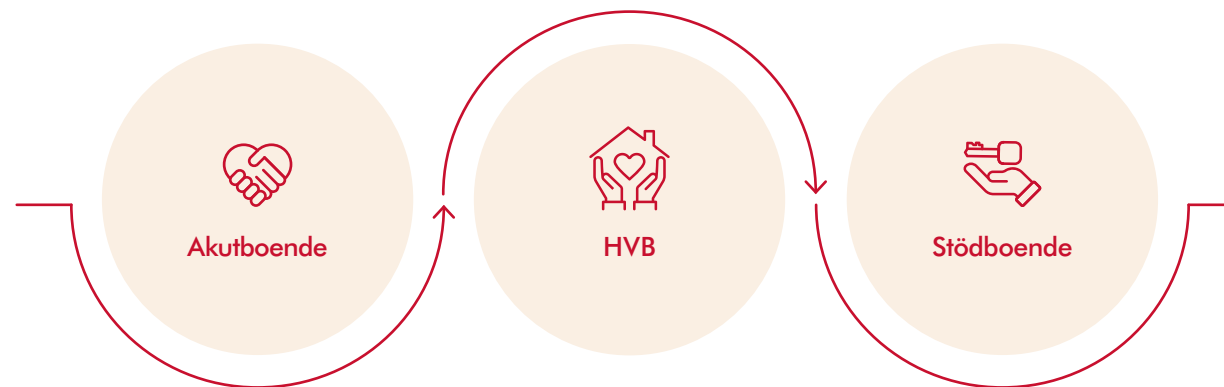
### Erbjudande

Humana erbjuder hem för vård eller boende (HVB), korttidsboenden, stödboenden, familjehem, öppenvård, sysselsättning och boende med särskild service enligt LSS, skolor, samt särskilda boenden för både vuxna och äldre. Totalt har vi drygt 220 enheter.

Målgruppen består främst av individer med komplexa behov relaterade till psykosocial problematik, psykisk ohälsa, missbruk och funktionsnedsättning. Målgrupp är även äldre, ofta multisjuka, med stora behov av hälso- och sjukvårdsinsatser och omsorg. Tjänsterna riktas till barn, unga, familjer och vuxna.

### Humanas behandlingsmetoder

Tack vare vår storlek och bredd av evidensbaserade metoder – inom områden som neuropsykiatri, självskadebeteende och missbruk – kan vi säkerställa att varje klient får rätt insats vid rätt tidpunkt. Genom vår "vårdfläta" skapar vi en sammanhållen vårdkedja som sträcker sig mellan boenden, familjehem och öppenvård. Detta gör att vi kan hålla ihop stödet vid övergångar mellan olika behandlingsformer eller när klientens behov förändras med åldern, vilket maximerar effekten av varje insats.



**38%**

Andel av koncernens nettoomsättning 2025

*"Vi ser dagligen hur våra medarbetare tar ett djupt personligt ansvar för att våra verksamheter ska hålla högsta kvalitet och för att de människor vi finns till för ska känna sig trygga och sedda."*

**Titti Lilja**

Affärsområdeschef Individ och familj

#### INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

#### ERBJUDANDE

- Sverige
- Norge
- Finland

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

- Sverige
- Norge
- Finland

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Marknadsläget och trender

Kommunernas ansträngda ekonomi ledde under 2025 till en mer avvaktande inställning vid placeringar inom barn, unga och vuxen. Inom äldreomsorgen är trenden den motsatta med ökad beläggning och boenden som drivs nära full kapacitet. Prisutvecklingen inom individ- och familjeomsorg drivs av en ökad komplexitet i klienternas behov, medan vi inom äldreomsorg ser en mer försiktig prisutveckling i takt med att entreprenadavtal förnyas. Den nya socialtjänstlagen, stärker fokuset på förebyggande arbete och evidensbaserade metoder. Samtidigt kvarstår ett stort demografiskt behov av nya LSS- och äldreomsorgsplatser då byggtakten är lägre än det demografiska drivna behovet.

## Aktiviteter

- **Samhällsdebatten:** Humana har aktivt drivit debatt om sociala utfallsmått, evidens och hantering av gängkriminalitet och samsjuklighet. Vi har bidragit med expertis i statliga utredningar och agerat remissinstans för utredningen om hem för barn och unga (SOU 2025:84)
- **Organisatoriska förändringar:** Under 2024 slogs affärsområdena Äldreomsorg och Individ och familj samman till en gemensam organisation för att öka effektiviteten och stärka stödfunktionerna. En central kvalitets- & complianceavdelning har implementerats och färdigställts under året.
- **Nyöppnade enheter:** Under året har vi öppnat sju nya verksamheter. Det största var Södra Stadsskogen i Strängnäs, ett särskilt boende för äldre med 100 platser.

## Prioriteringar 2026

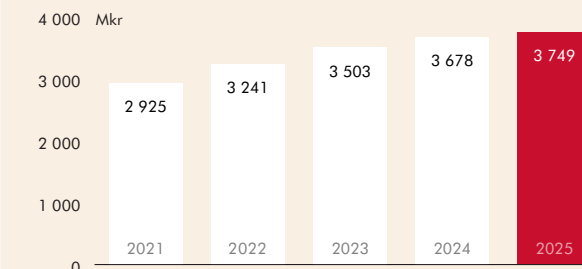
- **Tillväxt inom LSS och äldreomsorg:** Vi ska accelerera tillväxten inom prioriterade segment, bland annat genom en ny specialanpassad LSS gruppbostad för större vård- och omsorgsbehov.
- **Avveckling av LARO:** Avtalet för vår LARO-verksamhet i Skåne upphör, och en avveckling av dessa verksamheter kommer att ske.
- **Utfallsmått och kompetens:** Vi ska utveckla och implementera utfallsmått och branschindex för att synliggöra resultat och motivera högre prissättning. Fortsatt digitalisering och AI-implementering ska stärka erbjudandet och underlätta för medarbetare.
- **Nöjda kunder och stolta medarbetare:** Vi kommer fortsätta att fokusera på ledarskap och kompetensutveckling för våra medarbetare samt hög kvalitet och regelbunden omsorg i den omsorg vi utför.



*Tack vare vår storlek och bredd av evidensbaserade metoder – inom områden som neuropsykiatri, självskadebeteende och missbruk – kan vi säkerställa att varje klient får rätt insats vid rätt tidpunkt.*



## Nettoomsättning 2021–2025



Nyckeltal	2025	2024
Nettoomsättning, Mkr	3 749	3 678
Intäktsutveckling, %	1,9	4,9
Organisk utveckling, %	1,9	4,9
Intäktandel av Humana, %	37	36
Rörelseresultat, Mkr	249	253
Rörelsemarginal, %	6,6	6,9
Medelantal heltidsekvivalenter	3 757	3 634

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

- Sverige
- Norge
- Finland

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[🔗 Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

## Personlig assistans

Humana assistans möjliggör ett självständigt liv för människor med funktionsnedsättning. Som Sveriges största assistansanordnare kombinerar vi trygghet och kvalitet med juridisk expertis för att säkerställa våra kunders rättigheter och livskvalitet i vardagen.

### Erbjudande

Vi erbjuder personlig assistans som ger våra kunder frihet att leva livet på egna villkor. Tjänsten riktar sig till barn, unga och vuxna med omfattande funktionsnedsättningar som har rätt till insatser enligt LSS eller socialförsäkringsbalken. Oavsett var assistansen utförs är målsättningen att skapa en trygg och fungerande vardag präglad av självbestämmande.

Förutom engagerade assistenter har kunden ett helt kundteam med experter inom såväl juridik som lönehandläggning, rekrytering och bemanning. Uppdragschefen leder arbetet och backas upp av specialister för att säkerställa en trygg, rättssäker och smidig assistans – från juridiska processer till en fungerande vardag.

### Marknadsläget och trender

Under 2025 bröts en tioårig nedåtgående trend när antalet assistansberättigade och den totala timvolymen ökade marginellt. Trots detta är de ekonomiska förutsättningarna utmanande då schablonökningen på 1,5 % inför 2026 inte täcker kostnadsökningarna. Denna obalans driver på en marknadskonsolidering som skapar tillväxtpotentialer för Humana, men vi betonar att långsiktigt hållbara villkor och rimlig indexering är nödvändigt för hela branschens framtid. En positiv signal är att en riksdagsmajoritet nu driver frågan om indexering av ersättningen.

### Aktiviteter

- **Kvalitet och regelefterlevnad:** Under året har vi genomfört stora satsningar för att öka kvaliteten och säkerställa regelefterlevnad i våra assistanser. Vi har stärkt vår verksamhet genom utökade internkontroller och riktade utbildningar för våra uppdragschefer. Med fokus på korrekt social dokumentation och regelefterlevnad säkerställer vi en pålitlig och trygg assistans för våra kunder.
- **Beslutskraft närmare kunden:** En organisationsförändring med färre chefsled har genomförts. Korta beslutsvägar och mandat närmare kunden och medarbetarna, ökar vår lyhördhet och handlingskraft.
- **Påverkansarbete:** Ett intensivt arbete har bedrivits tillsammans med branschkollegor för att belysa behovet av en indexerad schablonersättning, vilket har börjat ge politiskt genomslag. Vi fortsätter vårt målmedvetna arbete.
- **AI:** Implementering av AI-stöd för direkta svar kring avtal och styrdokument effektiviserar vardagen. Minskad administration frigör tid för produktivt kvalitetsarbete och kundrelationer.

**26%**  
Andel av koncernens  
nettoomsättning 2025

*”Tidiga, samordnade insatser kan göra avgörande skillnad – för individen, för anhöriga och för samhället i stort.”*

**Hans Dahlgren**  
Affärsområdeschef Personlig assistans

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

**ERBJUDANDE**

- Sverige
- Norge
- Finland

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

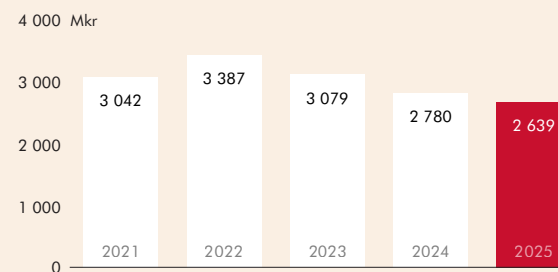
Öppna utskriftsoptimerad PDF



*Förutom engagerade assistenter har kunden ett helt kundteam med experter inom såväl juridik som lönehandläggning, rekrytering och bemanning.*

**Prioriteringar 2026**

- **Attrahera fler kunder:** Ökad synlighet och dialog för att nå nya kunder, med särskilt fokus på erbjudanden för kunder med andra modersmål än svenska.
- **Satsning på specialistkompetens:** Riktade insatser för att utveckla spetskompetens inom barn, språk och autism för att attrahera nya kunder med dessa specifika behov och säkerställa hög kvalitet.
- **Stärkt kvalitetsstämpel:** Fortsatt fokus på kvalitets-säkring och dokumentation för att befästa positionen som marknadens tryggaste val.
- **Nöjda kunder och stolta medarbetare:** Förbättrad service för våra kunder för ökad trygghet och nöjdhet. Satsning på ledarskap och kompetensutveckling för att vara branschens bästa arbetsgivare och därmed attrahera samt behålla de bästa personliga assistenterna.


**Nettoomsättning 2021–2025**


Nyckeltal	2025	2024
Nettoomsättning, Mkr	2 639	2 780
Intäktsutveckling, %	-5,1	-9,7
Organisk utveckling, %	-5,1	-9,7
Intäktandel av Humana, %	26	27
Rörelseresultat, Mkr	41	23
Rörelsemarginal, %	1,6	0,8
Medelantal heltidsekvivalenter	4 122	4 476

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

- Sverige
- Norge
- Finland

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[🔗 Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

## Digitalisering och AI ökar kvalitet och produktivitet

Under året lanserade vi "Fråga Parus" en digital AI-assistent som revolutionerar informationshanteringen inom personlig assistans. En stor del av vardagen för en tjänsteperson inom personlig assistans handlar om att svara på frågor från personliga assistenter, kunder och andra via mejl eller telefon. För dem som jobbar nära kund och assistent är det avgörande att snabbt hitta rätt information. Genom att snabbt söka igenom policyer, kollektivavtal och myndighetsvägledningar ger verktyget direkta svar med källhänvisningar.

Detta sparar värdefull tid för våra tjänstepersoner, stärker självledarskapet bland uppdragschefer och säkerställer att vi arbetar i enlighet med våra rutiner. Resultatet är en mer effektiv arbetsvardag med mer tid för kvalitativt stöd till kunder och assistenter.



*Verktyget skapar en mer effektiv arbetsvardag då våra kollegor snabbare kan få svar på sina frågor och mer tid för kvalitativt arbete med kund och assistent.*



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

- Sverige
- Norge
- Finland

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Norge

Humana omsorg og assistanse har under 2025 stärkt sin marknadsposition som en av Norges största privata aktörer inom boende- och omsorgstjänster, omsorg för barn och unga och personlig assistans (BPA). Efter ett år med en lyckad integration och realiserade synergieffekter ökar Norge rörelseresultatet och uppnår en stabil lönsamhet.

## Erbjudande

Humana Norge är en rikstäckande aktör inom specialiserade omsorgs- och behandlingstjänster, och erbjuder skräddarsydd och heltäckande omsorg till offentliga instanser. Erbjudandet inkluderar boende- och omsorgstjänster, omsorg för barn och unga (institutioner, specialiserade familjehem, beredskaps hem och stödtjänster), brukarstyrd personlig assistans (BPA) och praktiska stödåtgärder. Genom fusion och förvärv, har vi stärkt erbjudandet med specialiserade enheter såsom trygghets- och säkerhetscenter, och det innovativa erbjudandet i Gamingkontakten, som kopplar samman unga sårbara dataspelare med kvalificerade miljöterapeuter, med syfte att förbättra skolgång och ett socialt liv.

Målgruppen är barn, unga och vuxna med komplexa behov inom psykisk hälsa, missbruksproblematik, utvecklingshämning och funktionsnedsättning. Uppdragsgivarna är framför allt norska kommuner och offentliga instanser.

Behandlingsmodellen är heltäckande och evidensbaserad, med fokus på anpassade insatser och positiva sociala utfall. Vi lägger stor vikt vid professionell utveckling och 2025 började vi implementera det kognitiva beteendeterapiprogrammet B12, som syftar till att minska kriminellt beteende för barn och unga, samt positivt beteendestöd, PAS, inom boendetjänster.

## Marknadssituation och trender

Norsk välfärd kännetecknas av ihållande politiskt tryck och ansträngd offentlig ekonomi, något som skapar ökad kostnadspress och strängare tilldelningskriterier. Trots detta finns en kritisk och växande efterfrågan på specialiserade vård- och omsorgstjänster.

Särskilt inom barn och unga är efterfrågan på specialiserade tjänster hög, och vi ser även en viktig trend i att behovet av specialiserade insatser för unga och vuxna med psykisk ohälsa och/eller missbruksproblematik ökar. Samtidigt ser vi en positiv utveckling i den politiska dialogen, där vikten av privata aktörers expertis och flexibilitet i allt högre grad erkänns, samtidigt som marknaden kräver allt tydligare dokumentation av effekterna samt hög kvalitet.

I en krävande rekryteringsmarknad har Humana Norge ett starkt fokus på att attrahera och behålla rätt expertis för att möta efterfrågan.



**22%**

Andel av koncernens nettoomsättning 2025

*”Vi arbetar med individuell anpassning för varje omsorgstagare, med fokus på självbestämmande och ett meningsfullt vardagsliv.”*

**Mona Lien**  
Landschef Norge

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

- Sverige
- Norge
- Finland

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Aktiviteter

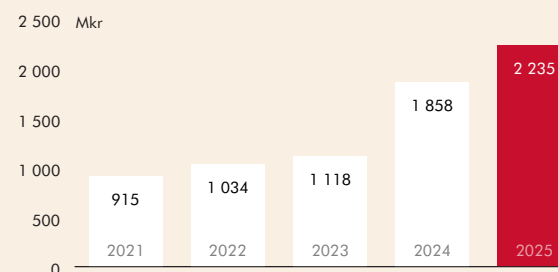
- **Integration färdigställd:** Fusionen av Team Olivia Norge och Humana omsorg och assistanse slutfördes. Arbetet med att säkra enhetliga processer och god kvalitet fortsätter under 2026.
- **Strategisk tillväxt:** Vi har åter signerat det strategiskt viktiga ramavtalet med Oslo kommun för hälso- och omsorgstjänster, samt etablerat flera nya avtal för heldygnstjänster.
- **Nya erbjudanden:** Förvärvet av det innovativa stödniciativet Gamingkontakten utvidgade erbjudandet till sårbara ungdomar.
- **Professionalitet och kvalitet:** I samarbete med Humana Sverige implementerades den evidensbaserade metoden B12, varpå våra första behandlare kommer att certifieras under 2026. Inom hälso- och omsorgstjänsterna har positivt beteendestöd implementerats som en ny professionell ram.
- **Effektivisering:** Vi har lagt stora resurser på integrationsarbete efter förvärvet för att förena professionella miljöer, system och utnyttja synergier.

## Prioriteringar 2026

- **Tillväxt och kapacitet:** Vi ska öka den organiska tillväxten genom att fylla existerande kapacitet och utöka kapaciteten genom nya placeringar och nya enheter.
- **Marknadsposition:** Vi ska säkra fler ramavtal och utveckla tvärfunktionella team för att snabbare svara på marknadens behov och anbudsomöjligheter.
- **Hållbar verksamhet:** Vi ska minska risken och beroendet av tillfällig bemanning genom att etablera dedikerade tillfälliga arbetspooler, hållbar resursanvändning och flexibla skiftlösningar.
- **Nöjda kunder och stolta medarbetare:** Riktad ledarskapsutveckling och kompetensutveckling hos avdelningschefer och rådgivare ska säkerställa efterlevnad av Humanas kvalitetskrav.



## Nettoomsättning 2021–2025



Nyckeltal	2025	2024
Nettoomsättning, Mkr	2 235	1 858
Intäktsutveckling, %	20,3	66,2
Organisk utveckling, %	1,4	11,9
Intäktandel av Humana, %	22	18
Rörelseresultat, Mkr	140	117
Rörelsemarginal, %	6,3	6,3
Medelantal heltidsekvivalenter	2 268	1 801

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

- Sverige
- Norge
- Finland

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[🔗 Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

## En ny väg för unga i isolering

Under året förvärvade Humana Norge Gamingkontakten, ett företag som specialiserar sig på att träffa unga i deras egna digitala miljöer.

Gamingkontakten arbetar för att hjälpa unga mellan 11 och 23 år att ta sig ur isolering, en spelsession i taget. Målet är att skapa trygga arenor för personlig utveckling och förbättrad mental hälsa.

Om du vill prata med en ung pojke som älskar basket, möt honom på basketplanen – en arena där han känner sig trygg. Det finns ingen anledning till att det skulle vara annorlunda med spel, säger Marius Ruud, en av grundarna till Gamingkontakten.

Filosofin är enkel: Möt de unga i en arena de redan behärskar och frodas i. Det är därför Gamingkontakten kopplar unga människor till en personlig spelkontakt som har både en gedigen professionell bakgrund och ett genuint intresse för spel.

Även om spel är kärnan i erbjudandet är målet inte bara att spela tillsammans online. Utöver de digitala mötena planeras fysiska möten minst en gång i månaden. Dessa möten hjälper tonåringen att öva social interaktion i en annan miljö och är ett viktigt steg på vägen mot att bryta isoleringen.



*Dessa möten hjälper tonåringen att öva social interaktion i en annan miljö och är ett viktigt steg på vägen mot att bryta isoleringen.*



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

**ERBJUDANDE**

- Sverige
- Norge
- Finland

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Finland

Humana erbjuder individ- och familjeomsorg samt boendetjänster i Finland. Under 2025 genomförde Humana framgångsrikt en strategisk expansion genom att öppna fem nya enheter och omvandla nio barnomsorgsenheter till mer krävande vård.

**Erbjudande**

Humanas största tjänsteområde i Finland är omsorg för barn och unga. Under 2025 expanderade vi inom funktionshinderområdet med nya boenden och tjänster anpassade efter den nya lagstiftningen. Vi erbjuder även expertis inom psykisk ohälsa och missbruksrehabilitering.

Humanas kunder inkluderar barn, vuxna och familjer med bland annat funktionella och intellektuella funktionsnedsättningar eller missbruksproblematik.

Vårt arbete vilar på beprövade metoder såsom Dialektisk Beteendeterapi (DBT) inom barnomsorg, en behandlingsmodell inom psykiatri och missbrukstjänster, samt metoder som stödjer inkludering och självförsörjning inom omsorg för personer med funktionshinder. Vårt Impact-program säkerställer att långsiktiga resultat uppnås och kommuniceras.

Humana upprätthåller hög standard genom kontinuerlig, riktad professionell utveckling för hela personalen. Till exempel har 280 Humana-anställda en neuropsykiatrisk coach-kvalifikation.

**Marknadssituation och trender**

Den finska socialtjänsten präglas av besparingstryck från välfärdsregionerna, vilket har påverkat efterfrågan inom öppenvård negativt. Samtidigt är behovet av insatser för barn med komplexa behov fortsatt mycket starkt. Humana har mött denna marknadsdynamik genom att under 2025 strategiskt ställa om flera enheter från specialiserad nivå till en mycket krävande nivå, för att svara mot de mest prioriterade behoven.



Andel av koncernens nettoomsättning 2025

*”Humana upprätthåller höga standarder genom kontinuerlig, riktad professionell utveckling för hela personalen.”*

**Leila Rutanen**  
Landschef Finland

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

Sverige

Norge

• Finland

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Aktiviteter

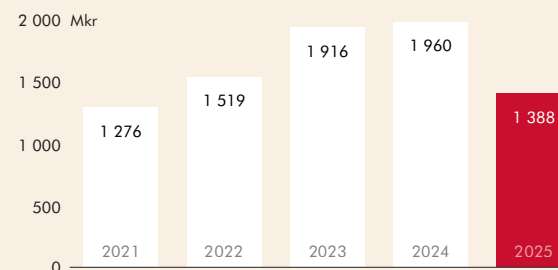
- **Operativ effektivisering:** Vi effektiviserade genom centraliserade stödfunktioner för att säkerställa produktivitet i det nuvarande ekonomiska klimatet.
- **Strategisk expansion och omstrukturering av tjänster:** Vi avyttrade äldreomsorgsverksamheten och öppnade nya enheter inom funktionshindertjänster och inom specialiserade tjänster för barn och unga. Humana omvandlade också nio enheter för barn från specialiserad nivå till mycket krävande nivå.
- **Kundengagemang:** Genom att etablera ett dedikerat kommersiellt team ökade vi fokus på kundrelationer och försäljning.
- **Varumärke och rykte:** I Reputation and Trust Analytics allmänna studie, nådde vårt totala ryktespoäng betydligt över genomsnittet för den sociala sektorn.

## Prioriteringar 2026

- **Tillväxtplan:** Vi ska utveckla större verksamheter i större finska städer för att täcka ett bredare spektrum av klienter med komplexa behov.
- **Administrativ effektivitet:** För att förbättra flexibiliteten för personal och underlätta administration arbetar vi med att slå samman mindre bolag till större enheter, däribland sammanslagna divisioner med en gemensam stödfunktion.
- **Impact-programmet:** Genom Impact-programmet kommunicerar vi effekterna av våra insatser för psykiskt välbefinnande, social trygghet och framtiden för Finlands välfärdssamhälle. Programmet lanserades 2025 och kommer att vara fullt integrerat 2026. Läs mer på nästa sida.
- **Nöjda kunder och stolta medarbetare:** Vi fortsätter att satsa på systematiskt kompetensutveckling för våra medarbetare och ett centralt kvalitets- och utvecklingsteam kommer att etableras för att säkerställa kvalitet på nationell nivå för våra kunder.



## Nettoomsättning 2021–2025



Nyckeltal	2025	2024
Nettoomsättning, Mkr	1 388	1 960
Intäktsutveckling, %	-29,2	2,3
Organisk utveckling, %	-6,4	2,7
Intäktandel av Humana, %	14	19
Rörelseresultat, Mkr	57	128
Rörelsemarginal, %	4,1	6,5
Medelantal heltidsekvivalenter	1 464	2 042

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

## ERBJUDANDE

Sverige

Norge

• Finland

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Social påverkan i centrum: Humana Finlands påverkansrapport

Humana Finland rapporterar det samhälleliga värdet av sitt arbete genom sitt program som mäter social effekt. Programmet utvecklas i samarbete med externa experter och fokuserar på tre nyckelfaktorer: Psykiskt välbefinnande, ett säkert samhälle och välfärdens framtid. Genom att använda IOOI-modellen (Input-Output-Outcome-Impact) mäter vi hur våra tjänster för barn, ungdomar och familjer skapar varaktig positiv förändring.

- **Psykiskt välbefinnande:** Psykologiska symptom identifierades som den främsta orsaken till barn-placeringar. Humanas insatser riktar sig specifikt mot att minska självdestruktivt beteende och stödja utbildningsvägar.
- **Ett säkert samhälle:** Humana främjar inkludering genom gemenskaper och hobbyer. I undersökningen 2025, bland 313 ungdomar, rapporterade 84 % att de kände sig trygga med de vuxna på sina enheter, och 90 % uppgav att de har meningsfulla vänskaper, vilket är ett viktigt skydd mot marginalisering och brottslighet. Engagemang i hobbyer är en viktig indikator på välbefinnande; 68 % av ungdomarna i Humanas omsorg har en regelbunden hobby, varav 78 % varit engagerade i sin aktivitet i över sex månader.



- **Välfärdens framtid:** Humana driver aktivt omvandlingen av omsorgssystemet mot mer proaktivt stöd. Som ett led i detta har Humana lanserat en systematisk konsekvensundersökning för att mäta de konkreta förändringar och fördelar som klienterna i öppenvården själva upplever. Detta datadrivna tillvägagångssätt säkerställer att resurser riktas mot åtgärder som verkligen förbättrar liv och upprätthåller välfärdens framtid.



*Högkvalitativ social omsorg är inte bara en tjänst, utan en betydande investering i det finska samhällets långsiktiga stabilitet.*

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

Ordförande har ordet

Bolagsstyrningsrapport

Regelverk, styrning och  
intern kontroll

Styrelse

Koncernledning

Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

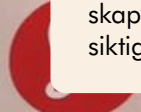
ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

# 05

## Bolagsstyrning

Humanas bolagsstyrning syftar till att genom effektiva processer och god kontroll skydda aktieägarnas intressen. Genom en sund styrning skapar vi förutsättningar för en uthållig och långsiktigt värdeskapande affär.

  
Humana

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

- Ordförande har ordet
  - Bolagsstyrningsrapport
  - Regelverk, styrning och intern kontroll
  - Styrelse
  - Koncernledning
  - Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Ordförande har ordet

Vi fortsätter att utveckla Humana till den ledande omsorgsaktören på den nordiska marknaden. Med ett tydligt och inspirerande uppdrag arbetar vi varje dag för att skapa bättre förutsättningar för våra omsorgstagare – alla har rätt till ett bra liv.



*Under året har ett målmedvetet internt arbete genomförts för att skapa ett ännu mer effektivt företag.*

## Ett år av stärkta förutsättningar och offensiva satsningar

Styrelsens främsta uppgift är att skapa långsiktiga förutsättningar för hållbar tillväxt och lönsamhet. Vi lägger ett intensivt år bakom oss, präglad av konsolidering och internt förbättringsarbete. Vi har inte bara effektiviserat verksamheten, utan även lyckats höja kundnöjdheten från redan höga nivåer – ett kvitto på att våra insatser gör skillnad på riktigt. Framåt ligger vårt fokus på organisk tillväxt på samtliga marknader.

## Hårt arbete ger resultat

Under 2025 har vi genomfört en rad strategiska förändringar för att skapa ett mer effektivt Humana. En ny organisation i Sverige, konsolidering av bolagsstrukturen, en egen inköpsorganisation och genomförd refinansiering ger årliga besparing på cirka 100 Mkr.

Vi kommer fortsatt att återköpa egna aktier så länge vi bedömer att det är en attraktiv affär.

Integrationen av Team Olivia i Norge har överträffat förväntningarna och i Finland har en ny ledning kommit på plats. Vår vd Nathalie Boulas Nilsson har förstärkt koncernledningen och vi står nu väl rustade för att ta nästa offensiva steg i vår utveckling.

## Rustade för tillväxt

Vår agenda framåt är tydlig: vårt fokus ligger på organisk tillväxt genom ett enträget arbete med att skapa nöjda och lojala kunder och beställare, samt motiverade och stolta medarbetare. Vi har nu en stark pipeline med nya etableringar, däribland ett nytt äldreboende med 100 platser i Sollentuna.

Vid mina verksamhetsbesök slås jag ständigt av det starka engagemang som finns hos våra chefer och



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

- Ordförande har ordet
  - Bolagsstyrningsrapport
  - Regelverk, styrning och intern kontroll
  - Styrelse
  - Koncernledning
  - Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT



*Genom att fortsätta utveckla vår kvalitet och våra processer skapar vi förutsättningar för god tillväxt och hållbar lönsamhet.*

[🔗 Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

medarbetare. Jag känner en stor stolthet över det arbete som dagligen utförs för våra kunder och klienter – arbete som i slutändan ska bidra till ett bättre liv för dem.

**Nästa steg i vårt hållbarhetsarbete**

Jag är stolt över att vara en del av ett bolag som gör en så betydande samhällsinsats inom den nordiska välfärden, där hållbarhet är en integrerad del av verksamheten. Under 2025 har vi som första svenska omsorgsaktör fått våra klimatmål vetenskapligt validerade av det oberoende institutet SBTi, vilket är ett viktigt steg i vårt fortsatta hållbarhetsarbete.

**En ansvarstagande bolagsstyrning**

En effektiv bolagsstyrning är avgörande för ett ansvarsfullt bolag. Styrelsens ansvar är att säkerställa att rätt organisation finns på plats, vilket möjliggör effektivt beslutsfattande, god ordning och tydlig uppföljning.

Styrelsens sammansättning präglas av bred erfarenhet och stort engagemang, och arbetet bedrivs i nära dialog med Humanas koncernledning. Min målsättning är att Humanas intressenter ska känna trygghet i att styrelsen bidrar med styrning, stöd och tydliga ramar som säkerställer att bolaget fortsätter att utvecklas i rätt riktning – till nytta för såväl ägare som kunder.

Styrelsens arbete utvärderas årligen och även i år var resultatet mycket positivt. Arbetet i våra utskott får fortsatt höga betyg.

Avslutningsvis vill jag, å styrelsens vägnar, rikta ett varmt tack till alla medarbetare för ett väl genomfört år. Ni gör dagligen stora insatser för att skapa bättre förutsättningar för våra kunder och klienter.

Jag vill också tacka våra aktieägare för ert fortsatta förtroende och för att ni möjliggör resan mot att bygga ett ännu starkare Humana.

Anders Nyberg  
Styrelseordförande

INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

Ordförande har ordet

Bolagsstyrningsrapport

- Regelverk, styrning och intern kontroll

Styrelse

Koncernledning

Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Regelverk, styrmodell och intern kontroll

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

## 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 (sidorna 45–60) är en del av bolagets förvaltningsberättelse och granskas av bolagets revisorer.

Målet med Humanas bolagsstyrning är att:

**Skapa långsiktigt värde:** Säkerställa att styrelse och koncernledning utvecklar verksamheten till nytta för kunder, klienter, medarbetare och aktieägare.

**Säkra en effektiv organisation:** Etablera en väl fungerande struktur med en tydlig målbild och effektiva ledningssystem.

**Garantera kontroll och uppföljning:** Upprätthålla system för noggrann uppföljning, intern kontroll och transparent styrning.

**Säkerställa öppenhet:** Ansvara för en korrekt och transparent rapportering, både internt och externt.

**Efterleva lagar och regler:** Säkerställa att bolaget drivs på ett ändamålsenligt sätt i enlighet med gällande lagstiftning och regelverk.

Ansvar för styrning, ledning och kontroll fördelas mellan styrelsen, dess valda utskott samt verkställande direktören och aktieägarna. Styrningen av Humana grundas på externa och interna styrinstrument.

## Externa styrinstrument

De externa styrinstrumenten utgör ramen för bolagsstyrningen inom Humana. Till de externa instrumenten hör den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter samt Svensk kod för bolagsstyrning.

## Interna styrinstrument

Humanas bolagsstyrning vilar på en kombination av legala ramverk, interna riktlinjer och en gemensam vision:

**Grundläggande dokument:** Bolagsordning (anta- gen av stämman), styrelsens arbetsordning och Vd-instruktionen.

**Verksamhetsstyrning:** Policyer, interna regler och rikt- linjer antagna av styrelsen.

**Finansiell kontroll:** Specifika instruktioner för finan- siell rapportering, dokumenterade i koncernens ekonomihandbok.

**Strategiskt ramverk:** En koncerngemensam vision, affärsidé och fyra definierade målområden.

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

## 1 Aktieägare

Det totala antalet aktier i Humana, som är noterat på Nasdaq Stockholm, uppgår till 51 826 058. Samtliga aktier ger lika rösträtt samt lika rätt till bolagets vinst och kapital. Bolagets registrerade aktiekapital uppgick per den 31 december 2025 till 1 279 656 kronor. Det finns ingen bestämmelse i Humana AB:s bolagsordning som begränsar rätten att överlåta aktier.

Det finns sedan årsstämman 2025 ett utestående bemyndigande för styrelsen att besluta om att emit- tera nya aktier motsvarande en utspädning om maxi- malt 10 procent av det totala antalet utestående aktier i bolaget vid tidpunkten för stämmans beslut om bemyndigandet.

Vid årets slut hade Humana 6 062 aktieägare. De tio största aktieägarna, som är registrerade direkt eller som ägargrupp hos Euroclear Sweden, svarade för 58,4 pro- cent av rösterna och kapitalet i bolaget. Svenska inves- terare ägde 57,6 procent av röster och kapital. Största aktieägare per den 31 december 2025 var Impilo Care AB med 25,5 procent av röster och kapital.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

Ordförande har ordet

Bolagsstyrningsrapport

- Regelverk, styrning och intern kontroll

Styrelse

Koncernledning

Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

## 2 Bolagsstämma

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

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

Årsstämman i Humana hölls den 6 maj 2025 och genomfördes fysiskt men med möjlighet till förhandsröstning (poströstning).

### Beslut vid årsstämman 2025 inkluderade:

- att till förfogande stående vinstmedel balanseras i sin helhet i ny räkning och att utdelning om 1 krona per aktie lämnas för verksamhetsåret 2024
- att bevilja styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2024
- att styrelsen ska bestå av sju ordinarie ledamöter utan suppleanter
- omval av Anders Nyberg som styrelsens ordförande, omval av styrelseledamöterna Monica Lingegård, Fredrik Strömholm, Grethe Aasved, Carolina Oscarus Dahl, Leena Munter-Ollus och Ralph Riber som styrelseledamöter
- att arvode till styrelsen ska utgå med totalt 3 185 000 kronor
- omval av KPMG AB till revisionsbolag med Fredrik Westin som huvudansvarig revisor

### 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.



- att godkänna styrelsens ersättningsrapport
- att ge styrelsen ett bemyndigande att vid ett eller flera tillfällen före nästa årsstämma, besluta om nyemission av aktier om sammanlagt högst så många aktier som motsvarar tio procent av det totala antalet utestående aktierna i bolaget
- att ge styrelsen bemyndigande att vid ett eller flera tillfällen före nästa årsstämma, att besluta om förvärv av egna aktier samt besluta om överlåtelse av egna aktier.

## 3 Valberedning

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

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

Ordförande har ordet

Bolagsstyrningsrapport

- Regelverk, styrning och intern kontroll

Styrelse

Koncernledning

Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

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

I enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning har Humana en valberedningsinstruktion. Enligt denna instruktion ska bolaget ha en valberedning bestående av en representant vardera för de fyra till röstetalet största aktieägarna, baserat på uppgifter från Euroclear Sweden AB den sista bankdagen i augusti, samt styrelseordföranden (sammankallande). Till ordförande i valberedningen utses den ledamot som företräder den röstmässigt störste aktieägaren. Styrelsens ordförande ska inte vara ordförande i valberedningen. Det utgår inte någon ersättning till medlemmarna i valberedningen.

**Medlemmar i valberedningen inför årsstämman 2026:**

- Fredrik Strömholm, representant från Impilo Care AB, valberedningens ordförande
- Alexander Kopp, representant från Incentive AS
- Anette Andersson, representant från SEB Asset Management AB
- Richard Torgerson, representant från Nordea Funds
- Anders Nyberg, Humanas styrelseordförande
- Medlemmarna i valberedningen inför årsstämman 2026 representerade cirka 48 procent (per den 31 december 2025) av samtliga röster i bolaget.

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Hållbarhetsstyrning**

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

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

Arbetet utgår ifrån Humanas värdegrund, strategiska målområden och uppförandekod. Ansvar för övergripande strategier, mål och åtgärder samt uppföljning ligger hos koncernledningen. Hit rapporterar hållbarhetsansvarig, som tillsammans med hållbarhetsrepresentanter från bolagets olika affärsområden samt centrala funktioner, samordnar hanteringen och rapporteringen av hållbarhetsfrågor i bolaget. Bolagets vd avrapporterar till styrelsen som följer upp och är delaktig i att driva arbetet framåt. Läs mer i Humanas hållbarhetsredovisning på sidorna 71–126.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

Ordförande har ordet

Bolagsstyrningsrapport

- Regelverk, styrning och intern kontroll

Styrelse

Koncernledning

Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Årsstämma 2026

Humana AB håller årsstämma torsdagen den 7 maj 2026 i Lindhagen konferens, Lindhagensgatan 126, i Stockholm. Stämman kommer att hållas fysiskt men med möjlighet till förhandsröstning (poströstning).

### Rätt att delta och anmälan till bolaget

Den som önskar delta i stämman ska

- dels vara införd som aktieägare i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken tisdagen den 28 april 2026, och
- dels anmäla sin avsikt att delta till bolaget senast torsdagen den 30 april 2026.

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

### Förvaltarregistrerade aktier

Den som har sina aktier förvaltarregistrerade genom bank eller annan förvaltare måste, för att kunna delta på stämman, inregistrera aktierna i eget namn hos Euroclear Sweden AB per torsdagen den 30 april 2026 och förvaltaren bör således underrättas i god tid före nämnda datum. Sådan registrering kan vara tillfällig.

### Anmälan om deltagande

Anmälan om deltagande på årsstämman kan ske per telefon 08-402 91 60, vardagar klockan 09.00–16.00, eller via post på adressen: Humana AB, Årsstämma 2026, c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, 101 23 Stockholm, eller på bolagets webbplats: [www.humanagroup.se](http://www.humanagroup.se).

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

### Poströstning

Aktieägarna får utöva sin rösträtt vid stämman genom poströstning.

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

Det ifyllda formuläret, inklusive eventuella bilagor, måste vara Euroclear Sweden AB (som administrerar formulären å bolagets vägnar) tillhanda senast torsdagen den 30 april 2026. Formuläret bör i god tid före stämman skickas med e-post till:

[GeneralMeetingService@euroclear.com](mailto:GeneralMeetingService@euroclear.com) eller med post i original till: "Humana AB, Årsstämma 2026", c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, 101 23 Stockholm.

Aktieägare kan även avge poströst elektroniskt genom verifiering med BankID via Euroclear Sweden AB:s hemsida, <https://anmalan.vpc.se/euroclearproxy>. Aktieägaren får inte förse poströsten med särskilda instruktioner eller villkor. Om så sker är rösten (dvs. poströstningen i sin helhet) ogiltig.

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

Ytterligare anvisningar och villkor framgår av poströstningsformuläret.

## 4 Styrelse

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

### Styrelseledamöter

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

Humanas styrelse har sedan bolagsstämman 2025 haft sju stämموvalda ledamöter utan suppleanter, varav fyra kvinnliga och tre manliga ledamöter. Samtliga styrelseledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Fem av de sju, undantaget ledamöterna Fredrik Strömholm och Carolina Oscar-Dahl, är även oberoende i förhållande till bolagets största aktieägare. Humana uppfyllde därmed 2025 års krav från Nasdaq Stockholm och reglerna i Svensk kod för bolagsstyrning gällande styrelsemedlemmars oberoende.

En presentation av styrelseledamöterna finns på sidan 58, se även tabellen nedan.

Vd och koncernchef är närvarande på samtliga styrelsemöten. Humanas CFO deltar också vid styrelsemötena och är eller kan delegera arbetet som styrelsens sekreterare.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

Ordförande har ordet

Bolagsstyrningsrapport

- Regelverk, styrning och intern kontroll
- Styrelse
- Koncernledning
- Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Styrelsens arbete**

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

Styrelsen utformar även instruktioner för styrelsens utskott. Styrelsens huvuduppgifter inkluderar:

**Strategi & Uppföljning:** Löpande kontroll av strategisk inriktning, ekonomisk utveckling och operativa processer.

**Kvalitetssäkring:** Ansvar för ekonomisk rapportering, internkontroll och utvärdering mot fastställda mål.

**Ledning:** Ordföranden leder styrelsens arbete, ansvarar för årlig utvärdering och säkerställer att ledamöterna är väl informerade.

**Återkommande punkter:** Vd-rapport, investeringsärenden, utskottsrapportering samt godkännande av delårsrapporter.

**Revision & Kontroll:** Vid ett möte i februari presenterar revisorn sina iakttagelser (inklusive en session utan koncernledningen närvarande). Årsredovisningen behandlas i februari och mars.

**Strategi & Utveckling:** I september genomförs ett årligt strategimöte med fokus på marknadsanalys och handlingsplaner.

**Hållbarhet & HR:** Styrelsen reviderar policyer, hanterar förvärvsfrågor samt utvärderar HR-frågor, successionsplanering och hållbarhetsarbete.

Under året hölls totalt 13 möten (8 ordinarie och 5 extra).

**Styrelsens arbete under året**

Styrelsearbetet har under 2025 inneburit en rad beslut av större strategisk karaktär. Beslut har fattats kring koncernövergripande KPI:er som ska följas för att ytterligare förbättra den organisatoriska styrningen av Humanas verksamheter. Under 2024 förvärvade Humana Team Olivia i Norge. Styrelsen har under året följt slutförandet av integrationen av förvärvet. Styrelsen har även orienterat sig och diskuterat verksamhetsrisker inom Personlig assistans samt utnyttjat sitt återköpsmandat löpande under året.

Områden som vidare har diskuterats löpande i styrelsearbetet är hur Humana och branschen påverkas av politiken och den politiska debatten på respektive marknad.

**Utvärdering av styrelsens arbete**

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

**Ersättning till styrelsen:** Totalt uppgick ersättningen för styrelse- och utskottsarbetet under stämмоåret 2025–2026 till 3 185 000 kr (3 100 000).

**Humanas styrelse under 2025 – Ersättningar, oberoende, närvaro, aktieinnehav och optioner**

Namn	Styrelsearvode (stämmoår), kronor	Ersättning utskottsarbete (stämmoår), kronor	Oberoende till		Närvaro vid möten			Per 31 dec 2025
			Bolaget och bolagets ledning	Huvudägaren	Styrelse, 13 st	Revisionsutskott, 5 st	Ersättningsutskott, 5 st	Aktieinnehav, <sup>1)</sup> antal
Anders Nyberg	800 000	170 000	Ja	Ja	13 av 13	5 av 5	5 av 5	52 700
Grethe Aasved	300 000	50 000	Ja	Ja	12 av 13	–	5 av 5	1 276
Monica Lingegård	300 000	50 000	Ja	Ja	12 av 13	–	5 av 5	1 500
Leena Munter-Ollus	300 000	60 000	Ja	Ja	12 av 13	5 av 5	–	2 145
Carolina Oscarus Dahl	300 000	50 000	Ja	Nej	12 av 13	–	4 av 5	–
Ralph Riber	300 000	60 000	Ja	Ja	12 av 13	5 av 5	–	10 000
Fredrik Strömholm	300 000	145 000	Ja	Nej	13 av 13	5 av 5	–	13 238 425

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

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

Ordförande har ordet

Bolagsstyrningsrapport

- Regelverk, styrning och intern kontroll
- Styrelse
- Koncernledning
- Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

## 5 Revisionsutskott

Revisionsutskottets huvudsakliga arbetsuppgift är att stödja styrelsen i arbetet med att uppfylla sitt ansvar inom finansiell och hållbarhetsrapportering, redovisning, revision, intern kontroll och riskhantering. Revisionsutskottet arbetar enligt en av styrelsen fastställd arbetsordning. Till utskottets arbetsuppgifter hör även att se över rutiner för internrevision och att granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet. Revisionsutskottet träffar fortlöpande revisorerna för att informera sig om revisionens inriktning, omfattning och iakttagelser från revisionen.

Revisionsutskottet har under 2025 hållit fem protokollförda möten. Samtliga möten i revisionsutskottet har redovisats för styrelsen.

### Ledamöter i revisionsutskottet 2025–2026

- Fredrik Strömholm, ordförande
- Anders Nyberg
- Leena Munter-Ollus
- Ralph Riber

Ordförande i utskottet, Fredrik Strömholm, har den redovisningskompetens som är ett krav enligt aktiebolagslagen. Samtliga ledamöter i revisionsutskottet, är oberoende i förhållande till bolaget. Anders Nyberg, Leena Munter-Ollus och Ralph Riber, men inte Fredrik Strömholm, är oberoende i förhållande till bolagets största ägare.

## 6 Ersättningsutskott

Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgift är att lämna förslag till styrelsen om ersättning och villkor till Vd och koncernchef, ersättningsprinciper för koncernledningen samt att följa och utvärdera pågående och avslutade incitamentsprogram. Ersättningsutskottet arbetar enligt en arbetsordning som antagits av styrelsen. Vidare ska utskottet fatta beslut om ersättning och villkor för övriga personer i koncernledningen. Medlemmarna i ersättningsutskottet är även ansvariga för att följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som årsstämman beslutat om. Ersättningsutskottet har också ett ansvar för successionsplanering och talent management.

Ersättningsutskottet har under 2025 hållit fem protokollförda möten. Mötena har redovisats för styrelsen.

### Ledamöter i ersättningsutskottet 2025–2026

- Anders Nyberg, ordförande
- Grethe Aasved
- Monica Lingegård
- Carolina Oscarius Dahl

Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Grethe Aasved, Monica Lingegård och Anders Nyberg, men inte Carolina Oscarius Dahl, är oberoende i förhållande till bolagets största ägare.

## 7 Revisor

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

Revisor utses av årsstämman efter förslag från valberedningen och väljs för en period fram till nästa årsstämma. Vid Humanas årsstämma den 6 maj 2025 beslutades att välja KPMG AB till revisor i bolaget till och med årsstämman 2026.

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

KPMG har varit revisor i bolaget sedan 2008, men då Humana blev börsnoterat först 2016 kan KPMG ansvara för revisionen till och med 2025 och kan därefter väljas till ytterligare 10 år.

Auktoriserade revisorn Fredrik Westin är huvudansvarig för revisionen sedan 2025.

### Mångfaldspolicy i styrelsen

Humanas styrelse har antagit en mångfaldspolicy som valberedningen beaktar vid framtagande av sitt förslag till årsstämman. Valberedningen utgår även ifrån Svensk kod för bolagsstyrning punkt 4.1.

Ledamöterna i Humanas styrelse ska som grupp ha en ändamålsenlig kompetens, erfarenhet och bakgrund som bidrar till utvecklingen av bolaget. Målsättningen är att styrelsen ska bestå av ledamöter av varierande ålder, representeras av både män och kvinnor, med varierad geografisk och etnisk bakgrund samt komplettera varandra vad gäller utbildnings- och yrkesbakgrund. Målsättningen är att styrelsen ska bidra till ett oberoende och kritiskt ifrågasättande.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

Ordförande har ordet

Bolagsstyrningsrapport

- Regelverk, styrning och intern kontroll
- Styrelse
- Koncernledning
- Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

## 8 Vd och koncernchef samt koncernledning

### Vd och koncernchef

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

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

Vd leder arbetet i koncernledningen, som ansvarar för den övergripande affärsutvecklingen.

Vd:s arbete och prestationer utvärderas regelbundet av styrelsen.

### Koncernledningen

Koncernledningen i Humana består förutom av Humanas Vd och koncernchef, av chefer för Humanas landschefer, affärsområdeschefer, CFO, CIO, CMO, Quality och Compliance-chef och HR-direktör. Beslutsfattande av viktiga operativa frågor sker i koncernledningen där Vd har slutlig beslutsrätt.

Koncernledningen fördelade sig vid årets utgång på tre kvinnor och fyra män. En presentation av koncernledningens medlemmar finns på sidorna 59–60, se även tabellen till höger.

### Riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare

Riktlinjerna för ersättning till styrelse, Vd och andra ledande befattningshavare fastställdes vid årsstämman den 16 maj 2024. Riktlinjerna framgår i not K5.

### Styrelsens rapport om intern kontroll

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

Enligt aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning är det Humanas styrelse som är ytterst

ansvarig att se till att företagets organisation är så utformad att den finansiella rapporteringen, förvaltningen och verksamheten följs upp och kontrolleras på ett betryggande sätt.

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

### Humanas koncernledning under 2025 – Aktieinnehav och optioner

Namn	Befattning	Ingår i koncernledningen sedan		Aktieinnehav
		2024	Anställd sedan	31 december 2025 <sup>7)</sup>
Nathalie Boulas Nilsson	Vd och koncernchef och landschef Sverige	2024	2024	14 550
Hans Dahlgren <sup>1)</sup>	Affärsområdeschef Personlig assistans	2022	2022	-
Christoffer Herou	CFO	2024	2024	7 200
Kimmo Huhtimo <sup>2)</sup>	Tillförordnad Landschef Finland	2024	2020	-
Jonas Jarborn <sup>3)</sup>	Quality and Compliancechef	2025	2025	-
Mona Lien	Landschef Norge	2014	2014	14 913
Titti Lilja <sup>4)</sup>	Affärsområdeschef Individ och familj	2021	2010	7 240
Nina Marklund Krantz	HR-direktör	2021	2017	4 512
Adam Nerell	CIO	2022	2022	499
Leila Rutanen <sup>5)</sup>	Landschef Finland	2025	2025	-
Gabriella Reuterswärd <sup>6)</sup>	CMO	2025	2025	-

<sup>1)</sup> Från och med 1 augusti 2023. Tidigare, från 2022, Kvalitets-, kommunikations-, och utvecklingsdirektör. <sup>2)</sup> Till och med 18 juni 2025. <sup>3)</sup> Från och med 28 april 2025 <sup>4)</sup> Till och med 30 april 2024 och från och med 1 januari 2025. <sup>5)</sup> Från och med 19 juni 2025. <sup>6)</sup> Från och med 1 september 2025. <sup>7)</sup> Avser totalt aktieinnehav, eget, via närstående, i kapitalförsäkring samt i bolag.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

Ordförande har ordet

Bolagsstyrningsrapport

- Regelverk, styrning och intern kontroll

Styrelse

Koncernledning

Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Ansvar för den interna kontrollen**

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

Styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets organisation och fastställer väsentliga policyer som rör riskhantering utifrån ägarpreferenser och direktiv. Bolagets 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.

**Första ansvarslinjen:** Riskhanteringen ägs av den operativa verksamheten – från affärsområdeschefer till enhetschefer och medarbetare. De ansvarar för att identifiera, utvärdera och motverka risker i det dagliga arbetet.

**Lokalt ledarskap:** Verksamhetschefer bär ett särskilt tungt ansvar då både tillstånd och regelefterlevnad är direkt kopplade till det lokala ledarskapet.

**Kontroll och efterlevnad:** Varje enhet ansvarar för att interna rutiner, lagar och kvalitetskrav efterlevs genom ändamålsenliga kontrollaktiviteter.

**Kultur som fundament:** Verksamhetens effektivitet vilar på en stark företagskultur och tydlighet i varje medarbetares ansvar för sitt eget arbete.

**Andra ansvarslinjen**

Den andra ansvarslinjen består av centrala funktioner och stödfunktioner i alla länder på såväl koncern som affärsområdesnivå. Deras roll är att proaktivt hantera risker och stötta den operativa verksamheten.

**Styrning och kravställning:** Säkerställa att styrelsens fastställda risknivå efterlevs genom att upprätta instruktioner, policyer och övervaka regelefterlevnad.

**Kvalitetsfunktion:** Humanas dedikerade kvalitetsfunktion arbetar löpande med att förebygga risker och utveckla processer för intern styrning och kontroll.

**Expertstöd:** Fungera som ett kvalificerat stöd till den första linjen för att stärka riskhanteringen i hela organisationen.

**Tredje ansvarslinjen**

I den tredje linjen återfinns internrevisionsfunktionen som arbetar på styrelsens uppdrag och granskar första och andra linjens arbete.

**Styrelsens bedömning:** Styrelsen har beslutat att inte inrätta en separat internrevisionsfunktion. Behovet prävas årligen.

**Alternativ kontrollstruktur:** Kontrollbehovet anses tillgodosett genom:

Ett förstärkt **kvalitetsledningssystem** (inklusive ISO-certifiering).

Ett välutvecklat **IT-systemstöd** för uppföljning.

Den löpande kontroll som sker inom respektive affärsområde och den centrala ekonomifunktionen.



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

Ordförande har ordet

Bolagsstyrningsrapport

- Regelverk, styrning och intern kontroll

Styrelse

Koncernledning

Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)
**System för intern kontroll – COSO-modellen**

Humanas interna kontrollstruktur är uppbyggd efter principerna i regelverket COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Regelverket bygger på fem huvudkomponenter som tillsammans verkar för en god intern kontroll:

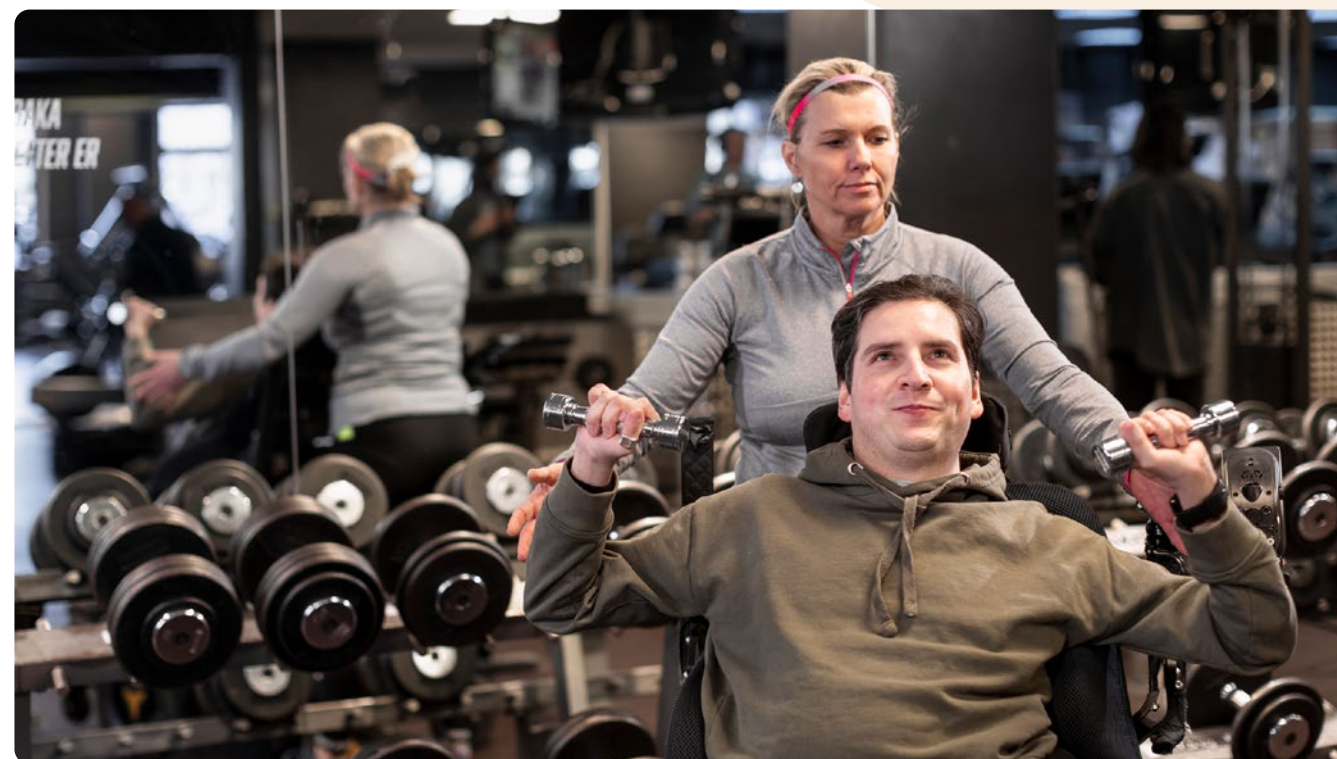
- Kontrollmiljö
- Riskbedömning
- Kontrollaktiviteter
- Information & Kommunikation
- Uppföljning.
- Utifrån modellens komponenter identifieras ett antal utvecklingsområden som prioriteras i arbetet med intern kontroll.

**Kontrollmiljö**

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

En väl fungerande kontrollmiljö handlar om en tydlig organisationsstruktur, tydliga beslutsvägar, gemensamma värderingar i form av etik, moral och integritet samt befogenheter som är tydligt definierade och kommunicerade genom styrdokument. Exempel på styrdokument i Humana är policyer, riktlinjer, rutiner, instruktioner och uppförandekod (Code of Conduct).

Humanas kvalitetsarbete är centralt i verksamheten och omfattar bland annat kvalitetsledningssystem, systematisk uppföljning och kontroll. Humana investerar systematiskt i att stärka och utveckla sitt strukturkapital.



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

- Ett omfattande kvalitetsarbete på alla nivåer i företaget som inbegriper ett koncerngemensamt ledningssystem med riktlinjer, internkontroller och uppföljning är implementerat i hela koncernen. Humana använder ett antal olika KPI:er för att löpande följa kvalitetsarbetet.
- Koncerngemensamma policyer inom flera viktiga områden såsom medarbetare, kommunikation, mångfald samt insynsfrågor såsom till exempel; Kvalitetspolicy, Miljöpolicy, Arbetsmiljöpolicy samt Policy för mångfald, rättvisa och inkludering.
- Central rutin för visuellblåsning som tydliggör och beskriver organisationens process för hur anställda och andra intressenter på ett säkert och konfidentiellt sätt kan rapportera allvarliga missförhållanden eller oegentligheter utan att riskera repressalier.
- En organisationsstruktur med en tydlig delegering av befogenheter och ansvar där ansvaret för den löpande verksamheten ligger lokalt med tydligt system av regelbunden uppföljning i flertalet nivåer; region, division, affärsområde/land och koncernledning.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

Ordförande har ordet

Bolagsstyrningsrapport

- Regelverk, styrning och intern kontroll
- Styrelse
- Koncernledning
- Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

- Harmoniserade HR-processer inom koncernen som säkrar successionsplanering för ledande befattningar och centrala nyckelpositioner. Ett koncerngemensamt ledarutvecklingsprogram har utvecklats under de senaste åren.
- En löpande kompetensförsörjning genom Humana Academys lärportal tillhandahålls traditionella utbildningar och webbaserade interaktiva utbildningar både till anställda i Humana och till kommuner och kollegor i branschen.
- En stark företagskultur med väl förankrade värderingar som genomsyrar företaget som med gemensamma värderingar ger Humanas medarbetare en tydlig riktning och mandat för att arbeta med individanpassat bemötande och lösningsfokus i vardagen.
- Tydliga riktlinjer vad gäller etik och moral inkluderande en koncerngemensam Uppförandekod (Code of Conduct) liksom att det beslutats om en Antikorruptionspolicy.

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

**Riskbedömning**

Risk och riskhantering inom Humanas verksamhet beskrivs mer i detalj i avsnittet Risker och riskhantering på sidorna 61–64. De specifika finansiella riskerna

beskrivs närmare i not K21. Humana uppdaterar kontinuerligt analysen avseende risker som kan leda till fel i den finansiella rapporteringen. Risker för fel i den finansiella rapporteringen analyseras årligen på en koncernövergripande nivå. Vid riskgenomgångarna identifieras poster i de finansiella rapporterna samt administrativa flöden och processer där risken för fel är mer omfattande.

**Kontrollaktiviteter**

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

**Information och kommunikation**

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

Humanas kommunikations- och informationskanaler möjliggör att informationen snabbt kan kommuniceras ut till berörda medarbetare.

Styrande dokument i form av policyer, riktlinjer och manualer, i det fall det avser den finansiella rapporteringen, kommuniceras framförallt via intranätet och

koncernens ekonomihandbok. Förutom den skriftliga kommunikationen diskuteras nyheter, risker, utfall av kontroller etc. i löpande möten. Kommunikationen sker också i månatliga bokslutsmöten där ekonomichefer deltar. Den enskilde medarbetaren har ett ansvar att rapportera brister och avvikelser som upptäcks vid kontroller även om dessa har korrigerats. Syftet är att ge en god bild av hur arbetet sker samt att kunna vidta förbättringar i processerna.

För kommunikation med interna och externa parter finns en kommunikationspolicy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation bör ske. Syftet med policyn är att säkerställa att alla informationsskyldigheter följs på ett korrekt och fullständigt sätt. Information till externa parter kommuniceras löpande på Humanas koncernövergripande webbplats, humanagroup.se, där nyheter och pressmeddelanden publiceras. Kvartalsrapporter publiceras externt och kompletteras med webbsändning, presentation och investerarmöten.

**Uppföljning**

Varje verksamhetschef eller affärsområdeschef i 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 bolagets redovisning är upprättad i överensstämmelse med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga noteringskrav, samt att bolagets internkontroll följer upprättade processer.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

Ordförande har ordet

Bolagsstyrningsrapport

Regelverk, styrning och intern kontroll

## • Styrelse

Koncernledning

Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

# Styrelse



Från vänster:  
Fredrik Strömholm,  
Carolina Oscarius  
Dahl, Grethe Aasved,  
Anders Nyberg,  
Monica Lingegård,  
Leena Munter-Ollus,  
Ralph Riber

## Anders Nyberg

Född 1956.

**Uppdrag och invald:** Styrelseordförande sedan 2023. Ledamot sedan 2020. Ordförande i ersättningsutskottet, medlem i revisionsutskottet.

**Utbildning:** Ekonomlinjen vid Stockholms universitet. Diplomrad vid IHR.

**Andra pågående uppdrag:** Styrelseordförande i Gordon delivery, styrelseledamot Vaccin Direkt och Aquadental.

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** Vd Apotek Hjärtat, Vice Vd i ICA och Axfood. Styrelseledamot Apopro (Danmark).

## Grethe Aasved

Född 1954.

**Uppdrag och invald:** Styrelseledamot sedan 2023. Medlem i ersättningsutskottet.

**Utbildning:** Legitimerad läkare från Oslo Universitet, specialist inom psykiatri.

**Andra pågående uppdrag:** Rådgivande styrelseledamot inom Hälsovetenskap, Det Norske Veritas (DNV) samt styrelseledamot i Remeo AS.

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** Vd för St. Olavs Sjukhus, Universitetssjukhuset i Trondheim. Vd för Norge i Aleris Helse. Direktör för statliga angelägenheter på Pfizer (Norge). Styrelseledamot i HEMIT HF och Kavlinstitutet för systemneurovetenskap, NTNU, Unicare Holding, Pfizer (Norge) och Tomra Systems. Styrelseordförande i Yngre läkares förening i Norge och Medicinska fakulteten på Norges Teknisk – och Naturvetenskapliga Universitet (NTNU). Vice ordförande i Norska läkarföreningen. Generalsekreterare i den europeiska organisationen för läkare, Bryssel.

## Monica Lingegård

Född 1962.

**Uppdrag och invald:** Styrelseledamot sedan 2023. Medlem i ersättningsutskottet.

**Utbildning:** Civilekonom från Stockholms universitet.

**Andra pågående uppdrag:** -

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** Vd Samhall och G4S. Styrelseledamot Nobina, Wireless Maingate, Sida (Sveriges biståndsmyndighet), Orio, Svenskt Näringsliv och Almega.

## Leena Munter-Ollus

Född 1968.

**Uppdrag och invald:** Styrelseledamot sedan 2023. Medlem i revisionsutskottet.

**Utbildning:** Magisterexamen i ekonomi från Svenska Handelshögskolan i Helsingfors.

**Andra pågående uppdrag:** Vd på Taitotalo. Förvaltningsrådets ordförande kooperativet Varuboden – Oslo.

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** Tillförordnad chef för Transformation på Business Finland. Vd Haltija Group, Mainio Vire och Manpower Group Finland. Ledande positioner på Manpower och 3M. Styrelseledamot på Työkanava, Staffpoint, Sailab Medtech Finland och Kaisankoti.

## Carolina Oscarius Dahl

Född 1983.

**Uppdrag och invald:** Styrelseledamot sedan 2023. Medlem i ersättningsutskottet.

**Utbildning:** Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

**Andra pågående uppdrag:** Delägare på Impilo. Styrelseledamot Avia Pharma Holding och Decon Products Holding.

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** Investment Director på Interogo Holding, Investment Manager på Nordstjärnan samt Associate Principal på McKinsey&Co.

## Ralph Riber

Född 1958.

**Uppdrag och invald:** Styrelseledamot sedan 2023. Medlem i revisionsutskottet.

**Utbildning:** Kandidatexamen i ekonomi och Magisterexamen från Företags och förvaltningsjuridiska linjen från Göteborgs Universitet.

**Andra pågående uppdrag:** Styrelseordförande för Internationella Engelska skolan, styrelseledamot på Stockholms Stadsmission.

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** Vd för Internationella Engelska Skolan, Ambea, Tärna Kompani och Atveda. Konsultchef på Adacra. Styrelseledamot på Fenix Begravning, Esperri Care Group, Aleris, Internationella Engelska Skolan och Stadsmissionens skolstiftelse. Konsult på Riber Enterprises.

## Fredrik Strömholm

Född 1965.

**Uppdrag och invald:** Styrelseledamot sedan 2019. Ordförande i revisionsutskottet.

**Utbildning:** Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm, inklusive studier vid Ecole des Hautes Etudes Commerciales i Paris; samt studier i franska, ryska och öststatskunskap vid universitetet i Uppsala och Stockholm.

**Andra pågående uppdrag:** Medgrundare av Impilo och ordförande för dess investeringskommitté, styrelseledamot i Ortic 3D, Euro Accident, Decon Products Holding och tandlaegen.dk, Skellefteå AIK Hockey och Oticon Medical. Styrelseordförande i Natur & Kultur och Stiftelsen Academica.

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** Partner och grundare Altor Equity Partners i 14 år samt under tio år ansvarig för Corporate Finance i Norden hos Goldman Sachs International och investment manager på Nordic Capital.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

- Ordförande har ordet
- Bolagsstyrningsrapport
- Regelverk, styrning och intern kontroll
- Styrelse
- Koncernledning
- Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Koncernledning


**Nathalie Boulas Nilsson**

Född 1969.

**Position:** Vd och koncernchef och landschef Sverige sedan juli 2024.

**Utbildning:** Msc Business and Administration (Economics), Handelshögskolan Stockholm.

**Andra pågående uppdrag:** –

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** CEO Norlandia Care och Vd Frösunda, Country Manager Norlandia Health and Care Group Sweden, Operativ chef Tema Cancer på Karolinska universitetssjukhuset, Vd Locum AB.

**Hans Dahlgren**

Född 1970.

**Position:** Affärsområdeschef Personlig assistans sedan 2023. Tidigare, från 2022, Kvalitets-, kommunikations- och utvecklingsdirektör.

**Utbildning:** Handelshögskolan i Stockholm MBA med inriktning förändringsledning, IT och sjukvård, Filkand inriktning statskunskap/företagsekonomi, Uppsala universitet, California State University och Babson FW. Olin Graduate School of Business.

**Andra pågående uppdrag:** Styrelseledamot huvudstyrelsen Vårdföretagarna.

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** Vd Sveriges Läkarförbund/Läkartidning & arbetande ordförande Lipus AB, Affärsområdeschef Individ och familj Team Olivia, Affärsutvecklingschef och marknadschef Praktikertjänst AB, Näringspolitisk chef Almega, Chef för det politiska stödet i riksdagen för Socialdemokraterna, Kommunikationsdirektör SACO och analytiker/utredare regeringskansliet. Ett trettiotal styrelseuppdrag inom främst privat sjukvård och omsorg men även kommunal förvaltning, A-kassa, ideella föreningar, tidning och försäkringsbolag.

**Christoffer Herou**

Född 1981.

**Position:** CFO sedan 2024.

**Utbildning:** Civilekonom, Lunds Universitet.

**Andra pågående uppdrag:** –

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** Group CFO C-RAD, Group CFO Brado (publ.) / Frösunda Omsorg, CFO Norlandia Health and Care Group Sweden, CFO, Wind Division, Siemens AB, Senior Associate Audit, KPMG.

**Jonas Jarborn**

Född 1972.

**Position:** Quality and Compliancechef sedan 2025.

**Utbildning:** Civilingenjör Industriell ekonomi, Chalmers Universitet.

**Andra pågående uppdrag:** –

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** Strategi och utvecklingsdirektör Norlandia Care, Chef Kvalitet och verksamhetsstöd Norlandia Health and Care Group Sverige, Marknads- och strategichef Frösunda Omsorg och Innovations- och konceptchef Ambea.

**Mona Lien**

Född 1962.

**Position:** Landschef Norge sedan 2014.

**Utbildning:** Masterexamen (Cand.polit.) med huvudinriktning psykologi, Oslo Universitet samt Trondheim och New York University. Två-årigt ledarskapsprogram vid Bedriftsøkonomisk institutt (BI).

**Andra pågående uppdrag:** Styrelseledamot i den norska handelsorganisationen NHO Geno och ordförande i NHO Helse och velferd.

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** Vd och ägare Løft AS, affärsutvecklingschef och Vd för INOM Norge. Arbetat i olika roller i offentlig sektor, inom skola och psykiatri. Egenföretagare i fyra år.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

Ordförande har ordet

Bolagsstyrningsrapport

Regelverk, styrning och intern kontroll

Styrelse

• Koncernledning

Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Koncernledning


**Titti Lilja**

Född 1967.

**Position:** Affärsområdeschef Individ och familj sedan 2021.

**Utbildning:** Legitimerad sjuksköterska utbildad vid Malmö universitet. Studier i hälsoadministration vid Lunds universitet. Kurser i ledarskap och kvalitetsutveckling.

**Andra pågående uppdrag:** Styrelseledamot Vårdföretagarna bransch Individ och familj.

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** Egenföretagare inom kvalitetsledningssystem och utbildning. Flerårig erfarenhet som sjuksköterska.

**Nina Marklund Krantz**

Född 1974.

**Position:** HR-direktör sedan 2021. Från 2017 HR-chef för affärsområdet Individ och familj.

**Utbildning:** Kandidatexamen från Personal- och arbetslivsprogrammet vid Högskolan i Kristianstad. Personal- och ledarskapsrelaterade påbyggnadsutbildningar.

**Andra pågående uppdrag:** –

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** Verksamhetschef, HR-strateg, HR-specialist och HR-chef inom Attendo 2006–2017.

**Adam Nerell**

Född 1977.

**Position:** CIO sedan 2022.

**Utbildning:** Fil. mag. i data- och systemvetenskap från Stockholms universitet.

**Andra pågående uppdrag:** –

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** Head of IT på Klarahill AB, CIO Team Olivia AB, Head of IT Helsa AB.

**Gabriella Reuterswärd**

Född 1977.

**Position:** CMO sedan 2025.

**Utbildning:** Master of Science in Economics and Business Administration, Handelshögskolan i Stockholm.

**Andra pågående uppdrag:** –

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** Marketing Director Norlandia Care, Chief Marketing and Sales Officer, Norlandia/Frösunda, Head of Marketing and Communications, Norlandia Sverige, Ledande positioner på Thomson Reuters.

**Leila Rutanen**

Född 1970.

**Position:** Landschef, Finland sedan 2025.

**Utbildning:** Master Gerontologi och folkhälsovetenskap, Jyväskylä universitet.

**Andra pågående uppdrag:** –

**Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag:** Director Rinnekodit Oy, Business director Helsinki Deaconess Foundation Institute, Business Director Helsingin Diakonissalaitoksen Hoiva Oy, Business director Caritas services Oy, Business director Rinnekoti Foundation.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

**BOLAGSSTYRNING**

- Ordförande har ordet
- Bolagsstyrningsrapport
  - Regelverk, styrning och intern kontroll
  - Styrelse
  - Koncernledning
- Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

# Risker och riskhantering

Humanas riskhanteringsprocesser hjälper bolaget att hantera och effektivt mitigera risker som potentiellt kan påverka vår förmåga att nå våra finansiella och strategiska mål.

En systematisk riskhanteringsprocess ger ledningen stöd vid strategiska beslut. Att kontinuerligt identifiera och utvärdera risker är en naturlig och integrerad del i Humanas arbetssätt för att på så sätt kunna kontrollera, begränsa och hantera prioriterade risker på ett proaktivt sätt.

Humana har i sin riskanalys identifierat de huvudsakliga risker som skulle kunna påverka bolagets verksamhet och förmåga att uppnå uppsatta mål. I tabellen beskrivs kortfattat de mest väsentliga riskerna samt hantering för att begränsa eventuella effekter på verksamheten. Hållbarhetsrelaterade risker finns i hållbarhetsredovisningen på sidorna 71–126.

Riskerna kan separat eller i kombination ha en väsentlig negativ påverkan på koncernens verksamhet, strategi, finansiella resultat, aktieägarvärde eller anseende.

Riskerna har värderats utifrån sannolikhet och påverkan, bedömt utifrån en tidshorisont på 1–5 år.

Väldigt låg    Låg    Medium    Hög    Mycket hög

● ○ ○ ○ ○    ● ● ○ ○ ○    ● ● ● ○ ○    ● ● ● ● ○    ● ● ● ● ●

Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Styrelsen/ Revisionsutskottet

Humanas styrelse har det yttersta ansvaret för bolagets riskhantering. Revisionsutskottet säkerställer styrelsens övervakande ansvar. Styrelsen följer upp risker och beslutar vid behov mitigeringsåtgärder minst årligen.

## Koncernledning

Koncernledningen analyserar och följer upp signifikanta risker och utvärderar mitigeringsaktiviteter samt säkerställer att de anpassas till strategisk och operativ plan. Koncernledning och/eller Vd fattar beslut om mitigeringsåtgärder.

Koncernledningen säkerställer även förutsättningar för krishantering och att verksamheten kan agera i krissituationer.

## Utskott, styrgrupper och specialistfunktioner

Olika beslutsforum inom koncernen övervakar och stödjer Vd och Koncernledning i hantering av affärs- och operativa risker.

## Business review-möten

De största riskerna rapporteras, övervakas och följs upp tillsammans med mitigeringsaktiviteter i månatliga möten med respektive affärsområde. I Business review-mötena deltar Vd, CFO, Director Quality and Compliance, samt respektive affärsområdes affärsområdeschef, ekonomichef och andra personer från affärsområdets ledningsgrupp.

## Affärsområden

Koncernens affärsområden övervakar och hanterar risker i sin verksamhet på operativ nivå, samt utvärderar och följer upp koncerngemensamma riskområden som en del av affärsplaneringen.

Ledningsgrupper i affärsområdena är ansvariga för riskhantering och riskmitigering inom deras områden. Risker identifieras, mitigeringsaktiviteter beslutas och verkställs och övervakning och rapportering av utvecklingen till Koncernledningen är en del av den dagliga verksamheten.

## Omvärldsrelaterade risker

Risk	Vad innebär detta?	Mitigerande åtgärder	Sannolikhet	Påverkan
Politiska risker	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politiska risker avser främst <b>politiska beslut som ändrar förutsättningar för bolaget</b> att verka på vår marknad eller påverkar den underliggande efterfrågan. Till exempel nivån på offentliga utgifter och prioriteringar (budgetar) eller privatiseringsgraden i den offentliga ekonomin (kommuners och regioners beslut och vilja att upphandla tjänster från privata aktörer). Långsiktigt påverkas vi också av ändringar i lagsättning som kan begränsa vår marknad (t.ex rättighetslagstiftning) eller förmåga att verka enligt sunda ekonomiska principer (t.ex vinstuttag).</li> <li>Som en följd av rapporter om organiserad brottslighet* och missbruk av assistansersättning** har politiska beslut fattats om att tillsätta utredning om <b>effektivare åtgärder mot välfärdsbrott och ökad förutsägbarhet inom personlig assistans som kan komma att innebära att tillsyn och lagstiftning skärps</b> (t.ex. vid tillsyn av LSS-verksamheter och begränsning av anhörigassistans). Dessa åtgärder kan skapa en ökad risk för ökad regulatorisk komplexitet och osäkerhet samt risk för förseningar av nya tillstånd, indragna tillstånd och ökade administrativa kostnader för seriösa aktörer.</li> <li><b>Beslut om den statliga ersättningsnivån</b> (timbeloppet) riskerar att inte fullt ut kompensera för branschens faktiska kostnadsökningar, särskilt löneökningar enligt kollektivavtal. Denna uteblivna indexjustering, i kombination med ökade kostnader för rätten till övertid och dygnsvila, skapar en strukturell urholkning av lönsamheten i hela branschen som kan utgöra en risk att möjligheten att långsiktigt upprätthålla kvaliteten kan påverkas. En positiv signal, som dock kan utgöra en ny politisk risk om det förändras, är den observerade ökningen av beviljade assistanstimmar, vilket påverkar den underliggande efterfrågan positivt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Humana arbetar löpande med <b>kunskapsinhämtning och relationsbyggande</b> och har en löpande dialog med våra viktigaste intressenter. Bolaget medverkar aktivt som <b>remissinstans</b> vid statliga utredningar i Norden och bedriver ett aktivt påverkansarbete genom representation i relevanta branschorganisationer i de länder Humana verkar i.</li> <li>Bolaget arbetar kontinuerligt med att säkra en flexibilitet och ett handlingsutrymme i organisationen så att det finns en <b>beredskap för förändringar</b> i villkoren avseende vår marknad.</li> </ul>	●●○○○	●●○○○
Marknadsrisker	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utöver politiska risker är Humana utsatta för marknadsrisker som vi behöver anpassa oss till och som vi inte helt styr över. <b>Strukturell efterfrågan</b> (sambandsbehovet för våra tjänster) <b>befolkningstillväxt, konkurrensen på marknaderna eller den underliggande ekonomiska utvecklingen</b>. Vid försämrad omvärldsekonomi och inflation kan köpkraften hos kommuner urholkas, kostnadstrycket öka och påverka bolagets lönsamhet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Humana ser till att vara väl <b>strategiskt positionerat</b> för att verka inom marknader med attraktiva tillväxtmöjligheter samt att optimera vår drift för att ha finansiell beredskap för att hantera förändringstrycket i omvärlden. Vi arbetar kontinuerligt med <b>omvärldsbevakning</b> samt säkerställer att vi har rätt processer på plats för att <b>prioritera och implementera organiska och förvärvsdrivna verksamhetsförändringar</b>. Humanas tjänster bidrar till långsiktig ekonomisk hållbarhet i samhället. Vi arbetar aktivt för att synliggöra effekterna av vår omsorg och vårt bidrag till en sund samhällsekonomi.</li> </ul>	●●○○○	●●○○○

\* "Bolag som brottsverktyg i assistansbranschen Fenomenrapport" från myndighetens gemensamma satsningen mot organiserad brottslighet i Väst (MGS Väst)

\*\*"Tecken på missbruk av Försäkringskassans förmåner hos den organiserade brottsligheten och hur den verkar inom assistansersättning – Delanalys 1" från Nationellt underrättelsecentrum, NUC

### INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

### BOLAGSSTYRNING

Ordförande har ordet

Bolagsstyrningsrapport

Regelverk, styrning och intern kontroll

Styrelse

Koncernledning

- Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Verksamhetsrelaterade risker

Risk	Vad innebär detta?	Mitigerande åtgärder	Sannolikhet	Påverkan
Regulatoriska risker	<ul style="list-style-type: none"> <li>Humana bedriver verksamheter vilka ställer <b>krav på tillstånd</b>. Det finns en risk att nya tillstånd fördröjs eller att befintliga tillstånd dras in.</li> <li>Humana har ett ansvar i att uppdrag utförs i <b>enlighet med gällande regelverk</b> och, i förekommande fall, ingångna avtal. Det finns en risk att Humana skulle kunna bli föremål för rättsliga åtgärder, vilket kan leda till ersättningsanspråk från enskilda.</li> <li>Det finns även risk för att Humana kan drabbas av kostnader kopplade till <b>tvister rörande upphandlade avtal, eller tvister med myndigheter rörande utförda tjänster</b>.</li> <li>Det finns risk för <b>ökad komplexitet av regelverk</b> vilket föranleder ökade kostnader och kompetenskrav.</li> <li>Det finns även risk att <b>myndighetsuppföljning</b> ökar eller utförs på sådant sätt att uppställda krav blir otydliga och kvalitetsutveckling uteblir.</li> <li><b>Återkrav från Försäkringskassan</b> inom Personlig assistans är att anse vara ett verktyg för Försäkringskassan att retroaktivt utvärdera rättspraxis och bedömningar om förändringar i kundbeslut. Humana prövar de flesta återkraven i domstol och vinner majoriteten av dessa. Det finns en risk att mängden återkrav ökar eller att framgångarna i domstol minskar, vilket kan leda till ej osignifikanta ekonomiska effekter.</li> <li>Det finns risk att <b>medarbetare inte följer Humanas styrande dokument</b> och istället utarbetar egna förhållningssätt gentemot klienter och kunder. Konsekvensen som kan uppstå är att kunder och klienter inte erhåller den behandling eller insats som är beslutad.</li> <li>Humanas omfattande verksamhet innebär en stor volym av kontrakt med kunder och leverantörer. Det finns en risk att <b>medarbetare agerar oetiskt i relationer med kunder och leverantörer</b> genom att till exempel ta emot eller ge mutor. Det finns också en risk att medarbetare agerar bedrägligt. Korruption och bedrägeri kan ge rättsliga påföljder. Humana kan lida såväl ekonomisk skada som varumärkesskada.</li> <li>Humana behandlar stora mängder <b>personuppgifter</b> och en stor andel av dessa är känsliga eller extra skyddsvärda personuppgifter. Det finns därför risk för att individer inte får del av informationen om personuppgiftsbehandling och därför inte får de verktyg de behöver för att ta tillvara sina rättigheter. Det finns också risk att Humanas personal inte har tillräcklig kunskap om dataskyddsregelverken.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Humana arbetar med <b>systematiskt kvalitetsarbete</b> och ser löpande över rutiner och processer för att säkerställa att uppdrag utförs enligt gällande tillstånd, regelverk och avtal. I arbetet ingår även fortlöpande utbildning av personal. Humana har tecknat ansvarsförsäkring för sina verksamheter och även patientförsäkring och ansvarsförsäkring för klienter. Skulle tvister uppstå finns juridisk kompetens inom koncernen.</li> <li>Humana söker <b>löpande dialog med tillsyns/tillståndsmyndigheten</b> samt politiker och intresseorganisationer och agerar regelbundet remissinstans i statliga utredningar.</li> <li>Humana arbetar <b>proaktivt med systematiska uppföljningsprocesser</b> avseende varje enskilt assistansbeslut, bland annat för att identifiera ändrade behov. Humanas ämneskunniga specialister på området utvärderar varje inkommande återkrav för att bilda sig en uppfattning för vad grunden för återkravet utgörs av. Humana bokför kostnadsreserver löpande för återkrav inom Personlig assistans och följer utvecklingen av rättspraxis noggrant. Delar av Humanas affärsområden är certifierade vilket innebär extern revision av ledningssystem och processer som styr våra verksamheter.</li> <li>Humana bedriver ett <b>systematiskt kvalitetsarbete</b> genom vårt ledningssystem. Arbetet säkras av bolagets kvalitetsorganisation och riktlinjerna för kvalitetsarbetet finns i Humanas kvalitetspolicy. Egenkontroller utförs i alla verksamheter och följs upp via internkontroller som genomförs av kvalitetsorganisationen. Alla medarbetare har en skyldighet att rapportera avvikelser och missförhållanden, vilka följs upp systematiskt och analyseras av ansvarig chef.</li> <li>Humana <b>motarbetar korruption och mutor samt bedrägeri genom internkontroll</b> såsom rutiner och en välfungerande attesträtt med systemstöd. En tydlig besluts- och attestordning underlättar och minskar risken med decentraliserat ansvar för anbud, kundavtal och leverantörskontrakt. I grunden finns en uppförandekod för Humanas anställda och en uppförandekod för leverantörer. Humana har också visseblåsarfunktion.</li> <li>Humana <b>arbetar kontinuerligt med att förbättra processer, rutiner och arbetssätt avseende personuppgiftshantering</b>. Personuppgiftspolicyn finns i en lättläst version för att underlätta för samtliga målgrupper att ta till sig information om Humanas personuppgiftshantering.</li> </ul>	●●○○○	●●●●○
Strategiska risker och affärsrisker	<ul style="list-style-type: none"> <li>Humana behöver varje dag leverera på <b>strategiska och finansiella mål</b> utifrån liggande prioriteringar och affärsplaner. Det finns risk att bolaget underpresterar i exekvering, har felaktiga prioriteringar eller agerar på ett sätt som påverkar bolagets förmåga att uppnå sina mål.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Humana arbetar långsiktigt och har <b>väl inarbetade processer för verksamhetsuppföljning och strategiska beslut</b>. Ett starkt governance arbete (processer för styrning), att utveckla en resultatdriven företagskultur samt effektiv rapportering och uppföljning är de huvudsakliga verktygen för målpuppfyllelse idag.</li> </ul>	●●○○○	●●●●○
Risker kopplade till medarbetare och rekrytering	<ul style="list-style-type: none"> <li>Om Humana inte lyckas <b>attrahera rätt personal</b> kan det påverka kvaliteten i bolagets tjänster samt bolagets tillväxtpotentialer. Rekryteringsrisken varierar mellan geografiska regioner och inom specifika yrkeskategorier.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Humana har en <b>tydlig strategi för kompetensförsörjning</b> som bland annat bygger på ett aktivt värdegrundsarbete, möjligheter till utbildning, investeringar i ledarskap, autonomi och framtida karriärvägar för att attrahera nya medarbetare samt behålla kvalificerad personal.</li> </ul>	●●○○○	●●●●○
IT-risker	<ul style="list-style-type: none"> <li>Det finns risk att tredje part skadar, stjälar eller förstör data och/eller bolagets tekniska infrastruktur vilket kan medföra driftstörningar, förlorad eller förstörd data samt finansiella konsekvenser.</li> <li>Humana hanterar en mängd information i form av personuppgifter, social och medicinsk information och affärskritiska uppgifter. Avbrott eller störningar i IT-system, inklusive sabotage, datavirus, operatörsfel eller fel i programvara, kan få en negativ påverkan på verksamheten. Det finns en risk att verksamheten kan begränsas vid IT- och systembrister.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Humana arbetar systematiskt för att minimera risken för störningar genom administrativt, logiskt och fysiskt arbete med it-säkerhet. Humanas arbetar med riskprevention, omvärldsbevakning, löpande uppdateringar och utveckling av system, utbildning och kompetensutveckling av användare och uppföljning av att leverantörer följer avtalade säkerhetsnivåer. Därutöver finns en löpande bevakning av loggar, externa gränssnitt samt hotbilden.</li> <li>Humana arbetar löpande med övervakning samt renodling av system och rutiner med driftspartners samt kompetensutveckling. Förbättrad kravhantering, projektstyrning/ledning, testning och förvaltningsplanering. För kontroll av obehörig åtkomst till känsliga personuppgifter sker loggning och stickprovskontroller.</li> </ul>	●●○○○	●●○○○

### INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

### BOLAGSSTYRNING

Ordförande har ordet

Bolagsstyrningsrapport

Regelverk, styrning och intern kontroll

Styrelse

Koncernledning

• Risker och riskhantering

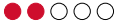

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Finansiella risker

Risk	Vad innebär detta?	Mitigerande åtgärder	Sannolikhet	Påverkan
Finansiella risker	<ul style="list-style-type: none"> <li>Likviditetsrisken är risken att koncernen inte kan fullgöra sina betalningsförpliktelser. Finansieringsrisken är risken att bolaget kan komma att få problem att fullgöra de skyldigheter som är förknippade med bolagets finansiella skulder.</li> <li>Koncernen verkar i Sverige, Finland, och Norge och exponeras därigenom för risker i form av omräkning från euro respektive norska kronor till svenska kronor. Omräkningar sker till räkenskapsårets genomsnittskurs (i balansräkningen till kurs på balansdagen). Vidare uppstår valutarisk genom affärstransaktioner, redovisade tillgångar och skulder, samt nettoinvesteringar i utlandsverksamheter.</li> <li>Humanas finansiella kostnader påverkas av <b>marknadens ränteläge</b>. Förändringar i räntorna, kan öka kostnaderna för Humanas lån och därmed få en negativ påverkan på koncernens resultat och kassaflöde.</li> <li>Humanas kreditrisker och kreditförluster är till övervägande del hänförliga kundfordringar och Humanas överskottslikviditet. Kreditrisken för kundfordringar består i att utestående fordringar och icke fakturerade utförda tjänster till Humanas beställare inte kommer att betalas. Kreditrisken för överskottslikviditet består i att banken inte kan fullgöra sina åtaganden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Likviditets- och finansieringsrisken hanteras centralt för koncernen av bolagets CFO. <b>Koncernens finanspolicy sätter ramverk och riktlinjer vad gäller riskmandat och limiter i finansverksamheten.</b> För att underlätta likviditetsplanering och likviditetsstyrning har koncernen kreditfaciliteter, till exempel checkräkningskrediter, samt cashpooler. Humana jobbar även löpande med sin likviditet med likviditetsprognoser. Fokus på kassaflödet och anpassningar vid ändrade marknadsförutsättningar minskar risken att inte kunna fullgöra skyldigheterna enligt finansieringsavtalen.</li> <li><b>Koncernens lån kan, men behöver inte, räntesäkras</b> genom ingående av s.k. ränteswappar eller ränteoptioner. Humana har inte räntesäkrat några lån under 2025. Koncernens lån löper i regel med 3 månaders räntebindningstid, vilket är i enlighet med koncernens finanspolicy.</li> <li><b>Majoriteten av koncernens kundfordringar löper på stat, kommun och regioner, vilka bedöms ha god kreditvärdighet.</b> Risken för kreditförluster bedöms som låg. Humanas överskottslikviditet placeras endast med låg risk på inlåningskonton hos nordiska banker med hög kreditrating.</li> <li>Humanas exponering mot utländska valutor <b>balanseras</b> delvis genom upplåning i den lokala valutan.</li> </ul>		

### INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

### BOLAGSSTYRNING

Ordförande har ordet

Bolagsstyrningsrapport

Regelverk, styrning och intern kontroll

Styrelse

Koncernledning

- Risker och riskhantering

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEG

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Introduktion

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# 06

# Förvaltnings- berättelse



INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEG

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

• Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Introduktion

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[🔗 Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Humana AB (publ), organisationsnummer 556760-8475, med säte i Stockholm, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2025.

## Verksamhet

Humana är ett av de största omsorgsföretagen i Norden. Företagets vision är "Alla har rätt till ett bra liv". Humana har cirka 22 000 medarbetare som erbjuder kvalitativa tjänster till cirka 8 000 kunder och klienter inom individ- och familjeomsorg, personlig assistans, äldreomsorg samt bostäder med särskild service. Humana är marknadsledande inom individ- och familjeomsorg och personlig assistans i Sverige. I Finland och i Norge är Humana en stor utförare av tjänster inom individ- och familjeomsorg samt marknadsledande inom personlig assistans i Norge, samt inom öppenvård i Finland. Humana bedriver även äldreomsorg i Sverige.

## Marknad

Omsorgssektorn i Norden är en viktig del av nordisk välfärd. Den totala adresserbara marknaden uppgår till cirka 371 miljarder kronor, varav cirka 112 mdr utgör den privata marknaden. Privatiseringsgraden skiljer sig mellan länderna och mellan olika segment.

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

## Finansiell översikt

### Rörelseintäkter och rörelseresultat

Koncernens nettoomsättning uppgick till 10 011 Mkr (10 295), en minskning med 3 procent. Organiskt minskade nettoomsättningen med -1,7 procent (0,6).

Förvärvade verksamheter bidrog med 363 Mkr till tillväxten medan avyttrade verksamheter minskade intäkterna med 404 Mkr jämfört med föregående år. Rörelseresultatet uppgick till 508 Mkr (467), en ökning med 9 procent. Rörelsemarginalen uppgick till 5,1 procent (4,5). Det justerade rörelseresultatet uppgick till 478 Mkr (518), en minskning med 8 procent. Den justerade rörelsemarginalen var 4,8 procent (5,0). Rörelseresultatet har justerats med poster specificerade i not K10. Det justerade rörelseresultatet påverkades negativt främst av minskad efterfrågan inom barn och unga i Finland under första halvåret. Effekten motverkades något av prisökningar i samtliga affärsområden och effektiviseringar.

Avskrivningarna ökade något till 588 Mkr (583). Resultat före avskrivningar och nedskrivningar, EBITDA, uppgick till 1 096 Mkr (1 050), vilket motsvarar en EBITDA-marginal om 10,9 procent (10,2). Justerad EBITDA uppgick till 1 060 Mkr (1 101) och den justerade EBITDA-marginalen uppgick till 10,6 procent (10,7).

## Sverige

Nettoomsättningen uppgick till 6 388 Mkr (6 458). Nettoomsättningen minskade främst på grund av minskad volym inom Personlig assistans och lägre beläggning inom barn och unga samt vuxna, vilket nästan helt kompenseras av ökat antal kunder inom äldreomsorg och prisökningar i samband med mer komplexa uppdrag. Rörelseresultatet uppgick till 290 Mkr (275), en ökning med 5 procent jämfört med föregående år. Rörelsemarginalen uppgick till 4,5 procent (4,3). Justerat rörelseresultat var 290 Mkr (284). Jämförelseperioden inkluderar bland annat kostnader i samband med IVO:s återkallande av tillstånd om 5 Mkr, samt en omvärdering av tilläggsköpeskillning om 4 Mkr. Den justerade rörelsemarginalen uppgick till 4,5 procent (4,4). Det justerade rörelseresultatet ökade främst till följd av ökat antal kunder inom äldreomsorgen samt prisökningar och effektiviseringar inom Personlig assistans tillsammans med lönejusteringar som inföll senare under året jämfört med 2024.

## Individ och familj

Nettoomsättningen uppgick till 3 749 Mkr (3 678). Ökningen förklaras framför allt av ökat antal kunder inom äldreomsorgen och prisökningar inom samtliga divisioner delvis motverkat av lägre beläggning inom

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEG

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

• Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Introduktion

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

barn och unga samt vuxna. Rörelseresultatet uppgick till 249 Mkr (253), en minskning med 1 procent jämfört med föregående år. Rörelsemarginalen uppgick till 6,6 procent (6,9). Justerat rörelseresultat var 249 Mkr (247), där en omvärdering av slutlig tilläggsköpeskillning justerats (-4 Mkr) i jämförelseperioden. Den justerade rörelsemarginalen uppgick till 6,6 procent (7,7). Justerat rörelseresultat påverkades negativt av lägre beläggning inom barn och unga samt vuxna vilket delvis kompenseras av ökad beläggning inom äldreomsorgen.

**Personlig assistans**

Nettoomsättningen uppgick till 2 639 Mkr (2 780), en minskning med 5 procent. Minskningen förklaras främst av färre antal kunder och därmed färre antal utförda assistanstimmar. Rörelseresultatet ökade med 81 procent till 41 Mkr (23). Rörelsemarginalen uppgick till 1,6 procent (0,8). Justerat rörelseresultat uppgick till 41 Mkr (37). Jämförelseperioden har justerats för kostnader i samband med IVO:s återkallande av tillstånd om 5 Mkr. Den justerade rörelsemarginalen uppgick till 1,6 procent (1,3). Det justerade rörelseresultatet ökade på grund av senare tidpunkt för årliga löneökningar än förra året samt effektiviseringar.

**Nyckeltal per rörelsesegment**

Mkr	Sverige		Norge		Finland	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Nettoomsättning, Mkr	6 388	6 458	2 235	1 858	1 388	1 960
Organisk intäktsutveckling, %	-1,1	-1,9	1,4	11,9	-6,4	2,7
Rörelseresultat, Mkr	290	275	140	117	57	128
Rörelsemarginal, %	4,5	4,3	6,3	6,3	4,1	6,5
Medelantal kunder/klienter	4 283	4 437	1 358	983	2 558	4 047
Medelantal heltidsekvivalenter	7 879	8 110	2 268	1 801	1 464	2 042

**Norge**

Nettoomsättningen uppgick till 2 235 Mkr (1 858), en ökning med 20 procent. Organiskt växte nettoomsättningen med 1,4 procent (11,9). Ökningen förklaras i huvudsak av förvärvet av Team Olivia som bidrog med 371 Mkr mer än under jämförelseåret.

Rörelseresultatet ökade med 20 procent till 140 Mkr (117). Rörelsemarginalen var oförändrad om 6,3 procent (6,3). Rörelseresultatet påverkades positivt med 12 Mkr från förvärvet av Team Olivia. Rörelseresultatet påverkades även positivt av effektivitetsförbättringar.

**Finland**

Nettoomsättningen uppgick till 1 388 Mkr (1 960), en minskning med 29 procent. Organiskt minskade intäkterna med -6,4 procent (2,7). Minskningen hänförs framför allt till försäljningen av äldreomsorgsverksamheten som under helåret 2024 bidrog med 439 Mkr medan motsvarande bidrag under 2025 uppgick till 31 Mkr.

Rörelseresultatet minskade till 57 Mkr (128). Rörelsemarginalen minskade till 4,1 procent (6,5). Rörelseresultatet för helåret minskade främst till följd av lägre efterfrågan inom barn och unga, främst under första halvåret, och en relativt högre kostnads massa då anpassningar ännu inte gett effekt.

**Finansnetto**

Finansiella poster uppgick netto till -217 Mkr (-272), varav räntenettot uppgick till -99 Mkr (-143). Förbättringen beror främst på lägre räntor på lån. Valutaeffekter påverkade med 0 Mkr (-3). Räntekostnader avseende leasingkuld i enlighet med IFRS 16 uppgick till -119 Mkr (-127).

**Resultat före skatt**

Resultat före skatt uppgick till 290 Mkr (195), en ökning med 95 Mkr och motsvarar en resultatmarginal före skatt på 2,9 procent (1,9).

**Skatt**

Skattekostnaden uppgick till -52 Mkr (-50), vilket motsvarade en effektiv skattesats om 18,0 procent (25,9).

**Årets resultat och resultat per aktie**

Årets resultat uppgick till 238 Mkr (145), en ökning med 93 Mkr jämfört med föregående år. Resultat per aktie uppgick till 4,73 kronor (2,87).

**Balansräkning**

Humanas balansomslutning uppgick till 9 394 Mkr (10 626), en minskning med 1 232 Mkr eller 11,6 procent.

**Anläggningstillgångar**

Anläggningstillgångarna inkluderar huvudsakligen goodwill, inventarier och nyttjanderättstillgångar (leasing av fastigheter och bilar). Anläggningstillgångarna minskade under året med 340 Mkr, 4,1 procent, till 7 905 Mkr (8 245). Nyttjanderättstillgångar uppgick till 2 678 Mkr (2 932) och avser leasingkontrakt som redovisas som tillgång i enlighet med IFRS 16. Goodwill utgör 57 procent av anläggningstillgångarna. Posten uppgår till 4 470 Mkr (4 576).

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEG

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

• Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Introduktion

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Omsättningstillgångar

Omsättningstillgångarna uppgick till 1 488 Mkr (2 382), en minskning med 894 Mkr. Minskningen är främst hänförlig till tillgångar som innehas för försäljning om 552 Mkr. Kundfordringar minskade till 877 Mkr (1 031). Likvida medel minskade under året med 217 Mkr till 366 Mkr (583).

## Finansiering

Humana tecknade den 14 juli 2025 ett nytt finansieringsavtal med fyra nordiska banker. Avtalet är ett treårigt låneavtal, med två förlängningsoptioner om ett år vardera. Kreditfaciliteten uppgår totalt till motsvarande 2,3 Mdkr, fördelat på SEK, EUR och NOK.

Avtalet innehåller även en option om att kunna utöka kreditfaciliteten ytterligare. Krediterna löper med en årlig räntesats som motsvarar relevant IBOR plus en marginal som varierar baserat på Humanas räntebärande nettoskuld i förhållande till EBITDA. Kreditfaciliteten villkoras av att Humana uppfyller vissa marknadsmässiga finansiella villkor, däribland finansiella nyckeltal, såsom räntebärande nettoskuld i förhållande till EBITDA och räntetäckningsgrad. Den nya lånestrukturen, resulterade i en amortering om cirka 500 Mkr av bolagets befintliga lån och samtidigt ökades den revolverande kreditfaciliteten med 260 Mkr, och möjliggör för Humana att mer effektivt kunna anpassa bolagets likvida medel och lån utifrån bolagets naturliga svängningar i likviditeten. Under det nya låneavtalet kommer Humana att amortera cirka 25 Mkr per kvartal med start i det fjärde kvartalet 2026.

## Eget kapital

Eget kapital uppgick till 3 255 Mkr (3 292) per den 31 december 2025. Soliditeten uppgick till 35 procent (30).

## Skulder

Koncernens räntebärande nettoskuld exklusive leasingkulder uppgick vid årets slut till 1 199 Mkr (1 494), en minskning med 20 procent jämfört med föregående år. Skuldsättningsgraden exklusive effekterna av IFRS

16 minskade till 2,5 ggr (3,0). Skuldsättningsgraden förbättrades till följd av avyttringen av äldreomsorgs- verksamheten i Finland, delvis motverkat av återköp av egna aktier och utdelning.

## Kassaflöde

Kassaflödet för året uppgick till -184 Mkr (-97), där kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 770 Mkr (869). Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till 164 Mkr (-532) och utgörs huvudsakligen av försäljning av äldreomsorgsverksamheten i Finland, delvis motverkat av investeringar i befintliga verksamheter, samt slutförandet av äldreboendet i Strängnäs under årets första kvartal. Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -1 118 Mkr (-434) och utgörs av amortering av leasingskulder om -467 och amortering av skulder till kreditinstitut, i samband med refinansiering, om netto -456 Mkr. Kassaflödet påverkas även av återköp av egna aktier om -153 Mkr och aktieutdelning om -50 Mkr.

## Återköp av egna aktier

Under 2025 genomfördes återköp av totalt 3 475 674 egna aktier för 154 Mkr vilket motsvarar en genomsnittlig kurs på 44,18 per aktie. Bolagets totala egna innehav av aktier uppgår därefter till 3 475 674 aktier, vilket motsvarar 6,7 procent av det totala antalet utestående aktier och röster.

## Kapitalstruktur

Mkr	2025	2024
Balansomslutning	9 394	10 626
Sysselsatt kapital	7 662	8 719
Eget kapital	3 255	3 292
Räntebärande nettoskuld, exkl. leasingskulder	1 199	1 494

## Säsongsvariationer

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

## Medarbetare

Medelantalet heltidsekvivalenter i Humana under året uppgick till 11 663 (12 074). Medelantalet anställda som arbetade på centrala funktioner uppgick till 51 (104). Medelantalet anställda per land fördelade sig som följer:

Sverige (inkluderar centrala funktioner): 7 930 anställda (-3 procent) eller 68 procent

Norge: 2 268 anställda (+26 procent) eller 19 procent

Finland: 1 464 anställda (-28 procent) eller 13 procent

Av det totala antalet medarbetare var 67 procent (69) kvinnor och 33 procent (31) män. Andelen kvinnor bland de högsta cheferna uppgick till 64 procent (58). Andelen kvinnor i Humanas koncernledning uppgick vid årets slut till 60 procent (44). Humana bedriver löpande ett arbete för att öka kompetensen i företaget. Under året uppgick antalet genomförda internutbildningar i Humana Academys lärportal till 56 319 (58 239).

## Finansiell ställning

Mkr	2025	2024
Långfristiga räntebärande skulder	1 541	1 876
Kortfristiga räntebärande skulder	25	201
Likvida medel	-366	-583
<b>Räntebärande nettoskuld (exkl. IFRS 16)</b>	<b>1 199</b>	<b>1 494</b>
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA 12 månader, ggr (exkl. IFRS 16)	2,5x	3,0x
Soliditet, %	35	31

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

• Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Introduktion

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Värdeskapande hållbarhetsarbete**

Humanas kärnverksamhet handlar om social hållbarhet i samhället. Hållbarhet är en integrerad del i Humanas strategi. Det hållbara perspektivet genomsyrar bolagets vision, övergripande målsättning, fyra strategiska målområden: attraktiv arbetsgivare, lönsam tillväxt, nöjda kunder och ansvarstagande samhällsaktör, samt bolagets värdegrund. Humana ska erbjuda kvalitativa och kostnadseffektiva omsorgstjänster till uppdragsgivarna och vara en attraktiv arbetsgivare för medarbetarna. Humana vill, som en ansvarstagande samhällsaktör också bidra till utvecklingen av omsorgen i samhället i stort. Som ett led i detta har Humana satt vetenskapsbaserade klimatmål på medellång och lång sikt som under året blivit validerade av SBTi.

Humanas lagstadgade hållbarhetsrapport omfattar sidorna 71–126.

**Bolagsstyrning**

En utförlig beskrivning av bolagets styrning, styrelsens arbete och den interna kontrollen finns i Bolagsstyrningsrapporten på sidorna 45–64.

**Framtidsutsikter**

Vi ser ett fortsatt ökat behov av omsorgstjänster på våra nordiska marknader och inom våra segment. Inte minst behovet av omsorg för individer som har komplexa och stora behov av stöd.

Omsorgsbranschen präglas av politisk debatt, särskilt kring privata alternativ i samband med val. Trots ett måttligt stöd för privat utförd välfärd i opinionsmätningar, är stödet för valfrihet mycket starkt. Vi ser inga större politiska förändringar efter valet i Norge och förväntar oss detsamma i Sverige, medan privata alternativ i Finland betraktas som en självklarhet.

Nya lagkrav och ett ökat fokus på förebyggande insatser driver behovet av öppenvård som komplement till institutionsvård på alla våra marknader. Samtidigt förväntar vi oss att samhällets insatser mot gängkriminalitet – och dess kopplingar till välfärdssektorn – kommer att öka trycket på förebyggande åtgärder ytterligare.



På Humana har vi valt att arbeta med en specialiseringsstrategi där vi är marknadsledande inom flera av de områden där behoven växer snabbt. I stora delar av vår verksamhet har vi specialiserat oss på individer med komplexa behov. Vi arbetar kontinuerligt med metodutveckling och forskning och med en hög kundnöjdhet är vi väl positionerade för fortsatt tillväxt.

Ökade lagkrav och en pressad kommunal ekonomi, drivet av en åldrande befolkning i Sverige och Finland, skapar ett stort behov av kostnadseffektiva lösningar och leder till en växande brist på arbetskraft. För att säkra rätt kvalitet krävs fokus på att attrahera och behålla medarbetare. Tack vare vår värderingsbaserade kultur har vi ett gott utgångsläge för att bibehålla vår höga medarbetarnöjdhet och låga personalomsättning.

Den utmanande ekonomin för våra beställare har länge lett till en urholkning där kostnadsökningar överstiger intäkterna. För att hantera detta effektiviserar vi löpande vår verksamhet, bland annat genom digitalisering och AI som minskar administrationen för medarbetare och chefer. Vår ambition är att fortsätta leda denna utveckling.

Det osäkra makroekonomiska läget och ökande geopolitiska spänningar har förstärkt fokuset på krisberedskap. Under de senaste åren har vi intensifierat arbetet med allt från cybersäkerhet till krigsplanering, och vi förväntar oss ett fortsatt fokus på beredskapsfrågor framöver.

Trots att klimatfrågan hamnat i skuggan av världsläget, tog Humana under 2025 en ledande roll inom hållbarhet. Vi fortsätter ta ansvar för kommande generationer genom att arbeta mot våra mål, med siktet inställt på nettonollutsläpp senast 2050.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEG

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

• Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Introduktion

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Moderbolaget

Moderbolaget har sitt säte i Stockholm. Moderbolagets verksamhet består i huvudsak av att förvalta aktier i dotterbolag. Bolagets kostnader inkluderar moderbolagskostnader inklusive kostnader för koncernchef och styrelse samt kostnader för koncernens finansiering. Resultatet för året uppgick till 108 Mkr (69). Moderbolagets soliditet uppgick per den 31 december till 52 procent (54).

## Risker och osäkerhetsfaktorer

Humana är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker. Dessa kan sammanfattas under finansieringsrisk, likviditetsrisk, kreditrisk samt ränterisk. För närmare beskrivning se not K21.

De huvudsakliga verksamhetsrelaterade riskerna och osäkerhetsfaktorerna som kan påverka utvecklingen är relaterade till politiska beslut som får en inverkan på privata omsorgsföretag. Humana bedriver verksamhet som finansieras av stat, kommun och regioner, vilket innebär att verksamheten påverkas av politiska beslut. Det innebär att Humanas tillväxtpotentialer ytterst kan påverkas av opinionen och politikernas syn på bolagets verksamhetsområden.

Politiska- och myndighetsbeslut kan få påverkan på bolaget genom regulatoriska krav, utredningar, återkrav och tillståndsprövningar.

Humanas huvudsakliga risker kopplade till efterlevnad, ansvar och hållbarhet är relaterat till kvalitetsbrist som drabbar kund/klient och att inte kunna rekrytera rätt kompetens samt integration av genomförda förvärv.

Humana har en fortlöpande omvärldsbevakning i syfte att bedöma risker och möjligheter och för att snabbt kunna anpassa verksamheten till förändringar i omvärlden.

## Händelser efter balansdagen

Styrelsens förslag till årsstämman 2026 är att en utdelning om 1,35 SEK per aktie lämnas för räkenskapsåret 2025, en ökning om 35 procent.

I januari ingick Humana avtal gällande uppförandet av ett nytt äldreboende med 100 platser, och en LSS-gruppboendestad med sex platser i centrala Sollentuna. Boendet planeras stå klart under 2028.

I februari meddelade Humana att styrelsen, med stöd av bemyndigande från årsstämman 2025, beslutat att återköpa upp till 1 000 000 egna aktier i Humana AB i syfte att förbättra bolagets kapitalstruktur och för att öka styrelsens handlingsutrymme i samband med eventuella framtida företagsförvärv.

Den 2 februari 2026 slutfördes förvärvet av det norska bolaget Familiehjelpgruppen AS. Genom förvärvet stärker Humana sitt tjänsteutbud inom familjebaserad omsorg, vägledning och stödsatser. Helårsintäkterna uppgår till ca 120 MNOK. Köpeskillingen för 100 procent av aktierna uppgick till 48 MNOK och finansierades med befintlig kassa.

Den 9 mars 2026 tillkännagav Humana förvärvet av 100 procent av aktierna i det svenska bolaget Homsan AB. Genom förvärvet stärker Humana sitt tjänsteutbud inom daglig verksamhet enligt LSS. Helårsintäkterna uppgår till ca 63 MSEK. Preliminär köpeskillning uppgick till ca 65 MSEK och finansieras med befintlig kassa. Förvärvet förväntas slutföras den 1 april 2026.

## Vinstdisposition

Styrelsen föreslår årsstämman att en utdelning om 1,35 SEK per aktie lämnas för verksamhetsåret 2025. Övrigt resultat föreslås balanseras i ny räkning.

## Kronor

Överkursfond	1 201 834 072
Balanserat resultat	285 594 449
Årets vinst	107 570 034
<b>Summa att disponera</b>	<b>1 594 998 555</b>
Styrelsens föreslår att vinstmedlen disponeras enligt följande:	
Utdelning	65 273 018
Överkursfond	1 201 834 072
Vinstmedel att balansera i ny räkning	327 891 465
<b>Summa</b>	<b>1 594 998 555</b>

Styrelsen anser att den föreslagna utdelningen enligt 18 kap 4 § aktiebolagslagen är försvarlig. Styrelsens fullständiga uttalande kommer att ingå i årsstämmans dokumentation.

I Bolagsstyrningsrapporten finns en utförlig beskrivning av koncernens styrning, styrelsens arbete och den interna kontrollen.

› Läs mer på sidorna 45–60.

I avsnittet för Risker och riskhantering finns en utförlig beskrivning av koncernens riskanalys och hantering av de bedömda riskerna.

› Läs mer på sidorna 61–64.

Hållbarhet är kärnan av bolagets verksamhet och en integrerad del av bolagets strategi och affärsmodell.

› Läs mer på sidorna 71–126.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

## • Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# Hållbarhets- rapport

Allmänna upplysningar	73
Miljörelaterad information	85
Social information	99
Bolagsstyrningsinformation	119



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

- Hållbarhetsrapport
  - Allmänna upplysningar
  - Miljörelaterad information
  - Social information
  - Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# Om Humanas hållbarhetsrapport

Humanas vision, "Alla har rätt till ett bra liv", utgör fundamentet för bolagets verksamhet och är kärnan i Humanas hållbarhetsarbete. Hållbarhetsrapporten för 2025 är bolagets första som upprättats i enlighet med de nya europeiska standarderna för hållbarhetsrapportering, European Sustainability Reporting Standards (ESRS), vilka införts genom EU-direktivet CSRD.

Syftet med det nya regelverket är att öka transparensen och göra hållbarhetsinformation lika tillförlitlig och jämförbar som finansiell rapportering. För Humana innebär det en möjlighet att tydligare visa hur affärsmodellen skapar värde för individer och för samhället i stort, samtidigt som det sker en systematisk hantering av bolagets hållbarhetsrelaterade risker.



*"Alla har rätt till ett bra liv" utgör fundamentet för bolagets verksamhet och är kärnan i Humanas hållbarhetsarbete.*

## Rapportens struktur och navigering

Rapporten är uppdelad enligt ESRS-standardernas huvudavsnitt:

- Allmänna upplysningar (ESRS 2): Här beskrivs grunderna för rapporten, bolagets hållbarhetsstyrning och resultatet av den dubbla väsentlighetsanalysen (DMA). DMA:n ligger till grund för den information som presenteras i rapporten.
- Miljöinformation: Fokus på klimatförändringar, omställningsplan och klimatmål under den tematiska standarden E1.
- Social information: Information om hantering av bolagets påverkan, risker och möjligheter i förhållande till medarbetarna och till Humanas kunder och klienter, under de tematiska standarderna S1 och S4.
- Bolagsstyrningsinformation: Redogörelse för affärsetik, företagskultur och arbete mot korruption och mutor, under den tematiska standarden G1.

## Policyer, ansvar, åtgärder och mål

Som en integrerad del av Humanas affärsmodell struktureras arbete med hållbarhetsfrågor utifrån en logisk kedja där styrning och policyer lägger grunden genom att definiera syfte och ramar. Dessa omsätts i konkreta åtgärder i den dagliga verksamheten. För att säkerställa att utfallet sker i rätt riktning sätts mätbara mål som följs upp systematiskt. Inom varje tematisk standard är därför upplysningarna presenterade i följande ordning:

- Väsentliga hållbarhetsfrågor
- Policyer
- Organisation och ansvar
- Hantering och åtgärder
- Mål och mått

För att snabbt navigera till specifika upplysningar finns en index-tabell (IRO-2) i början av varje huvudavsnitt som hänvisar till rätt sida. Där det varit möjligt finns kvantitativa jämförelser mot föregående år.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

• Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Allmänna upplysningar

Humanas vision ”Alla har rätt till ett bra liv” handlar om hållbarhet på individ- och samhällsnivå. Hållbarhet är därför kärnan av bolagets verksamhet och en integrerad del av bolagets strategi och affärsmodell.

## IRO-2: ESRS 2 Allmänna upplysningar

Upplysning	Sida
BP-1 Grund för Humanas hållbarhetsrapport	74
BP-2 Upplysningar med avseende på särskilda omständigheter	74
GOV-1 Förvaltnings-, lednings- och tillsynsorganens roll och information	75
GOV-2 som lämnas i hållbarhetsfrågor	
GOV-3 Integration av hållbarhetsrelaterade resultat i incitamentssystem	76
GOV-4 Humanas process för tillbörlig aktsamhet	77
GOV-5 Riskhantering och intern kontroll över hållbarhetsrapportering	77
SBM-1 Strategi, affärsmodell och värdekedja	78
SBM-2 Humanas intressenter	80
SBM-3 Väsentliga frågor och deras förhållande till strategi och affärsmodell	81
IRO-1 Process för väsentlighetsbedömning	82
Not 1 Datapunkter i övergripande och tematiska standarder som härrör från annan EU-lagstiftning	124



INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar
- Miljörelaterad information
- Social information
- Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

## ESRS 2 Allmänna upplysningar

### BP-1 Grund för Humanas hållbarhetsrapport

Humanas hållbarhetsrapport för 2025 är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen och rådande tolkningar av tillhörande standarder för hållbarhetsrapportering – European Sustainability Reporting Standards (ESRS) – som trädde i kraft i Sverige den 1 juli 2024. Hållbarhetsrapporten omfattar perioden 1 januari 2025 till och med 31 december 2025 och har utarbetats på konsoliderad nivå med samma omfattning som den finansiella rapporteringen. Väsentliga händelser på och efter 1 januari 2026 och fram till rapportdagen inkluderas.

Hållbarhetsrapporten innehåller information om de väsentliga konsekvenser, risker och möjligheter, så kallade "IRO:er" eller väsentliga hållbarhetsfrågor, som är kopplade till den egna verksamheten samt till bolagets värdekedja. Värdekedjans tidigare led omfattar inköp av varor och tjänster, medan den egna verksamheten och nedströms värdekedjan omfattar omsorgstjänster som tillhandahålls kunder och klienter, och i slutändan samhället i stort. Policyer, åtgärder och mål som rör värdekedjan beskrivs i de relevanta avsnitten i hållbarhetsrapporten. Bolagets väsentliga hållbarhetsfrågor identifierades genom en dubbel väsentlighetsanalys (DMA) under 2023–2024 och har godkänts av koncernledning och styrelse. Under 2025 gjordes en översyn för att bekräfta att det inte skett några väsentliga förändringar i bolaget, eller bolagets omvärld, som skulle förändra några ändringar i urvalet av väsentliga frågor.

DMA:n beskrivs närmare under IRO-1, sid. 82.

Humana har inte använt sig av alternativet att utelämnas viss information om immateriella rättigheter, know-how eller resultat av innovation och har inte utnyttjat undantag för upplysningskrav kring förestående utveckling eller frågor under förhandling.

### BP-2 Upplysningar avseende särskilda omständigheter

#### Tidshorisonter

Tidshorisonterna i rapporten är i linje med de som tillämpas i de finansiella rapporterna. Tidshorisonter på kort, medellång och lång sikt definieras enligt bestämmelserna i ESRS 1, dvs. ett år eller mindre, ett till fem år respektive över fem år.

#### Uppskattning av värdekedjan

Rapportering enligt ESRS ställer stora krav på inhämtning av data i koncernen och från värdekedjan. Det innebär också att jämförelsedata kan saknas för vissa hållbarhetsupplysningar. Humana har under 2025 arbetat för att utöka tillgången till data för att kunna rapportera bolagets väsentliga mått över tid. I 2025 års rapport inkluderas information om värdekedjan där Humana redan har tillgång till tillräckligt god data, alternativt indirekta källor. Detta gäller till exempel upplysningar kring GHG-utsläpp i scope 3, se vidare på sidan 93. Planerade åtgärder för att förbättra

noggrannheten i den uppskattade datan i värdekedjan är att öka andelen aktivitetsdata (i motsats till kostnadsdata) om inköpta varor och tjänster från Humanas leverantörer.

#### Källor till osäkerhet i uppskattning och utfall

Där det anses föreligga osäkerhet i uppskattning och utfall i kvantitativa mått eller monetära belopp, alternativt osäkerhet kring framåtblickande uppgifter, anges detta tillsammans med de upplysningar de hänvisar till.

#### Upplysningar införlivade genom hänvisning

För att undvika dubbelrapportering, har Humana i följande fall utnyttjat möjligheten att införliva information från andra delar av Humanas lagstadgade årsredovisning:

- ESRS 2 GOV-3: Integration av hållbarhetsrelaterade resultat i incitamentssystem (i not K5, sidor 142–143)
- ESRS 2 SBM-1: Strategi, affärsmodell och värdekedja (i förvaltningsberättelsen, sidan 66)

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

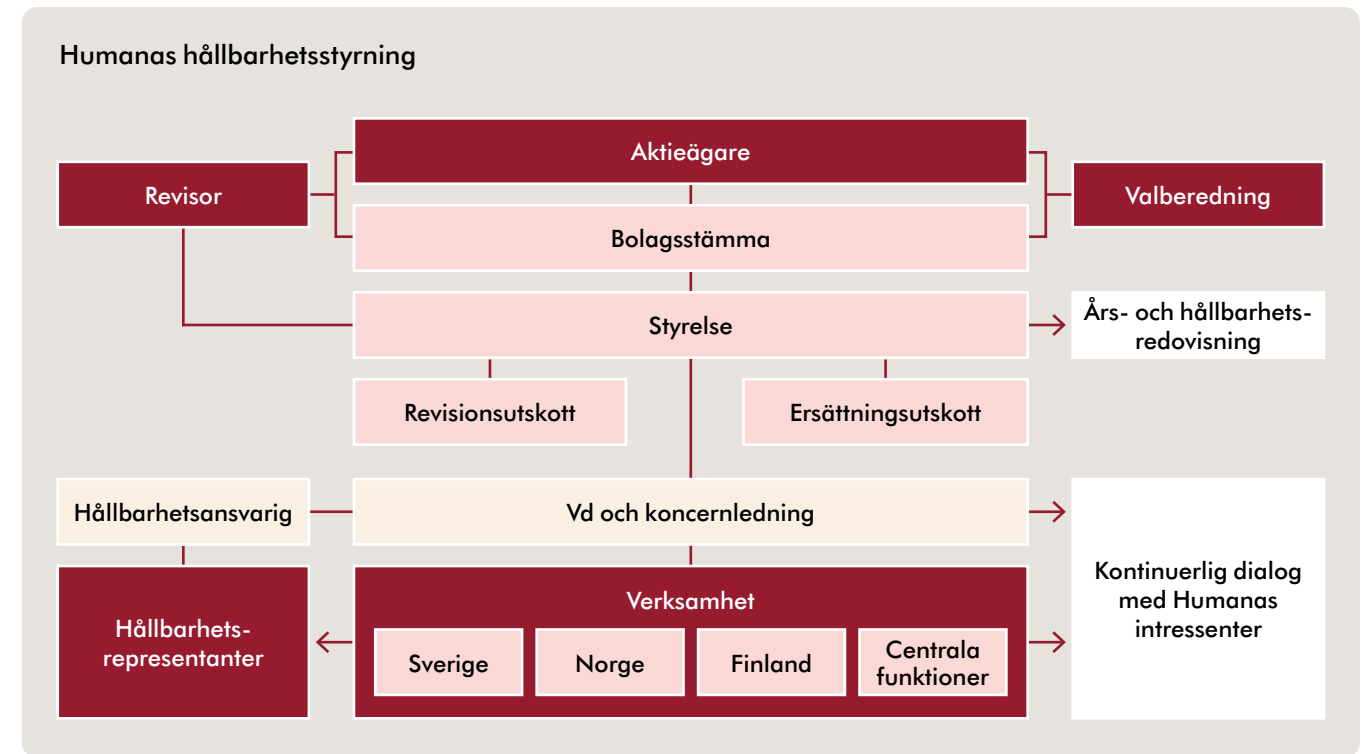
## Hållbarhetsstyrning inom Humana

### GOV-1 och GOV-2 Förvaltnings-, lednings- och tillsynsorganens roll och intern styrning av hållbarhet

Humanas övergripande bolagsstyrning har som mål att skapa ett långsiktigt och hållbart värde. Styrningen grundar sig på både externa och interna styrinstrument. De externa instrumenten inkluderar bland annat aktiebolagslagen och svensk kod för bolagsstyrning, medan de interna instrumenten utgörs av bolagsordningen, styrelsens arbetsordning, policyer och interna riktlinjer. Ansvar för styrning, ledning och kontroll är fördelat mellan aktieägarna, styrelsen, dess utskott (revisionsutskott och ersättningsutskott) samt koncernens vd. Riskhantering och intern kontroll är integrerade delar av bolagets styrmodell och bolaget har implementerat processer för att identifiera, bedöma och hantera risker, samt för att säkerställa att finansiell rapportering är korrekt och tillförlitlig.

Styrelsen har det övergripande ansvaret för Humanas organisation och förvaltning, vilket bland annat innefattar att fastställa strategier, säkerställa en god riskhantering och att följa upp verksamheten. Styrelsens arbete regleras av en arbetsordning som beskriver arbets- och ansvarsfördelningen mellan styrelsen, dess ordförande och koncernens vd. Till sitt stöd har styrelsen ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott.

Koncernens vd ansvarar för den löpande förvaltningen av bolaget i enlighet med styrelsens instruktioner och strategier. Vd leder arbetet i koncernledningen, som också består av landscheferna för Humana Norge och Humana Finland, affärsområdescheferna för Humanas verksamhet i Sverige inom personlig assistans respektive individ- och familjeomsorg med äldreomsorg, CFO, CIO, direktören för kvalitet och regel efterlevnad, marknadsföringsdirektör och HR-direktör. Koncernledningen ansvarar för den övergripande affärsutvecklingen.



Hållbarhetsstyrningen på koncernnivå omfattar både koncernledningen och styrelsen. Tillsammans ansvarar de för att väsentliga hållbarhetsfrågor hanteras i bolagets strategi och riskprocesser samt att det löpande arbetet bedrivs på ett effektivt sätt med hjälp av tydliga mål, policyer, riktlinjer och handlingsplaner.

#### Styrelsens roll i hållbarhetsarbetet

##### Sammansättning och kompetens

Humanas styrelse består av sju ledamöter, fyra kvinnor (57 procent) och tre män (43 procent). Samtliga styrelseledamöter (100 procent) är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Styrelsen har inga arbetstagarrepresentanter.

Humanas ledamöter besitter som grupp mångårig och bred erfarenhet av såväl ämnesområden som geografier som är relevanta för att leda och utöva tillsyn över bolagets verksamhet och dess väsentliga hållbarhetsfrågor. Gemensamt har styrelseledamöterna erfarenhet från olika operativa roller och/eller andra styrelseuppdrag inom hälso- och sjukvård, omsorg och socialt arbete, läkemedel, välfärdsteknik, kompetensutveckling, bemanning, arbetsgivarorganisationer, skola, skattefinansierad verksamhet och privat välfärd. Sammantaget innebär detta att styrelsen också har bred praktisk erfarenhet inom områden som är värdefulla för Humanas väsentliga frågor, exempelvis kvalitet- och regel efterlevnad, personal och arbetsmiljö, IT-säkerhet, klimat, inkludering och mångfald, anti-korruption och visselblåsarskydd.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar
- Miljörelaterad information
- Social information
- Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

Vid årliga utvärderingar av styrelsens kompetens i relation till bolagets väsentliga risker och möjligheter, inklusive hållbarhetsfrågor, har styrelsen fastställt att den som kollektiv fortsatt besitter, eller har tillgång till, den kompetens och expertis som bolaget behöver för att kunna adressera dessa väsentliga frågor. Styrelsens ordförande ansvarar för att utvärderingen genomförs och att den presenteras för valberedningen och styrelsen.

**Ansvar och uppföljning**

Styrelsen ansvarar för att hållbarhetsfrågor återspeglas i styrelsens arbetsordning. Styrelsen ansvarar även för att fastställa bolagets övergripande hållbarhetsstrategi och mål samt godkänna resultatet av den dubbla väsentlighetsanalys som ligger till grund för bedömning och fastställande av bolagets väsentliga hållbarhetsfrågor. Styrelsen ansvarar också för att godkänna övergripande policyer och att utöva tillsyn över bolagets förvaltning. Hit räknas uppföljning av bolagets hållbarhetsarbete och -mål, inklusive bolagets utveckling, hantering och framsteg i relation till de konsekvenser, risker och möjligheter som identifierats som väsentliga för bolaget. Styrelsen avger årligen en extern rapport över bolagets hållbarhetsarbete och -mål i form av års- och hållbarhetsredovisningen.

Humanas vd ger styrelsen en kvartalsvis återrapportering kring framdriften i koncernens hållbarhetsarbete och minst en gång per år deltar även bolagets hållbarhetsansvarig för en diskussion om koncernens väsentliga hållbarhetsfrågor. Under kalenderåret får styrelsen också mer djupgående presentationer av vart och ett av Humanas väsentliga hållbarhetsområden, till exempel inom HR, IT, kvalitet eller klimat. Detta ger styrelsen möjlighet att följa upp implementeringen av policyer och instruktioner samt bedöma effektiviteten av dessa genom framdriften inom respektive område. Det ger också styrelsen tillfälle att diskutera hur de eventuellt påverkar bolagets strategier, riskhanteringsprocess och/eller beslut om större upphandlingar, investeringar och förvärv. Under rapporteringsåret har styrelsen bland annat behandlat och beslutat i frågor såsom

- koncernens klimatmål
- anmälan till Science Based Targets Initiative (SBTi)
- den årliga översynen av väsentlighetsanalysen
- uppdaterade hållbarhetspolicyer.

Under 2025 har styrelsen även fått fördjupade genomgångar av områden som GDPR, NIS2 och informationssäkerhet samt haft mer omfattande diskussioner om koncernens KPI-arbete, IT-roadmap, AI-strategi och övergripande arbete med riskanalys.

**Revisionsutskott**

Revisionsutskottets ansvarsområden för hållbarhetsfrågor återspeglas i den arbetsordning som styrelsen utfärdat till revisionsutskottet. Revisionsutskottet ansvarar för att stödja styrelsen i att uppfylla sina skyldigheter inom hållbarhetsrapportering och att se över rutiner för internrevision av hållbarhetsarbetet. Samtliga möten i revisionsutskottet redovisas för styrelsen. Under året har bolagets hållbarhetsrapportering och anpassningen till ESRS varit en stående punkt på utskottets agenda.

**Koncernledningens roll i hållbarhetsarbetet**

Vd och koncernledning har det operativa ansvaret för att leverera på styrelsens fastslagna strategi och mål, liksom att fatta beslut över och styra övergripande verksamhetsfrågor, vilket inkluderar hållbarhetsfrågor. Vd och koncernledning ansvarar därutöver för att det finns system och processer på plats för uppföljning och kontroll av bolagets verksamhet, inklusive bolagets hållbarhetsfrågor. Utöver den kvartalsvisa återrapporteringen, samt en längre diskussion i styrelsen minst en gång per år, rapporterar vd även månadsvis till styrelsen.

Koncernledningens medlemmar besitter som grupp mångårig och bred erfarenhet av styrning och ledarskap inom vård- och omsorgssektorn med särskild expertis inom områden som kvalitet- och regelefterlevnad, personal och arbetsmiljö samt IT-säkerhet. Därutöver har gruppen tillgång till medarbetare i bolaget med särskild kompetens inom frågor som berör klimat, inkludering och mångfald, anti-korruption och visselblåsarskydd.

**Övriga roller i den operativa verksamheten**

Bolagets hållbarhetsansvarig har ett övergripande ansvar för samordning och styrning av bolagets hållbarhetsfrågor och samarbetar med övriga organisationen i fråga om implementering och uppföljning. Hållbarhetsansvarig rapporterar löpande till koncernledningen och årligen till styrelsen. Hållbarhetsansvarig leder, tillsammans med koncernens ekonomifunktion, arbetet med den lagstadgade hållbarhetsrapporten.

Bolagets landschefer och affärsområdeschefer samt chefer för centrala gruppfunktioner ansvarar för att fastställa hållbarhetsrelaterade instruktioner och rutiner anpassade för verksamheten som syftar till att implementera och följa upp hållbarhetsfrågor och mål. Inom Humanas länder och centrala funktioner finns utsedda hållbarhetsrepresentanter, som utvecklar planer och samarbetar i frågor som rör koncernens löpande hållbarhetsarbete. Hållbarhetsrepresentanterna har minst kvartalsvisa avstämningar med koncernens hållbarhetsansvarig för kunskaps- och erfarenhetsutbyte samt för samordning av datainsamling.

Chefer och enskilda medarbetare i verksamheten genomför aktiviteter som beslutats och bidrar till framdrift i hållbarhetsarbetet genom det dagliga arbetet.

**GOV-3 Integration av hållbarhetsrelaterade resultat i incitamentssystem**

Av not K5, sidorna 142–143, framgår hur bolagets incitamentssystem kopplar till hållbarhetsfrågor. Där framgår att målen för rörlig ersättning för ledande befattningshavare ska vara relaterade till utfall av finansiella mål för koncernen och affärsområdena, samt tydligt definierade individuella mål såsom mätbar kvalitet och hållbarhet, kundnöjdhet, medarbetarnöjdhet och viktiga projekt och aktiviteter. Målen ska vara utformade så att de främjar koncernens affärsstrategi, hållbarhetsstrategi och långsiktiga intressen.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**GOV-4** Humanas process för tillbörlig aktsamhet

Tillbörlig aktsamhet i fråga om hållbarhet handlar om att Humana har en process för att identifiera, förebygga, begränsa och redovisa hur bolaget behandlar faktiska och potentiella negativa konsekvenser för människor och miljö som kan uppstå i bolagets egen verksamhet eller i värdekedjan. I Humanas norska verksamhet finns det dessutom formella krav att arbeta med tillbörlig aktsamhet utifrån Åpenhetsloven (Öppenhetslagen) som ålägger företag av en viss storlek en skyldighet att tillse tillbörlig aktsamhet och årligen lämna viss information om detta. Mer information finns på Humana Norges webbplats. Humanas process för att tillse tillbörlig aktsamhet beskrivs vidare i följande delar av hållbarhetsrapporten:

**GOV-5** Riskhantering och intern kontroll över hållbarhetsrapportering

Tillsammans med koncernens ekonomifunktion leder hållbarhetsansvarig arbetet med den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Även om Humana har hållbarhetsrapporterat sedan flera år, har implementeringen av kraven i EU-direktivet om företagens hållbarhetsrapportering, CSRD, och tillhörande rapporteringsstandarder inneburit att många fler delar av organisationen involverats och att flera nya datapunkter ska inhämtas. Huvudsakliga risker för eventuella fel i hållbarhetsrapporteringen är den mänskliga faktorn i manuella processer; att data rapporteras in felaktigt eller ofullständigt, alternativt inte konsolideras korrekt samt att analys och slutsatser blir felaktiga när de baserats på ofullständig eller felaktig data.

Centrala delar i tillbörlig aktsamhet	Punkter i hållbarhetsrapporten	Sidnummer
Att bygga in tillbörlig aktsamhet i styrning, strategi och affärsmodell	GOV-1 och GOV-2 – Förvaltnings-, lednings- och tillsynsorganens roll och intern styrning	75–76
	GOV 3 – Integrering av hållbarhetsrelaterade resultat i incitamentssystem	76
	SBM 3 – Väsentliga hållbarhetsfrågor och deras förhållande till strategi och affärsmodell	81, 86, 101 113–114 120
Samarbete med påverkade intressenter	GOV 2 – Information som lämnas till och hållbarhetsfrågor som behandlas av företagets förvaltnings-, lednings- och tillsynsorgan	75–76
	SBM 2 – Humanas intressenter (Intressenternas intressen och synpunkter)	80
	IRO 1 – Process för väsentlighetsbedömning	82–84
	MDR-P – Antagna policyer för hur väsentliga hållbarhetsfrågor ska hanteras	88, 102, 115 121
	S1 och S4 – Samarbete med påverkade intressenter med särskilt avseende på den egna arbetskraften, respektive konsumenter och slutanvändare	103–104, 115–116
Att identifiera och bedöma negativa konsekvenser för människor och miljö	IRO 1 – Process för väsentlighetsbedömning	82–84
	SBM 3 – Väsentliga hållbarhetsfrågor och deras förhållande till strategi och affärsmodell	81, 86, 101 113–114 120
Att vidta åtgärder för att behandla negativa konsekvenser för människor och miljö	MDR-A – Åtgärder och strategier för att hantera de väsentliga riskerna och utnyttja de väsentliga möjligheterna	90, 103–107 115–117
Att följa upp insatsernas ändamålsenlighet	S1 och S4 – Mål och mått	91–94, 107– 111, 118, 123

Humana avser att etablera interna kontroller av hållbarhetsdata som fungerar med den interna kontrollmiljö som används för den finansiella rapporteringen.

**Aktiviteter under 2025**

Under 2025 har implementation av ett systemstöd för hållbarhetsrapportering påbörjats med syfte att stödja strukturerad och spårbar datainsamling och lagring samt minimera risken för fel genom att stödja systematisk uppföljning och internkontroll. Eftersom ansvaret för att samla in, verifiera och rapportera in hållbarhetsdata är delegerat till Humanas olika affärsområden och stödfunktioner, har Humana under 2025 också arbetat fram koncerngemensamma rutinbeskrivningar och definitioner för att säkerställa att inrapporteringen blir konsekvent och korrekt. Under året hölls också utbildningar med inrapporterande enheter för att beskriva Humanas krav på datavalidering, kontroll av datakällor och beräkningsmetoder, dokumentation av antaganden, samt underlag för att också revisorerna ska kunna granska att hållbarhetsinformationen är tillförlitlig, fullständig och konsekvent över tid.

Det har också införts en rutin om att definitioner, processer och strukturer för datainhämtning och konsolidering ska utvärderas årligen för att säkerställa att de bidrar till att Humanas hållbarhetsrapportering är korrekt och återspeglar verkliga förhållanden. Revisionsutskottet har följt implementeringsarbetet och erbjudits möjlighet att lämna synpunkter på både DMA:n och hållbarhetsrapporten innan de presenteras för styrelsen för godkännande. Härutöver har Humanas revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska hållbarhetsrapporten för 2025.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar
- Miljörelaterad information
- Social information
- Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

## Humanas strategi

### **SBM-1** Strategi, affärsmodell och värdekedja

Humanas affärsmodell handlar om att bidra till bättre vård- och omsorg i Sverige, Norge och Finland. Genom uppdragsavtal med kommun, region och stat erbjuder Humana kvalitativa och kostnadseffektiva vård- och omsorgstjänster inom individ- och familjeomsorg, LSS och äldreomsorg. Humana erbjuder även personlig assistans till enskilda individer med omsorgsbehov. Humanas strategi – att satsa på effektiv och kvalitativ omsorg som bygger på evidensbaserade behandlingsmetoder och som utnyttjar innovation – skapar möjligheter för Humana. Genom att erbjuda specialiserad omsorg och behandling, kan Humana hjälpa kommuner och regioner att möta stora och särskilt komplexa omsorgsbehov. Humana har på så sätt positiv påverkan på den sociala hållbarheten på bolagets marknader. Samtidigt utgör eventuella brister i omsorgstjänsterna, tillika politiska beslut om begränsningar av privata välfärdsbolag, risker för Humana.

Humanas verksamhet, totala omsättning och medarbetare beskrivs vidare i Förvaltningsberättelsen, sidorna 66–70 och under S1, sidorna 101 och 108–111.

### Humanas värdekedja

Omsorg är en personalintensiv verksamhet och Humanas omkring 22 000 medarbetare i den egna verksamheten är helt avgörande för kvaliteten och resultatet av omsorgen. Den stora medarbetarstyrkan omfattar allt från högutbildade specialister till tjänster utan formella utbildningskrav. Majoriteten av medarbetarna är anställda direkt av Humana medan en liten andel, 1 procent, är inhyrd personal, framför allt genom avtal med externa bemanningsbolag.

Humanas omsorgstjänster kräver också tillgång till ändamålsenliga fastigheter, dels i form av olika boendetyper så som äldreboenden, HVB och LSS-boenden, dels i form av lokaler för öppenvård och administration.



Särskilt inom individ- och familjeomsorgen finns behov av transporter till och från klienter, med klienter, samt mellan verksamhetens enheter.

Inköp till Humanas omsorgsverksamheter består framför allt av fastighetsfaciliteter, livsmedel, inventarier, fordon och förbrukningsartiklar. Till verksamhetens administration är de största inköpen associerade till IT, resor och kontorsmaterial. Produktinköp står för cirka 6 procent av Humanas omsättning. Leverantörsbasen är diversifierad med över 7 500 registrerade leverantörer, främst från Norden. Ett femtiotal leverantörer står för cirka 50 procent av inköpta varor och tjänster.

Humanas uppdragsgivare inom individ- och familjeomsorg och äldreomsorg är kommuner, regioner och stat medan det inom personlig assistans framför allt är enskilda individer med omsorgsbehov som är kunder. Mottagare av de faktiskt utförda omsorgstjänsterna är omkring 8 000 enskilda individer med olika komplexitet i sina omsorgsbehov, i alla åldrar och med en geografisk spridning över hela Sverige, Norge och Finland.

INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

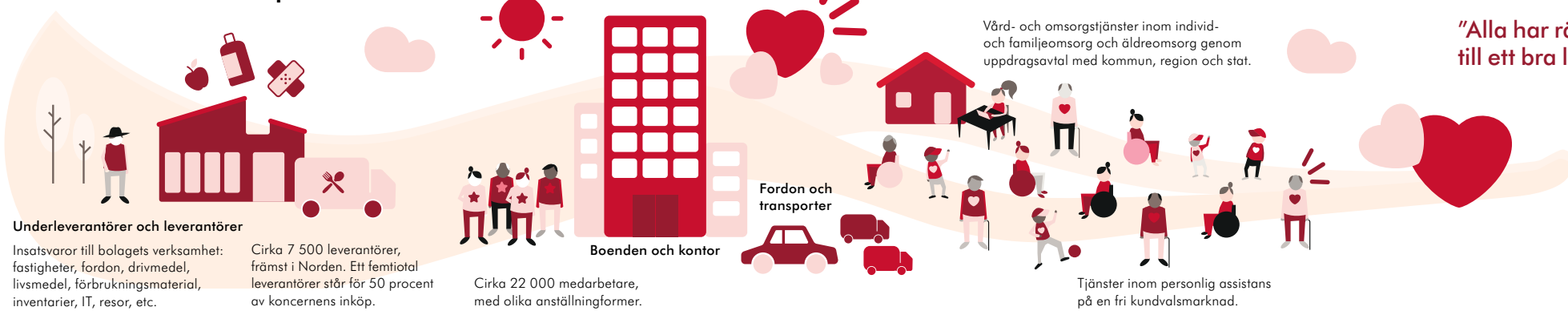
Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Humanas värdekedja



### UPPSTRÖMS

### EGNA VERKSAMHETEN

### NEDSTRÖMS

HUMANAS HÅLLBARHETSFRÅGOR

- Utsläpp från tillverkning och transporter i leverantörskedjan bidrar till negativ klimatpåverkan.
- Potentiell risk för mutor och korruption i inköpsprocesser.

- Utsläpp från fastigheter, egna transporter och resor samt energiförbrukning i verksamheten bidrar till negativa konsekvenser för klimat och miljö.
- Möjligheterna att attrahera och behålla personal i en personalintensiv bransch påverkas av arbetsvillkor, arbetsmiljö, utvecklingsmöjligheter samt jämställdhet och diskriminering.
- Tungt lyft, hot och våld, stress, smittspridning, etc. kan medföra negativa fysiska och psykiska konsekvenser för medarbetarna och leda till sjukfrånvaro och hög personalomsättning.
- Mutor och korruption i inköps- och avtalsprocesser eller att bolaget utnyttjas för olika typer av välfärdsbrott kan bidra till ökade kostnader för kund och samhälle samt innebära anseenderisker för bolaget.
- Stöd och omsorg innebär positiva konsekvenser för hälsa, välbefinnande och livskvalitet för kunder och klienter.
- Brister i kvalitet och felaktig behandling kan leda till negativa konsekvenser för kunder och klienter, samt risker för bolaget.
- Felhanterade och/eller läckta personuppgifter kan leda till negativa konsekvenser för medarbetare och/eller kunder och klienter, samt sanktioner för bolaget.

- Personer med omsorgsbehov får förutsättningar att leva ett mer självständigt liv, med ökad social inkludering som följd.
- Ökat utbud av vård- och omsorgsplatser i Norden bidrar till ökad tillgänglighet och valfrihet för kunder och klienter samt deras närstående.
- Högkvalitativ och kostnadseffektiv vård- och omsorg bidrar till att lösa samhällsutmaningar och minska samhällets kostnader.

HUMANAS ÅTGÄRDER

- Inkludera hållbarhetsaspekter och Humanas uppförandekod för leverantörer i urval och beslut vid inköp av produkter och tjänster.
- Förenkla inköpsprocessen genom att välja leverantörer med god värdegrund och ett mer hållbart urval.
- Samordna inköp där det är möjligt.

- Välja fordon, transporter och energi med lägre klimatavtryck. Energieffektivisera fastigheter där det är möjligt. Arbeta mot vetenskapsbaserade klimatmål.
- Kollektivavtal som omfattar alla anställda samt en väletablerad dialog med fackliga företrädare lägger grunden för rimliga arbetsvillkor.
- Ett systematiskt arbetsmiljöarbete som bygger på riskprevention och främjande av friskfaktorer.
- Löpande kompetensutveckling, inklusive en digital läraportal.
- Mätning och uppföljning av medarbetarnöjdhet.
- Aktivt värdegrundsarbete, god företagskultur och utbildning för att främja mångfald, rättvisa och inkludering samt hög etik. Visselblåsarfunktion för att systematiskt ta emot och hantera ev. misstankar/ärenden.
- Systematiskt kvalitetsarbete, inklusive mätning och uppföljning av kvalitet samt kund klientnöjdhet.
- Tydlig utbildning och styrning för ökad IT-säkerhet.

- Löpande dialog och nära samarbete med kommun, region och stat för att säkerställa rätt typ av resurser på rätt plats.
- Utveckling av evidensbaserade behandlingsmetoder som utnyttjar innovation.
- Ett utökat erbjudande av specialiserad omsorg för att möta samhällets mest komplexa behov.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Humanas intressenter

### SBM-2 Humanas intressenter

Humana för kontinuerlig dialog med sina intressenter för att inhämta önskemål och synpunkter som informerar bolagets dubbla väsentlighetsanalys och andra beslutsprocesser som får påverkan på bolagets strategi och affärsmodell. Dialogerna utformas för att ge ett så effektivt utbyte som möjligt, i kanaler och med en frekvens som är lämplig för respektive intressentgrupp.

Nedan finns en sammanfattad beskrivning av Humanas viktigaste intressentgrupper, typ av dialog i form av kanal och frekvens samt viktiga önskemål och synpunkter som lyfts fram av respektive intressentgrupp.

Väsentliga önskemål eller synpunkter som framkommer i dialog med intressentgrupperna rapporteras också till ledning och styrelse genom hållbarhetsansvarigs, alternativt ämnesansvarigas, löpande rapportering till ledning, respektive styrelse. Under 2025 har intressenter, kanaler och synpunkter gått igenom och bekräftats och finns sammanfattade i tabellen nedan. Efter genomgången 2025 valde Humana att slå ihop aktieägare och långgivare som en intressentgrupp då kanaler och synpunkter var desamma, samt ta bort politiker och forskare som primära intressenter, även om de fortsätter att på olika sätt påverka Humanas strategi och affärsmodell.

Intressentgrupp	Typer av intressentdialog	Viktiga synpunkter på Humanas verksamhet	Exempel på hur synpunkter beaktas och påverkar strategi och affärsmodell
<b>Kunder och klienter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kontinuerlig dialog i verksamheterna</li> <li>Årliga kund-/klientundersökningar</li> <li>Verksamhetsspecifika undersökningar</li> <li>Synpunktsfunktion via Humanas webbplats</li> <li>Patientsäkerhetsberättelse</li> <li>Kvalitetsdeklaration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hög kvalitet och säkerhet i omsorgen</li> <li>Anpassning efter individuella behov</li> <li>Icke-diskriminering, inkludering</li> <li>Säker persondatahantering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kontinuerlig utveckling av systematiskt kvalitetsarbete, exempelvis genom kvalitetsmätningar och resultatuppföljning utifrån nyckeltal.</li> <li>Värdegrundsarbete i vardagen, bland annat för att säkerställa inkludering</li> </ul>
<b>Beställare i kommun, region och stat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Upphandlingar</li> <li>Möten</li> <li>Avtalsuppföljning</li> <li>Kundundersökningar hos Socialtjänsten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kostnadseffektiv omsorg</li> <li>Innovation och utveckling av tjänsterna och behandlingsmetoderna</li> <li>Valfrihet</li> <li>Lösa samhällsutmaningar</li> <li>Tillstånds- och regelefterlevnad</li> <li>Transparens och anti-korruption i anbudsfordraren</li> <li>Miljövänliga produkter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fokus på evidensbaserade metoder och effektmätning för att påvisa samhällsnytta.</li> <li>Investeringar i boendekoncept som möter kommunernas specifika behov.</li> <li>Certifiering enligt ISO (kvalitet och miljö) för att möta upphandlingskrav.</li> </ul>
<b>Medarbetare och medarbetarrepresentanter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Årlig medarbetarundersökning</li> <li>Årliga medarbetarsamtal</li> <li>Kontinuerliga arbetsplatsmöten</li> <li>Exit-samtal</li> <li>Avvikelsesrapportering</li> <li>Synpunkts- och klagomålsfunktion</li> <li>Visselblåsarfunktion</li> <li>Rekryteringsdialoger</li> <li>Central och lokal dialog med arbetstagarrepresentanter</li> <li>Fackliga förhandlingar</li> <li>Skyddsronder</li> <li>Skyddskommittéer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arbetsmiljö</li> <li>Arbetsvillkor</li> <li>Kompetensutveckling</li> <li>Skälig ersättning</li> <li>Hållbarhet (miljö och klimat)</li> <li>Persondatahantering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satsning på "Humana Academy" för kompetensutveckling och karriärvägar.</li> <li>Strategiskt arbete med friskvård och ledarskap för att sänka sjukfrånvaron.</li> <li>Tydliga lönemodeller och kollektivavtalsenliga villkor.</li> </ul>
<b>Myndigheter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regelverk</li> <li>Rapporter</li> <li>Inspektioner och granskningar</li> <li>Incidentrapportering</li> <li>Utredningar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tillstånds- och regelefterlevnad</li> <li>Hög kvalitet och säkerhet i omsorgstjänster</li> <li>Möta individers krav och behov</li> <li>Transparens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öppen redovisning av avvikelser och Lex Sarah/Maria-anmälningar för att driva förbättring.</li> <li>Proaktiv dialog vid remissvar för ny lagstiftning.</li> </ul>
<b>Ägare, investerare och långgivare</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Årsstämma</li> <li>Individuella möten och gruppmöten</li> <li>Finansiell rapportering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hög kvalitet i omsorgstjänster</li> <li>Utveckling och innovation för att möta ökande samhällsbehov</li> <li>Lönsamhet</li> <li>Tillstånds- och regelefterlevnad</li> <li>Finansiell stabilitet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finansiella mål och kvalitetsmål.</li> </ul>
<b>Leverantörer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Upphandlingar</li> <li>Möten</li> <li>Avtalsuppföljning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Affärsmässighet med hög grad av etik och objektivitet vid upphandlingar och inköp.</li> <li>Tydlighet kring krav på hållbarhetsaspekter.</li> <li>Affärsetik och anti-korruption i upphandling och under avtalstid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uppförandekod för leverantörer (Supplier Code of Conduct).</li> </ul>

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar
- Miljörelaterad information
- Social information
- Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)
**SBM-3 Väsentliga hållbarhetsfrågor och deras förhållande till strategi och affärsmodell**
**Humanas väsentliga hållbarhetsfrågor**

I Humanas dubbla väsentlighetsanalys har konsekvenser, risker och möjligheter inom följande rapporteringsområden identifierats som väsentliga:

- E1 Klimatförändringar
- S1 Den egna arbetskraften
- S4 Konsumenter och slutanvändare
- G1 Ansvarsfullt företagande.

En sammanfattning av dessa återfinns nedan och under IRO-1, sidan 84. Ytterligare redogörelse för respektive väsentlig hållbarhetsfråga samt Humanas strategi och åtgärder för att hantera dem finns under respektive tematisk standard.

**Klimatförändringar**

Arbetet som bedrivs inom Humana är till stor samhällsnytta. Även om vård och omsorg inte klassificeras som högutsläppande enligt EU, förekommer metoder och material i bolagets verksamhet och leveranskedja som medför miljöpåverkan, exempelvis växthusgasutsläpp. Särskilt bolagets fastighetsutnyttjande samt transporter inom den egna verksamheten, liksom inköp av varor och tjänster och resor i värdekedjans tidigare led, medför växthusgasutsläpp. För att kunna möta kunders och klienters ökade krav och förväntningar på ett klimatarbete som är i linje med Parisavtalet och EU:s klimatmål, har Humana tagit fram en omställningsplan och beslutat om vetenskapsbaserade klimatmål.

**Den egna arbetskraften**

Humanas affärsmodell är personalintensiv och bolagets 22 000 medarbetare är avgörande för kvaliteten och resultatet av omsorgen. Rekrytering är affärskritisk och något som i perioder kan vara en utmaning inom vård- och omsorgssektorn. Den stora medarbetarstyrkan innebär väsentliga konsekvenser, risker och möjligheter relaterat till medarbetarnas arbetsvillkor, arbetsmiljö, likabehandling och personliga integritet. En central del i bolagets strategi är därför att tillse att Humana är och uppfattas som en attraktiv arbetsgivare med goda arbetsvillkor och en positiv arbetsmiljö.

**Slutanvändare och konsumenter**

Humanas affärsmodell bygger på visionen "alla har rätt till ett bra liv". Bolaget har drygt 8 000 kunder och klienter som är att betrakta som bolagets "konsumenter och slutanvändare". Rätt utförd, medför bolagets affärsmodell flera faktiska positiva konsekvenser för kunder, klienter och samhället i stort, såsom förbättrad tillgänglighet och livskvalitet för personer med funktionsnedsättningar; stöd till individer med psykosociala problem; och kvalitativ omsorg för äldre. Samtidigt är det viktigt att den löpande verksamheten utförs rätt för att minimera risken för brister i kvalitet och säkerhet. En grundläggande del i Humanas strategi är att säkerställa att klienterna blir hörda, hanteras med respekt och får den omsorg och det stöd de har rätt till.

**Ansvarsfullt företagande**

Humanas tjänster finansieras till största del av allmänna medel och kräver tillstånd från tillsynsmyndigheter. En förutsättning för Humanas affärsmodell är ett högt förtroende i samhället. Förtroende förtjänar Humana genom att vara ett pålitligt, tryggt och stabilt omsorgsföretag med hög kvalitet och säkerhet i allt som görs. Genom god styrning och en stark värdegrund säkerställs att Humana uppfyller uppdragsgivarnas och samhällets förväntningar på etik, moral, integritet och transparens.

**Finansiella effekter och resiliens över tid**

Undantaget klimatförändringar, vars inverkan på Humana och Humanas omvärld förväntas tillta i allvarlighet över tid, visade den dubbla väsentlighetsanalysen att övriga områdets konsekvenser, risker och möjligheter bedöms som relativt oförändrade på kort-, medel- och lång sikt.

I enlighet med upplysningskraven i ESRS 2, SBM-3 ska Humana också redovisa finansiella konsekvenser av väsentliga risker och möjligheter. Humana har ännu inte genomfört en fullständig analys av hur bolagets väsentliga hållbarhetsrisker och möjligheter påverkar den finansiella ställningen, resultatet eller kassaflödena. Bolaget har i dagsläget inte tillräckliga uppgifter eller modeller för att kunna bedöma dessa effekter på ett tillförlitligt sätt. Utifrån den kunskap som finns i dag finns inte något som tyder på att värdet på bolagets tillgångar eller skulder behöver justeras till följd av dessa faktorer.

Humana har inte genomfört någon formell resiliensanalys, men bolagets nuvarande bedömning är att hållbarhetsrelaterade risker och möjligheter inte förväntas leda till några större förändringar i hur verksamheten bedrivs eller i bolagets ekonomi på kort, medellång eller lång sikt. Bolaget har för närvarande inte identifierat några större investerings- eller avyttringsplaner, eller förändringar i finansiering, som är kopplade till dessa frågor. Humana kommer framöver att utveckla sina arbetssätt och system för att kunna analysera och rapportera hållbarhetsrelaterade finansiella effekter mer detaljerat i kommande rapporter.

INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

## Humanas hantering av konsekvenser, risker och möjligheter

### IRO-1 Process för väsentlighetsbedömning

Humana har genomfört en dubbel väsentlighetsanalys för att identifiera de konsekvenser, risker och möjligheter som uppstår till följd av bolagets verksamhet och dess affärsförbindelser, samt bedöma deras väsentlighet. Resultatet av väsentlighetsanalysen utgör Humanas mest prioriterade hållbarhetsfrågor och ligger till grund för urvalet av upplysningar i hållbarhetsrapporten. Processen för att genomföra väsentlighetsanalysen har sett ut på följande sätt:

#### 1. Fastställa väsentlighetsanalysens resurser

Bolagets hållbarhetsansvarig utsågs till projektledare med CFO och koncernekonomichef som styrgrupp. Representanter från bolagets länder/affärsområden och relevanta centrala funktioner utsågs till referenspersoner.

#### Beslutsgång och ansvarsfördelning

- Landschefer/Affärsområdeschefer:** Beslutar om beskrivningen av värdekedjan för respektive land/affärsområde samt de potentiella konsekvenser, risker och möjligheter som identifierats som en del av värdekedjeanalysen.
- Koncernledningen:** Beslutar om resultatet av den dubbla väsentlighetsanalysen och listan över Humanas väsentliga hållbarhetsfrågor inklusive de avväganden som gjorts för att nå dit.
- Styrelsen:** Fastslår Humanas väsentliga hållbarhetsfrågor, vilka utgör ramverket för hållbarhetsrapporteringen.

### Humanas process för dubbel väsentlighetsanalys

#### Intressenternas krav

Identifiering av nyckelintressenter och sammanställning av deras viktiga synpunkter på Humana.

#### Värdekedjeanalys

Beskrivning av bolagets värdekedja och identifiering av faktiska och potentiella konsekvenser, risker och möjligheter som kan uppstå i den.

Godkänd av landschefer/  
affärsområdeschefer.

#### Bruttolista över hållbarhetsfrågor

Till intressenternas viktiga synpunkter och slutsatserna från värdekedjeanalysen, lades informationsinsamling från Humanas övergripande riskanalys, ämnesexperter inspel samt input från flera ESG-ratinginstitut, SASB samt sektoranalyser och -jämförelser av vård- och omsorgssektorn.

Detta resulterade i en bruttolista över hållbarhetsfrågor som skulle kunna vara väsentliga i Humanas affärsmodell och värdekedja.

#### Analys

För att förstå och bedöma väsentligheten gjordes en analys av konsekvenserna, riskerna och möjligheterna ("IRO:erna") av varje hållbarhetsfråga i bruttolistan. Analysen skedde utifrån en bedömning av konsekventiell och finansiell väsentlighet.

Godkänd av styrgrupp och koncernledning.

#### Humanas lista över väsentliga hållbarhetsfrågor

Slutsatsen av IRO-analysen informerade beslutet om Humanas lista över väsentliga hållbarhetsfrågor, vilken utgör grunden för Humanas fortsatta hållbarhetsarbete och rapportering.

Godkänd av koncernledning och styrelse.

#### 2. Identifiera bolagets intressenter och deras viktigaste hållbarhetsfrågor

Humana har sedan tidigare genomfört ett större arbete med att identifiera bolagets intressenter och sammanfatta slutsatserna av de intressentdialoger som sker inom verksamheten. En uppdatering av väsentlighetsanalysen genomfördes under 2023 och 2024, i enlighet med ESRS 1 och med värdekedjan som grund. I de fall uppdaterade synpunkter inte inhämtades direkt från intressentgruppen i fråga, kunde referenspersoner, med sin breda representation från olika delar av verksamheten, informera och kommentera analysen utifrån sina perspektiv från de intressentgrupper som de interagerar med. Under 2025 har intressenter, kanaler och synpunkter gått igenom och bekräftats och finns sammanfattade i tabellen på föregående sida.

#### 3. Beskriva bolagets värdekedja samt identifiera potentiella konsekvenser, risker och möjligheter

En beskrivning av värdekedjan för respektive land/affärsområde togs fram med hjälp av referenspersoner från länderna/affärsområdena samt relevanta stabsfunktioner. Respektive värdekedja delades upp i inköp av varor och tjänster i värdekedjans tidigare led, den egna verksamheten (som inkluderar utförandet av omsorgstjänster till kunder och klienter), samt "användningen" av tjänsterna i värdekedjans senare led. Som en integrerad del av värdekedjeanalysen gjordes också en analys av inköpta varor och tjänster för att förstå risker för kränkningar av mänskliga rättigheter och miljöbrott i leverantörskedjorna. En analys av potentiella risker kopplade till leverantörsbasen gjordes utifrån produkternas nödvändighet för verksamheten och

---

INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar
- Miljörelaterad information
- Social information
- Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

---

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

verksamhetens beroende till leverantörerna. I identifieringen av hållbarhetsrisker i Humanas leverantörskedja har Upphandlingsmyndighetens lista över högriskprodukter använts.

Med utgångspunkt i beskrivningen av värdekedjorna identifierades potentiella konsekvenser, risker och möjligheter härrörande till den egna verksamheten samt till de tidigare och senare delarna av värdekedjorna.

Slutsatsen efter genomgång av alla värdekedjor var att verksamheterna inom Humana – oavsett land, affärsområde eller tillgångsslag – liknar varandra i så pass stor utsträckning att det går att utgå från, och i hållbarhetsrapporten åskådliggöra, en och samma övergripande värdekedja för hela koncernen, utan att det sker på bekostnad av någon enskild värdekedja eller potentiell konsekvens, risk eller möjlighet. Se SBM-1, sidorna 78–79, för en närmare beskrivning och illustration av Humanas värdekedja.

#### 4. Sammanställa bruttolista över potentiella hållbarhetsfrågor

Intressenternas viktiga synpunkter samt de potentiella konsekvenser, risker och möjligheter som identifierats utifrån värdekedjan resulterade i en längre lista av möjliga hållbarhetsfrågor. Denna lista jämfördes mot hållbarhetsfrågor och underliggande hållbarhetsämnen listade i ESRS 2 AR16 samt mot de risker som identifierats inom ramen för bolagets ordinarie riskanalys. Även ämnesexperter inspel, input från flera ESG-ratinginstitut, Sustainability Accounting Standards Board (SASB) samt sektoranalyser och -jämförelser med liknande bolag i Europa beaktades. Arbetet resulterade i en bruttolista med hållbarhetsfrågor som potentiellt skulle kunna vara väsentliga i Humanas affärsmodell och värdekedja.

#### 5. Dubbel väsentlighetsanalys för att fastställa och bedöma väsentliga konsekvenser, risker och möjligheter

Med utgångspunkt i bruttolistan, genomfördes bred datainsamling i form av skrivbordsanalyser, workshops, möten och/eller intervjuer med interna och externa ämnesexperter. I enlighet med ESRS 1 genomfördes sedan en dubbel väsentlighetsanalys för att bedöma och fastställa Humanas väsentliga konsekvenser, risker och möjligheter. Analysen omfattade hela Humanas egna verksamhet samt värdekedjan uppströms och nedströms, för att säkerställa att samtliga relevanta hållbarhetsfrågor identifierades, oavsett om de uppstår i Humanas egna verksamhet eller genom affärsförbindelser med leverantörer. Varje hållbarhetsfråga poängsattes enligt ett fastställt ramverk för konsekventiell, respektive finansiell, väsentlighet. Grunden till skattningen av varje aspekt dokumenterades.

#### Bedömning av konsekventiell väsentlighet ("Impacts")

Humanas påverkan på människor och/eller miljö, det vill säga konsekvensen av respektive hållbarhetsfråga, räknades fram genom att multiplicera frågans allvarlighetsgrad (severity) med dess sannolikhet (probability). Allvarlighetsgraden beräknades i sin tur som summan av skala (scale), omfattning (scope) och återställbarhet (remediability) för respektive hållbarhetsfråga. Humanas bedömning graderades från 1–5 (mycket liten till mycket stor). Baserat på resultatet blev var och en av hållbarhetsfrågorna kategoriserade som antingen liten, medel eller stor konsekvens. Frågor med stor konsekvens bedömdes som väsentliga för Humana. Sannolikhet för negativa konsekvenser för mänskliga rättigheter prioriterades upp i bedömningen av allvarlighetsgrad.

#### Bedömning av finansiell väsentlighet ("Risks and opportunities")

En hållbarhetsfrågas potential att ha väsentlig påverkan på Humanas finansiella förutsättningar skattades genom att multiplicera storleken av potentiell finansiell påverkan med dess sannolikhet på kort sikt <1 år, medellång sikt 1–5 år och lång sikt >5 år. I skattningen användes samma tröskelvärden för finansiell väsentlighet, utifrån bolagets rörelseresultat, som används i koncernens riskprocess (ERM).

När konsekventiell väsentlighet bedömdes, gjordes även en bedömning av huruvida konsekvensen innebär risker eller möjligheter för Humana. I vissa fall, till exempel vad gäller arbetsmiljö, är frågan affärskritisk för Humanas affärsmodell och därför också tätt kopplad till potentiella och faktiska risker och möjligheter för bolaget. I de fall kopplingar av denna typ identifierats, beskrivs dessa under respektive tematisk standard.

#### 6. Slutsatser, validering och beslut

Hållbarhetsfrågor som skattats över en viss nivå för konsekventiell väsentlighet och/eller för finansiell väsentlighet, eller för båda, bedömdes som väsentlig, medan frågor som värderats lägre bedömdes som icke-väsentliga. Eftersom det finns risker att ett poängssystem blir kantigt, gjordes även en kvalitativ bedömning för att säkerställa att inga betydelsefulla hållbarhetsfrågor förbisetts. Processen för den dubbla väsentlighetsanalysen samt den preliminära sammanställningen av väsentliga konsekvenser, risker och möjligheter validerades av styrgruppen samt delar av koncernledningen. Det slutliga resultatet presenterades för beslut i koncernledningen samt i styrelsen under våren 2024.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

Vilken hållbarhetsinformation som ska lämnas i förhållande till varje hållbarhetsfråga har bedömts baserat på de väsentliga konsekvenser, risker och möjligheter som har identifierats för respektive fråga och vilka upplysningskrav som därmed anses vara relevanta för Humana. Upplysningskrav för vilka det inte finns några relaterade väsentliga konsekvenser, risker eller möjligheter har uteslutits ur hållbarhetsrapporten.

**Process för årlig översyn**

Humana gör en årlig översyn av den dubbla väsentlighetsanalysen för att bekräfta att urval och prioritering bedöms fortsatt relevant givet utvecklingen i bolagets omvärld, ändringar i tolkningen och användningen av ESRS samt intressenternas viktiga synpunkter. Översynen som genomfördes under 2025 föranledde inga förändringar av den ursprungliga DMA:ns slutsatser eller val av väsentliga konsekvenser, risker och möjligheter. Resultatet av översynen dokumenterades och presenterades för koncernledning och styrelse för godkännande under hösten 2025.

Framöver, kommer översynen också att användas för att informera ledningen och koncernens övergripande riskprocess för att säkerställa att hållbarhetsriskerna utvärderas och prioriteras jämte övriga risker i koncernen. Den kan också informera Humanas ledning om viktiga frågor som bolaget potentiellt vill adressera i strategiarbete och/eller utveckling av olika tjänsteerbjudanden.

**Humanas väsentliga hållbarhetsfrågor**

Tabellen till höger ger en översikt av de hållbarhetsfrågor som identifierats som väsentliga för Humana. En utförligare beskrivning av frågornas konsekvenser, risker och möjligheter finns under respektive tematisk standard.

**Humanas väsentliga hållbarhetsfrågor**

		Värdekedjan	Konsekvens	Risk/Möjlighet
<b>Miljö</b>				
<b>E1 Klimatförändringar</b>	Begränsning av klimatförändringar	Uppströms Egen verksamhet	<b>F</b>	
<b>Social</b>				
<b>S1 Den egna arbetskraften</b>	Arbetsvillkor och arbetsmiljö	Rimliga och rättvisa arbetsvillkor	Egen verksamhet	<b>F</b> <b>P</b> <b>-</b>
		En god arbetsmiljö	Egen verksamhet	<b>P</b> <b>-</b> <b>+</b>
<b>S4 Konsumenter och slutanvändare</b>	Mångfald och kompetensutveckling	Mångfald, rättvisa och inkludering	Egen verksamhet	<b>F</b> <b>+</b>
		Utbildning och kompetensutveckling	Egen verksamhet	<b>F</b> <b>-</b> <b>+</b>
	Personlig integritet	Personlig integritet och datasäkerhet	Egen verksamhet	<b>P</b> <b>-</b>
	Hälsa och säkerhet	Kvalitativ vård och omsorg	Egen verksamhet, Nedströms	<b>F</b> <b>P</b>
Personlig säkerhet		Egen verksamhet, Nedströms	<b>P</b>	<b>-</b>
Social inkludering	Tillgång till varor och tjänster samt icke-diskriminering	Egen verksamhet, Nedströms	<b>F</b>	<b>+</b>
Personlig integritet	Personlig integritet och datasäkerhet	Egen verksamhet, Nedströms	<b>P</b>	<b>-</b>
<b>Bolagsstyrning</b>				
<b>G1 Ansvarsfullt företagande</b>	Företagskultur (inkl skydd för visselblåsare)	Egen verksamhet	<b>F</b>	
	Korruption och mutor	Uppströms, Egen verksamhet, Nedströms	<b>P</b>	<b>-</b>

F Faktisk (positiv)   
 P Potentiell (positiv)   
 + Möjlighet  
F Faktisk (negativ)   
 P Potentiell (negativ)   
 - Risk

INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

- Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[🔗 Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# Miljörelaterad information

Humanas affärsmodell är till stor samhällsnytta och medför betydande positiv social påverkan för enskilda individer. Samtidigt förekommer metoder och material i bolagets verksamhet och leverantörskedja som innebär viss negativ miljöpåverkan, exempelvis växthusgasutsläpp. Humana ser arbetet med att begränsa denna påverkan som en central del i att bygga en långsiktigt hållbar verksamhet.

## IRO-2: E1 Klimatförändringar

Upplysning	Sida
E1-1 Omställningsplan för begränsning av klimatförändringarna	89
E1-3 Åtgärder och resurser för att begränsa klimatförändringarna	90
E1-4 Mål för begränsning av och anpassning till klimatförändringarna	91
E1-5 Energianvändning och energimix	92
E1-6 Bruttoväxthusgasutsläpp inom scope 1, 2, 3 och totala växthusgasutsläpp	93
Upplysningar enligt artikel 8 i förordning (EU) 2020/852 (Taxonomiförordningen)	95



INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

- Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# E1 Klimatförändringar

## ESRS 2 SBM-3 och ESRS 2 IRO-1 Väsentliga frågor och deras förhållande till strategi och affärsmodell samt beskrivningen av arbetsgången för att fastställa dem

Humanas affärsmodell och arbetet med vård och omsorg är till stor samhällsnytta och medför framför allt positiv social påverkan. Även om vård och omsorg inte klassificeras som en sektor med hög miljöpåverkan enligt EU, förekommer metoder och material i bolagets leverantörskedja och verksamhet som medför viss negativ klimatpåverkan i form av växthusgasutsläpp som bidrar till klimatförändringar.

För att kunna arbeta målmedvetet med att minska bolagets klimatpåverkan har Humanas växthusgasutsläpp identifierats och kvantifierats genom en systematisk kartläggning av bolagets aktiviteter inom den egna organisationen och längs värdekedjan. Inventeringen av utsläppskategorier har gjorts med stöd av GHG-protokollet.

Slutsatsen är att Humanas växthusgasutsläpp utgörs till 88 procent av indirekta utsläpp som uppstår i Humanas värdekedja och till 12 procent av utsläpp inom den egna verksamheten samt från inköpt energi. De direkta utsläppen uppstår framför allt till följd av biltransporter inom verksamheten och uppvärmning av boenden. Indirekt uppstår klimatpåverkan särskilt i relation till nyttjande och underhåll av fastigheter samt till följd av resor samt inköp och förbrukning av bland annat livsmedel, engångsprodukter och IT.



### Väsentliga hållbarhetsfrågor och deras förhållande till strategi och affärsmodell

**E1** Klimatförändringar

Begränsning av klimatförändringar

**Värdekedjan**

Uppströms  
Egen verksamhet

**Konsekvens**

**F** Utsläpp från tillverkning och transporter av inköpta varor och tjänster samt från resor i värdekedjans tidigare led, liksom från energiförbrukning och transporter inom den egna verksamheten bidrar till negativa konsekvenser för klimat och miljö.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

• Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)
**Klimatrelaterade fysiska risker**

Humanas verksamheter finns i Sverige, Norge och Finland. Exponeringen mot akuta fysiska klimatrisker bedöms som låg till måttlig på kort sikt medan exponeringen mot mer långvariga fysiska klimatrisker bedöms som något högre på längre sikt, beroende på region och typ av fastighet och verksamhet. De huvudsakliga fysiska riskerna som identifierats är:

- Värmeböljor, som kan påverka inomhusklimat, kundens och klienters hälsa och personalens arbetsmiljö.
- Kraftig nederbörd och översvämning, som kan störa verksamhet, infrastruktur eller transporter och leveranser till och från verksamheterna.
- Störningar i el- och vattenförsörjning samt data till följd av extrema väderhändelser.

På medellång till lång sikt har Humana identifierat en potentiell negativ finansiell risk till följd av kroniska klimatrelaterade fysiska risker i form av ökade försäkringskostnader och ökade investeringar för att säkra verksamheterna mot extremt väder som värmeböljor och översvämningar. Då Humanas verksamhet inte är beroende av komplexa insatsvaror eller någon enskild leverantör, bedöms klimatrelaterade fysiska risker framför allt innebära kortsiktigare störningar på olika typer av transporter, till exempel för leverans av mat och förnödenheter.

Eftersom Humana främst hyr sina lokaler har bolaget en begränsad direkt kontroll över byggnadstekniska åtgärder men verkar genom aktiv dialog och gemensam planering med fastighetsägare. Fysiska risker hanteras genom beredskapsplaner och riskbedömningar för respektive verksamhetsområde, med fokus på kontinuitet i omsorg och säkerhet för kunder och klienter.

**Klimatrelaterade omställningsrisker och möjligheter**

Humana kan potentiellt påverkas av förändringar i lagstiftning, klimatmål och marknadskrav relaterade till utsläpp, energianvändning och rapportering. De huvudsakliga omställningshändelser som identifierats är:

- Skärpta krav i EU:s och nationella klimatstrategier som innebär att Humana måste ställa om snabbare för att möta lagstiftning och kundkrav.
- Ökade energipriser och miljörelaterade avgifter.
- Leverantörers omställningskostnader som kan påverka inköpspriser.

De bedömda omställningsriskerna är låga till måttliga på kort sikt, men bedöms öka på medellång- till lång sikt då Humana förväntar sig att fler regelverk träder i kraft och att kundernas krav på sektorn fortsätter att öka. De huvudsakliga riskerna omfattar högre kostnader för energi och transporter, behov av investeringar i rapporteringssystem och datahantering och möjlig påverkan på kostnader vid ökade leverantörskrav.

Samtidigt har ett antal möjligheter identifierats:

- Minskade driftskostnader genom energi-effektivisering och förnybar energi.
- Stärkt konkurrenskraft gentemot uppdragsgivare genom hållbar profil.
- Förbättrat anseende och attraktivitet som arbetsgivare.
- Nya partnerskap med fastighetsägare och leverantörer för klimatneutralitet.

**Affärsmodellens resiliens**

Humanas affärsmodell anses sammantaget vara relativt motståndskraftig mot klimatförändringar och omställningsrisker. Efterfrågan på Humanas tjänster påverkas inte direkt av klimatförändringar eller omställningen till ett mer koldioxidsnålt samhälle eftersom tjänsterna kommer att behövas även i en värld som påverkas av klimatförändringar. Därför ser inte Humana några behov av större justeringar av affärsmodell och strategi på kort till medellång sikt.

Däremot är det viktigt för Humanas anseende och marknadsposition att Humana agerar för att minimera utsläpp med negativa konsekvenser för miljön eftersom kunder som kommuner och regioner ställer ökade miljökrav i sina upphandlingar, inte minst i Norge. Bolaget prioriterar därför att ge investerare, medarbetare och andra intressenter tydlig information om hur Humanas strategi och affärsmodell anpassas för att uppnå klimatneutralitet senast 2050, i linje med Parisavtalets 1,5 °C-mål och EU:s mål om klimatneutralitet 2050.

Det kan heller inte uteslutas att verksamheten vid något tillfälle drabbas negativt av klimatrelaterade fysiska risker, till exempel att ett geografiskt område vid eller i närheten av Humanas verksamheter påverkas av extremväder och/eller en naturkatastrof vilket under en tid försvårar, eller till och med förhindrar, ordinarie leverans av omsorgstjänster till kunder och klienter. Humana måste även göra vissa löpande åtgärder för att möta effekterna av klimatförändringar, till exempel att kunna mildra konsekvenserna av värmeböljor genom att erbjuda komfortkyla på äldreboenden.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

• Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

## Policyer

### E1-2 Policyer för begränsning av och anpassning till klimatförändringarna

Humanas miljöpolicy hanterar väsentliga konsekvenser, risker och möjligheter relaterade till begränsning av och anpassning till klimatförändringar. Miljöpolicyen gäller för alla delar och alla anställda inom Humana.

Policyen beskriver att Humana ska minimera verksamhetens klimatpåverkan med mål att minska bolagets växthusgasutsläpp i enlighet med Parisavtalet, till exempel genom energieffektivitet och en övergång till förnybara bränslen. Enligt miljöpolicyen ska Humana arbeta utifrån tre huvudstrategier för att minska utsläppen av växthusgaser: ansvarsfulla inköp, minimerad förbrukning och minimerat avfall.

Även om klimatanpassning inte identifierats som en väsentlig fråga utifrån Humanas DMA, beskriver policyen också att koncernen ska arbeta för att minska riskerna för och effekterna av klimatförändringarna, till exempel genom beredskapsarbete.

Den koncerngemensamma miljöpolicyen kompletteras av styrdokument som varje land/affärsområde är ansvarigt för att ta fram utifrån situationsanpassade väsentlighetsbedömningar. Effekter av policyerna bedöms genom årlig uppföljning av scope 1, 2 och 3-utsläpp samt framsteg i Humanas omställningsplan (exempelvis investering i förnybar energi och fossilfria transporter). Miljöpolicyen finns tillgänglig för Humanas medarbetare via Humanas ledningssystem, Humanas intranät samt på Humanakoncernens webbsida ([humanagroup.se](http://humanagroup.se)).

## Organisation och ansvar

Humanas miljöpolicy godkänns årligen av styrelsen i Humana AB som också utvärderar dess efterlevnad på årsbasis. Styrelsen ansvarar vidare för att tillse att koncernen har en lämplig styrning inom miljöområdet och att det finns erforderliga policyer och styrdokument på plats.

Humanas koncern- vd ansvarar för att policyen är anpassad efter Humanas verksamhet och att den fastställer målsättningar och inriktningar för koncernens miljöarbete samt att det finns tillräckliga resurser och kunskap i koncernen för att kunna bedriva detta arbete effektivt.

Landschefer ansvarar för att implementera policyen inom respektive land. Det operativa ansvaret för implementering och efterlevnad i verksamheterna är delegerat till chefer med personalansvar. De ska också tillse att erforderligt arbete sker i verksamheterna, exempelvis genom att medarbetarna får tillgång till specifika instruktioner, rutiner och andra former av praktisk handledning och utbildning som de behöver som stöd i det dagliga miljöarbetet.

Humanas klimatmål har godkänts av styrelse och koncernledning som också har godkänt omställningsplanen för 2025–2030. Den operativa uppföljningen av målen sker inom ramen för koncernledningens hållbarhetsstyrning.

Flera delar av Humanas verksamheter är certifierade enligt ISO14001 eller liknande miljöledningssystem. Humana har inte kopplat ledningens ersättning till koncernens klimatmål, läs mer om Humanas ersättningsystem under ESRS 2 GOV-3 på sidan 76.

### Integration av klimatfrågor i styrning och processer:

- **Fastighetsstrategi:** energianvändning och klimatpåverkan är nyckelfaktorer i ny- och ombyggnationer samt vid val av uppvärmningslösningar.
- **Inköpsprocesser:** klimatkriterier vägs in i leverantörsbedömningar och avtal.
- **Bilpolicy:** krav på minskade utsläpp vid nyskaffning och val av drivmedel.
- **Riskhantering:** klimatrelaterade risker beaktas i koncernens risk- och kontrollramverk.
- **Finansiell planering:** klimatrelaterade investeringar beaktas i budget- och investeringsplaner.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

- Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Omställningsplan

### E1-1 Omställningsplan för begränsning av klimatförändringarna

Arbetet med att utveckla en omställningsplan enligt ESRS E1-1 har utgått från Humanas miljöpolicy, koncernens hållbarhetsstrategi och Humanas vetenskapsbaserade klimatmål som godkändes av Science Based Targets initiative (SBTi) i september 2025. Klimatmålen omfattar både kortsiktiga mål till 2030 och ett långsiktigt mål om att uppnå netto-nollutsläpp senast 2050. Läs mer om målen under E1-4 på sidan 91. Planen har utarbetats med Parisavtalets 1,5 °C-mål och EU:s mål om klimatneutralitet senast 2050 som enda scenariegrund; inga alternativa scenarier har beaktats. Omställningsplanen godkändes av styrelse och koncernledning under fjärde kvartalet 2025.

Humanas klimatpåverkan uppstår främst genom energi- och bränsleanvändning i fastigheter och fordon, samt genom inköp och resor i värdekedjan. Omställningsplanen omfattar därför både Humanas direkta utsläpp och indirekta utsläpp i värdekedjan. Planen omfattar mål, styrning, investeringar och uppföljning av utsläppsminskningar inom samtliga relevanta utsläppsområden (Scope 1, 2 och 3).

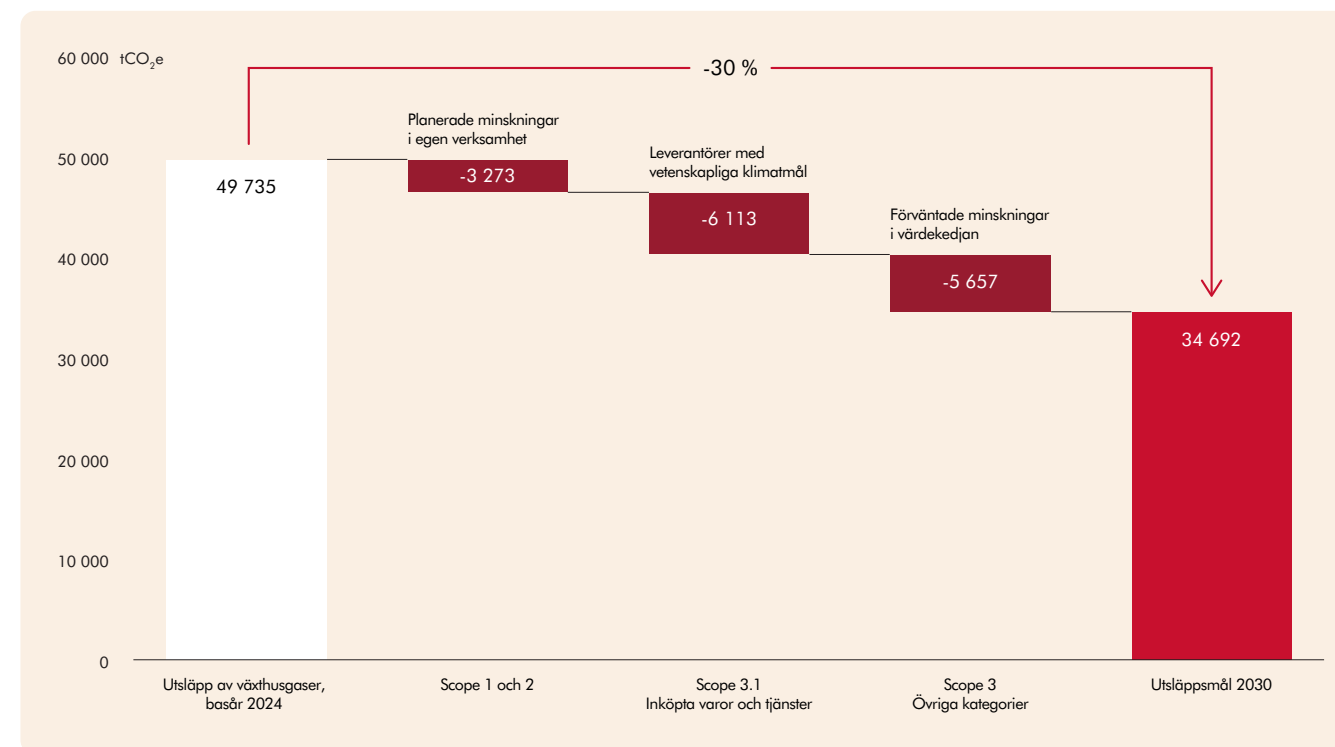
Humana har påbörjat och planerar fortsätta att framför allt genomföra investeringar i förnybar energi, energieffektivisering och fossilfria resor under perioden 2025–2030. Omställningsplanen förutsätter inte utveckling av helt ny teknik utan utgår från lösningar som redan finns tillgängliga. En viktig förutsättning för en minskning av utsläppen i Scope 3 är dock att Humanas leverantörer med betydande utsläpp också åtar sig att minska sina utsläpp i linje med vetenskapen. Under 2025 har Humana påbörjat arbetet med att konkretisera och förankra omställningsplanen i verksamheten. Landspecifika handlingsplaner håller på att tas fram i Sverige, Norge och Finland för att säkerställa lokalt anpassade åtgärder. Läs mer om åtgärderna för att uppnå målen under E1-3 på sidan 90.

Omställningsplanen är integrerad i Humanas övergripande affärsstrategi och finansiella planering. Omställningsplanen förväntas medföra ökade driftkostnader (OpEx) för förnybar el eller biobränsle istället för fossila bränslen, samt kapitalinvesteringar (CapEx) i elektriska fordon, laddstolpar och uppgradering av uppvärmningssystem. Arbetet med att kvantifiera de planerade investeringarna pågår och de avses i första hand finansieras med interna medel och inkluderas i verksamhetens ordinarie investerings- och underhållsbudgetar. I enlighet med EU:s taxonomiförordning (kommissionens delegerade förordning (EU)2021/2178) rapporterar Humana sina taxonomianpassade kapitalutgifter, som

under 2025 representerade 0 procent av bolagets totala investeringar. Humanas övriga taxonomiupplysningar återfinns på sidorna 95–98.

Humana har inte identifierat några väsentliga risker för så kallade inlästa utsläpp. Humana arbetar med att successivt minska exponeringen mot fossila källor genom energieffektivisering, elektrifiering och en övergång till förnybara energikällor. Lyckas Humana inte med det arbetet finns det en risk för framtida kostnader kopplade till omställning, exempelvis genom stigande koldioxidpriser eller krav på ny teknik. Humana AB är inte uteslutet från EU:s Paris-anpassade referensvärden (Paris-aligned Benchmarks, PAB).

### Humanas utsläppsminskingsplan 2025-2030 (tCO<sub>2</sub>e)



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

- Miljörelaterad information
- Social information
- Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

## Hantering och åtgärder

### E1-3 Åtgärder och resurser för att begränsa klimatförändringarna

För att minska klimatpåverkan och stärka motståndskraften i verksamheten, ska Humana enligt bolagets miljöpolicy arbeta utifrån tre huvudstrategier:

- ansvarsfulla inköp
- minimerad förbrukning
- minimerat avfall.

Åtgärderna berör samtliga delar av Humanas verksamhet, om inget annat anges. Åtgärderna har i de flesta fall inte heller tilldelats några specifika tidshorisonter eller tidsfrister utan är pågående, ofta över flera år.

Exempel på Humanas åtgärder är att:

- vid inköp ställa miljökrav på leverantörer och entreprenörer, och där det är möjligt prioritera produkter och tjänster med lägre miljöpåverkan.
- övergå till fossilfria resurser genom att exempelvis teckna elavtal för förnybar energi och successivt övergå till fordon som drivs med förnybara drivmedel.
- hushålla med material och resurser som vatten och energi, minimera användningen av engångsprodukter samt fasa ut miljö- och hälsofarliga material.
- förbättra resurseffektiviteten genom att löpande utbilda medarbetarna i miljöfrågor och sprida goda exempel inom organisationen för att öka engagemanget.
- prioritera samarbeten med fastighetsägare för att säkerställa energieffektivitet vid nybyggnation och ombyggnation.

- undvika onödiga transporter genom utveckling av digitala arbetssätt och exempelvis val av tåg framför flyg och bil.
- följa en IT-strategi för att minska energiförbrukningen och klimatavtrycket kopplat till IT-inköp och användning.

Även om avfall inte identifierats som väsentlig i Humanas dubbla väsentlighetsanalys, ska Humanas verksamheter arbeta aktivt för att förebygga onödigt avfall, inklusive matsvinn, samt säkerställa korrekt avfallssortering. Restprodukter, som matavfall, ska hanteras på ett sätt som innebär att det kan användas för att skapa nytta. Allt avfall, inklusive farligt avfall som läkemedelsavfall, ska hanteras och kasseras korrekt.

För att minska risken för fysiska klimatrisker ska Humana skapa beredskap genom att: genomföra riskanalyser och ta fram åtgärdsplaner för att minimera avbrott och olägenheter i verksamheterna vid extrema väderhändelser och naturkatastrofer; vidta åtgärder för att minska fysiskt och psykiskt lidande av klimateffekter på särskilt utsatta kunder och klienter; ha uppdaterade beredskapsplaner samt säkerställa nödvändiga beredskapslager för att säkra tillgång på värme, vatten, mat, läkemedel etc. vid större eller längre avbrott.

För att uppnå 2030-målen har Humana arbetat fram en omställningsplan som fokuserar på följande åtgärder:

- Övergång till förnybar el genom ursprungscertifikat i alla elavtal.
- Löpande åtgärder i byggnader såsom förbättrad isolering, smart styrning av värme, byte till energieffektiv belysning och installation av värmepumpar och fjärrvärme där det är möjligt.
- Successiv övergång till el- och hybridfordon samt fossilfria bränslen för transporter inom verksamheten. Utveckling av laddinfrastruktur.

- Användning av digitala mötesformer och effektivare transporter.
- Inarbetning av klimatkrav i upphandlingar och långsiktigt samarbete med leverantörer för att minska klimatpåverkan från inköp och resor.
- Dialog med leverantörer om utsläppsdata, klimatmål och rapportering.

### Framsteg i genomförandet

Under 2025 har Humana tagit flera viktiga steg i sin klimatomställning:

- Klimatmålen har validerats av SBTi och basår 2024 har fastställts.
- Kartläggning av utsläpp per land och kategori har genomförts.
- Åtgärder har påbörjats för övergång till förnybar el och reduktion av klimatutsläpp från fordon.
- Leverantörsdialoger och upphandlingsrutiner med klimatkrav har stärkts.
- Påbörjat förberedelser för en net-zero-roadmap till 2050, utveckling av uppföljning av klimatrelaterade investeringar samt vidare integrering av klimatmål i budget- och styrprocesser.
- Affärsområde individ och familj med äldreomsorg har genomfört systematiska risk- och sårbarhetsanalyser som resulterat i en gemensam plan för kris- och beredskapsplanering.

Humana följer upp sina framsteg årligen i hållbarhetsrapporten och redovisar utsläppsdata i enlighet med GHG-protokollet och SBTi:s metodik.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

• Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

## Mål och mått

### E1-4 Mål för begränsning av och anpassning till klimatförändringarna

Enligt Humanas miljöpolicy ska verksamhetens klimatpåverkan minimeras med målet att minska bolagets växthusgasutsläpp i enlighet med Parisavtalet. Humana har anslutit sig till Science Based Targets initiative (SBTi) och fick koncernens klimatmål godkända under 2025. Eftersom det inte finns någon sektorsspecifik vägledning för vård och omsorg, är målen utformade i linje med Parisavtalets 1,5 °C-mål och EU:s ambition om klimatneutralitet senast 2050. År 2024 har valts som basår eftersom det var det första år då Humanas klimatdata bedömdes som tillräckligt kompletta och tillförlitliga. Målens utformning speglar även de krav och förväntningar som uttryckts av Humanas intressenter, exempelvis ägare och långivare.

De godkända målen omfattar både kortsiktiga och långsiktiga åtaganden:

- **Scope 1 och 2:** Humana åtar sig att minska utsläppen med 42 procent från 2024 till 2030 och med 90 procent till 2050 jämfört med 2024.
- **Scope 3:** Humana åtar sig att minska utsläppen från bränsle- och energirelaterade aktiviteter, tjänsteresor och anställdas pendling med 30,8 procent från 2024 till 2030 och med 90 procent till 2050. Leverantör-sengagemang: 67 procent av Humanas leverantörer, räknat på utsläpp inom inköpta varor och tjänster, ska ha vetenskapligt baserade klimatmål senast 2030.
- **Netto-noll:** Humana ska nå netto-nollutsläpp i hela värdekedjan senast 2050.

Målen baseras på bruttoutsläpp och är satta utifrån marknadsbaserad beräkningsmetod för scope 2-utsläppen avseende elektricitet. Beräkningarna inkluderar samtliga växthusgaser enligt GHG protokollet, exklusive

biogena koldioxidutsläpp inom scope 1 och 2, i enlighet med SBTi:s vägledning. Bedömningen av framtida utveckling baseras framför allt på koncernens egna tillväxtmål. Dessa antaganden har beaktats i analysen men bedöms i nuläget inte motivera någon ändring av ambitionsnivån i målen eller någon väsentligt annorlunda utformning av omställningsplanen. Eventuella större strukturella förändringar – exempelvis förvärv eller avyttringar – som kan påverka utsläppsberäkningarna kommer att hanteras vid behov, dels genom justering av baslinjevärdet, dels genom kompletterande åtgärder för att säkerställa fortsatt målpuppfyllelse.

#### Utfall 2025

**Scope 1 och 2:** Humana har minskat utsläppen med 35 procent jämfört med basåret 2024. Minskningen förklaras till största del av köp av förnybar el via ursprungscertifikat i Norge, minskad förbrukning av eldningsolja i Finland och Sverige samt lägre utsläpp från verksamheternas bilar i Sverige och Finland. Humana planerar att fortsätta att fasa ut eldningsolja, köpa ytterligare ursprungscertifikat samt öka andelen förnybara drivmedel som används i fordonsparken.

**Scope 3:** Humana har minskat de absoluta utsläppen från scope 3 med 14 procent.

Minskningen från de områden som ingår i bolagets vetenskapsbaserade mål; bränsle- och energirelaterade aktiviteter, tjänsteresor samt anställdas pendling, minskade med 17 procent från basåret 2024. Minskningen förklaras till största del av minskad användning av medarbetarnas egna bilar i arbetet, samt färre antal anställda. Dessutom hade minst 30 procent av Humanas leverantörer av inköpta varor och tjänster, räknat i utsläpp, vetenskapsbaserade klimatmål enligt SBTi i februari 2026.



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

• Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

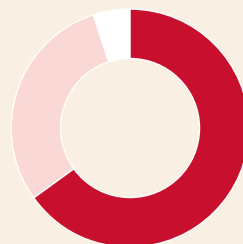
**E1-5 Energianvändning och energimix**

	2025	2024	% 24/25
<b>Total användning av fossil energi (MWh)</b>	<b>16 268</b>	<b>25 520</b>	<b>-36 %</b>
Andel fossila källor i total energianvändning (%)	30	39	-23 %
<b>Användning från kärnenergikällor (MWh)</b>	<b>2 411</b>	<b>3 056</b>	<b>-21 %</b>
Andel från kärnenergikällor i total energianvändning (%)	5	5	0%
Bränsleförbrukning från förnybara källor, inbegripet biomassa	563	862	-35 %
Förbrukning av inköpt eller förvärvad el, värme, ånga och kylning från förnybara källor (MWh)	33 951	36 511	-7%
Förbrukning av egenproducerad förnybar icke-bränsleenergi (MWh)	217	0	n/a
<b>Total användning av förnybar energi (MWh)</b>	<b>34 731</b>	<b>37 373</b>	<b>-7 %</b>
Andel förnybara källor i total energianvändning (%)	65	57	14 %
<b>Total energianvändning (MWh)</b>	<b>53 410</b>	<b>65 949</b>	<b>-19 %</b>

Under 2025 minskade Humanas totala energianvändning med 19 procent. Humanas energimix för 2025 visar att andelen energi från förnybara källor ökade till 65 procent (57). Humana har under de senaste åren arbetat aktivt för att minska klimatpåverkan genom att minska energianvändningen och öka andelen förnybar energi i verksamheten, till exempel genom att säkerställa att direktinköpt el omfattas av ursprungsgarantier, att solceller anläggs på nya fastigheter med rätt förutsättningar samt att verksamhetens fordon övergår till förnybara drivmedel.

**Humanas energimix (%)**

- Förnybara källor, 65 %
- Fossila källor, 30 %
- Kärnenergikällor, 5 %


**§ Redovisningsprincip**

Energianvändningen baseras på faktiska förbrukningsvolymerna samt uppskattningar utifrån körda distanser och schablonberäknad energiförbrukning baserat på area. Beräkningen av energimixen baseras på följande principer:

**Elektricitet:** Beräkningen baseras på den nationella residualmixen i respektive land där Humanas elförbrukning sker.

**Bränsle:** Beräkningen tar hänsyn till bränslesammansättning samt källan för varje specifikt bränsle.

**All energianvändning klassificeras enligt följande kategorier:** Förnybart (inklusive specifika typer såsom biomassa, sol, vind, vattenkraft och geotermisk energi), kol och kolprodukter, råolja och petroleumprodukter, naturgas, övriga fossila källor, kärnkraft.

**Datakällor:** Underlaget för beräkningarna hämtas från etablerade databaser och organisationer, däribland IEA World Energy Balances Database, AIB (Association of Issuing Bodies), Ember, EPA samt specifika klassificeringar för vissa bränslen baserat på deras mix eller ursprung.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

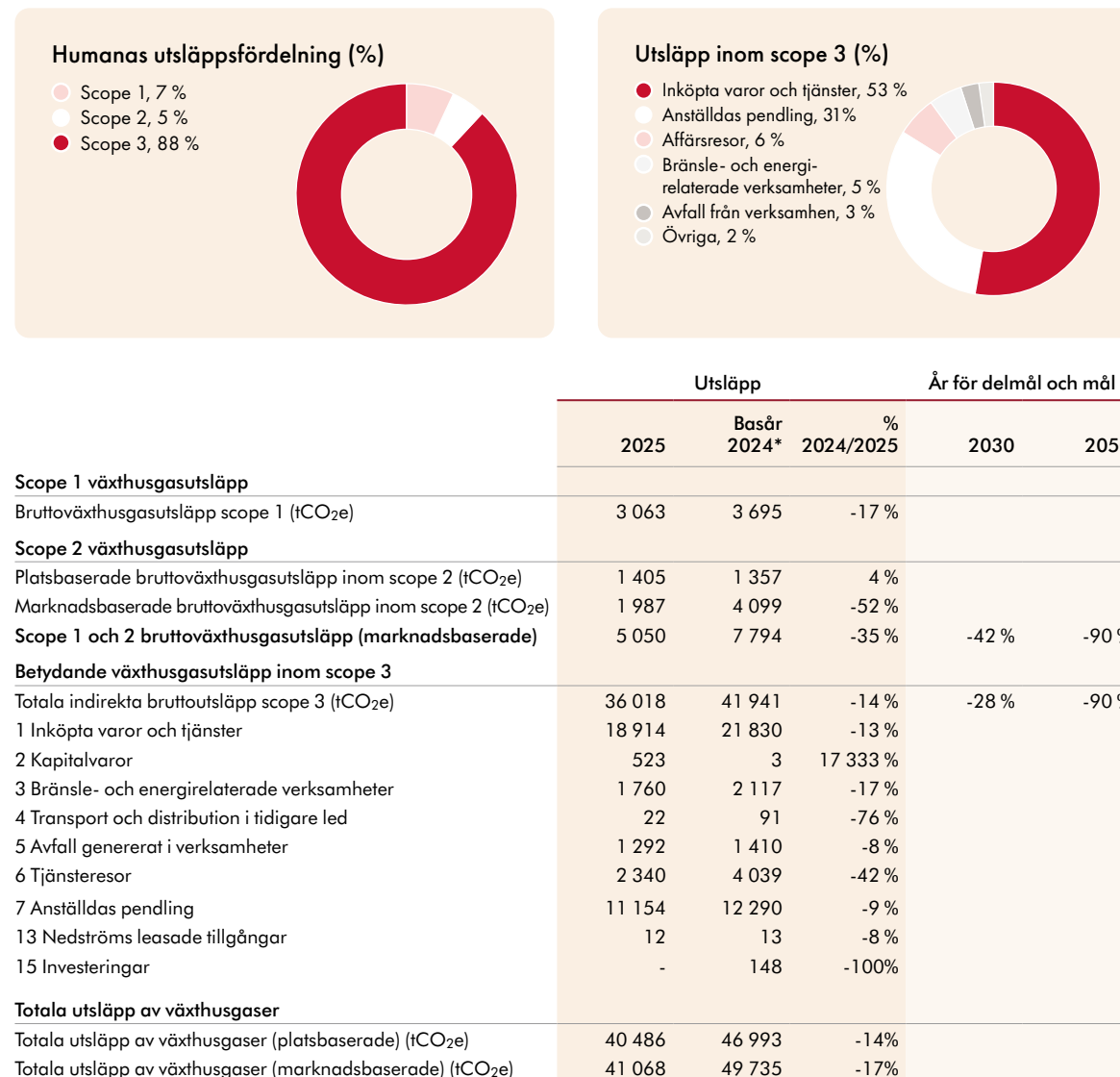
• Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)
**E1-6 Bruttoväxthusgasutsläpp inom scope 1, 2, 3 och totala växthusgasutsläpp**


\* De redovisade baslinjevärdena för basåret 2024 överensstämmer med den inventering och beräkningar av växthusgasutsläpp som Humana gjorde under 2025 i samband med ansökan till Science Based Targets initiative, och som valideringen av Humanas klimatmål är baserade på. De redovisade siffrorna för 2024 i års- och hållbarhetsredovisningen 2024 skiljer sig därför i viss mån från siffrorna i denna rapport för 2024. Anledningen till skillnaderna är 1) att effekterna på växthusgaser från den avyttrade äldreomsorgsverksamheten i Humana Finland, som genomfördes i januari 2025, räknats bort för helåret 2024 samt att förvärvet av Team Olivia Norges verksamhet, som skedde i mitten av 2024, räknats med för helåret 2024 för alla relevanta kategorier 2) att inventeringen av aktiviteter gjordes mer grundligt 3) att SBTi:s och GHG-protokollens vägledning skiljer sig något avseende inkludering/exkludering av vissa aktiviteter såsom hotellövernattningar.

**Biogena utsläpp**

Biogena koldioxidutsläpp från förbränning eller biologisk nedbrytning av biomassa och som inte rapporterats inom scope 1-3 är:

Scope 1: 161 ton CO<sub>2e</sub>.

Scope 2: 150 ton CO<sub>2e</sub>.

Scope 3: 663 ton CO<sub>2e</sub>.

**Kommentar till utvecklingen 2025**

- Scope 1-utsläppen kommer från eldningsolja, verksamhetens fordon samt läckage från köldmedier. Utsläppsminskningen 2025 förklaras av färre fordon, en högre andel el- och hybridfordon samt pågående utfasning av eldningsolja i de fåtal fastigheter som har det som primär värmekälla.
- Scope 2-utsläppen består av elektricitet och fjärrvärme/-kyla. Utsläppsminskningen uppstår framför allt till följd av köp av ursprungscertifikat för förnybar el.
- Scope 3 omfattar bland annat Humanas utsläpp i kategorierna inköpta varor och tjänster, bränsle- och energi-relaterade verksamheter, tjänsteresor samt pendlingsresor. Minskningen under 2025 går att hänföra till förbättrad kvalitet i datan, dels genom att andelen som baserats på aktivitetsdata ökat med 6 procent inom inköpta produkter, dels genom en mer detaljerad matchning av kostnadstyper och emissionsfaktorer. Utsläpp i kategorin kapitalvaror ökade under 2025 till följd av en omklassificering av utsläpp som under 2024 redovisats som utsläpp från inköpta varor och tjänster. Minskningen av utsläpp från tjänsteresor förklaras såväl av minskad användning av medarbetarnas egna bilar i arbetet, som av bättre kvalitet i datan samt förändringar av emissionsfaktor för flygresor. Minskningen inom pendlingsresor förklaras framför allt av färre antal anställda.

**E1-6 Växthusgasintensitet baserad på nettointäkter**

Växthusgasintensitet per nettointäkt	2025	2024
Totala utsläpp av växthusgaser (platsbaserade) per nettointäkt (ton CO <sub>2e</sub> /MSEK)	4,04	4,56
Totala utsläpp av växthusgaser (marknadsbaserade) per nettointäkt (ton CO <sub>2e</sub> /MSEK)	4,10	4,83

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

- Miljörelaterad information
- Social information
- Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**§ Redovisningsprinciper, metoder och antaganden**

Humana beräknar växthusgasutsläpp i enlighet med Greenhouse Gas Protocol (GHG-protokollet) och har beaktat principerna och bestämmelserna i GHG Protocol Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard (version 2011). Beräkningarna omfattar samtliga gaser och tillämpar så kallade operational control approach, vilket innebär att koncernen redovisar utsläpp från verksamheter över vilka Humana har operativ kontroll, oavsett ägarandel. Samtliga helägda bolag och dotterbolag som Humana har operativt inflytande över inkluderas i redovisningen. Rapporteringen omfattar Scope 1, 2 och 3.

Utsläppen rapporteras som bruttoutsäpp (gross emissions) utan avdrag för klimatkompensation. Där det är möjligt använder Humana aktivitetsbaserad data (faktiska bränslevolymer, energiförbrukning och resesträckor). Där faktisk data inte finns tillgänglig används uppskattningar eller extrapoleringar baserade på verksamhetsyta, kostnadsnivåer eller schabloner.

För att beräkna växthusgasintensitet baserad på nettointäkter används totala växthusgasutsläpp (platsbaserade respektive marknadsbaserade) och bolagets nettoomsättning. Nettoomsättningen framgår av not K1. För 2025 var nettoomsättningen 10 011 MSEK.

**Scope 1 – Direkta utsläpp**

Scope 1 omfattar direkta utsläpp från verksamheter under Humanas operativa kontroll. De huvudsakliga källorna är:

- Förbränning av bränsle i ägda och leasade fordon
- Förbrukning av eldningsolja och gas för uppvärmning av boenden
- Läckage från köldmedier i värmepumpar och AC-aggregat

För beräkning av Scope 1 för fordon och uppvärmning av fastigheter används framförallt aktivitetsbaserad data, det vill säga uppgifter om faktiskt körda distanser och faktiskt förbrukade volymer. Utsläpp beräknas genom att multiplicera aktivitetsdata med relevanta emissionsfaktorer. Avseende läckage från köldmedier görs en överslagsberäkning utifrån antal enheter där det finns köldmedier kombinerat med en uppskattning av typ av köldmedier per enhet. Storleken på köldmedieläckaget baseras på ett schablonuppskattat läckage per medium och typ av gas.

Källa till emissionsfaktorer: DESNZ (DEFRA)

**Scope 2 – Indirekta utsläpp från inköpt energi**

Scope 2 omfattar indirekta utsläpp från inköpt elektricitet och fjärrvärme för boenden och kontor.

Utsläppen redovisas enligt både:

- Platsbaserad metod (location-based), som baseras på nationella genomsnittliga utsläppsfaktorer för elektricitet, och
- Marknadsbaserad metod (market-based), som baseras på elavtal och ursprungsgarantier i enlighet med GHG-protokollets Scope 2-vägledning.

Aktivitetsbaserad data används i första hand (faktiska volymer el och fjärrvärme). När sådan data saknas används uppskattningar baserade på bruksarea och energibehov per ytenhet. Källa till emissionsfaktorer för elektricitet: AIB, IEA Källor till emissionsfaktorer för fjärrvärme: Leverantörsspecifika källor eller nationella utsläppsfaktorer från Energiföretagen i Sverige, SSB i Norge och Energioteollisuus i Finland.

**Scope 3 – Övriga indirekta utsläpp**

Scope 3 omfattar indirekta utsläpp i värdekedjan, både uppströms och nedströms. Scope 3-rapporteringen för 2024 och 2025 omfattar följande kategorier:

Kategori	Förklaring/exempel
3.1 Inköpta varor och tjänster	Inköpta varor och tjänster, med exkluderings enligt riktlinjerna i GHG-protokollet
3.2 Kapitalvaror	Inköpta kapitalvaror
3.3 Bränsle- och energirelaterade aktiviteter	Restutsläpp från energiproduktionen som inte faller under definitionen för utsläppsredovisning under scope 1 och scope 2.
3.4 Transport och distribution i tidigare led	Inköpta transporttjänster
3.5 Avfall från verksamheten	Avfall som producerats i omsorgen och på kontoren. Utgörs mest av hushållsavfall.
3.6 Affärsresor	Tjänsteresor med ex flyg, tåg, taxi men även resor i tjänsten med hyrbilar samt med medarbetarnas privata bilar med milersättning.
3.7 Anställdas pendlingsresor	Medarbetarnas pendlingsresor till och från arbetet.
3.13 Nedströms leasade tillgångar	Utsläpp relaterade till värme och elektricitet som uppstår i lokaler som Humana hyr ut i andra hand. Det rör sig endast om en handfull mindre enheter.
3.15 Investeringar	Här redovisas utsläpp relaterat till ett JV-bolag vars syfte varit att uppföra ett äldreboende, där Humana har 50% ägarandel. Från 2025 räknas utsläpp från JV:t in i andra kategorier.

I beräkningarna för 2025 omfattas inte Scope 3-kategorierna 3.8-12 samt 3.14 då de inte anses applicerbara för Humana. För kategorierna inköpta varor och tjänster, kapitalvaror samt transport och distribution baseras beräkningarna huvudsakligen på kostnadsdata. Källa för emissionsfaktorer: Exiobase För bränsle- och energirelaterade aktiviteter används volymdata. Källa: DESNZ (DEFRA)

För avfall har uppskattningar gjorts av avfallsvolymer med stöd av nationella mätningar av hushållsavfall generellt samt hushållsavfall inom svensk äldreomsorg. Källa för emissionsfaktorer: Avfall Sverige

För pendlingsresor har utsläppen beräknats utifrån en koncerngemensam enkätundersökning om pendlingsvanor som genomfördes i oktober 2024. Källa för emissionsfaktorer: DESNZ (DEFRA)

För affärsresor har både kostnadsdata och distansdata använts, uppdelat per färdmedel (bil, tåg, flyg). Källa för emissionsfaktorer utifrån kostnadsdata: Exiobase. Källa för emissionsfaktorer utifrån distansdata: DESNZ (DEFRA), leverantörsdata.

För nedströms leasade tillgångar har uppskattningar baserade på bruksarea och energibehov per ytenhet använts. Källa för emissionsfaktorer: IEA för elektricitet och Energiföretagen för fjärrvärme

För investeringar har utsläppen beräknats genom tillämpning av en omsättningsbaserad metod enligt PCAF-standarden som tar hänsyn till Humanas ägarandel, investeringsobjektets omsättning och en branschspecifik utsläppsfaktor baserad på investeringsobjektets NACE-kod. Källa till emissionsfaktor: Exiobase

Den andel utsläpp som beräknats med hjälp av primärdata som erhållits från leverantörer eller andra värdekedjepartner utgör 43 %.

Biogena koldioxidutsläpp (utsläpp från biobränslen och biomassa) redovisas utanför Scopes 1–3 i enlighet med GHG-protokollets rekommendationer.

**Historik, konsolidering och datakvalitet**

Humana uppdaterar årligen sin utsläppsinventering för att inkludera eventuella förvärv eller förändringar i koncernstrukturen.

Vid större strukturförändringar (> 5 procent påverkan på basårsvärdet) omräknas basåret 2024 i enlighet med SBTi:s vägledning.

När data saknas för nya enheter används föregående års data eller extrapolering baserad på liknande verksamheter.

**Redovisningen följer:**

- Greenhouse Gas Protocol Corporate Standard
- GHG Protocol Scope 2 Guidance (market- and location-based)
- Science Based Targets initiative (SBTi) metodramverk för nettonollmål

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

• Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Uppllysningar enligt artikel 8 i förordning (EU) 2020/852 (Taxonomiförordningen)**

Humana omfattas av kravet på rapportering enligt EU-taxonomin, men bedriver i huvudsak inte verksamhet som ingår i taxonomin, vilket innebär en begränsad rapportering.

Humana bedriver omsorg och tillhandahåller sociala tjänster i form av personlig assistans, individ- och familjeomsorg och äldreomsorg. Många av bolagets omsorgstagare bor i fastigheter som upplåts till

Humana och inom verksamheterna sker ofta transporter av omsorgstagare och medarbetare. I EU-taxonomin finns såväl vård och omsorg som fastighets- och transportrelaterade aktiviteter upptagna.

För att säkerställa att Humana efterlever lagkravet på rapportering utifrån EU-taxonomin har en inventering och analys av bolagets verksamhet genomförts i förhållande till EU-taxonominns rapporteringsområden och kriterier.


**Humanas vård- och omsorgstjänster träffas inte**

Resultatet av analysen är att omsättningen från Humanas huvudsakliga ekonomiska aktivitet, nämligen *12.1 vård och omsorg med boende* inte är tillämplig för rapportering, då den inte innebär en så kallad "möjliggörande verksamhet" utifrån EU-taxonominns definitioner. Inte heller någon rapportering av kapital- eller driftsutgifter i relation till *12.1 vård och omsorg med boende* kan komma i fråga då en förutsättning är att en klimatrisk- och sårbarhetsanalys genomförts, vilket framförallt åligger fastighetsägarna och inte Humana. Vad gäller fastighets- och transportrelaterade aktiviteter inom Humana finns däremot en relevans att uppges:

- Kapitalutgifter för aktiviteterna *6.5 transport med motorcyklar, personbilar och lätta motorfordon och 7.7 förvärv och ägande av byggnader*, med avseende på investeringar i egna fastigheter samt leasingkostnader som tillkommit under året (se not K13 och K14 i den finansiella rapporteringen).
- Driftsutgifter för aktiviteter *6.5 transport med motorcyklar, personbilar och lätta motorfordon samt 7.7 förvärv och ägande av byggnader* avseende underhåll och reparationer samt kostnader relaterade till kortfristiga leasingavtal.

Inför 2026 års rapportering planerar Humana att tillämpa förenklad EU-taxonimirapportering.

INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

• Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

**Omsättning<sup>1)</sup>**

Räkenskapsår 2025

Ekonomiska verksamheter	Kod	Omsättning	Andel av omsättningen, år 2025	Kriterier för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada (DNSH)						Minimiskyddsåtgärder	Andel förenlig med taxonomikraven (A.1) eller som omfattas av taxonomikraven (A.2) omsättning, år 2024	Kategori (möjliggörande verksamhet)	Kategori (omställningsverksamhet)
				Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten och marina resurser	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald och ekosystem	Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten och marina resurser	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald och ekosystem				
		Mkr	%	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N			
<b>A. VERKSAMHETER SOM OMFATTAS AV TAXONOMIN</b>																			
<b>A.1. Miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheter</b>																			
De miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheternas omsättning (A.1)																			
Varav möjliggörande verksamheter		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Varav omställningsverksamheter		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>A.2. Verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga)</b>																			
Omsättningen hos de verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga) (A.2)																			
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>A. Omsättning för verksamheter som omfattas av taxonomin (A.1 + A.2)</b>																			
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>B. VERKSAMHETER SOM INTE OMFATTAS AV TAXONOMIN</b>																			
Omsättningen hos verksamheter som inte omfattas av taxonomin		10 070	100%																
<b>TOTALT</b>		<b>10 070</b>	<b>100%</b>																

<sup>1)</sup> Andel av omsättningen från produkter eller tjänster som är förknippade med ekonomiska verksamheter som är förenliga med taxonomikraven – upplysningar som omfattar år 2025

**OM TILLÄMPLIGT:**

	Andel av omsättning/total omsättning	
	Taxonomiförenlighet per mål, %	Mål som omfattas av taxonomin, %
CCM	-	-
CCA	-	-
WTR	-	-
CE	-	-
PPC	-	-
BIO	-	-

CCM: Begränsning av klimatförändringar – CCA: Anpassning till klimatförändringar – WTR: Vattenresurser och marina resurser – CE: Den cirkulära ekonomin – PPC: Förebyggande och begränsning av föroreningar  
BIO: Biologisk mångfald och ekosystem

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

• Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Kapitalutgifter<sup>2)</sup>**

Räkenskapsår 2025

Ekonomiska verksamheter	Kod	Kapitalutgifter	Andel av kapitalutgifterna, år 2025	Kriterier för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada (DNSH)						Minimiskyddsåtgärder	Andel förenliga med taxonomikraven (A.1.) eller som omfattas av taxonomikraven (A.2.) kapitalutgifter, år 2024	Kategori (möjliggörande verksamhet)	Kategori (omställningsverksamhet)
				Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten och marina resurser	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald och ekosystem	Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten och marina resurser	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald och ekosystem				
		Mkr	%	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
<b>A. VERKSAMHETER SOM OMFATTAS AV TAXONOMIN</b>																			
<b>A.1. Miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheter</b>																			
Kapitalutgifter för de miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheterna (A.1)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Varav möjliggörande verksamheter		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Varav omställningsverksamheter		-	-	-															-
<b>A.2. Verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga)</b>																			
Transport med motorcyklar, personbilar och lätta motorfordon		CCM 6.5	24	6%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL							4%		
Förvärv och ägande av byggnader		CCM 7.7	345	84%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL							88%		
<b>Kapitalutgifter för verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga) (A.2)</b>			<b>369</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>	-	-	-	-	-							<b>92%</b>		
<b>A. Kapitalutgifter för de verksamheter som omfattas av taxonomin (A.1 + A.2)</b>			<b>369</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>	-	-	-	-	-							<b>92%</b>		
<b>B. VERKSAMHETER SOM INTE OMFATTAS AV TAXONOMIN</b>																			
Kapitalutgifter för verksamheter som inte omfattas av taxonomin			40	10%															
<b>TOTALT</b>			<b>409</b>	<b>100%</b>															

<sup>2)</sup> Andel av kapitalutgifterna från produkter eller tjänster som är förknippade med ekonomiska verksamheter som är förenliga med taxonomikraven – upplysningar som omfattar år 2025

**OM TILLÄMPLIGT:**

	Andel av kapitalutgifter/totala kapitalutgifter	
	Taxonomiförenlighet per mål, %	Mål som omfattas av taxonomin, %
CCM	-	90%
CCA	-	-
WTR	-	-
CE	-	-
PPC	-	-
BIO	-	-

CCM: Begränsning av klimatförändringar – CCA: Anpassning till klimatförändringar – WTR: Vattenresurser och marina resurser – CE: Den cirkulära ekonomin – PPC: Förebyggande och begränsning av föroreningar BIO: Biologisk mångfald och ekosystem

INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

• Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

**Driftsutgifter<sup>3)</sup>**

Räkenskapsår 2025

Ekonomiska verksamheter	Kod	Driftsutgifter	Andel av driftsutgifter, år 2025	Kriterier för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada (DNSH)						Minimiskyddsåtgärder	Andel förenliga med taxonomikraven (A.1.) eller som omfattas av taxonomikraven (A.2.) driftsutgifter, år 2024	Kategori (möjliggörande verksamhet)	Kategori (omställningsverksamhet)
				Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten och marina resurser	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald och ekosystem	Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten och marina resurser	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald och ekosystem				
		Mkr	%	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	M	O
<b>A. VERKSAMHETER SOM OMFATTAS AV TAXONOMIN</b>																			
<b>A.1. Miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheter</b>																			
Driftsutgifter för de miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheterna (A.1)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Varav möjliggörande verksamheter		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Varav omställningsverksamheter		-	-	-															
<b>A.2. Verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga)</b>																			
Förvärv och ägande av byggnader	CCM 7.7	87	78%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								78%		
Transport med motorcyklar, personbilar och lätta motorfordon	CCM 6.5	25	22%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								22%		
<b>Driftsutgifter för verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga) (A.2)</b>		<b>112</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	-	-	-	-	-								100%		
<b>A. Driftsutgifter för de verksamheter som omfattas av taxonomin (A.1 + A.2)</b>		<b>112</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	-	-	-	-	-								100%		
<b>B. VERKSAMHETER SOM INTE OMFATTAS AV TAXONOMIN</b>																			
Driftsutgifter för verksamheter som inte omfattas av taxonomin		-	-																
<b>TOTALT</b>		<b>112</b>	<b>100%</b>																

3) Andel av driftsutgifterna från produkter eller tjänster som är förknippade med ekonomiska verksamheter som är förenliga med taxonomikraven – upplysningar som omfattar år 2025

**OM TILLÄMPLIGT:**

	Andel av driftsutgifter/totala driftsutgifter	
	Taxonomiförenlighet per mål, %	Mål som omfattas av taxonomin, %
CCM	-	100%
CCA	-	-
WTR	-	-
CE	-	-
PPC	-	-
BIO	-	-

CCM: Begränsning av klimatförändringar – CCA: Anpassning till klimatförändringar – WTR: Vattenresurser och marina resurser – CE: Den cirkulära ekonomin – PPC: Förebyggande och begränsning av föreningar BIO: Biologisk mångfald och ekosystem

**KÄRNERGI- OCH FOSSILGASRELATERADE VERKSAMHETER**

**Kärnenergirelaterade verksamheter**

Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot forskning, utveckling, demonstration och utbyggnad av innovativa elproduktionsanläggningar som producerar energi från kärnenergiprocesser med minimalt avfall från bränslecykeln. NEJ

Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande och säker drift av nya kärntekniska anläggningar för produktion av el eller processvärme, inbegripet för fjärrvärme eller industriella processer, såsom vätgasproduktion, samt för säkerhetsuppgredningar av dessa, med hjälp av bästa tillgängliga teknik. NEJ

Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot säker drift av befintliga kärntekniska anläggningar som producerar el eller processvärme, inbegripet för fjärrvärme eller industriella processer, såsom vätgasproduktion från kärnenergi, samt säkerhetsuppgredningar av dessa. NEJ

**Fossilgasrelaterade verksamheter**

Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande eller drift av elproduktionsanläggningar som producerar el med hjälp av fossila gasformiga bränslen. NEJ

Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande, renovering och drift av anläggningar för kombinerad produktion av värme/kyla och el med hjälp av fossila gasformiga bränslen. NEJ

Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande, renovering och drift av värmeproduktionsanläggningar som producerar värme/kyla med hjälp av fossila gasformiga bränslen. NEJ

# Social information

Kärnan i Humanas affärsmodell är att erbjuda tjänster som ger personer med vård- och omsorgsbehov förutsättningar att leva ett bra liv. Kompetenta och engagerade medarbetare är den viktigaste resursen för att på ett effektivt sätt leverera omsorg med hög kvalitet till många. Att kunna attrahera, rekrytera och behålla rätt personal är därför en affärskritisk fråga för Humana.



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

• Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

## IRO-2: Den egna arbetskraften (S1) och Konsumenter och slutanvändare (S4)

Upplysning	Sida
<b>S1 Den egna arbetskraften</b>	100
SBM-2 Humanas intressenter	80
SBM-3 Väsentliga frågor och deras förhållande till strategi och affärsmodell	101
S1-1 Policyer för den egna arbetskraften	102
S1-2 Rutiner för kontakter med medarbetare och deras företrädare	103
S1-3 Rutiner för gottgörelse och kanaler för att rapportera problem	104
S1-4 Åtgärder och strategier för väsentliga risker och möjligheter	104
S1-5 Mål för att hantera väsentliga frågor	107
S1-6 Uppgifter om företagets anställda	108
S1-7 Uppgifter om medarbetare i den egna arbetskraften som inte är anställda	108
S1-8 Kollektivavtalstäckning och social dialog	109
S1-9 Mångfaldsindikatorer	109
S1-10 Tillräckliga löner	109
S1-11 Socialt skydd	109
S1-14 Mått för arbetsmiljö	110
S1-15 Mått för balans mellan arbete och fritid	111
S1-16 Ersättningsmått (löneskillnader och total ersättning)	111
S1-17 Incidenter, anmälningar och allvarliga konsekvenser relaterade till mänskliga rättigheter	111
<b>S4 Konsumenter och slutanvändare</b>	112
SBM-2 Humanas intressenter	80
SBM-3 Väsentliga frågor och deras förhållande till strategi och affärsmodell	113
S4-1 Policyer för kunder och klienter	115
S4-2 Rutiner för kontakter med kunder och klienter	115
S4-3 Rutiner för gottgörelse och kanaler för att rapportera problem	116
S4-4 Åtgärder och strategier för väsentliga risker och möjligheter	116
S4-5 Mål för att hantera väsentliga frågor	107

# S1 Den egna arbetskraften

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

- Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Väsentliga hållbarhetsfrågor och deras förhållande till strategi och affärsmodell

S1 Den egna arbetskraften	Värdekedjan	Konsekvens	Risk	Möjlighet
Arbetsvillkor och arbetsmiljö	Rimliga och rättvisa arbetsvillkor	Egen verksamhet <b>F P</b> Även om kollektivavtal ger ett grundskydd i fråga om arbetstagar- och mänskliga rättigheter och bidrar till positiva effekter på arbetsvillkor, är Humanas kunder och klienter beroende av att tjänsten levereras utan avbrott eller förseningar. Detta kan leda till oövertid, långa arbetspass, obekväma arbetstider och att scheman läggs eller ändras med kort framförhållning, vilket i sin tur kan påverka medarbetarnöjdhet och personalomsättning negativt. Samtidigt innebär affärsmodellen att Humana kan erbjuda arbetstillfällen för personer som av olika skäl annars står utanför arbetsmarknaden.	<b>-</b> Den dagliga verksamheten är helt abhängig av medarbetare och Humanas medarbetare är därför bolagets viktigaste resurs. Genom kollektivavtal har medarbetarna ett gediget grundskydd i fråga om arbetstagar- och mänskliga rättigheter, men otrygga anställningsformer och missnöje med villkor kan ändå påverka medarbetarnöjdhet, personalomsättning och Humanas förmåga att rekrytera negativt, med ökade kostnader som följd.	
	En god arbetsmiljö	Egen verksamhet <b>P</b> För många yrkesgrupper inom omsorg och socialt arbete är risken för belastningsskador, hot och våld samt smitta högre än för andra grupper. Om inte den generella arbetsmiljön för anställd och inhyrd personal, fysiskt, psykosocialt och organisatoriskt, är tillräcklig god, kan det leda till minskad arbetslust, skador, allmän ohälsa, sjukskrivningar och hög personalomsättning.	<b>-</b> Rekrytering är affärskritiskt och något som i perioder kan vara en utmaning inom vård- och omsorgssektorn. Hög sjukfrånvaro och personalomsättning kan medföra merkostnader för vikarier/rekrytering och onboarding av nyanställda samt risker för bolagets anseende som arbetsgivare.	<b>+</b> En god arbetsmiljö bidrar till att minimera avbrott i verksamheten. Hög medarbetarnöjdhet och frisknärvaro bidrar också till att öka Humanas attraktivitet som arbetsgivare och gör det lättare att attrahera, rekrytera och behålla rätt personal.
Mångfald och kompetensutveckling	Mångfald, rättvisa och inkludering	Egen verksamhet <b>F</b> En positiv följd effekt av god mångfald och inkludering är att den egna arbetskraften bättre speglar samhället i stort och bolagets kunder och klienter, vilket kan öka förståelsen för olika typer av behov och önskemål och bidra till ökad kvalitet, produktivitet och kundnöjdhet. Affärsmodellen innebär också att Humana kan erbjuda arbetstillfällen för personer som av olika skäl annars står utanför arbetsmarknaden. Arbetet med mångfald, rättvisa och inkludering bidrar också till att öka medarbetarnas självkänsla och välmående.		<b>+</b> Ett välutvecklat arbete för mångfald, rättvisa och jämställdhet kan stärka Humanas attraktivitet som arbetsgivare. Det bidrar också till att bredda rekryteringsbasen vilket förenklar rekrytering av nya medarbetare, något som i perioder kan vara en utmaning inom vård- och omsorgssektorn.
	Utbildning och kompetensutveckling	Egen verksamhet <b>F</b> För att nå så goda resultat som möjligt behövs engagerade medarbetare med hög kompetens. Genom att erbjuda alla medarbetare utvecklingssamtal och rättvisa möjligheter till relevant utbildning och kompetensutveckling, ser Humana till att höja kvaliteten och säkerheten i verksamheten. Samtidigt kan det bidra till att öka medarbetarnas självkänsla och produktivitet och minska personalomsättnings- och sjukskrivningsnivåer.	<b>-</b> Rekrytering är affärskritiskt och något som i perioder kan vara en utmaning inom vård- och omsorgssektorn. Bristande möjligheter till utbildning och kompetensutveckling riskerar att påverka Humanas varumärke som arbetsgivare negativt, vilket kan försvåra rekrytering och öka bolagets kostnader.	<b>+</b> Engagerade och kompetenta medarbetare är den viktigaste resursen för att kunna leverera omsorg med hög kvalitet till många på ett effektivt sätt. Goda möjligheter till relevant utbildning och kompetensutveckling kan bidra till ökad produktivitet och att göra Humana till förstahandsvalet för personer som vill arbeta med omsorg i Sverige, Norge eller Finland.
Personlig integritet	Personlig integritet och datasäkerhet	Egen verksamhet <b>P</b> Humana hanterar stora mängder personuppgifter som rör den egna arbetskraften. Felhanterade och/eller läckta personuppgifter kan leda till negativa konsekvenser för medarbetare.	<b>-</b> Hanteringen av medarbetares personliga data innebär risker för Humana som bolag där brister i hanteringen kan resultera i betydande böter och förlorat anseende.	

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

• Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[🔗 Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)**ESRS 2 SBM-3 Väsentliga hållbarhetsfrågor och deras förhållande till strategi och affärsmodell**

För Humanas kunder och klienter är det avgörande att omsorgstjänsterna levereras med hög kvalitet och utan större avbrott eller förseningar. Kompetenta och engagerade medarbetare är den viktigaste resursen för att på ett effektivt sätt kunna leverera omsorg med hög kvalitet till många. Att kunna attrahera och behålla rätt personal är därför en affärskritisk fråga – något som i perioder kan vara en utmaning inom vård- och omsorgssektorn.

Givet Humanas affärsmodell, har Humana identifierat flera konsekvenser, risker och möjligheter på kort, medel och lång sikt inom följande tre huvudområden:

- Arbetsvillkor och arbetsmiljö
- Mångfald, inkludering och kompetensutveckling
- Personlig integritet

Om inget annat anges, anses dessa vara väsentliga för samtliga typer av medarbetarkategorier.

**Arbetsvillkor och arbetsmiljö:** Genom kollektivavtal har Humanas medarbetare ett gediget grundskydd i fråga om arbetstagar- och mänskliga rättigheter. Men i och med att Humanas kunder och klienter är beroende av att omsorgstjänsterna levereras utan större avbrott eller förseningar, kan det för vissa yrkesgrupper ändå förekomma perioder med övertid, högre belastning samt långa arbetspass. För många yrkesgrupper inom omsorg och socialt arbete är också risken för belastningsskador, hot och våld samt smitta högre. Härutöver kan säkerheten på klientboenden samt ute hos kunder brista och medföra olika typer av skador. Om inte arbetsvillkor och den generella arbetsmiljön för anställd och inhyrd personal, både fysiskt, i form av arbetstid och belastning, och psykosocialt samt organisatoriskt, är tillräckligt god kan det leda till minskad arbetslust,

skador, allmän ohälsa och sjukskrivningar. Detta kan i sin tur orsaka hög personalomsättning och leda till avbrott i verksamheten.

Hög medarbetarnöjdhet och frisknärvaro bidrar å andra sidan till att öka Humanas attraktivitet som arbetsgivare vilket gör det lättare att attrahera, rekrytera och behålla rätt personal vilket sänker kostnaderna för rekrytering och introduktion av ny personal. Givet vikten av en god arbetsmiljö, följer Humana ett antal interna nyckeltal inom medarbetarområdet för att tidigt kunna identifiera och hantera eventuella risker eller problem. Beroende på var i organisationen dessa uppstår initieras åtgärdsplaner och aktiviteter antingen ute i verksamheterna eller på affärsområdesnivå. Vid behov kan detta även leda till justeringar i koncernens övergripande HR-strategi.

**Mångfald, inkludering och kompetensutveckling:**

Ett välutvecklat arbete för mångfald, inkludering och kompetensutveckling breddar rekryteringsbasen och kan bidra till att förenkla rekrytering av nya medarbetare. En annan positiv följd effekt av god mångfald är att den egna arbetskraften då också bättre speglar samhället i stort och bolagets kunder och klienter, vilket kan öka förståelsen för olika typer av behov och önskemål. En potentiell positiv konsekvens av Humanas affärsmodell och strategi är att den är lämpad för att kunna erbjuda arbetstillfällen för personer som av olika skäl annars står utanför arbetsmarknaden.

Genom att erbjuda utvecklingssamtal och rättvisa möjligheter till relevant utbildning och kompetensutveckling ökar produktiviteten, kvaliteten och säkerheten i verksamheten. Det påverkar också Humanas varumärke som arbetsgivare positivt, vilket kan bidra till att göra Humana till förstahandsvalet för personer som vill arbeta med omsorg i Sverige, Norge eller Finland. Kompetensutveckling blir dessutom ännu viktigare när Humana går mot att erbjuda alltmer specialiserade omsorgstjänster.

**Personlig integritet:** Humana hanterar stora mängder personuppgifter som rör den egna arbetskraften. Personlig integritet är en av FN:s universella mänskliga rättigheter och det är av yttersta vikt att data hanteras ansvarsfullt för att undvika negativa konsekvenser för individen om data hamnar i orätta händer. Externa cyberbrott riktade direkt mot Humana, alternativt mot externa systemleverantörer och/eller datapartners som på olika sätt hanterar Humanas data, skulle kunna leda till avbrott i den dagliga verksamheten och/eller dataöverträdelser. Brister i hanteringen av personliga data kan också resultera i betydande böter och förlorat anseende.

**Den egna arbetskraften**

Humanas anställda medarbetare bestod per 31 december 2025 av 21 948 personer, fördelade mellan Sverige (61 procent), Norge (29 procent) och Finland (10 procent). Nästintill alla i den egna arbetskraften var den 31/12 anställda av bolaget (motsvarande 97 procent), medan 615 var inhyrd personal från bemannings- och konsultbolag (motsvarande 3 procent). Inhyrd personal återfinns i Sverige inom yrkeskategorierna sjuksköterskor, läkare och arbetsterapeuter, i Finland sjuksköterskor och undersköterskor och i Norge behandlingspedagoger och -assistenter.

Vid en omräkning av totalt utförd arbetstid under 2025 till antal heltidsanställningar, blir det totala medelantalet heltidsanställda 11 663 (12 074). Där inget annat anges, omfattar samtliga lämnade upplysningar i S1 medarbetare som är anställda av bolaget. I frågor och upplysningar som även innefattar inhyrd personal, anges detta särskilt.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

• Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Affärsmodellens resiliens**

Samtidigt som det upplevs som positivt att man som medarbetare på Humana får möjlighet att hjälpa personer med betydande behov, kan arbetet i perioder upplevas som fysiskt ansträngande, psykiskt påfrestande och/eller stressigt. För att verksamheten ska kunna löpa på så bra och effektivt som möjligt, med minimerade negativa konsekvenser på den egna arbetskraften, måste Humana ha en HR-strategi som tillser att de som arbetar i verksamheterna och hemma hos kunder i så hög utsträckning som möjligt trivs med sitt arbete, utvecklas och mår bra. Att erbjuda goda arbetsvillkor och en säker och hälsosam arbetsmiljö är därför centrala delar i denna strategi. Hög medarbetarnöjdhet bidrar till ett starkt anseende som arbetsgivare. Detta förbättrar Humanas förutsättningar att attrahera och behålla rätt personal, samtidigt som kostnaderna för rekrytering minskar.

## Policyer

**S1-1 Policyer för den egna arbetskraften**

Humana har ett antal policyer och styrdokument för att hantera väsentliga konsekvenser, risker och möjligheter relaterade till den egna arbetskraften:

- Uppförandekod (Code of Conduct)
- Arbetsmiljöpolicy
- Policy för mångfald, rättvisa och inkludering
- Informationssäkerhetspolicy

**Uppförandekod (Code of Conduct):** Uppförandekoden gäller för samtliga anställda och fastställer de etiska riktlinjerna för Humanas verksamhet. Syftet med koden är att beskriva Humanas principer och förväntningar för hur medarbetare inom Humana samt Humana som arbetsgivare, affärspartner och samhällsaktör ska agera i det dagliga arbetet. Ansvar som

utgår från Uppförandekoden gäller i relation till alla medarbetare, kunder, klienter, närstående, beställare, leverantörer, investerare och andra samarbetspartners.

Humanas uppförandekod är förenlig med FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter, OECD:s riktlinjer för multinationella företag om ansvarsfullt företagande samt ILO:s deklaration om grundläggande principer och rättigheter på arbetsplatsen. Uppförandekoden täcker in: respekt för mänskliga rättigheter, likabehandling och diskriminering, barns rättigheter, personintegritet, delaktighet, arbetsmiljö, visseblåsarskydd, transparent informationsgivning, ansvar och affärsetik.

Uppförandekoden förskriver att bolaget ska tillämpa kollektivavtal i sina verksamheter. Alla inom Humana har ett ansvar att se till att Uppförandekoden efterlevs. Det gäller både medarbetare, chefer, koncernledning och styrelse. I samband med anställning bekräftar varje ny medarbetare att hen tagit del av och kommer att följa Uppförandekoden. Koden ingår också i den obligatoriska introduktionen för nyanställda. Uppförandekoden beskriver också bolagets visseblåsarfunktion samt hur medarbetare kan rapportera om missförhållanden eller överträdelser. Läs mer under S-3 nedan och G1-1, på sidan 122.

Det är sedan varje medarbetares ansvar att bidra till att principerna och förväntningarna i koden upprätthålls inom koncernen. Handlingar som strider mot Uppförandekoden accepteras inte och kan resultera i disciplinära åtgärder, vilket även kan innebära arbetsrättsliga följder och polisanmälan.

Även om bemanningsbolagen formellt är arbetsgivare för inhyrd personal i Humana, förväntas de tillämpa liknande krav och förväntningar som i Humanas uppförandekod. För att säkerställa att all personal har rätt kompetens, får inhyrd personal tillgång till de system, utbildningar, rutiner och processer som krävs för arbetet. Närmaste chef ansvarar för att följa upp att personalen har tagit del av gällande policyer och rutiner.

Uppförandekoden finns tillgänglig i Humanas ledningssystem och på Humanakoncernens webbsida (humanagroup.se).

Uppförandekoden adresserar och hanterar konsekvenser, risker och möjligheter relaterade till samtliga delar av S1, men även S4 (kunder och klienter), E1 (klimat och miljö) samt G1 (affärsetik och anti-korruption).

**Arbetsmiljöpolicy:** Humana vill verka för goda principer för hälsa, säkerhet och arbetsmiljö, oavsett om det handlar om anställda eller inhyrda medarbetare. Arbetsmiljöpolicyen gäller för alla delar av och alla anställda inom Humana, men även för externa parter som ingått ett avtal med Humana, där arbetsmiljöansvar omfattas.

Policyen beskriver hur Humana ska verka för att säkerställa en sund och säker arbetsmiljö, både fysiskt, psykosocialt och organisatoriskt samt att genom ett systematiskt arbetsmiljöarbete verka för att minimera arbetsmiljörisiker i form av exempelvis ohälsa och olyckor. Den koncerngemensamma arbetsmiljöpolicyen kompletteras av styrdokument som varje land/affärsområde ansvarar för att ta fram utifrån verksamhetens behov. Exempelvis finns riktlinjer för systematiskt arbetsmiljöarbete, arbetsanpassning och rehabilitering, hot och våld, alkohol- och droger samt företagshälsosvård. Humana har också ett ledningssystem som omfattar arbetsmiljö.

**Policy för mångfald, rättvisa och inkludering:** Policyen omfattar alla delar av och samtliga anställda inom Humana. Policyen ska bidra till att motverka diskriminering och trakasserier på grund av kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, hudfärg, religion eller annan trosuppfattning, politisk åskådning, social eller kulturell bakgrund, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder. Den främjar också lika möjligheter för alla, såsom lika lön och villkor för lika prestation samt samma möjlighet till utbildning och kompetensutveckling.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

• Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Humana har också ett utvecklat värdegrundsarbete och ett tydligt ställningstagande för inkludering och mot diskriminering, där likabehandling ska vara en självklarhet och bolaget ska eftersträva mångfald. Humana har nolltolerans mot trakasserier, mobbning, hot, förtryck eller annan kränkande särbehandling.

**Informationssäkerhetspolicy:** Policyn adresserar data-säkerheten på Humana och omfattar alla informationstillgångar inom Humanas verksamheter oavsett manuell eller automatisk behandling och oberoende av i vilken form eller miljö den förekommer. Policyn gäller samtliga anställda och ska bidra till att säkerställa att data är skyddad från obehöriga, går att lita på, finns tillgänglig för behöriga användare när den behövs samt att det går att spåra och säkerställa vilka som har haft tillgång till, eller ändrat, datan.

## Organisation och ansvar

Styrelsen ansvarar för att säkerställa att koncernen har en lämplig strategi och fastställda mål inom medarbetarområdet samt att erforderliga policyer och styrdokument finns på plats.

Koncernens vd ansvarar för HR-strategins utveckling och policyernas anpassning till verksamheten. HR-direktören bistår vd genom att leda implementeringsarbetet och säkerställa att koncernen har tillräckliga resurser och kompetens för ett effektivt genomförande.

Humanas HR-direktör samlar samtliga HR-chefer i Humanas länder i ett så kallat HR-leadership team som träffas flera gånger per år och har månadsvisa avstämningar. Gruppen följer kontinuerligt interna nyckeltal, bedriver omvärldsbevakning och säkerställer att förändringar kopplade till lagstiftning, kollektivavtal och affärsförutsättningar som sedan adresseras i specifika projekt samt i den årliga genomgången av HR-strategin. Strategin presenteras därefter för koncernledning och styrelse för beslut, och ingår även som underlag i koncernens årliga strategiprocess.

Policyerna som beskrivits i S1-1 revideras och godkänns årligen av styrelsen i Humana AB som också utvärderas deras efterlevnad på årsbasis. Landschefer tillsammans med HR-direktören ansvarar för att implementera policyerna inom Humanas länder, undantaget informationssäkerhetspolicyn, där CIO har det strategiska och operativa ansvaret för informationssäkerhetsarbetet.

Det operativa ansvaret för implementering och efterlevnad av policyerna i verksamheterna är delegerat till chefer med personalansvar, exempelvis vilar det operativa arbetsmiljöansvaret hos chefer med direkt personalansvar. De ska också tillse att erforderligt stöd finns i det dagliga arbetet i verksamheterna, exempelvis genom att medarbetarna får tillgång till specifika instruktioner, rutiner och andra former av praktisk handledning och utbildning som de behöver.

Uppförandekoden, arbetsmiljöpolicyn, policyn för mångfald, rättvisa och inkludering samt informations-säkerhetspolicyn finns tillgängliga för Humanas medarbetare via Humanas ledningssystem, Humanas intranät och på Humanakoncernens webbsida (humanagroup.se).

## Hantering och åtgärder

### S1-2 Rutiner för kontakter med den egna arbetskraften och arbetstagarföreträdare

Genom god och konstruktiv dialog med medarbetarna och deras företrädare kan medarbetarnas perspektiv och synpunkter inhämtas och beaktas i bolagets beslut och åtgärder för att hantera faktiska och potentiella konsekvenser för den egna arbetskraften. Kontakterna sker såväl med företagets egen arbetskraft som med arbetstagarföreträdare.

### Medarbetarundersökning och Nöjd medarbetarindex

För att kunna följa upp effekten av insatser riktade till den egna arbetskraften mäter Humana årligen medarbetarnas övergripande nöjdhet genom ett Nöjd medarbetarindex (NMI), som är en del av

medarbetarundersökningen. Undersökningen omfattar frågor om arbetssituation, arbetsförutsättningar, delaktighet, vision och värdegrund, arbetsklimat, ledarskap samt utvecklings- och medarbetarsamtal. Den inkluderar även Employee Net Promoter Score (eNPS), där medarbetarna får ange hur benägna de är att rekommendera Humana som arbetsgivare. Medarbetarna ges dessutom möjlighet i medarbetarundersökningen att bedöma öppenheten i samtalsklimatet och möjligheterna att lämna synpunkter och feedback på Humana. Detta ger insikter om huruvida strukturerna för återkoppling och möjlighet att lämna synpunkter inom bolaget fungerar bra och om medarbetarna har förtroende för dem.

Alla medarbetare, med undantag för nyanställda, bjuds in att delta i undersökningen, och resultaten följs upp på flera nivåer inom bolaget. Därutöver genomförs pulsmätningar i varierande omfattning i olika delar av organisationen.

Humana arbetar samtidigt för att stärka sin analysförmåga genom ökad digitalisering och användning av AI, vilket underlättar datadriven uppföljning av medarbetarundersökningar och effektiviserar arbetet med utvecklingsinsatser. Inför 2026 har Humana infört ett nytt system för medarbetarundersökningen, som medför en snabbare och mer lättillgänglig återsrapportering.

### Direkt dialog med medarbetarna

Dialog med medarbetarna sker i övrigt i form av möten direkt mellan chef och medarbetare och/eller HR-funktion och medarbetare. Med undantag för personliga assistenter, som erbjuds lönesamtal, ska både medarbetarsamtal och lönesamtal genomföras med var och en av Humanas medarbetare minst årligen. När en anställd medarbetare väljer att sluta, finns en rutin för exitsamtal för att fånga in orsak samt eventuella synpunkter och förbättringsförslag.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

• Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Rutiner för kontakter med arbetstagarföreträdare**

Möten mellan Humana och fackliga arbetstagarrepresentanter sker på central och lokal nivå, genom fackliga samverkansmöten, förhandlingar i enskilda ärenden samt genom skyddsronder där arbetsplatsens skyddsombud kan närvara. Kontakt med arbetstagarföreträdare tas inför förändringar som berör arbetstagarerna. Dessa kontakter sker löpande och i olika former, exempelvis som medverkan, samråd och/eller information. Vd:ar och HR-direktörer i respektive länder är de funktioner och högsta befattningar som har operativt ansvar för att kontakter äger rum och att resultaten från dem beaktas i bolagets beslut.

Härutöver har Humana skyddskommittéer med representanter från arbetsgivaren och fackliga arbetstagarrepresentanter, som tittar närmare på arbetsmiljöfrågor, företagshälsovård, risker och förebyggande åtgärder. Skyddskommittéerna träffas cirka tre gånger per år eller oftare vid behov. De följer upp risker/händelser och förslag som berör den egna arbetskraften, men även konsekvenserna av de beslut som fattas, exempelvis genom uppföljning av sjukfrånvaro.

**S1-3 Rutiner för gottgörelse och kanaler för att rapportera problem**
**Visselblåsarsystem**

Den egna arbetskraften har tillgång till en visselblåsarfunktion där allvarliga arbetsrelaterade missförhållanden eller oegentligheter, eller misstanke om sådana, kan rapporteras. Detta innebär att personer som i ett arbetsrelaterat sammanhang fått ta del av eller inhämtat information om arbetsrelaterade missförhållanden kan rapportera detta. Mer information om visselblåsarfunktionen finns under G1-1 på sidan 122.

**Avvikelse rapportering**

Bolaget har också ett system för rapportering och hantering av avvikelser, synpunkter och klagomål, vilket riktar sig till såväl den egna arbetskraften som till kunder,

klienter och andra målgrupper. Systemet för avvikelse rapportering finns tillgänglig via bolagets intranät. Synpunkts- och klagomålsfunktion, liksom visselblåsarfunktion finns tillgängliga via bolagets intranät samt via publika webbplatser, på respektive lands språk. Läs mer under G1-1 på sidorna 121–122.

När nya medarbetare anställs ingår information om rapportering och hantering av synpunkter och klagomål och visselblåsarkanal som en obligatorisk del av introduktionen på Humana.

**Kollektivavtal och socialt skydd**

Kollektivavtalen ger de anställda en grundläggande trygghet genom att det finns en tydlig förhandlingsordning för att hantera konflikter och arbetsrelaterade frågor. Fackliga företrädare kan företräda sina medlemmar och bidra till att lösa problem utan att ärenden behöver föras vidare till rättsväsendet, vilket minskar risken för skador både för medarbetare och för bolaget.

Medarbetarna omfattas av socialt skydd enligt de nationella riktlinjer och socialförsäkringssystem som gäller på respektive marknad. De omfattas också av de villkor och försäkringar som Humana är bundet av via kollektivavtalen, inklusive ersättning och stöd från Försäkringskassan och försäkringsbolag vid exempelvis arbetsskador och från Trygghetsrådet vid uppsägningar.

Utöver detta erbjuder Humana möjlighet till samtalsstöd, både internt och via externa aktörer, för att stärka medarbetarnas välmående och ge stöd i olika situationer som kan uppstå i arbetet. Genom att löpande följa ett antal interna nyckeltal inom medarbetarområdet, inklusive rapporter i avvikelse rapporteringssystemet, kan Humana snabbare identifiera, utreda och hantera enskilda händelser samt upptäcka bredare riskområden. Vid behov kan detta leda till åtgärdsplaner för verksamheten och/eller justeringar i HR-strategin.

**S1-4 Åtgärder och strategier för att minska de väsentliga riskerna och utnyttja de väsentliga möjligheterna**

Utöver Humanas styrdokument och arbetsmiljöledningssystem som utgör centrala delar i Humanas systematiska arbetsmiljöarbete, pågår ett löpande arbete med olika aktiviteter och åtgärder på både kort och lång sikt för att adressera väsentliga konsekvenser, risker och möjligheter relaterade till den egna arbetskraften. Under 2025 genomfördes inga större strategiska förändringar inom medarbetarområdet, men ett fokusområde har varit att se hur Humana kan stärka sin förmåga inom digitalisering och AI som stöd i olika processer.

Om ingenting annat anges nedan, avser åtgärder och strategier samtliga medarbetare, utan ytterligare uppdelning. Åtgärderna har i de flesta fall inte heller tilldelats några specifika tidshorisonter eller tidsfrister utan är pågående, ofta över flera år.

**Rimliga och rättvisa arbetsvillkor**

Humanas arbetskraft finns i Sverige, Norge och Finland, länder som alla har välutvecklade socialförsäkringssystem samt lagar och regelverk. Detta bidrar till att begränsa negativa konsekvenser och risker relaterade till arbetsvillkor och organisationsfrihet. Vidare tillämpar Humana kollektivavtal i sina verksamheter vilket ger ett grundskydd i fråga om arbetstagar- och mänskliga rättigheter, och säkerställer exempelvis tillräckliga löner. Samtliga medarbetare, med undantag för koncernens vd, omfattas av kollektivavtal. För att säkerställa lika lön och lika villkor för medarbetarna genomför Humana lönekartläggningar varje år. Syftet med lönekartläggningarna är att identifiera, åtgärda och förhindra osakliga löneskillnader mellan kvinnor och män.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

• Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Exempel på initiativ under året**

Under 2025 har förberedelser påbörjats för det nya EU-direktivet om lönetransparens. Direktivet har som mål att öka öppenheten kring löner för att minska löneskillnaderna mellan kvinnor och män. Humanas HR-avdelningar i Sverige och Finland har implementerat ett nytt system som ska underlätta analys och rapportering i syfte att säkerställa efterlevnad av direktivet. I Finland har man även tagit fram en ny handbok för arbetspassplanering. Den ska, tillsammans med mentorer i arbetspassplanering för chefer, säkerställa en hållbar och rättvis schemaläggning på enhetsnivå.

**God arbetsmiljö**

God hälsa och välbefinnande är grundläggande för medarbetarnöjdhet och Humana verkar kontinuerligt för att förbättra arbetsmiljön och säkerheten på arbetsplatserna. Till exempel arbetar bolaget aktivt med utbildningar och information för att öka medvetenheten om arbetsmiljöfrågor och för att främja hälsa och säkerhet. Under 2025 har det främst skett genom introduktionsutbildning, värdegrundsutbildning och olika riktade utbildningar till chefer och skyddsombud med fokus på riskbedömning och skyddsronder, hot och våld på arbetsplatsen och alkoholproblematik på jobbet. Humana har under året slagit ihop de svenska affärsområdenas tidigare separata HR-avdelningar, vilket underlättar i arbetet att driva arbetsmiljöfrågor, bland annat då det ökat möjligheterna att dela kunskap och goda exempel mellan affärsområden och verksamheter. Arbetsmiljöteamet arrangerar en årligen återkommande arbetsmiljövecka för Humana Sverige och 2025 var temat hot och våld i arbetsmiljön.

För att minska antalet arbetsrelaterade olyckor och skador arbetar Humana förebyggande, exempelvis genom regelbundna riskbedömningar i form av årliga skyddsronder och hantering av rapporterade tillbud och arbetsskador. För att öka frisknärvaron arbetar Humana bland annat genom kontinuerlig utvärdering av det systematiska arbetsmiljöarbetet och genom att

erbjuda medarbetarna friskvårdsbidrag. I förebyggande syfte kan medarbetare erbjudas samtalsstöd och handledning via Humanas egen verksamhet, Cureum.

Humana arbetar förebyggande med psykosocial hälsa genom ett väletablerat värdegrundsarbete. Alla medarbetare genomför en värdegrundsutbildning som del av den obligatoriska introduktionen för nyanställda. Det finns också en särskild utbildning för medarbetare som vill ta en roll som värdegrundsledare i Humana. Under året har det varit ett särskilt fokus på värdegrundshandboken, "Klienten i fokus" i Humanas svenska verksamheter. Chefer erbjuds föreläsningar och får coachande stöd för att kunna arbeta förebyggande med värdegrundsfrågor.

**Exempel på initiativ under året**

- Inom Individ och familj och äldreomsorgen fortsatte satsningen på chefer under 2025. Genom att ge chefer bättre verktyg att stödja sina team, hantera utmaningar och skapa stabila arbetsmiljöer stärks medarbetarnas motståndskraft och teamens robusthet.
- Ett parallellt fokus har varit att utveckla organisationens säkerhets- och beredskapsarbete. Exempelvis har ett nytt projekt startats för att stärka organisationens beredskap och förmåga att agera i krissituationer samtidigt som rutinerna för att hantera yttre hot och våld har vidareutvecklats.
- Under året fortsatte också det arbete som påbörjades inom Personlig assistans i Sverige under 2024 för att lyfta friskfaktorer och främja en god organisatorisk och social arbetsmiljö. Tillsammans med en extern expertorganisation har forskningsbaserade övningar genomförts inom Personlig assistans med målet att bygga mer motståndskraftiga medarbetare och team. Detta arbete har under 2025 integrerats i olika chefs- och tjänstemannaforum och fortsätter även under 2026.

- I Norge har man under året genomlyst den systematiska strukturen för arbetsmiljö, hälsa och säkerhet. Arbetet har omfattat förankring av planer, rutiner, utbildning och kontroll, med fokus på att stärka ledarskapet, bygga beredskap och hantera risker på ett strukturerat sätt. Särskilt stor vikt har lagts vid att förbättra den psykosociala arbetsmiljön.

**Mångfald, inkludering och kompetensutveckling**

Alla anställda inom Humana erbjuds grundläggande utbildning i mångfald, rättvisa och inkludering. Utbildningen genomförs dels genom genomgång av relevanta policydokument, dels genom att området regelbundet lyfts i personalmöten, skyddsronder, värdegrundsövningar och intern kommunikation. För att minimera risken för diskriminering, kränkande särbehandling och trakasserier arbetar Humanas chefer förebyggande genom att identifiera och utreda risker samt vidta nödvändiga åtgärder. De ansvarar även för att skyndsamt undersöka, analysera, åtgärda och följa upp misstankar om diskriminering eller andra former av exkludering inom sina verksamheter. I organisationen pågår dessutom kontinuerligt olika lokala initiativ för att aktivt stärka arbetet inom området.

Rekrytering är en strategisk kompetensförsörjningsfråga och det är därför affärskritiskt för Humana att lyckas väl. Exempelvis ska ett kompetensramverk användas som underlag för kravprofiler, intervjufrågor vara kompetensbaserade och referenstagning göras utifrån kompetenser. För att identifiera relevanta kompetensbehov genomförs kompetenskartläggningar inom varje affärsområde. Utbildningsinnehållet i Humanas lärportal, riktas sedan för att passa medarbetares behov utifrån olika roller med syfte att ge alla rättvisa möjligheter till relevant utbildning och kompetensutveckling.

Alla medarbetare erbjuds medarbetarsamtal årligen. Enligt medarbetarundersökningen hade 75 procent haft medarbetarsamtal under 2025, att jämföra med 77 procent under 2024. 8 procent (8) hade inte haft det på

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

• Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

grund av att de är nyanställda och övriga 17 procent (15) hade inte angivit någon orsak till varför de inte haft medarbetarsamtal.

**Exempel på initiativ under året**

- HR-teamet har fått särskild utbildning inom mångfald, jämlikhet och inkludering. Chefer i Finland har utbildats i 'Rekrytera Mångfald' för att stärka verksamhetens förutsättningar att öka mångfalden.
- I Finland har man även utvecklat en modell för anonymiserad rekrytering som ger chefer bättre förutsättningar att motverka partiskhet och säkerställa ett mer rättvist och objektivet urval.
- Humana har också påbörjat ett arbete för att öka digitaliseringen och användningen av AI, bland annat genom att vidareutveckla analys- och systemstöd som gör det lättare att följa centrala rekryteringsrelaterade nyckeltal, såsom antal ansökningar per utlyst tjänst.
- Humana Finland har påbörjat utvecklingen av en ny introduktionsmodell (onboarding) för tillsvidareanställda. Arbetet sker i nära samarbete med både medarbetare och chefer. Parallellt har kompetensamtal genomförts under våren, baserade på en strategisk kompetenskart. Resultaten ligger nu till grund för gemensamma åtgärder inom de nyckelkompetenser som behöver stärkas under 2026.

**Personintegritet och datasäkerhet**

Humana har en etablerad organisation för att sköta hanteringen av personuppgiftsfrågor och stärka skyddet av persondata. De lokala verksamheterna i varje land och affärsområde utför det operativa arbetet med dataskydd, inklusive att upptäcka och rapportera avvikelser och incidenter, samt att genomföra förbättringsarbete. I Humanas tre länder finns Dataskyddsombud (DSO:er) utsedda som ansvarar för dataskyddsfrågor enligt lag. Till stöd för DSO:erna finns Privacy Office, ett tvärfunktionellt samarbetsorgan inom Humana som



har till uppgift att följa dataskyddsutvecklingen, informera och utbilda organisationen, leda arbetet med Privacy Champions-nätverket och ansvara för processer kring registerutdrag och utredning av personuppgiftsincidenter. Privacy Champions-nätverket är medarbetare inom Humana som får specialutbildning för att kunna ge lokalt kunskapsstöd i dataskyddsfrågor.

DSO mäter och följer upp incidenter inom sin jurisdiktion och har också att analysera utfall i syfte att skapa framåtsyftande lösningar som minskar risker och därmed incidenter. Detta rapporteras årsvis till koncernens vd i en särskild DSO-rapport. Under 2025 har statistiken avseende antal och tid på året för incidenter varit närmast identisk med föregående tre års mätningar. Den dominerande orsaken förblir också densamma, det vill säga mänskliga misstag snarare än brister i rutiner eller kunskaper. Dessa mäts och följs upp av lands-/affärsområdeschef med stöd från kvalitetschef för landet/affärsområdet.

**Exempel på initiativ under året**

- För att stärka skydd av personuppgifter har GDPR-utbildningen för medarbetarna under 2025 reformerats och flyttats till ett så kallat mikroträningssystem. Den tidigare 45 minuter långa obligatoriska utbildningen har bytts ut till målgruppsanpassade, högst tre minuter långa utbildningsinslag som kommer regelbundet. Den nya utbildningen lanserades i december 2025.
- Arbetet med att utveckla koncernens egenkontroller, som påbörjades under slutet av 2024, fortsatte under 2025. Fokus har varit att göra kontrollerna mer användarvänliga och lättbegripliga samt att integrera frågor om informations- och IT-säkerhet. Kontrollerna genomfördes med start i november 2025 och kommer att utvärderas efter årsskiftet. Utvärderingen kommer omfatta både kunskapsnivån i organisationen och om målen om ökad svarsfrekvens och förbättrad svarkvalitet har uppnåtts.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

- Social information
- Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

- För att ytterligare öka Humanas motståndskraft och kontinuitet, fortsatte koncernens kartläggningsarbete av IT-säkerhetsrisker och sårbarheter samt en pågående översyn och förstärkning av processerna för hantering av cybersäkerhetsincidenter.
- En prioriterad åtgärd har varit att öka medvetenheten kring IT-säkerhet hos Humanas anställda, vilket bland annat har resulterat i en ny och förbättrad obligatorisk och systematisk utbildning i IT-säkerhet som lanserades för alla anställda i april 2025.
- Humana har också genomfört gap-analyser i syfte att säkerställa att informationssäkerhetsarbetet går i linje med kraven i Cybersäkerhetslagen (NIS2), samt för att identifiera potentiella gap och prioriterade åtgärder.
- Bolaget har fortsatt stort fokus på arbete med riskhantering samt inventering och klassificering av processer, processaktiviteter, system och informationstillgångar.
- För att öka efterlevnaden av informationssäkerhet i leveranskedjan har Humana infört ytterligare kontrollmekanismer och riskanalyser för nya, befintliga och potentiella leverantörer.

## Mål och mått

### S1-5 Mål för att hantera väsentliga frågor

Humanas övergripande målsättning är att vara förstahandsvalet för alla som arbetar med omsorg i Sverige, Norge och Finland och att medarbetarna ska känna sig nöjda och lojala. Genom att nå detta mål avser Humana att skapa stabilare personalgrupper och minska behovet av dyra rekryterings- och bemanningslösningar, vilket direkt stödjer affärsmodellens hållbarhet och kvaliteten i omsorgen.

### Mål om medarbetarnöjdhet

För att utvärdera ändamålsenligheten i Humanas HR-strategi och hantera den affärskritiska risken kopplad till kompetensförsörjning och personalomsättning, styrs verksamheten mot ett tydligt utfallsmål gällande medarbetarnöjdhet.

Uppföljningen sker genom nyckeltalet eNPS (Employee Net Promoter Score), som mäts i den årliga medarbetarundersökningen. Måttet indikerar hur benägna medarbetarna är att rekommendera Humana som arbetsgivare och ger ett kvitto på bolagets attraktionskraft och förmåga att behålla rätt kompetens.

### Mål och tidsplan

Målet är att eNPS ska öka från basnivån +14 (basår 2025) till +20 vid utgången av 2028. Målet omfattar samtliga medarbetare i Humanas verksamheter i Sverige, Norge och Finland. Genom att nå detta mål avser Humana att skapa stabilare personalgrupper och minska behovet av dyra rekryterings- och bemanningslösningar, vilket direkt stödjer affärsmodellens hållbarhet och kvaliteten i omsorgen.

### Utfall och framsteg

Under 2025 etablerades baslinjen för mätperioden med ett utfall på eNPS +14. Resultatet analyseras systematiskt på koncern-, lands- och enhetsnivå för att identifiera lokala drivkrafter bakom engagemang och missnöje. Utfallet ligger till grund för de handlingsplaner som tas fram ute i verksamheterna samt för prioriteringar i den koncernövergripande HR-strategin.

### Medarbetarnas deltagande

Medarbetarna är direkt delaktiga i målprocessen genom sitt deltagande i den årliga medarbetarundersökningen där eNPS-frågan ställs.

Resultaten bearbetas sedan i dialogform på respektive arbetsplats där chefer och medarbetare gemensamt tar fram aktiviteter för att förbättra arbetsmiljö, ledarskap och trivsel – faktorer som direkt påverkar möjligheten att nå målet till 2028.

### Mål för jämn könsfördelning i ledande befattningar

För att följa upp ändamålsenligheten i Humanas Policy för mångfald, rättvisa och inkludering har bolaget fastställt mål för könsfördelningen på strategiskt viktiga positioner. En jämn könsbalans i ledningen ses som affärskritiskt för att säkerställa bredd i beslutsfattandet och för att spegla sammansättningen hos både medarbetare och kunder.

### Mål och tidsplan

- Målet är att uppnå och bibehålla en jämn könsfördelning, definierat som **40–60 procent** av endera könet. Målet omfattar chefer i ledande positioner, vilket definieras som koncernledningen samt ledningsgrupper på lands- och affärsområdesnivå.

### Utfall och framsteg

Uppföljningen sker årsvis baserat på HR-data per den 31 december.

- **Utfall 2025:** Andelen kvinnor i ledande positioner uppgick till **64 procent**.

Utfallet ligger något över målintervallet (40–60 procent) för andelen kvinnor. Humana arbetar därför framåt med aktiv successionsplanering för att återställa balansen och nå målet om en jämn könsfördelning. Resultatet rapporteras till styrelsen.

### Medarbetarrelaterade mål

Målområde	Nyckeltal	Mål 2028	Utfall 2025 (baslinjevärde)
Medarbetarnöjdhet	eNPS	+20	+14
Jämn könsfördelning i ledande befattningar	% kvinnor	40-60%	64%

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

- Hållbarhetsrapport
  - Allmänna upplysningar
  - Miljörelaterad information
  - Social information
  - Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**S1-6 Uppgifter om företagets anställda**

Antal anställda per kön och per land

Könstillhörighet	Antal anställda		Land	Antal anställda	
	2025	2024		2025	2024
Män	7 106	7 210	Sverige	13 421	14 186
Kvinnor	14 842	16 340	Norge	6 273	6 028
Annan	-	-	Finland	2 254	3 336
Ej angivet	-	-			
<b>Totalt anställda</b>	<b>21 948</b>	<b>23 550</b>			

Uppgifterna avser antal per den 31 december.

Antal anställda per anställningsform

	2025				2024					
	Kvinna	Man	Övriga	Uppgift saknas	Totalt	Kvinna	Man	Övriga	Uppgift saknas	Totalt
Antal anställda	14 842	7 106			21 948	16 340	7 210			23 550
Antal tillsvidareanställda	8 720	4 052			12 772	9 316	4 089			13 405
Antal tillfälligt anställda	6 122	3 054			9 176	7 024	3 121			10 145
Antal behovsanställda	6 086	3 111			9 197	6 980	3 184			10 164
Antal heltidsanställda	3 687	1 896			5 583	4 271	2 077			6 348
Antal deltidsanställda	5 069	2 099			7 168	5 089	1 949			7 038

Uppgifterna avser antal personer inom respektive anställningsform per den 31 december 2025. Till följd av att all äldreomsorg i Finland avyttrades i inledningen av 2025 minskade personalstyrkan med ungefär 1 000 medarbetare i Humana Finland.

Humana har en betydande andel anställda med tidsbegränsade anställningar, deltidsanställningar och behovsanställningar. Behovsanställda innebär anställningar utan garanterade arbetstimmar och där den anställde schemaläggs efter behov. Det relativt stora behovet av dessa typer av anställningar förklaras av att vård och omsorg är en personalintensiv verksamhet som i stor utsträckning löper dygnet runt och dessutom har stora krav på anpassningar utifrån enskilda omsorgstagares behov. För vissa anställda innebär

dessa typer av anställningar bristfällig anställningstrygghet medan det för många innebär en möjlighet till flexibilitet.

Antalet behovsanställda som finns registrerade i medarbetarsystemet är oftast som störst vid årets slut på grund av anställningsavtalens utformning som ofta löper till årsskiftet.

Det totala antalet tillsvidareanställda som lämnade företaget under rapporteringsperioden var 2 914 personer (2 536). Personalomsättningen under rapporteringsperioden var 21,9 procent (21,6).

**S1-7 Uppgifter om medarbetare i den egna arbetskraften som inte är anställda**

Den egna arbetskraften bestod per 31 december 2025 av 22 563 personer (24 650), motsvarande 97 procent (96) som är anställda av bolaget, och 615 personer (1 100), motsvarande 3 procent (4) som är inhyrda från bemanningsbolag eller som egna konsulter. Inhyrd personal förekommer inom vård och omsorg, exempelvis i rollerna läkare, sjuksköterskor, undersköterskor och behandlingspedagoger. Personal kan vara inhyrd på heltid eller deltid samt under både kortare och längre perioder. Konsulter används i vissa expertroller, ibland över tid men oftast under tiden en rekrytering till en ordinarie anställning pågår. Där inget anges, omfattar samtliga lämnade upplysningar i S1 bolagets anställda.

**§ Rapporteringsprinciper**
**Antal anställda**

De redovisade siffrorna över antal anställda avser antal individer per den sista december. Uppgifterna baseras på angiven anställningsform i medarbetarsystemet. I de fall medarbetare har fler än en anställningsform, har den som angivits som "primär" i medarbetarsystemet använts.

Inom personlig assistans finns en särskild anställningsform som heter "så länge uppdraget varar", så kallad SLUV. Detta är en anställningsform som fortgår så länge den assistansberättigade har behov av assistans. Inom Humana räknas personliga assistenter med SLUV till gruppen tillsvidareanställda.

**Omsättning**

Den procentuella personalomsättningen har räknats med totala antalet som lämnat i täljaren, 2 914 (2 536) och 13 301 (11 720) i nämnaren, vilket avser snittet på antalet tillsvidareanställda under 2025. Uppgiften över anställda som lämnade bolaget under rapporteringsperioden avser anställningsformen tillsvidare och omfattar alla anledningar till att individen lämnade bolaget. Den har inte räknats om till heltidsekvivalenter.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

- Hållbarhetsrapport
  - Allmänna upplysningar
  - Miljörelaterad information
  - Social information
  - Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**S1-8 Kollektivavtalsäckning och social dialog**

Kollektivavtal ger ett grundskydd i fråga om arbets- tagar- och mänskliga rättigheter och leder till posi- tiva effekter på arbetsvillkor. Samtliga anställda på Humana, med undantag för koncernens vd, omfattas av kollektivavtal. Humana har en positiv syn på kollektivavtal och stödjer rätten för alla sina medarbetare att bilda och ansluta sig till fackföreningar. Då det inte är tillåtet att föra register över vilka medarbetare som är fackligt anslutna i de nordiska länderna är det inte möj- ligt att lämna några mer detaljerade upplysningar om hur många medarbetare som faktiskt representeras av en facklig förening inom ramen för kollektiva förhand- lingar. Inte heller vad gäller andelen kollektivanslutna bland inhyrd personal. För mer information om social dialog som facklig samverkan och arbetet i kommittéer, se upplysning S1-2.

Täckningsgrad	Täckning av kollektivavtal	Social dialog
	Anställda (i EES)	Företrädare på arbetsplatsen (EES)
100%	Sverige, Norge, Finland	Sverige, Norge, Finland

**S1-9 Mångfaldsindikatorer**

Könsfördelning bland de högsta cheferna

	2025		2024	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Antal	29 st	16 st	22 st	16 st
Andel	64 %	36 %	58 %	42 %

Uppgifterna avser antal per den 31 december.

**Åldersfördelning**

	2025	2024
Under 30 år	34 %	24 %
30–50 år	36 %	48 %
Över 50 år	29 %	28 %

Uppgifterna avser fördelning per den 31 december.


**§ Rapporteringsprinciper**
**Kollektivavtalsäckning**

De rapporterade siffrorna inkluderar Humanas anställda med undantag för koncernens vd. Alla Humanas marknader ligger inom Europeiska ekonomiska samarbetsområdet (EES).

**Mångfaldsindikatorer**

Definitionen av högsta chefer är medlemmar av koncernled- ningen och medlemmar i ländernas och affärsområdenas ledningsgrupper.

**S1-10 Tillräckliga löner**

Samtliga anställda på Humana finns i Sverige, Norge och Finland, länder som har välutvecklade system och praxis för tillräckliga löner. Samtliga anställda omfattas av kollektivavtal och därmed säkerställs att löner ligger i nivå med gängse referenslöner. Humana genomför även årliga lönekartläggningar för att identifiera, åtgärda och förhindra oskäligena löneskillnader, exempelvis mellan män och kvinnor.

**S-11 Socialt skydd**

Samtliga Humanas anställda i Sverige, Norge och Finland omfattas av socialt skydd enligt de nationella riktlinjer och socialförsäkringssystem som gäller på respektive marknad och omfattar skydd mot inkomst- bortfall vid större livshändelser såsom sjukdom, arbets- löshet, pension, föräldraledighet samt arbetsskador och förvärvade funktionshinder.

För sitt första rapporteringsår enligt ESRS har Humana valt att tillämpa infasningsalternativet för upp- lysningar i S1-13.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

• Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**S1-14 Mått för arbetsmiljö**

Arbetsmiljö mäts i den årliga medarbetarundersökningen och redovisas som ett Arbetsituation-index. I indexet ingår svar på fyra frågor: om medarbetaren anser sig ha meningsfulla arbetsuppgifter, känner motivation i arbetet, har rimlig arbetsbelastning och är nöjd med den fysiska arbetsmiljön. Resultaten från 2025 visar 67 (av 100) på frågan om arbetsituation. Bolaget följer också löpande statistik över sjukfrånvaron. Humanas procentuella totala sjukfrånvaro 2025 var 7,1 procent (6,9), varav korttidssjukfrånvaro: 4,0 procent (4,1) och långtidssjukfrånvaro 3,2 procent (2,8).

Samtliga anställda omfattas av Humanas arbetsmiljösystem. Under 2025 har 1 087 (750) arbetsrelaterade skador rapporterats avseende Humanas egna arbetskraft. Inga dödsfall orsakade av arbetsrelaterade skador eller arbetsrelaterad ohälsa har inträffat. Ökningen av antalet rapporterade arbetsskador härleds främst till införandet av ett nytt system för avvikelshantering, vilket har förenklats och ökat tillgängligheten i rapporteringsprocessen.

För 2025 har Humana inte systemstöd som gör att bolaget kan rapportera vare sig uppgift om antalet fall av dokumenterad arbetsrelaterad ohälsa eller dagar som förlorats till följd av arbetsrelaterade olyckor och ohälsa.

	2025		2024	
	Anställda	Medarbetare i den egna arbetskraften som inte är anställda	Anställda	Medarbetare i den egna arbetskraften som inte är anställda
Andel som omfattas av företagets arbetsmiljösystem	100 %	Ingen uppgift	100 %	Ingen uppgift

Uppgiften avser andel per den 31 december.

	2025		2024	
	Anställda	Medarbetare i den egna arbetskraften som inte är anställda	Anställda	Medarbetare i den egna arbetskraften som inte är anställda
Antal dödsfall som orsakats av arbetsrelaterade skador och arbetsrelaterad ohälsa	0	0	1	0

Uppgifterna avser helåret.

	2025		2024	
	Anställda	Medarbetare i den egna arbetskraften som inte är anställda	Anställda	Medarbetare i den egna arbetskraften som inte är anställda
Antal arbetsrelaterade olyckor	1 087		750	Ingen uppgift
Olycksfallsfrekvens	49,5		32,9	Ingen uppgift

Uppgifterna avser helåret.

**§ Rapporteringsprinciper**
**Uppfattning om arbetsmiljön**

Medarbetarundersökningen skickas till alla medarbetare som varit anställda på Humana i minst tre månader och som har en pågående anställning (eller minst en månad kvar) vid utskickstillfället.

**Sjukfrånvaro**

Sjukfrånvaron anges som den procentuella andelen sjukfrånvarodagar per dag av total avtalad arbetstid. Korttidssjukfrånvaro definieras i Norge som sjukdag 1–16, i Sverige som sjukdag 1–14 och i Finland som sjukdag 1–10. I Finland inkluderas också dagar för vård av sjukt barn i siffran över korttidssjukfrånvaron. Långtidssjukfrånvaro räknas i Norge som sjukdag 17 och framåt, i Sverige sjukdag 15 och framåt och i Finland sjukdag 11 och framåt.

**Antal arbetsplatsolyckor och arbetsrelaterad ohälsa**

Uppgifterna om antal arbetsplatsolyckor och arbetsrelaterad ohälsa har sammanställts genom att

- i Sverige och Norge inkludera de arbetsskador som rapporterats i Humanas avvikelssystem.
- i Finland, gällande arbetsplatsolyckor, inkludera arbetsplatsolyckor och olyckor under pendling som rapporterats till försäkringsbolaget, samt i fall av arbetsrelaterad ohälsa inkludera fall av arbetsrelaterade sjukdomar och misstänkta arbetsrelaterade sjukdomar som rapporterats till försäkringsbolaget.

**Olycksfallsfrekvens**

Olycksfallsfrekvensen anges som antal arbetsskador som lett till frånvaro från arbetet per teoretiska miljoner arbetade timmar, det vill säga (Antal olycksfall / Totalt antal arbetade timmar) \* 1 000 000.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

• Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**S1-15 Mått för balans mellan arbete och fritid**

	Anställda
Andel som har rätt till ledighet av familjeskäl	100 %. Rätten säkras genom socialpolitik och kollektivavtal.

För sitt första rapporteringsår enligt ESRS har Humana valt att tillämpa infasningsalternativet för upplysningar i S1-15 som gäller andelen som tagit ut ledighet av familjeskäl uppdelat på kön.

**S1-16 Ersättningsindikatorer (löneskillnader och total ersättning)**

Lönekliften mellan könen är 100,2 procent uttryckt som den genomsnittliga lönenivån bland kvinnliga anställda uttryckt i procent av de manliga arbetstagarnas genomsnittliga lönenivå. I 2025 års siffra ingår grundlön, bonus och och fasta lönetillägg. I jämförelsesiffrorna från tidigare år ingår endast grundlön. Utifrån endast grundlön 2025 blir löneskillnaden 100,9. Uppgiften avser per den 31 december.

	2025	2024	2023	2022
Löneskillnader bland kvinnliga anställda i % av manliga anställdas genomsnitt	100,2	100,7	100,6	100,5

Den årliga totala ersättningsgraden för den högst betalda personen i förhållande till medianvärdet för den totala ersättningen för alla anställda (exklusive den högst betalda personen) är 14,1 gånger (14,8). Uppgiften avser per den 31 december.

**§ Rapporteringsprinciper**

Humanas löneskillnader mellan könen har beräknats med följande formel: Genomsnittlig bruttotimlön för kvinnliga anställda / genomsnittlig bruttotimlön för manliga anställda, dvs. formeln som anges i ESRS 1. I timlönen ingår grundlön, bonus och fasta lönetillägg. Alla valutor har räknats om till SEK för analysen. Bolagets löneskillnader mellan könen analyseras en gång per år.

Jämförelsen av koncern-vd:s ersättning jämfört med medianersättningen har beräknats med följande formel: Vd:s totala årsersättning/total medianersättning för medarbetare. Årlig total ersättning består av grundlön, bonus och fasta lönetillägg.

**S1-17 Incidenter, anmälningar och allvarliga konsekvenser relaterade till mänskliga rättigheter**

Humana kan inte se om incidenter som rapporterats via visselblåsningssystemet lämnats in av en medarbetare eller extern intressent, då det är möjligt att lämna in visselblåsarärenden anonymt. Läs mer om Humanas visselblåsarssystem på sidan 122, under G1-1.

Inga allvarliga människorättsrelaterade ärenden eller incidenter rapporterades i visselblåsningssystemet. Inga fall identifierades som allvarliga människorättsrelaterade incidenter under rapporteringsperioden. Därför utfärdades inga böter, viten eller gottgörelser.



## S4 Konsumenter och slutanvändare

Humana har ungefär 8 000 kunder och klienter som är att betrakta som bolagets "konsumenter och slutanvändare". I den här rapporten används benämningen kunder och klienter för att beskriva bolagets "konsumenter och slutanvändare".

Humanas *kunder* har en avtalsrättslig relation direkt med Humana och är direkta mottagare av Humanas omsorgstjänster, exempelvis personlig assistansmottagare. Humanas *klienter* är individer som inte har en avtalsrättslig relation direkt med Humana, men som är

direkta mottagare av Humanas omsorgstjänster, exempelvis via kommuners och regioners avtal med Humanas individ- och familjeomsorg eller äldreomsorg. Om inget annat anges, avser upplysningarna i denna redovisning samtliga kunder och klienter.

### INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

### FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

• Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

### Väsentliga hållbarhetsfrågor och deras förhållande till strategi och affärsmodell

S4 Konsumenter och slutanvändare	Värdekedjan	Konsekvens	Risk	Möjlighet
Hälsa och säkerhet	Kvalitativ vård och omsorg	Egen verksamhet Nedströms	<b>F P</b> Humanas tjänster gör det möjligt för individer med olika typer av omsorgsbehov att på ett tryggt, säkert och värdigt sätt delta i samhället på sina egna villkor, t ex leva i sina egna hem, ta del av utbildning, arbete och/eller sociala aktiviteter på ett sätt som annars inte skulle vara möjligt. Brister i kvalitet och felaktig behandling kan leda till negativa konsekvenser för kunder och klienter.	<b>-</b> Brister i kvalitet och felaktig behandling kan medföra minskad kundnöjdhet, förlorat förtroende och negativa effekter på varumärket. Det kan också medföra juridiska påföljder och/eller förlorade tillstånd med negativ påverkan på bolagets framtida intäkter och lönsamhet som följd.
	Personlig säkerhet	Egen verksamhet Nedströms	<b>P</b> Olika former av kvalitetsbrister kan leda till en felaktig eller en bristfällig vård- eller omsorgsinsats som potentiellt kan medföra negativa konsekvenser för kund eller klient. Det kan också uppstå direkta fysiska risker för kunder och klienter i Humanas boendemiljöer.	<b>-</b> Felaktig behandling av kunder och klienter som per definition är sårbara och utsatta, kan medföra minskad kundnöjdhet, förlorat förtroende och negativa effekter på varumärket. Det kan också öka risken för juridiska påföljder och/eller förlorade tillstånd med negativ påverkan på bolagets framtida intäkter och lönsamhet som följd.
Social inkludering	Tillgång till varor och tjänster Icke-diskriminering	Egen verksamhet Nedströms	<b>F</b> Stöd och omsorg ger förutsättningar för kunder och klienter att leva ett bra liv vilket ökar social inkludering och medför positiva konsekvenser för hälsa, välbefinnande och livskvalitet. Humanas geografiska närvaro ökar tillgången på omsorgstjänster på många platser i Sverige, Norge och Finland. Bättre valfrihet för individen stärker också kvalitets- och priskonkurrensen, vilket bidrar till mer högkvalitativ omsorg till en lägre kostnad för samhället.	<b>+</b> Humana erbjuder specialiserad omsorg för komplexa omsorgsbehov. Humana ser stora möjligheter i att erbjuda tjänster som möter kommuners och regioners stora, och särskilt komplexa, omsorgsbehov.
Personlig integritet	Personlig integritet och datasäkerhet	Egen verksamhet Nedströms	<b>P</b> Humana hanterar stora mängder känsliga hälso- och personuppgifter som rör kunder och klienter. Felhanterade och/eller läckta uppgifter kan leda till negativa konsekvenser för kunder och klienter.	<b>-</b> Kunder och klienters hälsodata är extra skyddsvärda och brister i hanteringen kan resultera i betydande böter och förlorat anseende.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

• Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**ESRS 2 SBM-3 Väsentliga hållbarhetsfrågor och deras förhållande till strategi och affärsmodell**

Kärnan i Humanas affärsmodell är att erbjuda kvalitativa tjänster som innebär att personer med omsorgsbehov får förutsättningar att leva ett bra liv, med ökad social inkludering som följd. Humana verkar i Sverige, Norge och Finland där socialförsäkringssystemen är välutvecklade och efterfrågan på omsorgstjänster är stor. På Humanas marknader finns både privata och offentliga utförare av omsorgstjänster. De privata omsorgsbolagen fyller en viktig roll som komplement till offentliga alternativ och utgör idag cirka 28 procent i Sverige, 21 procent i Norge och 59 procent i Finland.

Rätt utförda, medför bolagets affärsmodell och strategi att fler får rätt till ett bra liv. Rent praktiskt innebär detta flera faktiska positiva konsekvenser för Humanas kunder och klienter på kort, medel och lång sikt, exempelvis:

**Förbättrad tillgänglighet och livskvalitet för personer med funktionsnedsättningar**

Humana tillhandahåller tjänster inom personlig assistans samt LSS-boenden som är särskilt utformade för att förbättra livskvaliteten och tillgängligheten för personer med funktionsnedsättningar. Dessa tjänster gör det möjligt för dessa individer att leva mer självständigt och delta i samhället på sina egna villkor. Genom personlig assistans kan, till exempel, många personer med omfattande funktionsnedsättningar leva i sina egna hem och ta del av utbildning, arbete och sociala aktiviteter på ett sätt som annars inte skulle vara möjligt.

**Stöd till individer med psykosociala problem**

Inom individ- och familjeomsorgen arbetar Humana med personer som har olika former av psykosociala problem till följd av psykisk ohälsa och/eller missbruk, eller som har behov av rehabilitering. Genom sina stödinsatser hjälper Humana dessa individer att återfå



stabilitet i livet, förbättra sin psykiska hälsa och återintegreras i samhället, vilket har långsiktiga positiva effekter på både individen och samhället.

**Kvalitativ omsorg för äldre**

Humanas äldreomsorg erbjuder trygghet och stöd till äldre som inte längre kan bo hemma. Företagets fokus på personcentrerad vård gör att äldre får den omsorg de behöver för att leva ett värdigt liv, med en hög grad av personlig autonomi. Detta förbättrar deras fysiska och mentala hälsa och minskar känslan av isolering och ensamhet som är vanligt förekommande i denna målgrupp.

**Humanas vård- och omsorgstjänster riktar sig till några av samhällets mest sårbara och utsatta grupper, inklusive:**

- Personer med funktionsnedsättningar som behöver personlig assistans, boendestöd, skola och/eller daglig verksamhet. Inom denna grupp finns både barn, ungdomar och vuxna.
- Individer med psykosocial problematik, psykisk ohälsa, missbruk och/eller funktionsnedsättning. Inom denna grupp finns både barn, ungdomar och vuxna.
- Äldre som behöver omsorg i särskilda boenden.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

• Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Bättre valfrihet för individen, lägre kostnader för samhället**

Med en stor volym omsorgsplatser på många orter kan Humana bidra till ökad tillgänglighet och valfrihet för enskilda kunder, samtidigt som samhällets totala efterfrågan på omsorgstjänster möts. Med flera aktörer på en ort, stärks också kvalitets- och priskonkurrensen, vilket kan leda till mer högkvalitativ omsorg till en lägre kostnad för samhället. Samtidigt saknar kommunerna ofta resurser för att kunna erbjuda omsorg till individer med särskilt komplexa omsorgsbehov. Här kan Humanas specialiseringsstrategi, kompetens, forskningsbaserade metoder och erfarenhet av mer komplex omsorg innebära en möjlighet att fylla en särskilt viktig funktion med stor positiv påverkan i kommuner där detta saknas.

Ett högt förtroende bland kunder och klienter är centralt för Humanas position på omsorgsmarknaden. Personlig assistans i Sverige och Norge är kundvalsmarknader. Individer som har personlig assistans är beroende av att assistansen är säker, tillgänglig och håller god kvalitet, men deras beslut om assistansutförare påverkas också av varumärke och anseende. Inom övriga verksamheter nås Humanas klienter främst genom offentliga upphandlingsprocesser och direkta avtal med kommuner, regioner och stat. Dessa beställare och uppdragsgivare ställer höga krav på kvalitet, säkerhet och kostnadseffektivitet för sina klienters räkning. Humana har också en mindre del privata kunder som själva, eller via försäkringar, bekostar sina omsorgstjänster, såsom vissa öppenvårdstjänster.

**Risikoförebyggande till skydd för kunder och klienter**  
Även om kärnan i Humanas affärsmodell medför flera positiva konsekvenser för kunder, klienter och samhället i stort, är det viktigt att den löpande verksamheten utförs rätt för att minimera risken för brister i kvalitet. Exempelvis skulle olika former av kvalitetsbrister till följd av otillräcklig bemanning, alternativt kompetens- och/eller resursbrist kunna leda till en felaktig eller en bristfällig vård- eller omsorgsinsats som potentiellt kan medföra väsentliga negativa konsekvenser för kund eller klient. Det kan också uppstå direkta fysiska risker för kunder och klienter i Humanas boendemiljöer. Humana hanterar också personuppgifter som rör bolagets kunder och klienter, inte minst stora mängder hälsouppgifter som betraktas som särskilt känsliga och

extra skyddsvärda. Personlig integritet är en av FN:s universella mänskliga rättigheter och det är av yttersta vikt att data hanteras ansvarsfullt för att undvika negativa konsekvenser för individen om data hamnar i orätta händer. Brister i hanteringen kan också resultera i betydande böter och förlorat anseende.

Det är viktigt att Humana tillser att enskilda incidenter inte utvecklas till att bli systematiska brister som i större utsträckning skulle kunna leda till minskad kundnöjdhet, förlorat förtroende och negativa effekter på varumärket på kort, medel och/eller lång sikt. Det skulle också öka risken för juridiska påföljder och/eller förlorade tillstånd med negativ påverkan på bolagets framtida intäkter och lönsamhet som följd.



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

• Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Policyer

### S4-1 Policyer för konsumenter och slutanvändare

Humana har ett antal policyer och styrdokument för att hantera väsentliga konsekvenser, risker och möjligheter relaterade till kunder och klienter.

#### Kvalitetspolicy

Policyn omfattar alla delar av och alla medarbetare i Humana-koncernen. Policyn beskriver Humanas fyra huvudstrategier som syftar till att säkerställa god och säker kvalitet i verksamheterna: systematiskt förbättringsarbete, effektiva arbetsätt, kvalitetsmätning och transparent kvalitetsredovisning, samt medarbetarnas kompetensutveckling och trivsel. Policyn föreskriver också att Humana ska ha ett processtyrtd kvalitetsledningssystem samt system för rapportering och hantering av avvikelser. I kvalitetsarbetet ingår att identifiera och mildra risker som kan påverka kunderna och klienterna negativt samt tillvarata de möjligheter som förbättrar kvaliteten i bolagets tjänster.

Kvalitetspolicyen kompletteras av styrdokument i form av rutiner och instruktioner som respektive land och verksamhet är ansvariga för att ta fram utifrån behov. Dessa styrdokument omfattar hela kärnprocessen för Humanas utförande av vård och omsorg, indelad i "förberedelser inför uppdrag", "påbörjande av uppdrag", "hantering av kund/klient i verksamheten" och "avslutande av uppdrag".

#### Uppförandekod och informationssäkerhetspolicy

Policyerna är viktiga verktyg för att hantera rätten till integritet, en av de väsentliga mänskliga rättigheter som Humana har identifierat i verksamheten. Styrdokumentet beskrivs i detalj under S1-1, sidorna 102-103. En sammanställning av hela Humanas process för tillgänglig aktsamhet återfinns under GOV-4 på sidan 77.

## Organisation och ansvar

Policyerna som nämns ovan revideras och godkänns årligen av styrelsen i Humana AB som också utvärderar deras efterlevnad på årsbasis.

Styrelsen har det övergripande ansvaret för att säkerställa att Humanas kvalitetsarbete är robust och genomförs enligt fastställda riktlinjer. Styrelsen ska vid minst ett möte årligen behandla kvalitetspolicyens efterlevnad och föreslå eventuella ändringar. Humanas vd ansvarar för att det finns en kvalitetspolicy som är anpassad för koncernens verksamhet och som fastställer Humanas målsättning och inriktning för koncernens kvalitetsarbete. Vd ansvarar också för att det finns tillräckliga resurser och kunskap i koncernen för att kunna bedriva ett effektivt kvalitetsarbete. Landschefer, tillsammans med koncernens chef för kvalitet och regelefterlevnad, ansvarar för den övergripande styrningen av kvalitetsområdet inom Humanas verksamheter, samt att kunder och klienter får möjlighet att lämna synpunkter på utförda tjänster, exempelvis genom olika former av undersökningar.

Det operativa utförandet av implementering och efterlevnad är delegerat hierarkiskt genom organisationen. Uppförandekoden, kvalitetspolicyen samt informationssäkerhetspolicyen finns tillgängliga för Humanas kunder och klienter via Humanakoncernens webbsida (humanagroup.se) och för Humanas medarbetare via ledningssystemet och webbsidan.

## Hantering och åtgärder

### S4-2 Rutiner för kontakter med kunder och klienter angående konsekvenser

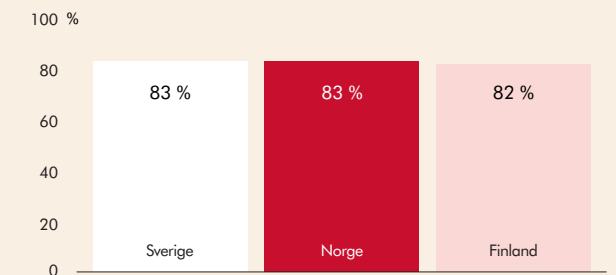
En god förståelse för kunders och klienters individuella behov och önskemål är en förutsättning för att Humana framgångsrikt ska kunna erbjuda individanpassad omsorg med hög kvalitet. I och med att Humanas kunder och klienter i hög grad tillhör sårbara och

utsatta grupper, har Humana dessutom ett stort ansvar att säkerställa att dessa individer upplever att de blir hörda, hanteras med respekt, får den omsorg och det stöd de har rätt till och inte utsätts för diskriminering. En stor del av Humanas kunder och klienter är barn, vilket ställer särskilda krav på att barnens perspektiv beaktas och hur omsorgstjänsterna utförs.

#### Direkt dialog med kunder och klienter

Kontakterna med Humanas kunder och klienter sker såväl med de direkta omsorgstagarna som med anhöriga, samt beställare av Humanas tjänster inom kommun, region, stat och myndigheter. Den huvudsakliga dialogen sker som en del av den dagliga omsorgsverksamheten, direkt mellan kund eller klient och Humanas medarbetare. I inledningen av varje uppdrag upprättar Humana tillsammans med kunden/klienten en genomförandeplan som fastställer de mål och insatser som kunden/klienten ska arbeta med under omsorgstiden. I denna rutin ingår också att ge kunden/klienten tydlig information om hur de kan ta kontakt med Humana och/eller lämna synpunkter. I årliga kund-/klientundersökningar mäts hur delaktig kunden/klienten känner sig i sin genomförandeplan. Resultatet av 2025 års mätning var 83 procent i Sverige och Norge och 82 procent i Finland.

#### Kunders/klienters upplevda delaktighet, 2025



## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

• Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[🔗 Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)**Löpande uppföljning av nöjdhetsgrad**

För att säkerställa att Humanas bemötande och tjänster uppfyller kunder och klienters krav och behov, mäts deras nöjdhetsgrad genom ett Nöjd Kundindex som beräknas utifrån fem områden som omfattar bemötande, trygghet, delaktighet, självbestämmande och nöjdhet. Svaren används också för att förstå hur nöjda kunder och klienter är med kontakten med Humana och möjligheten att få sina synpunkter hörda och hanterade. Samtliga kunder och klienter får möjlighet att delta. I Sverige och Norge genomförs undersökningen minst årligen medan den i Finland, enligt lag, ska utföras minst tre gånger per år. Inom äldreomsorgen i Sverige utförs undersökningen av Socialstyrelsen vilket ger ett standardiserat och oberoende resultat som också kan jämföras med andra enheter i både privat och offentlig regi. Resultaten används för att identifiera områden där det finns förbättringspotential eller behov av praktiska åtgärder. Dessa adresseras sedan i lokala verksamhetsplaner och/eller centrala affärsplaner på affärsområdesnivå. Rapportering och uppföljning av de aggregerade resultaten sker löpande i lands- och affärsområdesledning, koncernledning samt styrelse. De redovisas också för uppdragsgivare/beställare samt i patient- och kvalitetsredovisningar.

**Kanaler för synpunkter och klagomål**

Kunder, klienter och deras närstående kan också framföra synpunkter och klagomål antingen till sin kontaktperson inom Humana, eller via synpunktsfunktionen på Humanas publika webbplatser. Funktionen finns tillgänglig på respektive lands språk. Den som lämnar synpunkter kan välja att vara anonym. Läs mer om Humanas visselblåsarfunktion under G1-1, på sidan 122. Information om klagomålsprocessen finns på webbsidan och i en riktlinje för klagomål och synpunkter. Humana har också löpande dialoger med beställarna i kommuner, region och stat för att inhämta, förstå och tillvarata kundernas och klienternas intressen.

Dessa sker både i form av upphandlingar, möten, avtalsuppföljningar och beställarundersökningar. Som en naturlig följd av att vård- och omsorgsbranschen står under olika former av tillsyn, sker det också en regelbunden dialog med relevanta tillsynsmyndigheter.

När det handlar om integritetsfrågor och GDPR ska anställda använda ett digitalt system för hantering av händelser, avvikelser och brister rörande integritetsskyddet. Avvikelsesystemet är gemensamt för hela koncernen och hanteringen av eventuella ärenden följer en fastslagen process som bland annat omfattar utredning, bedömning samt att ta fram en åtgärdsplan. Varje händelse passerar respektive lands dataskyddsombud (DSO) och i de fall en incident är anmälningspliktig, involveras också landschef/affärsområdeschef. Alla DSO:er rapporterar till koncernens vd. Kunder och allmänhet har tillgång till en kanal (e-post) som går till DSO:n i respektive land. Kanalen kan användas för klagomål, att uppmärksamma brister eller för att hävda den registrerades rättigheter enligt GDPR.

**S4-3 Rutiner för gottgörelse och kanaler för att rapportera problem**

Alla inkomna kund- och klientklagomål handläggs och dokumenteras enligt rutin och det säkerställs att det går att följa upp klagomålshanteringen i efterhand. Humana är skyldig att rapportera allvarliga avvikelser till relevanta myndigheter, exempelvis enligt Lex Sarah i Sverige. Mycket av den gottgörelse som sker inom vård och omsorg, liksom inom Humana, sker i form av personliga samtal och återkoppling. I denna återkoppling beskrivs vad som gick fel och vilka åtgärder som vidtagits för att det inträffade inte ska ske igen. Utöver ovanstående har företaget en ansvarsförsäkring som hanterar sak- och personsador i enlighet med villkoren runt detta. Kunder och klienter har också möjlighet att själva kontakta tillsynsmyndigheter med eventuella klagomål.

Vad gäller GDPR, har alla kunder och klienter enligt lag rätt att ta del av hur och varför Humana använder deras personuppgifter. En kund eller klient som anser sig ha påverkats negativt i integritets- och/eller dataskyddsfrågor, kan göra anspråk på ersättning eller anmäla incidenten till dataskyddsmyndigheten.

Humanas kunder och klienter informeras om att verksamheten är tillståndspliktig och vilken tillsynsmyndighet som är ansvarig för tillsyn och granskning.

**S4-4 Åtgärder och strategier för väsentliga risker och möjligheter**

Majoriteten av Humanas verksamheter är tillståndspliktiga och strikt reglerade i alla länder där bolaget verkar. Detta innebär att Humana omfattas av betydande krav och regelverk som bidrar till att hantera många av de konsekvenser, risker och möjligheter relaterade till kunder och klienter som potentiellt kan uppstå i Humanas affärsmodell, samtidigt som det skapar inträdesbarriärer för nya aktörer.

För att nå så goda resultat som möjligt för kunder och klienter är Humanas huvudprincip att vården och omsorgen ska vila på lika delar engagemang och struktur och att den ska kännetecknas av: individanpassade lösningar, gemensam värdegrund, evidensbaserad praktik samt engagerade medarbetare med hög kompetens.

En viktig del i hög kund- och klientsäkerhet är att all information som tillhandahålls är korrekt, transparent och lättförståelig, särskilt instruktioner och information som ges till vård- och omsorgstagare och deras anhöriga. All marknadsföring och kommunikation ska vara etisk och transparent.

Alla länder och affärsområden har kvalitets- och regelefterlevnadsfunktioner vars yttersta syfte är att minska risken för att kunder och klienter drabbas av bristande regelefterlevnad och negativa konsekvenser till följd av det. Humanas centrala funktion för kvalitet

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

• Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

och regelefterlevnad stöttar i det arbetet bland annat genom att standardisera och harmonisera processer för regelefterlevnad samt utveckla värdeskapande rapportering av nyckeltal.

**Medarbetarnas roll i kvalitetsarbetet**

Engagerade och kompetenta medarbetare är den viktigaste resursen i att leverera omsorgstjänster med hög kvalitet. Humanas företagskultur uppmanar medarbetarna att uppmärksamma och rapportera avvikelser och fel, men uppmuntrar också medarbetarna att komma med förslag på förbättringar.

Som en integrerad del i kvalitetsarbetet erbjuds Humanas medarbetare löpande fortbildning och kompetensutveckling genom Humanas utbildningsenhet Humana Academy och deras utbildningsplattform. På utbildningsplattformen kan medarbetaren enkelt se och genomföra de utbildningar som är relevanta för deras tjänst. Specialister ser till att utbildningarna utvecklas och uppdateras i linje med aktuell forskning och praxis (läs mer om kompetensutveckling under S1-4, på sidorna 105-106). För att stötta medarbetare ute i verksamheterna, har Humana även etablerat centrala specialistteam med expertkunskap och metoder för att hantera mer komplexa situationer. All personal som arbetar med barn och ungdomar ska lämna utdrag ur belastningsregistret.

**Kvalitetsledningssystem stödjer systematiskt förbättringsarbete**

Humana arbetar proaktivt och systematiskt för att säkerställa att risker och avvikelser upptäcks tidigt. Centralt i det arbetet är Humanas kvalitetsledningssystem som är byggt för att stödja det systematiska förbättringsarbetet och bidra till att alla Humanas verksamheter håller en genomgående hög kvalitet över tid. Humana utvärderar kontinuerligt processer, aktiviteter och rutiner och ute i verksamheterna pågår ett ständigt arbete med att genomföra förbättringar och minimera risker.

**Hantering av avvikelser**

Humanas interna avvikelshanteringsprocess ska säkerställa att avvikelser kopplade till bolagets tjänster, särskilt vad gäller omsorgskvalitet, säkerhet och integritet för kunder och klienter, uppmärksammas och hanteras snabbt för att minimera risken för att utvecklas till mer systematiska eller allvarigare fel.

Avvikelser sammanställs och rapporteras månadsvis per affärsområde till ledningen. Styrelsen hålls informerad genom koncernens vd. Kritiska avvikelser som anmälts till myndigheter exempelvis enligt Lex Sarah och Lex Maria i Sverige, och dess motsvarighet i Norge och Finland, mäts, analyseras och följs upp enligt särskild rutin. Kritiska avvikelser omfattar situationer där kunder eller klienter påverkas negativt och där insatser krävs för att förebygga liknande händelser i framtiden.

**Interna kontroller**

Som en central del av Humanas systematiska kvalitetsledningssystem vidtas löpande åtgärder och förbättringar för att säkerställa att koncernens lägsta nivå hela tiden höjs. Under året genomfördes kontinuerligt internkontroller för bland annat följande områden: dokumentation, kunskap om IVO-tillstånd och tillståndsefterlevnad, nyckelhantering, rehabiliteringsfrågor, skydds- och begränsningsåtgärder samt Lex Sarah-rapportering.

Inom Personlig assistans förtydligades regionchefernas ansvar i arbetsbeskrivningar medan egenkontrollen för uppdragschefer kompletterades med fler kvalitativa aspekter.

I Finland har egenkontroller blivit viktigare i och med att lagen om tillsyn över social- och hälsovården trädde i kraft i början av 2024, vilket ledde till en utveckling av Humana Finlands rutiner för egenkontroll. Efterlevnad av de nya bestämmelserna implementerades genom utbildningar, uppdatering av enheternas egenkontrollplaner och interna revisioner.

Härutöver är Humanas affärsområde Individ och familj (inklusive äldreomsorg) certifierat mot ISO 9001 för kvalitet och ISO 14001 för miljö vilket innebär extern

revision av ledningssystem och processer som styr Humanas verksamheter. Ett par svenska verksamheter är dessutom certifierade mot kvalitetsstandarderna för HVB 41000:2018. I Norge är divisionen för brukarstyrd personlig assistans certifierad mot ISO 9001 för kvalitet och ISO 45001 för arbetsmiljö.

**Andra åtgärder för ökad kundnöjdhet**

Humana arbetar kontinuerligt med att vässa erbjudandet och stärka relationen med kunder, klienter och beställare för att skapa möjligheter inom koncernens olika verksamhetsområden. Exempelvis använder Humana sin specialistkunskap, erfarenhet och kompetens för att utforma tjänster som riktar sig till specifika kundgrupper med särskilda behov.

Humana har också utvecklat arbetet inom personlig assistans där kunder och anhörigfamiljer erbjuds olika typer av specialiststöd för att avlasta familjen. Det kan till exempel handla om praktisk hjälp med administration, arbetsmiljöfrågor, assistansjuridik eller rekrytering av assistenter.

Inom äldreomsorgen pågår ett arbete med menyer och måltider, aktivitetsutbud och samvaro för att tillse att Humanas erbjudande i så hög grad som möjligt upplevs som attraktivt av äldre och deras anhöriga.

**Sociala utfallsmått**

Inom Humana fortsätter också arbetet med att utveckla sociala utfallsmått. Förhoppningen är att Humana kan bidra till att skapa en branschstandard för att mer vetenskapligt kunna mäta effekten och konsekvenserna av vård- och omsorgsbolagens insatser över tid.

Åtgärder och strategier för att hantera personintegritet och datasäkerhet beskrivs under S1-4 på sidan 106.

Inga allvarliga människorättsrelaterade frågor eller incidenter kopplade till kunder eller klienter ägde rum 2025.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

• Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Mål och mått

### S4-5 Mål för att hantera väsentliga frågor

Humanas övergripande målsättning är att vara det självklara kvalitetsvalet för kunder och klienter inom omsorgen. För att utvärdera ändamålsenligheten i Humanas kvalitetspolicy och säkerställa att verksamheten hanterar väsentliga risker och möjligheter kopplade till kunder och klienter, följer Humana systematiskt upp kundernas och klienternas upplevelse av omsorgen. Uppföljningen sker genom ett koncernövergripande Nöjd Kundindex (NKI) som utgör bolagets primära mått för att verifiera att strategin genererar faktiskt värde för kunderna och klienterna.

Mätningen av NKI baseras på enkätundersökningar som omfattar fem områden: bemötande, trygghet, delaktighet, självbestämmande och nöjdhet. Samtliga kunder och klienter ges möjlighet att delta i undersökningarna.

I Sverige och Norge genomförs undersökningarna minst årligen medan den i Finland, enligt lag, ska utföras minst tre gånger per år. Inom äldreomsorgen i Sverige utförs undersökningen av Socialstyrelsen vilket ger ett standardiserat och oberoende resultat som också kan jämföras med andra enheter i både privat och offentlig regi.

#### Mål och tidsplan

Målet är att öka Nöjd Kundindex från basnivån 85 (basår 2025) till 86 vid utgången av år 2028. Målet omfattar samtliga av Humanas verksamheter i Sverige, Norge och Finland och är satt för att säkerställa att den positiva påverkan på kundernas och klienternas livskvalitet stärks över tid.



#### Utfall och framsteg

Under 2025 etablerades baslinjen för mätperioden med ett utfall på NKI 85. Som en del i uppföljningen av framstegen analyseras även specifika nyckeltal kopplade till målets underliggande beståndsdelar: bemötande, trygghet, delaktighet, självbestämmande och övergripande nöjdhet.

#### Kundernas och klienternas deltagande

Genom att delta i kund- och klientundersökningarna har kunder och klienter en direkt roll i uppföljningen av målet. Resultaten används för att identifiera områden där det finns förbättringspotential eller behov av praktiska åtgärder. Dessa adresseras i lokala

verksamhetsplaner och/eller centrala affärsplaner på affärsområdesnivå. Rapportering och uppföljning av de aggregerade resultaten sker löpande i lands- och affärsområdesledning, koncernledning samt styrelse. De redovisas också för uppdragsgivare/beställare samt i patient- och kvalitetsredovisningar.

#### Kundrelaterat mål

Målområde	Nyckeltal	Mål 2028	Utfall 2025 (baslinjevärde)
Kund- och klientnöjdhet	NKI	86	85

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

- Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Bolagsstyrningsinformation

En förutsättning för Humanas verksamhet är ett högt förtroende i samhället. Förtroende förtjänar Humana genom att vara ett pålitligt, tryggt och stabilt omsorgsföretag som levererar tjänster med hög kvalitet och säkerhet. Ett högt förtroende förutsätter också att Humana arbetar på ett etiskt och ansvarsfullt sätt, och lever upp till de avtal och överenskommelser som tecknats.

## IRO-2: Ansvarsfullt företagande (G1)

Upplysning	Sida
GOV-1 Förvaltnings-, tillsyns- och ledningsorganens ansvar	121
SBM-3 Väsentliga hållbarhetsfrågor och deras förhållande till strategi och affärsmodell	120
G1-1 Affärsetiska policyer och företagskultur	121
G1-3 Arbete för att förebygga korruption och mutor	122
G1-4 Fall av korruption och mutor	123



# G1 Ansvarsfullt företagande

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

- Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

## Väsentliga hållbarhetsfrågor och deras förhållande till strategi och affärsmodell

G1 Ansvarsfullt företagande	Värdekedjan	Konsekvens	Risk/Möjlighet
Företagskultur (inkl skydd för visselblåsare)	Egen verksamhet	<b>F</b> En väl förankrad företagskultur med gemensamma värderingar samt ett tydligt ledarskap kring vad som är rätt och fel ger Humanas medarbetare den riktning och det mandat som behövs för att kunna leverera ett individanpassat bemötande med hög kvalitet till många kunder och klienter. Humanas företagskultur uppmanar medarbetarna att uppmärksamma och rapportera avvikelser och fel men uppmuntrar också medarbetarna att komma med förslag på förbättringar. En visselblåsarfunktion med skydd för visselblåsare ger interna och externa intressenter möjlighet att anonymt anmäla missförhållanden och/eller oegentligheter (eller misstanke om sådana) vilket kan bidra till att stärka Humanas processer och styrning.	
Korruption och mutor	Uppströms Egen verksamhet Nedströms	<b>P</b> Humana erbjuder vård- och omsorgstjänster i Norden där risken för korruption generellt anses låg. Mutor och korruption i försäljnings- och avtalsprocesser eller att bolaget utnyttjas för olika typer av välfärdsbrott kan bidra till ökade kostnader för kunder och samhället.	<b>–</b> En förutsättning för Humanas verksamhet är ett högt förtroende i samhället. Brott, korruption och bedrägerier innebär risker för rättsliga påföljder och att förlora tillstånd. Ett olagligt eller oetiskt beteende också medföra betydande skada på Humanas varumärke och allmänhetens förtroende för bolaget, med väsentlig ekonomisk skada som följd.

**F** Faktisk (positiv) **P** Potentiell (negativ) **–** Risk

## ESRS 2 SBM-3 Väsentliga hållbarhetsfrågor och deras förhållande till strategi och affärsmodell

Humana bedriver verksamheter som till största del finansieras av allmänna medel och kräver tillstånd från tillsynsmyndigheter, såsom från Inspektionen för Vård och Omsorg (IVO) i Sverige, och dess motsvarigheter i Norge och Finland. Tillstånden förutsätter att Humana kan fullgöra sina skyldigheter mot det allmänna samt i övrigt agerar laglydigt. När Humana som privat aktör ansöker om tillstånd för att bedriva vård- och

omsorgsverksamhet, gör IVO i Sverige en omfattande prövning av företagets företrädare. IVO prövar företrädarnas insikt, lämplighet i övrigt och ekonomiska förutsättningar. Prövningen inkluderar en granskning av ägare och ledning för att identifiera eventuella kriminella kopplingar eller historik av ekonomiska oegentligheter som skulle tyda på olika former av välfärdsbrott. Humanas verksamheter finns i Norden där risken för korruption generellt anses låg, med Finland, Norge och Sverige på platserna 2, 4 respektive 6 i Transparency Internationals Corruption Perceptions Index för

2025. Humanas beställare och uppdragsgivare utgörs framför allt av kommuner och regioner som antingen valt Humana genom direktupphandling eller genom en offentlig anbudsprocess, vilka styrs av nationella lagar om upphandling.

Koncernen har även direktkunder som är berättigade till personlig assistans och som själva har valt Humana som assistansutförare. Humanas verksamhet är till stor del decentraliserad och varje år tecknas en stor volym avtal och kontrakt med uppdragsgivare, kunder och leverantörer där beslutsmandat för att ingå avtal delegerats till olika organisatoriska nivåer inom Humana beroende på typ av verksamhet.

Sammantaget innebär detta att det trots styrdokument och styrprocesser kan finnas en risk på kort-, medel, och/eller lång sikt att aktörer i Humanas värdekedja eller enskilda medarbetare i Humanas egna verksamhet agerar oetiskt i relationer med kunder och leverantörer eller ger sig in i samverkan med aktörer som agerar oetiskt. Det skulle till exempel kunna handla om att ta emot eller ge mutor, gåvor och/eller andra förmåner eller utöva andra former av vänskapskorruption för att på ett otillbörligt sätt vinna fördelar. Det finns också en risk att medarbetare och/eller samarbetspartners agerar bedrägligt eller utnyttjas för olika typer av välfärdsbrott. Organisatoriskt inom Humana bedöms risken för korruption och mutor som störst inom funktionerna Fastighet och Äldreomsorg.

Brott, korruption och bedrägerier har en skadlig och kostsam inverkan på samhället. Förutom risken för rättsliga påföljder och risken att förlora tillstånd, kan ett olagligt eller oetiskt beteende också medföra betydande skada på Humanas varumärke och allmänhetens förtroende för bolaget, med väsentlig ekonomisk skada som följd.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

- Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Policyer

### G1-1 Humanas policyer för affärsetik

De viktigaste verktygen i Humanas arbete med att hantera väsentliga konsekvenser, risker och möjligheter relaterat till affärsetik är det interna ledarskapet och Humanas företagskultur. Som stöd i arbetet med att förebygga och hantera väsentliga konsekvenser, risker och möjligheter relaterade till affärsetik, har Humana också ett antal policyer och styrdokument:

**Uppförandekod (Code of Conduct):** Humanas uppförandekod gäller samtliga medarbetare och fastställer de etiska riktlinjerna för Humanas verksamhet. Koden stipulerar nolltolerans mot korruption. Koden beskriver också hur Humana tillser att verksamheten bedrivs på ett sätt som är förenlig med FN:s konvention mot korruption. Läs mer om uppförandekoden under S1-1 på sidan 102. Uppförandekoden godkänns av Humanas styrelse. Liknande riktlinjer för affärspartners och leverantörer finns specificerade i Humanas uppförandekod för leverantörer.

**Uppförandekod för leverantörer:** Humanas uppförandekod för leverantörer riktar sig till Humanas samtliga leverantörer. Den bygger på FN:s Global Compact tio principer och stipulerar bland annat nolltolerans mot korruption. Leverantörskoden är godkänd av koncernens CFO.

**Anti-korruptionspolicy:** Humanas anti-korruptionspolicy gäller samtliga medarbetare och är framtagen mot bakgrund av FN:s konvention mot korruption och Institutet Mot Mutors (IMM) rekommendationer och stipulerar nolltolerans mot korruption. Humanas anti-korruptionsarbete ska bedrivas utifrån strategier för att förhindra, upptäcka och hantera korruption så att eventuell korruption kan upptäckas skyndsamt och hanteras kraftfullt.

Humanas mål är att ingen korruption ska förekomma inom Humana eller i relation med uppdragsgivare, kunder, klienter, medarbetare, myndigheter och andra intressenter. Anti-korruptionspolicy godkänns av Humanas styrelse.

**Rutin för visselblåsning:** Gäller samtliga medarbetare i Norge, Sverige och Finland och beskriver hur en rapport om arbetsrelaterade missförhållande ska göras och ska hanteras, inklusive behandling av personuppgifter, dokumentation, återkoppling samt tystnadsplikt. Den beskriver också vad skyddet av visselblåsare innebär för medarbetare, kunder och klienter. Läs mer nedan och under S1-3, sidan 104. Rutinen godkänns av koncernens vd och kompletterades i slutet av 2025 med inrättandet av särskild utredare för fall inom norsk jurisdiktion.

## Organisation och ansvar

### ESRS 2 GOV-1 Förvaltnings-, tillsyns- och ledningsorganens ansvar

Styrelsen ansvarar för att det finns strukturer och processer som säkerställer en hög affärsetisk standard i bolaget. Detta innefattar att årligen revidera och godkänna bolagets uppförandekod som sätter ramarna för etiskt företagande, god bolagsstyrning och efterlevnad av lagar och regler. Styrelsen övervakar även att företagskulturen främjar integritet och transparens samt att risker kopplade till affärsetik hanteras på ett ansvarsfullt sätt. Läs mer om styrelsens sammansättning och samlade erfarenhet på sidan 75 i ESRS 2.

Landschefer och affärsområdeschefer tillsammans med koncern-vd ansvarar för implementeringen av uppförandekoden och styrningen av anti-korruptionsområdet inom Humanas verksamheter.

Humanas funktion för kvalitet och regelefterlevnad är övergripande ansvarig för det systematiska kvalitetsarbetet och regelefterlevnad i bolaget.

## Hantering och åtgärder

### G1-1 Humanas företagskultur

Ett tydligt ledarskap kring vad som är rätt och fel samt en väl förankrad företagskultur med gemensamma värderingar ger Humanas medarbetare den riktning och det mandat som behövs för att i vardagen kunna leverera ett individanpassat bemötande med hög kvalitet till många. Humanas gemensamma värdegrund bygger på kärnvärdena Glädje, Engagemang och Ansvar. Bolaget bedriver ett aktivt värdegrundsarbete. Årligen mäts och följs upp huruvida medarbetarna upplever att värderingarna är styrande för Humana. 2025 var utfallet 4,0 (4,0) på en skala 1-5, där 5 är högst. Företagskulturen uppmanar medarbetarna att uppmärksamma och rapportera avvikelser och brister och uppmuntrar dem att komma med förslag på förbättringar.

I samband med anställning bekräftar varje ny medarbetare att hen har tagit del av och kommer följa Uppförandekoden. Som en del av introduktionen finns digitala utbildningar om Humanas värdegrund och Uppförandekoden. Utbildningen om uppförandekoden omfattar bland annat likabehandling, arbetsmiljö, affärsetik, anti-korruption, intressekonflikter, integritet och datasäkerhet, läs mer under S1-1 på sidan 102.

### Incidentrapportering och -hantering

För att snabbt fånga upp problem, misstanke om missförhållanden eller oegentligheter samt rapportera och hantera incidenter och avvikelser finns rutiner och flera system till stöd:

### Avvikelsehanterings- och klagomålssystem

Humanas interna avvikelsehanteringssystem är tillgängligt via bolagets intranät och används för rapportering och hantering av avvikelser, missförhållanden, risker för missförhållanden, risker, arbetsskador, tillbud och personuppgiftsincidenter som har inträffat och/eller upptäckts i verksamheten. Bolaget har också ett

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

- Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

[🔗 Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

klagomålssystem för rapportering och hantering av synpunkter och klagomål som riktar sig till såväl medarbetarna som till kunder, klienter och andra målgrupper. Funktionen finns tillgänglig via intranätet samt bolagets publika webbplatser, på respektive lands språk.

**Visselblåsarfunktion**

Humana har dessutom en visselblåsarfunktion där allvarliga arbetsrelaterade missförhållanden eller oegentligheter, eller misstanke om sådana, kan rapporteras. Visselblåsarfunktionen finns tillgänglig dygnet runt via Humanas intranät och publika webbplatser, på respektive lands språk. Medarbetare som inte har tillgång till intranätet, exempelvis personliga assistenter, har istället tillgång till funktionen via sitt verksamhetssystem. Det är möjligt både för interna och externa intressenter, inklusive de kunder och klienter som beskrivs i S4, att rapportera via visselblåsarfunktionen.

Humanas visselblåsarfunktions mottagar- och initiala utredarfunktion är en extern tjänst där en oberoende part granskar och hanterar inkomna ärenden. Ytterst ansvarar koncernens vd för att visselblåsarfunktionen fungerar, att erforderliga instruktioner och information om funktionen finns tillgängliga för koncernens anställda samt att inrapporterade oegentligheter utreds enligt instruktion och sedan rapporteras. Fall som rapporteras via visselblåsarfunktionen överlämnas från den externa leverantören till Humanas enhet för utredning av visselblåsarärenden som består av koncernens chefsjurist samt koncernens chef för kvalitet och regel efterlevnad vad avser EU (Sverige Finland), samt därtill två utredare anställda vid den norska koncernen avseende fall under norsk (EES) jurisdiktion. Dessa utgör tillsammans "utsedd utredare" och "behörig enhet" per lagens lydelse, och utses av koncernledningen - norska utredare utses med delegerad makt av den norska koncernledningen. I händelse av att de nämnda funktionerna skulle beröras av anmälan lämnas ärendet till en

extern utredare. Utredarna är separerade från de delar av Humana som är involverade i förebyggande och upptäckt av ärenden som faller under visselblåsarlagen (exempelvis korruption och mutor), liksom från de delar som ansvarar för att utföra uppföljning och genomföra åtgärder som kan bli följden av en anmälan.

Humana förbinder sig att utreda potentiella affärs-etikrelaterade incidenter snabbt, oberoende och objektivt. Den som anmäler en incident eller avvikelse via visselblåsarsystemet kan behålla sin anonymitet under hela processen om så önskas. I så fall kan varken visselblåsaren eller rapporten spåras. Bolaget omfattas av de lagkrav avseende skydd för visselblåsare som bland annat finns i grundlag, anställningsskyddslagar, medbestämmandelagar, arbetsmiljölagar och i rättspraxis i respektive land.

Ärenden som inkommit via visselblåsarfunktionen, och som bedöms falla inom visselblåsarlagen, rapporteras till koncernens vd så snart det är möjligt, utan att invänta ett regelbundet inträffande möte. Styrelsen hålls informerade genom vd. Eventuell gottgörelse beror på visselblåsarärendets art och vilka konsekvenser det medfört. Under året har totalt 17 anmälningar inkommit som bedömdes falla inom visselblåsarlagen. Inkomna rapporter har hanterats i enlighet med interna rutiner.

**G1-3 Arbeta för att förebygga och upptäcka korruption och mutor**

Humana har nolltolerans mot korruption. Humana arbetar förebyggande mot korruption, mutor och bedrägerier genom tydliga policyer, löpande värdegrundarbete samt interna kontroller, rutiner och regler för attest i verksamheten.

Som ett ofta förekommande inslag på verksamheternas arbetsplatsträffar, får medarbetare och chefer löpande stöd och vägledning genom att öva på

och diskutera etiska dilemman och värderingsfrågor. Humana har också utsett ett antal värdegrundsledare som arbetar för att kontinuerligt levandegöra värdegrunden ute i Humanas verksamheter.

Humanas målsättning är att samtliga anställda ska gå minst en anti-korruptionsutbildning under sin anställning på Humana. Ett omfattande underlag till anti-korruptionsutbildning har arbetats fram under 2025 med syfte att under 2026 resultera i konkreta, målgruppsanpassade utbildningsmoduler som blir obligatoriska för särskilt riskutsatta roller inom Humana, inklusive ledning och styrelse, liksom i en mer allmän anti-korruptionsutbildning som blir del av den obligatoriska introduktionen för alla nyanställda. Under kommande rapporteringsperioder kommer Humana att utvärdera hur datastödet kan utvecklas för att bättre kunna följa upp deltagargrader för de olika utbildningsarna i olika medarbetarkategorier.

Humanas leverantörer förväntas efterleva Humanas uppförandekod för leverantörer, inklusive nolltolerans mot korruption. Utöver detta hanteras leverantörerna i enlighet med Humanas process för tillbörlig aktsamhet, läs mer under GOV-4, sidan 77.

Efter besked från Ekobrottsmyndigheten och Institutet mot Mutor under 2024, att det föreligger hög risk ("akut") för korruption inom fastighetsbranschen, i synnerhet i affärer som involverar kommuner, har Humana under 2025 arbetat med förhöjd uppmärksamhet och beredskap inom bolagets fastighetsfunktion. Detta har bland annat omfattat att utveckla särskilda rutiner, exempelvis vid val av leverantörer, samt ett fempunktsprogram med särskilda kontroller och granskningar.

Humana verkar också för att bolaget och branschen ska få rätt förutsättningar att fullgöra sitt uppdrag i hela Norden. En central del i detta är att aktivt motverka korruption och välfärds kriminalitet genom bred samverkan med offentliga och privata aktörer. Humana söker löpande dialog med allt från politiker och myndigheter

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

- Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

på nationell nivå till enskilda kommuner och branschkollegor. Genom sitt engagemang i branschorganisationer som Vårdföretagarna har Humana under 2025 tagit en aktiv roll i att forma en mer hållbar och trygg välfärdssektor, exempelvis genom att bidra med expertis till den statliga utredningen "Effektivare åtgärder mot välfärdsbrott" som ska redovisas 2027. Humana är också delaktig i utformningen av kvalitetsstandarder inom omsorgsområdet i Sverige genom samarbeten via Svenska institutet för standarder (SIS).

Humanas bedriver också en del påverkansarbete som syftar till att driva frågor och utveckla förslag som skapar en sund konkurrens på lika villkor, där alla aktörer möter samma höga krav, exempelvis:

- Tillståndsplikt och ökad insyn från tillsynsmyndigheten för alla typer av utförare, även de som väljer att vara utförare åt en släkting. Detta för att motverka situationer där en och samma person agerar assistent, anordnare och god man, utan någon extern granskning.
- Obligatorisk ägar- och ledningsprövning vid överlåtelser av tillstånd för att förhindra oseriösa aktörer med oskäliga villkor från att etablera sig på marknaden.
- Översyn av regelverket för anhörigassistans för att stärka tryggheten för individen. Målet är att skapa tydligare roller och minska risken för osunda incitament, inlåsnings effekter och annan utsatthet som kan uppstå när familjerelationer och anställningsförhållanden blandas samman.
- Återinföra mer regelbunden och balanserad uppföljning från Försäkringskassan för att minska risken för stora, retroaktiva återkrav som skapar otrygghet för kunden. Det skulle även stärka bolagets relation till kunden, då Humana slipper agera både anordnare och granskare.



Parallellt med externt påverkansarbete fortsätter Humana att skärpa interna rutiner för att stärka skyddet mot oegentligheter som kan drabba bolagets kunder och medarbetare. Detta omfattar bland annat förbättrad registerkontroll, riskanalyser och utveckling av egna tekniska system. Humana har under 2025 arbetat med att öka precision och tillförlitlighet i tidredovisningen, bland annat genom att pröva och utvärdera olika tekniska lösningar, såsom digitala in- och utcheckningssystem.

Humana är politiskt obundet och bolaget tillåter inga politiska donationer.

## Mått

### G1-4 Fall av korruption och mutor

Inga fall av korruption eller mutor identifierades i Humana under 2025 och därför utfärdades inga böter.

#### § Rapporteringsprinciper

Antal ärenden som kommit in i visselblåsarkanalerna, eller andra kanaler, och som efter Humanas utredning bekräftats som fall av korruption eller muta.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

• Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Not 1 (ESRS 2, IRO-2): Förteckning över datapunkter i övergripande och tematiska standarder som härrör från annan EU-lagstiftning**

Tabellen visar datapunkter i ESRS rapporteringsstandarder som härrör från annan EU-lagstiftning samt var i Humanas hållbarhetsrapport som det finns information relaterat till respektive punkt.

Upplysningskrav och relaterad datapunkt	Humanas rapportering	Referens i förordningen om hållbarhetsupplysningar	Referens i tredje pelaren	Referens i referensvärdesförordningen	Referens i EU:s klimatlag
<b>ESRS 2 GOV-1</b> Jämnare könsfördelning i styrelserna punkt 21 d	Sida 75	●		●	
<b>ESRS 2 GOV-1</b> Procentandel oberoende styrelseledamöter punkt 21 e	Sida 75			●	
<b>ESRS 2 GOV-4</b> Redogörelse för due diligence (tillbörlig aktsamhet) punkt 30	Sida 77	●			
<b>ESRS 2 SBM-1</b> Inblandning i verksamheter kopplade till fossila bränslen punkt 40 d i	Ej tillämplig	●	●	●	
<b>ESRS 2 SBM-1</b> Inblandning i verksamheter kopplade till kemikalieproduktion punkt 40 d ii	Ej tillämplig	●		●	
<b>ESRS 2 SBM-1</b> Deltagande i verksamhet med anknytning till kontroversiella vapen punkt 40 d iii	Ej tillämplig	●		●	
<b>ESRS 2 SBM-1</b> Inblandning i verksamheter kopplade till odling och produktion av tobak punkt 40 d iv	Ej tillämplig			●	
<b>ESRS E1-1</b> Omställningsplan för att uppnå klimatneutralitet senast 2050 punkt 14	Sida 89				●
<b>ESRS E1-1</b> Företag som är uteslutna från EU-referensvärdena för anpassning till Parisavtalet punkt 16 g	Ej tillämplig		●	●	
<b>ESRS E1-4</b> Minskningssmål för utsläpp av växthusgaser punkt 34	Sida 91	●	●	●	
<b>ESRS E1-5</b> Energiförbrukning från fossila källor uppdelad efter källor (endast sektorer med hög klimatpåverkan) punkt 38	Ej tillämplig	●			
<b>ESRS E1-5</b> Energiförbrukning och energimix punkt 37	Sida 92	●			
<b>ESRS E1-5</b> Energiintensitet förknippad med verksamheter i sektorer med hög klimatpåverkan punkterna 40–43	Ej tillämplig	●			
<b>ESRS E1-6</b> Brutto och totala växthusgasutsläpp scope 1, 2, 3 punkt 44	Sida 93	●	●	●	
<b>ESRS E1-6</b> Bruttoutsläppsintensitet för växthusgasutsläpp punkterna 53–55	Sida 93	●	●	●	
<b>ESRS E1-7</b> Upptag av växthusgaser och koldioxidkrediter punkt 56	Ej tillämplig				●
<b>ESRS E1-9</b> Referensportföljens exponering mot klimatrelaterade fysiska risker punkt 66	Ej tillämplig			●	
<b>ESRS E1-9</b> Uppdelning av monetära belopp efter akut och kronisk fysisk risk, punkt 66 a	Ej tillämplig		●		
<b>ESRS E1-9</b> Plats för betydande tillgångar utsatta för väsentlig fysisk risk, punkt 66 cs	Ej väsentlig		●		
<b>ESRS E1-9</b> Uppdelning av det redovisade värdet på sina fastighetstillgångar efter energieffektivitetsklasser punkt 67 c	Ej väsentlig		●		

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

- Hållbarhetsrapport
  - Allmänna upplysningar
  - Miljörelaterad information
  - Social information
  - Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

Upplyningskrav och relaterad datapunkt	Humanas rapportering	Referens i förordningen om hållbarhetsupplysningar	Referens i tredje pelaren	Referens i referensvärdesförordningen	Referens i EU:s klimatlag
<b>ESRS E1-9</b> Portföljens grad av exponering mot klimatrelaterade möjligheter punkt 69	Ej tillämplig			●	
<b>ESRS E2-4</b> Mängden av varje förorening som förtecknas i bilaga II till förordningen om ett europeiskt register över utsläpp och överföringar som släpps ut i luft, vatten och mark, punkt 28	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS E3-1</b> Vattenresurser och marina resurser punkt 9	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS E3-1</b> Särskild strategi punkt 13	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS E3-1</b> Hållbara oceaner och hav punkt 14	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS E3-4</b> Totalt återvunnet och återanvänt vatten punkt 28 c	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS E3-4</b> Total vattenförbrukning i m3 per nettoinkomst av egen verksamhet punkt 29	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS 2 – IRO 1 – E4</b> punkt 16 a i	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS 2 – IRO 1 – E4</b> punkt 16 b	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS 2 – IRO 1 – E4</b> punkt 16 c	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS E4-2</b> Hållbara mark-/jordbruksmetoder/-policyer punkt 24 b	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS E4-2</b> Hållbara metoder/policyer för hållbarhet i haven punkt 24 c	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS E4-2</b> Policyer för att behandla avskogning punkt 24 d	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS E5-5</b> Icke-återvunnet avfall punkt 37 d	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS E5-5</b> Farligt avfall och radioaktivt avfall punkt 39	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS 2 – SBM3 – S1</b> Risk att utsättas för tvångsarbete punkt 14 f	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS 2 – SBM3 – S1</b> Risk att utsättas för barnarbete punkt 14 g	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS S1-1</b> Åtaganden i policy för mänskliga rättigheter punkt 20	Sida 102	●			
<b>ESRS S1-1</b> Strategier för tillbörlig aktsamhet i frågor som behandlas i Internationella arbetsorganisationens (ILO) grundläggande konventioner 1–8, punkt 21	Sida 102			●	
<b>ESRS S1-1</b> Processer och åtgärder för att förhindra människohandel punkt 22	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS S1-1</b> Strategi för förebyggande av arbetsplatsolyckor eller ett system för att hantera sådana punkt 23	Sida 102–105, 110	●			
<b>ESRS S1-3</b> Mekanismer för klagomålshantering i samband med personalfrågor punkt 32 c	Sida 103–104	●			
<b>ESRS S1-14</b> Antal dödsfall och antal och andel arbetsrelaterade olyckor punkt 88 b och c	Sida 110	●		●	

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

**FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**

Förvaltningsberättelse

• Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljörelaterad information

Social information

Bolagsstyrningsinformation

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

Upplysningskrav och relaterad datapunkt	Humanas rapportering	Referens i förordningen om hållbarhetsupplysningar	Referens i tredje pelaren	Referens i referensvärdesförordningen	Referens i EU:s klimatlag
<b>ESRS S1-14</b> Antal dagar förlorade på grund av skador, olyckor, dödsfall eller sjukdom punkt 88 e	Ingen fullständig-data tillgänglig	●			
<b>ESRS S1-16</b> Ojusterad löneklyfta mellan könen punkt 97 a	Sida 111	●		●	
<b>ESRS S1-16</b> Överdrivet hög Vv-lön punkt 97 b	Sida 111	●			
<b>ESRS S1-17</b> Fall av diskriminering, punkt 103 a	Ingen fullständig-data tillgänglig	●			
<b>ESRS S1-17</b> Underlåtenhet att iaktta FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter och OECD:s riktlinjer punkt 104 a	Sida 102	●		●	
<b>ESRS 2 – SBM3 – S2</b> Betydande risk för barnarbete eller tvångsarbete i värdekedjan punkt 11 b	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS S2-1</b> Åtaganden i policy för mänskliga rättigheter punkt 17	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS S2-1</b> Policyer för medarbetare i värdekedjan punkt 18	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS S2-1</b> Respekterar inte FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter och OECD:s riktlinjer punkt 19	Ej väsentlig	●		●	
<b>ESRS S2-1</b> Strategier för tillbörlig aktsamhet i frågor som behandlas i Internationella arbetsorganisationens (ILO) grundläggande konventioner 1–8, punkt 19	Ej väsentlig			●	
<b>ESRS S2-4</b> Människorättsfrågor och människorättsfall kopplade till företagets värdekedja i tidigare och senare led punkt 36	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS S3-1</b> Människorättsåtaganden punkt 16	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS S3-1</b> Underlåtenhet att iaktta FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter, ILO:s principer eller OECD:s riktlinjer punkt 17	Ej väsentlig	●		●	
<b>ESRS S3-4</b> Människorättsfrågor och människorättsincidenter punkt 36	Ej väsentlig	●			
<b>ESRS S4-1</b> Policyer för konsumenter och slutanvändare punkt 16	Sida 115	●			
<b>ESRS S4-1</b> Underlåtenhet att iaktta FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter och OECD:s riktlinjer punkt 17	Sidor 102 och 115	●		●	
<b>ESRS S4-4</b> Människorättsfrågor och människorättsincidenter punkt 35	Sida 117	●			
<b>ESRS G1-1</b> FN:s konvention mot korruption punkt 10 b	Sida 121	●			
<b>ESRS G1-1</b> Skydd för visselblåsare punkt 10 d	Sida 111, 122	●			
<b>ESRS G1-4</b> Böter för brott mot lagar mot korruption och mutor punkt 24 a	Sida 123	●		●	
<b>ESRS G1-4</b> Standarder för bekämpning av korruption och mutor punkt 24 b	Sida 121	●			

INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

- Finansiella rapporter
  - Redovisningsprinciper
  - Koncernens noter
  - Moderbolagets noter
  - Styrelsens underskrifter
  - Revisionsberättelse
  - Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

ÖVRIGT

[Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# 07

## Finansiell rapportering



<b>Finansiella rapporter</b>	<b>128</b>
Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat	128
Koncernens balansräkning	129
Koncernens rapport över förändringar i eget kapital	130
Koncernens rapport över kassaflöden	131
Moderbolagets resultaträkning	132
Moderbolagets balansräkning	133
Moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital	134
Moderbolagets kassaflödesanalys	135
<b>Redovisningsprinciper</b>	<b>136</b>
<b>Noter</b>	<b>140</b>
Koncernens noter	140
Moderbolagets noter	154
<b>Styrelsens underskrifter</b>	<b>155</b>
<b>Revisionsberättelse</b>	<b>156</b>
<b>Granskningsberättelse</b>	<b>159</b>

Den legala årsredovisningen omfattar sidorna 45–155, där den lagstadgade Hållbarhetsrapporten enligt Årsredovisningslagen återfinns på sidorna 71–126.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

- Finansiella rapporter
  - Redovisningsprinciper
  - Koncernens noter
  - Moderbolagets noter
  - Styrelsens underskrifter
  - Revisionsberättelse
  - Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

## ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Finansiella rapporter

## Koncernens resultaträkning

Mkr	Not	2025	2024
<b>Rörelsens intäkter</b>			
Nettoomsättning	K1	10 011	10 295
Övriga rörelseintäkter	K2, K10	59	6
<b>Totala intäkter</b>		<b>10 070</b>	<b>10 302</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	K4, K6, K10	-1 084	-1 184
Personalkostnader	K5	-7 883	-8 025
Avskrivningar och nedskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	K12–K14	-588	-583
Övriga rörelsekostnader	K2, K10	-8	-42
<b>Rörelseresultat</b>	<b>K1</b>	<b>508</b>	<b>467</b>
Finansiella intäkter	K7	12	20
Finansiella kostnader	K7	-230	-292
<b>Resultat före skatt</b>		<b>290</b>	<b>195</b>
Inkomstskatt	K8	-52	-50
<b>Årets resultat</b>		<b>238</b>	<b>145</b>
Varav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		236	144
Innehav utan bestämmande inflytande		1	1
<b>Årets resultat</b>		<b>238</b>	<b>145</b>
Resultat per aktie före och efter utspädning, kronor	K9	4,73	2,87

## Koncernens rapport över totalresultat

Mkr	Not	2025	2024
<b>Årets resultat</b>		<b>238</b>	<b>145</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>			
Poster som har eller kan överföras till resultaträkningen:			
Kursdifferenser vid omräkning av utländsk verksamhet	K21	-90	12
Valutasäkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter	K21	6	-12
Akkumulerade kursdifferenser återförda via årets resultat		-	0
<b>Summa poster som har eller kan överföras till resultaträkningen</b>		<b>-84</b>	<b>0</b>
Poster som inte överförs till resultaträkningen			
Aktuariella vinster och förluster hänförliga till förmånsbestämda pensionsplaner		4	-
<b>Summa poster som inte överförs till resultaträkningen</b>		<b>4</b>	<b>-</b>
<b>Årets övriga totalresultat</b>		<b>-80</b>	<b>0</b>
<b>Årets totalresultat</b>		<b>158</b>	<b>145</b>
Varav hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		157	144
Innehav utan bestämmande inflytande		1	1

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

- Finansiella rapporter
  - Redovisningsprinciper
  - Koncernens noter
  - Moderbolagets noter
  - Styrelsens underskrifter
  - Revisionsberättelse
  - Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Koncernens balansräkning**

Mkr	Not	31 dec 2025	31 dec 2024
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Goodwill	K3, K11	4 470	4 567
Övriga immateriella anläggningstillgångar	K12	51	48
Materiella anläggningstillgångar	K13	632	639
Nyttjanderättstillgångar	K14	2 678	2 932
Uppskjuten skattefordran	K8	57	41
Finansiella anläggningstillgångar	K21	18	17
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>7 905</b>	<b>8 245</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar	K15, K21	877	1 031
Skattefordringar		35	100
Övriga fordringar	K21	53	22
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	K16, K21	158	93
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>1 122</b>	<b>1 246</b>
Likvida medel	K17, K21	366	583
Tillgångar som innehas för försäljning	K26	-	552
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 488</b>	<b>2 382</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>9 394</b>	<b>10 626</b>

Mkr	Not	31 dec 2025	31 dec 2024
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital	K18	1	1
Övrigt tillskjutet kapital		1 228	1 228
Reserver		-62	22
Balanserat resultat inklusive årets resultat		1 949	1 911
<b>Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare</b>		<b>3 117</b>	<b>3 163</b>
Eget kapital hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande		139	130
<b>Totalt eget kapital</b>		<b>3 255</b>	<b>3 292</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Långfristiga leasingsskulder	K19, K21	2 318	2 680
Andra långfristiga räntebärande skulder	K19, K21	1 541	1 876
Uppskjutna skatteskulder	K8	39	37
Avsättningar		5	6
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>3 902</b>	<b>4 599</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristiga leasingsskulder	K19	518	393
Andra kortfristiga räntebärande skulder	K19	25	201
Leverantörsskulder	K21	213	244
Övriga kortfristiga skulder	K21	277	309
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	K20, K21	1 203	1 245
Skulder som innehas för försäljning	K26	-	344
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>2 236</b>	<b>2 735</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>9 394</b>	<b>10 626</b>

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

• Finansiella rapporter

Redovisningsprinciper

Koncernens noter

Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

 Revisorns granskningsberättelse  
över hållbarhetsrapporten

## ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Koncernens rapport över förändringar i eget kapital**

Mkr	Not	Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare					Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
		Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-reserv	Balanserat resultat inklusive årets resultat	Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare		
	K18							
<b>Ingående balans 1 jan 2024</b>		1	1 096	22	1 768	2 886	39	2 926
<b>Årets totalresultat</b>								
Årets resultat		-	-	-	144	144	1	145
Årets övriga totalresultat		-	-	0	-	0	0	0
<b>Summa årets totalresultat</b>		-	-	0	144	144	1	145
<b>Transaktioner med ägare</b>								
Aktieägartillskott		-	-	-	-	-	90	90
Nyemission		0	132	-	-	132	-	132
<b>Summa transaktioner med ägare</b>		0	132	-	-	132	90	222
<b>Utgående balans 31 dec 2024</b>		1	1 228	22	1 911	3 163	130	3 292
<b>Ingående balans 1 jan 2025</b>		1	1 228	22	1 911	3 163	130	3 292
<b>Årets totalresultat</b>								
Årets resultat		-	-	-	236	236	1	238
Årets övriga totalresultat		-	-	-84	4	-80	-	-80
<b>Summa årets totalresultat</b>		-	-	-84	241	157	1	158
<b>Transaktioner med ägare</b>								
Aktieägartillskott		-	-	-	-	-	8	8
Aktieutdelning		-	-	-	-50	-50	-	-50
Återköp egna aktier		-	-	-	-154	-154	-	-154
<b>Summa transaktioner med ägare</b>		-	-	-	-203	-203	8	-196
<b>Utgående balans 31 dec 2025</b>		1	1 228	-62	1 949	3 117	139	3 255

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

- Finansiella rapporter
  - Redovisningsprinciper
  - Koncernens noter
  - Moderbolagets noter
  - Styrelsens underskrifter
  - Revisionsberättelse
  - Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

## ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)
**Koncernens rapport över kassaflöden**

Mkr	Not	2025	2024
<b>Resultat före skatt</b>		<b>290</b>	<b>195</b>
Justeringar för:			
Av- och nedskrivningar		588	583
Finansiella intäkter		-12	-20
Finansiella kostnader		230	292
Resultat vid försäljning av dotterföretag		-46	8
Resultat vid försäljning av materiella anläggningstillgångar		2	9
Omvärdering av tilläggsköpeskillning		-	4
Övriga ej kassaflödespåverkande poster		-2	6
<b>Resultat före skatt justerat för ej kassaflödespåverkande poster</b>		<b>1 049</b>	<b>1 076</b>
Förändringar:			
Minskning (+)/ökning (-) av kundfordringar		137	100
Minskning (+)/ökning (-) av övriga rörelsefordringar		-47	-15
Minskning (-)/ökning (+) av övriga rörelseskulder		-44	34
<b>Minskning (-)/ökning (+) av leverantörsskulder</b>		<b>-30</b>	<b>-27</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten exklusive ränte- och skattebetalningar</b>		<b>1 065</b>	<b>1 168</b>
Erhållen ränta		19	16
Erlagd ränta		-260	-256
Betald inkomstskatt		-54	-60
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>770</b>	<b>869</b>
Förvärv av rörelse, netto likvidpåverkan	K3	0	-243
Avyttring dotterföretag, netto likvidpåverkan		264	-1
Avyttring av fastigheter		1	3
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		4	7
Investeringar i övriga anläggningstillgångar <sup>1)</sup>		-104	-299
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>164</b>	<b>-532</b>
Upptagna lån	K21	1 840	150
Amortering av skulder till kreditinstitut	K21	-2 296	-191
Amortering av leasingskuld		-467	-483
Förändring i innehav utan bestämmande inflytande		8	90
Aktieutdelning		-50	-
Återköp egna aktier		-153	-
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-1 118</b>	<b>-434</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-184</b>	<b>-97</b>
Likvida medel vid årets början	K17	583	675
<b>Valutakursdifferens i likvida medel</b>		<b>-33</b>	<b>5</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	K17	<b>366</b>	<b>583</b>

<sup>1)</sup> Erhållna investeringsstöd ingår med 18 Mkr under 2025.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

- Finansiella rapporter
  - Redovisningsprinciper
  - Koncernens noter
  - Moderbolagets noter
  - Styrelsens underskrifter
  - Revisionsberättelse
  - Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

ÖVRIGT

**Moderbolagets resultaträkning**

Mkr	Not	2025	2024
<b>Rörelsens intäkter</b>			
Rörelseintäkter	MB1	-	-
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	MB1, MB2	-5	-8
Personalkostnader	K5	-12	-9
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-18</b>	<b>-17</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>			
Övriga ränteintäkter och liknande intäkter		58	117
Räntekostnader och liknande kostnader		-105	-221
<b>Resultat före skatt och bokslutsdispositioner</b>		<b>-65</b>	<b>-121</b>
<b>Bokslutsdispositioner</b>			
Erhållet koncernbidrag		215	215
Förändring av periodiseringsfond	MB4	-14	-5
<b>Resultat före skatt</b>		<b>137</b>	<b>89</b>
Skatt		-29	-20
<b>Årets resultat tillika årets totalresultat</b>		<b>108</b>	<b>69</b>

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

- Finansiella rapporter
  - Redovisningsprinciper
  - Koncernens noter
  - Moderbolagets noter
  - Styrelsens underskrifter
  - Revisionsberättelse
  - Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

## ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)
**Moderbolagets balansräkning**

Mkr	Not	31 dec 2025	31 dec 2024
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i dotterbolag	MB3	1 789	1 789
Uppskjuten skattefordran		12	14
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 801</b>	<b>1 803</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Fordringar koncernföretag		1 582	1 584
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		1	1
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>1 583</b>	<b>1 585</b>
Likvida medel		6	-
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 589</b>	<b>1 585</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>3 390</b>	<b>3 388</b>

Mkr	Not	31 dec 2025	31 dec 2024
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital	K18	1	1
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		1 202	1 202
Balanserat resultat		286	420
Årets resultat		108	69
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1 596</b>	<b>1 691</b>
<b>Obeskattade reserver</b>			
Periodiseringsfond	MB4	193	179
<b>Summa obeskattade reserver</b>		<b>193</b>	<b>179</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	MB5	1 536	1 327
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>1 536</b>	<b>1 327</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut		22	142
Skatteskuld		20	15
Leverantörsskulder		4	3
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	MB6	19	30
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>65</b>	<b>191</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>3 390</b>	<b>3 388</b>

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

- Finansiella rapporter
  - Redovisningsprinciper
  - Koncernens noter
  - Moderbolagets noter
  - Styrelsens underskrifter
  - Revisionsberättelse
  - Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

ÖVRIGT

**Moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital**

Mkr	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserat resultat inklusive årets resultat	Totalt eget kapital
<b>Ingående balans 1 jan 2024</b>	1	1 096	420	1 518
Årets resultat tillika årets totalresultat	-	-	69	69
Apportemission	0	105	-	105
<b>Utgående balans 31 dec 2024</b>	1	1 202	489	1 691
<b>Ingående balans 1 jan 2025</b>	1	1 202	489	1 691
Årets resultat tillika årets totalresultat	-	-	108	108
Transaktioner med ägare				
Aktieutdelning	-	-	-50	-50
Återköp egna aktier	-	-	-154	-154
<b>Summa transaktioner med ägare</b>	-	1 202	-203	-203
<b>Utgående balans 31 dec 2025</b>	1	1 202	394	1 596

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

- Finansiella rapporter
  - Redovisningsprinciper
  - Koncernens noter
  - Moderbolagets noter
  - Styrelsens underskrifter
  - Revisionsberättelse
  - Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

## ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)
**Moderbolagets kassaflödesanalys**

Mkr	2025	2024
<b>Resultat före skatt</b>	137	89
Justeringar för:		
Finansiella intäkter	-34	-117
Finansiella kostnader	81	221
Koncernbidrag	-215	-215
Förändring periodiseringsfond	14	5
<b>Resultat före skatt justerat för ej kassaflödespåverkande poster</b>	<b>-18</b>	<b>-17</b>
Förändringar:		
Minskning (+)/ökning (-) av övriga rörelsefordringar	-50	-46
Minskning (-)/ökning (+) av övriga rörelseskulder	91	22
Minskning (-)/ökning (+) av leverantörsskulder	-1	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten exklusive ränte- och skattebetalningar</b>	<b>21</b>	<b>-41</b>
Erhållen ränta	35	21
Erlagd ränta	-99	-86
Realiserad kursvinst/förlust	-39	-6
Betald inkomstskatt	-20	-16
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>-102</b>	<b>-128</b>
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Upptagna lån	1 846	150
Amortering av skulder till kreditinstitut	-1 750	-167
Koncernbidrag	215	145
Aktieutdelning	-50	-
Återköp egna aktier	-153	-
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>108</b>	<b>128</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>6</b>	<b>-</b>
Likvida medel vid årets början	-	-
Likvida medel vid årets slut	6	-

# Redovisningsprinciper

## P1

### Allmän information

Denna årsredovisning och koncernredovisning omfattar Humana AB (publ) (Humana AB), organisationsnummer 556760-8475, och dess dotterbolag. Humana AB är ett svenskregistrerat aktiebolag med säte i Stockholm. Adressen till huvudkontoret är Warfvinges väg 39, 112 51 Stockholm, Sverige.

Koncernen bedriver omsorgsverksamhet i segmenten Sverige, Finland och Norge (se not K1).

De finansiella rapporterna har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 26 mars 2026. Årsredovisningen är föremål för fastställande på årsstämman den 7 maj 2026.

## P2

### Övergripande redovisningsprinciper och bedömningar

#### Övergripande redovisningsprinciper

##### Överensstämmelse med normgivning och lag

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med IFRS Accounting standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) och tolkningsuttalanden utgivna av IFRS® Interpretations Committee (IFRS IC) sådana de antagits av EU. Vidare har Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1. Kompletterande redovisningsregler för koncerner har 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 skulder som värderas till verkligt värde består av 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

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

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

De kritiska uppskattningar 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, vid värderingar i samband med rörelseförvärv och för antaganden vid beräkning av leasingskuld.

#### Nedskrivningsprövning avseende 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. Andra antaganden än de bolaget gjort kan resultera i ett annat resultat och finansiell ställning. Mer information om utförda nedskrivningsprövningar framgår av Not K11.

#### Värderingar i samband med rörelseförvärv

Vid rörelseförvärv av dotterbolag eller verksamheter fastställs verkligt värde på identifierbara tillgångar och skulder. Dessa tillgångar och skulder värderas med hjälp av olika värderingstekniker. Andra uppskattningar än de som ledningen gjort kan resultera i en annan framtida ställning. En högre andel goodwill föranleder exempelvis en tillgångspost som inte är föremål för löpande avskrivning utan årlig nedskrivningsprövning. Mer information om genomförda förvärv framgår av Not K3.

#### Antaganden vid beräkning av leasingskuld

Vid beräkning av leasingskuld har företagsledningen gjort ett antal uppskattningar, som, om de hade gjorts på annat sätt, skulle påverkat leasingskuldens storlek. Förändring av diskonteringsräntan påverkar storleken på skulden och räntekostnaderna som är hänförliga till skulden. En ny diskonteringsränta sätts när ett nytt kontrakt läggs till, när en förlängningsoption aktiveras eller vid förändring av omfattningen på hyreskontraktet. Underlag för diskonteringsräntan erhålls av extern part på årsbasis. Se not K14 för leasing.

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

Avrundningar kan förekomma i tabeller och räkningar.

## P3

### Nya IFRS som ännu inte börjat tillämpas

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

## P4

### Väsentliga redovisningsprinciper

De nedan angivna redovisningsprinciperna har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter.

#### Nya redovisningsprinciper som tillämpas från 1 januari 2025

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

#### Klassificering

Anläggningstillgångar består i allt väsentligt av tillgångar som förväntas återvinnas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Långfristiga skulder utgörs i allt väsentligt av belopp som Humana per rapportperiodens slut har en ovillkorad rätt att välja att betala längre bort i tiden än tolv månader efter rapportperiodens slut. Har Humana inte en sådan rätt per rapportperiodens slut redovisas skuldbeloppet som kortfristig skuld. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder består i allt väsentligt av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

#### Segmentsrapportering

Humana har tre länder som också redovisas som tre segment; Sverige, Finland samt Norge. Danmark samt centrala funktioner rapporteras som Övrig verksamhet. Verksamheten i Danmark avyttrades den 2 september 2024. Nettoomsättning och rörelseresultat per segment redovisas efter allokering av segmentspecifika kostnader men exklusive kostnader för centrala funktioner. Resultateffekten av redovisningsprincipen IFRS 16 Leasingavtal redovisas som Övrig verksamhet medan affärsområdena belastas med leasing/hyresavgifter linjärt över leasingperioden. Segmentsredovisningen följer den interna rapporteringen som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren. Vd och CFO följer däremot inte upp tillgångar per segment utan följer enbart koncernens totala tillgångar. Se not K1 för ytterligare beskrivning av indelningen och presentationen av rörelsesegment.

#### Konsolideringsprinciper och rörelseförvärv

##### Dotterföretag

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

Humana antas ha bestämmande inflytande om koncernen äger majoriteten av aktierna och aktierna har lika rösträtt och ger proportionerlig andel av avkastningen från företaget och relevanta aktiviteter bestäms av

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## FINANSIELL RAPPORTERING

Finansiella rapporter

### • Redovisningsprinciper

Koncernens noter

Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

## ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

P4, forts.

majoritetsbeslut. Humana antas också ha bestämmande inflytande om Humana enligt avtal har rätt att utse majoriteten av styrelsen, eller ordförandeposten vid lika antal ledamöter, även om koncernen inte innehar majoriteten av aktierna.

Intern försäljning och övriga mellanhavanden inom koncernen har eliminerats i koncernredovisningen. Vinster och förluster som uppstår till följd av koncerninterna transaktioner elimineras under förutsättning att en förlust inte påvisar ett nedskrivningsbehov.

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

#### **Dotterföretag i utländsk valuta**

Poster som ingår i de finansiella rapporterna för de olika enheterna i koncernen är värderade i den valuta som används i det land i vilket respektive företag är verksamt (funktionell valuta). I koncernredovisningen används svenska kronor (SEK), som är moderbolagets funktionella valuta och rapporteringsvaluta. Humanas utländska koncernföretags tillgångar och skulder omräknas till balansdagens kurs. Samtliga poster i resultaträkningen omräknas till årets genomsnittskurs. Omräkningsdifferenser förs direkt till koncernens övriga totalresultat. Säkringsredovisning har tillämpats i koncernen fram till 15 juli 2025, se vidare avsnitt för säkringsredovisning.

#### **Rörelseförvärv**

Humana redovisar rörelseförvärv enligt förvärvsmetoden från tidpunkten då bestämmande inflytande erhålls. Köpeskillingen som erläggs i samband med förvärv redovisas till marknadsvärde vid förvärvstidpunkten, liksom, med vissa undantag, förvärvade tillgångar och skulder. Skillnaden mellan köpeskillingen och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar och skulder utgör goodwill. Goodwill är ärligen föremål för nedskrivningsprövning, se not K11. Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppstår.

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

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

Tillgångar och skulder för under året förvärvade eller avyttrade bolag ingår i koncernens finansiella rapporter från det datum då bestämmande inflytande uppnås och undantas från det datum då bestämmande inflytande förloras.

#### **Intäkter**

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

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

terna är utförda. På Humanas egna boenden erhåller Humana hyresintäkter från de boende kunderna i förekommande fall. Vård- och omsorgstjänster utförs i stor utsträckning i enlighet med avtal med månatlig fakturerings. I verksamheter under entreprenad driver affärsområdet verksamheten på uppdrag av en kommun eller stadsdelsförvaltning under en bestämd period till ett bestämt pris enligt offentlig upphandling. Avtalet med kunden anses då uppstå baserat på gällande entreprenadavtal. Ersättningen är kopplad till antal vård dygn eller utförd tid eller insatser som beviljats av kommunen.

#### **Personalkostnader**

##### **Kortfristiga ersättningar**

Ersättningar till anställda redovisas som kostnad när tjänsterna utförts. En skuld för förväntade kostnader för semester, semesterersättning och 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.

##### **Pensionsförpliktelser**

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

Humanas förmånsbestämda åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige (ITP2) tryggs genom försäkring i Alecta, som är en förmånsbestämd plan som omfattar fler arbetsgivare. För räkningsåret 2025 har Humana inte haft tillgång till sådan information som gör att det går att redovisa dessa planer som förmånsbestämda, vilket innebär att dessa planer redovisas som avgiftsbestämda planer.

Under 2024 förvärvade Humana Team Olivia Norge AS som har fonderade förmånsbestämda pensionsplaner. Det förmånsbestämda pensionsåtagandet värderas enligt den så kallade Projected Credit Unit-metoden med avdrag för verkligt värde på förvaltningstillgångarna. För det fall förvaltningstillgångarnas verkliga värde överstiger värdet på pensionsåtagandet redovisas en finansiell tillgång endast om överskottet bedöms vara tillgängligt för en återbetalning eller minskning av framtida avgifter. Kostnader för intjänad pensionsrätt redovisas som personalkostnad, diskonteringseffekt på pensionskulden redovisas som räntekostnad och aktuariella vinster eller förluster redovisas i övrigt totalresultat.

#### **Finansiella intäkter och kostnader**

Finansiella intäkter består av ränteintäkter och vinst vid omvärdering eller avyttring av finansiella instrument. Finansiella kostnader består av räntekostnader på lån (inklusive periodiserade transaktionskostnader), pensionskulder och leasingkulder, förlust vid värdeförändring eller avyttring av finansiella instrument. Ränteintäkter och räntekostnader redovisas enligt effektivräntemetoden. Valutakursvinster och valutakursförluster redovisas netto.

#### **Leasing**

##### **Leasingavtal där koncernen är leasetagare**

Koncernen redovisar en nyttjanderättstillgång och en leasingkulder vid leasingavtalets inledningsdatum.

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

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

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

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

För leasingavtal som har en leasingperiod på 12 månader eller mindre, vid avtalets ingång, eller med en underliggande tillgång av lågt värde, understigande 50 000 kronor, redovisas inte någon nyttjanderättstillgång och leasingkulder. Leasingavgifter för dessa leasingavtal redovisas som kostnad linjärt över leasingperioden.

Vid övergången till IFRS 16 valde Humana att redovisa tillgångar och skulder med den modifierade retroaktiva övergångsmetoden. Lättnadsregeln att inte upprätta ett jämförande år tillämpades. Storleken på nyttjanderätten värderades till att motsvara storleken på leasingkulden vid övergångstidpunkten.

#### **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. 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 skillnader 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. Värdningen av uppskjuten skatt baseras sig på hur underliggande tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade.

Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen. Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att

#### ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

*P4, forts.*

dessa kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas. Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder netto redovisas då det föreligger en legal rätt att kvitta aktuella skattefordringar mot aktuella skatteskulder och de uppskjutna skatterna avser samma skattesubjekt och samma skattemyndighet. Av skattemyndigheter beräknad ränta på tillkommande och överskjutande aktuell skatt klassificeras som Räntekostnader respektive Ränteintäkter. Effekter av förändringar i gällande skattesatser redovisas i den period förändringen i praktiken har lagstadgats.

#### Immateriella tillgångar

##### **Goodwill**

Goodwill uppstår vid rörelseförvärv när erlagd köpeskilling överstiger verkligt värde av identifierbara nettotillgångar i förvärvad enhet. Goodwill värderas, efter det första redovisningstillfället, till anskaffningsvärde efter avdrag för eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill skrivs inte av utan är föremål för nedskrivningsprövning, se nedan Nedskrivningar. Se vidare not K11.

#### Övriga immateriella tillgångar

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

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

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

#### Avskrivningsprinciper

Avskrivningar redovisas i årets resultat linjärt över beräknad nyttjandeperiod, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämbara. Nyttjandeperioderna omprövas minst årligen. Immateriella tillgångar med bestämbara nyttjandeperioder skrivs av från den tidpunkt då de är tillgängliga för användning. De beräknade nyttjandeperioderna är:

- systemutveckling och licenser 5–10 år
- kundrelationer 5–10 år

#### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar upptas till anskaffningsvärde, med avdrag för ackumulerade avskrivningar samt eventuella nedskrivningar.

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

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

Verkliga värden för materiella tillgångar anskaffade i ett rörelseförvärv värderas normalt med en kostnadsbaserad metod, där verkligt värde härleds utifrån avskrivet återanskaffningsvärde på tillgången.

#### 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 med beaktande av tillgångens förväntade restvärde. Mark skrivs inte av. 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 på annans fastighet, över kontraktstiden

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

#### Nedskrivningar

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

Om indikation på nedskrivningsbehov finns beräknas tillgångens återvinningsvärde (se nedan). För goodwill, andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod och immateriella tillgångar som ännu ej är färdiga för användning beräknas återvinningsvärdet 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.

#### Finansiella tillgångar och skulder – Finansiella instrument

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

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. Skulder redo-

visas när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder redovisas när faktura mottagits.

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

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

#### Klassificering och värdering av finansiella tillgångar

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

#### Klassificering och värdering av finansiella skulder

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

#### Säkringsredovisning

Humana har under 2024 fram till och med 15 juli 2025 tillämpat säkringsredovisning avseende nettoinvesteringar i utlandsverksamheter i EUR, vilket innebär att den effektiva delen av valutakursförändringen på lånen redovisas i koncernens rapport över totalresultat för att möta valutakursförändringen på investeringen i utlandsverksamheten. Säkringen blir ineffektiv när beloppet på investeringen i utlandsverksamheten blir lägre än lånebeloppet. Koncernen har per den 31 december 2025 ingen valuta-transaktionsexponering mot EUR eller NOK.

#### Tillgångar och skulder som innehas för försäljning

Tillgångar som innehas för försäljning klassificeras som innehav för försäljning om deras redovisade värden kommer att återvinnas i huvudsak genom försäljning och inte genom fortlöpande användning. En anläggningstillgång värderas till det lägsta av det redovisade värdet och det verkliga värdet efter avdrag för försäljningskostnader. Från och med att anläggningstillgångarna omklassificeras upphör avskrivningarna. Skulder som tillhör verksamheten som innehas för försäljning klassificeras som skulder som innehas för försäljning.

#### ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

---

**INNEHÅLL**

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

Finansiella rapporter

## • Redovisningsprinciper

Koncernens noter

Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns granskningsberättelse  
över hållbarhetsrapportenÖVRIGT

---

**PM1****Moderbolagets redovisningsprinciper**

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

**Skillnad mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper**

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

**Andelar i dotterföretag**

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

**Finansiella instrument och säkringsredovisning**

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

I moderbolaget värderas finansiella anläggningstillgångar till anskaffningsvärde minus eventuell nedskrivning och finansiella omsättningstillgångar enligt lägsta värdets princip. I moderbolaget redovisas samtliga finansiella skulder till upplupet anskaffningsvärde.

**Leasade tillgångar**

Moderbolaget tillämpar inte IFRS 16 Leasingavtal. Som leasetagare redovisas leasingavgifter som kostnad linjärt över leasingperioden och således redovisas inte nyttjanderätter och leasingkulder i balansräkningen.

**Koncernbidrag**

Koncernbidrag redovisas i moderbolaget enligt alternativregeln. Både erhållna och lämnade koncernbidrag redovisas som bokslutsdispositioner. Aktieägartillskott aktiveras i aktier och andelar, i den mån nedskrivning ej erfordras.

**Obeskattade reserver**

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

# Koncernens noter

## Not K1

### Segmentsredovisning och intäkter

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

**Sverige**, erbjuder individ- och familjeomsorg med enheter inom HVB, korttidsboenden, boenden med särskild service enligt LSS, familjehem och hälso- och sjukvårdsverksamhet, samt personlig assistans och äldreomsorg. Rörelsesegment Sverige är uppdelat i två affärsområden, Individ och familj och Personlig assistans. Från och med 2025 ingår även kostnader för fastighetsförvaltning.

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

**Finland**, erbjuder individ- och familjeomsorg för barn, ungdomar och familjer med psykiatriska diagnoser eller psykosocial problematik samt bostäder för särskild service för personer med funktionsnedsättning. Äldreomsorgsverksamheten i Finland avyttrades under 2025.

**Övrigt**, avser koncernens kostnader för central administration, centrala projektkostnader samt, under 2024, kostnader för fastighetsförvaltning. Vidare ingår intäkter och kostnader hänförliga till avyttring och förvärv av företag, samt under 2024, verksamhet i Danmark. Resultateffekten av redovisningsprincipen IFRS 16 redovisas också i detta segment medan affärsområdena belastas med leasing/hyresavgifter linjärt över leasingperioden.

### Rörelsesegment

Mkr	Sverige		Norge		Finland		Övrigt		Totalt	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Nettoomsättning – Externa intäkter	6 388	6 458	2 235	1 858	1 388	1 960	0	20	10 011	10 295
Övriga rörelseintäkter	5	6	1	0	1	0	53	0	59	6
<b>Rörelseintäkter</b>	<b>6 393</b>	<b>6 463</b>	<b>2 236</b>	<b>1 859</b>	<b>1 389</b>	<b>1 960</b>	<b>53</b>	<b>20</b>	<b>10 070</b>	<b>10 302</b>
EBITDA	359	339	161	129	76	151	498	430	1 095	1 050
Avskrivningar och nedskrivningar	-69	-64	-21	-12	-19	-23	-478	-483	-588	-583
<b>Rörelseresultat</b>	<b>290</b>	<b>275</b>	<b>140</b>	<b>117</b>	<b>57</b>	<b>128</b>	<b>20</b>	<b>-53</b>	<b>508</b>	<b>467</b>
Finansiella intäkter									12	20
Finansiella kostnader									-230	-292
<b>Resultat före skatt</b>									<b>290</b>	<b>195</b>

För jämförbarhet, visas nedan de tidigare rapporterade rörelsesegmenten (affärsområdena) i Sverige.

Mkr	Individ och familj <sup>1)</sup>		Personlig assistans		Totalt Sverige	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Nettoomsättning – Externa intäkter	3 749	3 678	2 639	2 780	6 388	6 458
Övriga rörelseintäkter	5	6	0	0	5	6
<b>Rörelseintäkter</b>	<b>3 754</b>	<b>3 684</b>	<b>2 639</b>	<b>2 780</b>	<b>6 393</b>	<b>6 463</b>
EBITDA	314	313	45	27	359	339
Avskrivningar och nedskrivningar	-65	-60	-4	-4	-69	-64
<b>Rörelseresultat</b>	<b>249</b>	<b>253</b>	<b>41</b>	<b>23</b>	<b>290</b>	<b>275</b>

<sup>1)</sup> Inkluderar Äldreomsorg, tidigare rapporterat som ett eget affärsområde.

### Nettoomsättning per land och tjänst

Mkr	Sverige		Norge		Finland		Danmark		Totalt	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Individ- och familjeomsorg	2 646	2 715	1 554	1 257	1 357	1 559	-	16	5 557	5 547
Assistansverksamhet	2 639	2 780	682	601	0	-	-	-	3 320	3 381
Äldreomsorg	1 103	966	0	-	31	401	-	-	1 134	1 367
<b>Total nettoomsättning</b>	<b>6 388</b>	<b>6 461</b>	<b>2 235</b>	<b>1 858</b>	<b>1 388</b>	<b>1 960</b>	<b>-</b>	<b>16</b>	<b>10 011</b>	<b>10 295</b>

### Anläggningstillgångar per land<sup>1)</sup>

Mkr	2025	2024
Sverige	5 347	5 546
Norge	964	1 046
Finland	1 521	1 594
Danmark	-	0
<b>Totalt</b>	<b>7 832</b>	<b>8 186</b>

<sup>1)</sup> I tabellen ingår inte finansiella anläggningstillgångar eller uppskjutna skattefordringar.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## FINANSIELL RAPPORTERING

Finansiella rapporter

Redovisningsprinciper

• Koncernens noter

Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## FINANSIELL RAPPORTERING

Finansiella rapporter

Redovisningsprinciper

• Koncernens noter

Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Not K2

## Övriga rörelseintäkter och övriga rörelsekostnader

Övriga rörelseintäkter Mkr	2025	2024
Resultat vid försäljning av dotterföretag	46	-
Omvärdering av tilläggsköpeskillning	-	6
Resultat vid försäljning av materiella anläggningstillgångar	8	-
Övrigt	5	1
<b>Totalt</b>	<b>59</b>	<b>6</b>

Övriga rörelsekostnader Mkr	2025	2024
Förvävsrelaterade kostnader	-	20
Omvärdering av tilläggsköpeskillning	-	10
Resultat vid försäljning av dotterföretag	-	8
Resultat vid försäljning av materiella anläggningstillgångar	6	5
Övrigt	3	-
<b>Totalt</b>	<b>8</b>	<b>42</b>

## Not K3

## Förvärv av rörelse

Humana har inte genomfört några större förvärv under 2025 (under 2024 genomfördes ett). Förvärvsanalysen för Team Oliva Norge AS, som genomfördes under 2024 har slutförts under andra kvartalet 2025.

## Slutförda förvärv 2025

## Team Olivia Norge AS (Norge)

Den 8 april 2024 tillkännagav Humana förvärvet av Team Olivia Norge AS, som genomfördes den 3 juni 2024. Under det andra kvartalet 2025 har förvärvsanalysen slutförts. Den totala köpeskillningen om 400 Mkr finansierades med befintlig kassa och en emission av stamaktier till säljaren Team Olivia AB, beslutad av styrelsen genom emissionsbemyndigandet från årsstämman den 9 maj 2023. Genom emissionen tillföll 4 000 000 nya aktier Team Olivia AB. Genom emissionen ökade det totala antalet aktier i Humana till 51 826 058. De nyemitterade aktierna motsvarade cirka 7,7 procent av det totala antalet aktier och röster i Humana AB. Nettoomsättning från det förvärvade bolaget, som ingår i koncernens resultaträkning sedan 3 juni 2024, uppgår till 1 001 Mkr (634) för 2025. Den förvärvade verksamheten bidrog till årets rörelseresultat med 57 Mkr (46). Transaktionskostnader om 19 Mkr har rapporterats som övriga rörelsekostnader i koncernen under 2024.

## Goodwill

Den goodwill som uppkommit genom förvärvet av Team Olivia under 2024 kompletterar den norska verksamheten att bli mer heltäckande och effektiv vad gäller omsorgstjänster och expertis genom en samlad personalstyrka. Utöver de samordningsvinster som uppstått, har förvärvet även kompletterat Humanas omsorg till barn, unga och vuxna geografiskt. Den goodwill som uppstått är inte skattemässigt avdragsgill.

## Förvävsrelaterade kostnader

Förvävsrelaterade kostnader om - Mkr (19) 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 företagets nettotillgångar vid förvärvstidpunkten

Inga större förvärv har genomförts under 2025.

2024, Mkr	Team Olivia Norge AS	Summa
Kundrelationer	24	24
Övriga anläggningstillgångar	5	5
Nyttjanderättstillgångar	103	103
Kortfristiga fordringar	117	117
Likvida medel	51	51
Leasingskulder	-103	-103
Uppskjutna skatteskulder	-5	-5
Kortfristiga skulder	-185	-185
<b>Netto identifierbara tillgångar och skulder</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
Goodwill	393	393
<b>Total köpeskillning</b>	<b>400</b>	<b>400</b>
Nyemission	-132	-132
Likvida medel i förvärvade enheter	-51	-51
<b>Påverkan på likvida medel</b>	<b>216</b>	<b>216</b>
Reglerade köpeskillningar hänförlig till tidigare förvärv		26
<b>Total påverkan på likvida medel</b>		<b>243</b>

## Villkorad köpeskillning

Ingen villkorad köpeskillning förkommer per den 31 december 2024 eller 31 december 2025.

## Förvärv efter balansdagen

## Familiehjelpgruppen AS

Den 12 december 2025 tillkännagav Humana förvärvet av 100 procent av aktierna i det norska bolaget Familiehjelpgruppen AS. Genom förvärvet stärker Humana sitt tjänsteutbud inom familjebaserad omsorg, vägledning och stödsatser. Helårsintäkterna uppgår till ca 120 MNOK. Köpeskillningen uppgick till 48 MNOK och finansieras med befintlig kassa. Förvärvet slutfördes den 2 februari 2026 efter godkännande från konkurrensmyndigheten.

## Homsan AB

Den 9 mars 2026 tillkännagav Humana förvärvet av 100 procent av aktierna i det svenska bolaget Homsan AB. Genom förvärvet stärker Humana sitt tjänsteutbud inom daglig verksamhet enligt LSS. Helårsintäkterna uppgår till ca 63 MSEK. Preliminär köpeskillning uppgick till ca 65 MSEK och finansieras med befintlig kassa. Förvärvet förväntas slutföras den 1 april 2026.

## Not K4

## Övriga externa kostnader

Mkr	2025	2024
Direkta verksamhetskostnader <sup>1)</sup>	386	448
Inköpta tjänster	45	27
Lokal- och fastighetskostnader	203	216
IT kostnader	148	155
Marknadsföringskostnader	24	22
Övriga kostnader	278	316
<b>Totalt övriga externa kostnader</b>	<b>1 084</b>	<b>1 184</b>

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

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## FINANSIELL RAPPORTERING

Finansiella rapporter

Redovisningsprinciper

• Koncernens noter

Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

 Revisorns granskningsberättelse  
över hållbarhetsrapporten

## ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Not K5

## Anställda, personalkostnader och ersättningar till ledande befattningshavare

## Kostnader för ersättningar till anställda

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

Mkr	2025	2024
Löner och ersättningar	5 921	6 035
Pensionskostnader, avgiftsbaserade planer	413	449
Sociala avgifter	1 358	1 322
Övriga personalkostnader	191	220
<b>Totalt</b>	<b>7 883</b>	<b>8 025</b>

## Medelantalet anställda

2025	Medelantalet anställda	Varav män, %
Sverige	7 930	32
Norge	2 268	41
Finland	1 464	25
<b>Totalt</b>	<b>11 663</b>	<b>33</b>

2024	Medelantalet anställda	Varav män, %
Sverige	8 215	32
Norge	1 801	37
Finland	2 042	21
Danmark	16	43
<b>Totalt</b>	<b>12 074</b>	<b>31</b>

Under 2024 och 2025 har moderbolaget enbart haft en person anställd, Vd och Koncernchef, vars ersättning framgår av tabellen "Ersättningar till styrelse och koncernledning" sid 144.

## Pensioner

Huvuddelen av de anställda i koncernen omfattas av avgiftsbestämda pensionsplaner. För det fåtal tjänstemän i Sverige som tryggas av förmånsbestämda pensionsåtaganden ITP2 för ålder- och familjepension sker detta genom försäkring i Alecta. Premien för den förmånsbestämda ålders- och familjepensionen är individuellt beräknad och är bland annat beroende av lön, tidigare intjänad pension och förväntad återstående tjänstgöringstid. Förväntade avgifter för nästa rapportperiod för ITP 2-försäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 8 Mkr (2025 betalades 8 Mkr).

Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska metoder och antaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Den kollektiva konsolideringsnivån ska normalt tillåtas variera mellan 125 och 175 procent. Om Alectas kollektiva konsolideringsnivå

understiger 125 procent eller överstiger 175 procent ska åtgärder vidtas i syfte att skapa förutsättningar för att konsolideringsnivån återgår till normalintervallet. Vid låg konsolidering kan en åtgärd vara att höja det avtalade priset för nyteckning och minskning av befintliga förmåner. Vid hög konsolidering kan en åtgärd vara att införa premiereduktioner. Alectas preliminära konsolideringsgrad för 2025 är 167 procent (162). Premierna till Alecta fastställs genom antaganden om ränta, livslängd, driftskostnader och avkastningsskatt och är beräknad så att betalning av konstant premie till pensionstidpunkten räcker för hela målförmånen, som baseras på den försäkrades nuvarande pensionsmedförande lön, då ska vara intjänad. Det saknas ett fastställt regelverk för hur underskott som kan uppkomma ska hanteras, men i första hand ska förluster täckas av Alectas kollektiva konsolideringskapital, och leder således inte till ökade kostnader genom höjda avtalade premier. Det saknas även regelverk för hur eventuella överskott eller underskott ska fördelas vid avveckling av planen eller företags utträde ur planen.

## Incitamentsprogram

Under 2025 fanns tre incitamentsprogram för långsiktig rörlig ersättning som vardera löper under tre år. Syftet med incitamentsprogrammen är att underlätta rekrytering, behålla kompetenta medarbetare samt höja motivationen att uppnå eller överträffa Humanas finansiella mål.

## LTI 2025–2027

För det finansiella prestationsmålet används bolagets justerade vinst per aktie under 2025, 2026 och 2027, vilken mäts årligen. Målet för justerad vinst per aktie sätts med utgångspunkt i 2024 års justerade vinst per aktie som sedan räknas upp med en 15 procents tillväxttakt för åren 2025 till 2027. Utfallet är maximalt 10–30 procent av baslönen sammantaget över tre år och där maximalt utfall är med en fjärdedel åren 2025 och 2026 respektive, och med två fjärdedelar år 2027. Oavsett intjäningsår betalas LTI ut under första kvartalet 2028 och förutsätter fortsatt anställning under hela perioden.

## LTI 2024–2026

För det finansiella prestationsmålet används bolagets justerade vinst per aktie under 2024, 2025 och 2026, vilken mäts årligen. Målet för justerad vinst per aktie sätts med utgångspunkt i 2023 års justerade vinst per aktie som sedan räknas upp med en 15 procents tillväxttakt för åren 2024 till 2026. Utfallet är maximalt 10–30 procent av baslönen sammantaget över tre år och där maximalt utfall är med en fjärdedel åren 2024 och 2025 respektive, och med två fjärdedelar år 2026. Oavsett intjäningsår betalas LTI ut under första kvartalet 2027 och förutsätter fortsatt anställning under hela perioden.

## LTI 2023–2025

För det finansiella prestationsmålet används bolagets vinst per aktie under 2023, 2024 och 2025, vilken mäts årligen och ger utfall i spannet 90–100 procent av målen som sätts utifrån den strategiska planen. Utfallet är maximalt 10–30 procent av baslönen sammantaget över tre år och där maximalt utfall är med en fjärdedel åren 2023 och 2024 respektive, och

med två fjärdedelar år 2025. Oavsett intjäningsår betalas LTI ut under första kvartalet 2026 och förutsätter fortsatt anställning under hela perioden.

## Årsstämman riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare

Styrelsen föreslog och årsstämman 2024 beslutade att anta följande riktlinjer för lön och annan ersättning till styrelseledamöter, verkställande direktör och andra ledande befattningshavare. Med ledande befattningshavare avses medlemmar i koncernledningen. Riktlinjerna gäller för avtal som ingås efter stämman beslut samt för det fall ändringar görs i befintliga avtal efter denna tidpunkt. Riktlinjerna omfattar inte styrelsearvode som beslutas av bolagsstämman eller sådana emissioner och överlåtelser som omfattas av 16 kap. aktiebolagslagen.

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

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

För ytterligare information om Humanas affärsstrategi, se vidare sid 16–31.

Det är för Humana och dess aktieägare av grundläggande betydelse att dessa riktlinjer i ett kort- och långsiktigt perspektiv skapar goda förutsättningar att attrahera och behålla skickliga medarbetare. Syftet med riktlinjerna är att skapa ökad transparens i ersättningsfrågor och genom väl genomtänkta ersättningsstrukturer skapa incitament för ledande befattningshavare att verkställa strategiska planer och uppnå bolagets finansiella mål. Detta för att stödja Humanas affärsstrategi samt långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet. För att uppnå syftet är det viktigt att vidmakthålla marknadsmässiga och konkurrenskraftiga ersättningsvillkor till de ledande befattningshavarna.

## Ersättning och ersättningsformer

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

Not K5, forts.

#### Fast lön

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

#### Rörlig ersättning

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

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

Målen för rörlig ersättning ska vara relaterade till utfall av finansiella mål för koncernen och affärsområdena samt tydligt definierade individuella mål såsom mätbar kvalitet och hållbarhet, kundnöjdhet, medarbetarnöjdhet och viktiga projekt och aktiviteter. De senare används för att säkerställa fokus på icke finansiella mål/aktiviteter av särskilt intresse. Målen ska vara utformade så att de främjar koncernens affärsstrategi, hållbarhetsstrategi och långsiktiga intressen.

De finansiella målen fastställs av styrelsen i syfte att säkerställa att de är i linje med bolagets affärsstrategi, hållbarhetsstrategi och finansiella målsättning. När mätperioden för uppfyllelse av de förutbestämda målen för utbetalning av rörlig ersättning avslutats ska det genom en helhetsbedömning bedömas i vilken utsträckning dessa mål har uppfyllts.

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

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

#### Pension

Huvudregeln är att pensionsavsättningar baseras på kollektivavtalsbestämmelser inom respektive geografisk marknad. Vid ingående av nya pensionsavtal ska ledande befattningshavare som är pensionsberättigade ha premiebestämda pensionsavtal baserade på fast lön. Rörlig ersättning ska vara pensionsgrundande. Pensionering sker för ledande befattningshavare enligt respektive lands pensionsregler. Pensionspremierna varierar för respektive geografisk marknad och pensionspremiernas storlek ska följa kollektivavtalsbestämmelser. Pensionspremierna för verkställande direktören kan uppgå till högst 30 procent av den fasta kontantlönen.

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

#### Övriga förmåner

Övriga förmåner, såsom företagsbil, ersättning för friskvård, sjukvårds- och sjukförsäkring, ska utgöra en mindre del av den totala compensationen och sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 10 procent av den fasta årliga kontantlönen.

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

#### Särskilda ersättningar

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

#### Ersättning till styrelseledamöter

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

#### Villkor vid uppsägning m.m.

Avgångsvederlag ska, normalt sett, utgå vid uppsägning från Humanas sida. Medlemmar i koncernledningen ska normalt ha en uppsägningstid om högst sex månader i kombination med ett avgångsvederlag motsvarande sex månaders fast lön. Uppsägningstiden från den ledande befattningshavarens sida är sex månader. För verkställande direktören gäller vid uppsägning från Humanas sida en uppsägningstid om sex månader och ett avgångsvederlag om tolv månader. Inget avgångsvederlag ska utgå vid uppsägning från den anställdes sida. Avtal om avgångsvederlag träffas separat efter beslut i ersättningsutskottet.

#### Lön och anställningsvillkor för övriga anställda

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

#### Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

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

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

#### Frångående av riktlinjerna

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

#### Beskrivning av betydande förändringar av riktlinjerna

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

#### Anställningsvillkor för Vd och övriga medlemmar av koncernledningen

Anställningsvillkoren för Vd och övriga medlemmar av koncernledningen är i enlighet med de riktlinjer som beslutats på bolagsstämman. Kortsiktig rörlig ersättning, STI, utgår enligt samma villkor för Vd och övriga medlemmar av koncernledningen medan långsiktig rörlig ersättning, LTI, utgår med 30 procent av den fasta lönen till Vd och 10–20 procent av den fasta lönen för övriga medlemmar av koncernledningen.

#### Könsfördelning i styrelse och koncernledning per 31 december 2025

Styrelsen består av 3 (3) män och 4 (4) kvinnor. Koncernledningen består av 4 (4) män och 6 (4) kvinnor.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## FINANSIELL RAPPORTERING

Finansiella rapporter

Redovisningsprinciper

• Koncernens noter

Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

ÖVRIGT

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

## KONCERNENS NOTER

Not K5, forts.

**Ersättningar till styrelse och koncernledning**

 Löner och ersättningar fördelade enligt typ av ersättning per styrelse-  
ledamot och till koncernledning:

2025, Tkr	Löner och andra ersättningar	STI	LTI	Pension	Summa
<b>Styrelse</b>					
Anders Nyberg, ordf.	961				961
Grethe Aasved	347				347
Carolina Oscarius Dahl	347				347
Monica Lingegård	347				347
Leena Munter-Ollus	357				357
Ralph Riber	357				357
Fredrik Strömholm	442				442
<b>Totalt styrelse</b>	<b>3 156</b>				<b>3 156</b>
<b>Koncernledning</b>					
Nathalie Boulas Nilsson, Vd och Koncernchef	5 376	541	-	610	6 527
Övriga (10 personer)	16 520	1 619	-	2 894	21 032
<b>Totalt koncernledning</b>	<b>21 895</b>	<b>2 160</b>	<b>-</b>	<b>3 503</b>	<b>27 559</b>
<b>Totalt i koncernen</b>	<b>25 051</b>	<b>2 160</b>	<b>-</b>	<b>3 503</b>	<b>30 715</b>

2024, Tkr	Löner och andra ersättningar	STI	LTI	Pension	Summa
<b>Styrelse</b>					
Anders Nyberg, ordf.	915				915
Grethe Aasved	325				325
Carolina Oscarius Dahl	325				325
Monica Lingegård	325				325
Leena Munter-Ollus	335				335
Ralph Riber	335				335
Fredrik Strömholm	414				414
<b>Totalt styrelse</b>	<b>2 975</b>				<b>2 975</b>
<b>Koncernledning</b>					
Nathalie Boulas Nilsson, Vd och Koncernchef <sup>1)</sup>	2 335	-	-	223	2 559
Johanna Rastad, Vd och Koncernchef <sup>2)</sup>	4 822	466	-	423	5 711
Övriga (10 personer)	14 053	258	-	2 508	16 819
<b>Totalt koncernledning</b>	<b>21 211</b>	<b>724</b>	<b>-</b>	<b>2 930</b>	<b>25 088</b>
<b>Totalt i koncernen</b>	<b>24 186</b>	<b>724</b>	<b>-</b>	<b>2 930</b>	<b>28 063</b>

<sup>1)</sup> Tillträdde sin tjänst som Vd och Koncernchef den 22 juli 2024

<sup>2)</sup> Frånträdde sin tjänst som Vd och Koncernchef den 21 juli 2024

**Not K6**
**Ersättning till revisorer**

Mkr	2025	2024
KPMG		
Revisionsuppdrag	9	10
Skatterådgivning	1	0
Övriga tjänster	1	1
<b>Summa</b>	<b>12</b>	<b>11</b>

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

**Not K7**
**Finansiella intäkter och kostnader**
**Finansiella intäkter**

Mkr	2025	2024
Ränteintäkter	12	14
Valutakursvinster, netto	0	4
Övriga finansiella intäkter	0	1
<b>Summa finansiella intäkter</b>	<b>12</b>	<b>20</b>

**Finansiella kostnader**

Räntekostnader för upplåning till upplupet anskaffningsvärde:

Mkr	2025	2024
Räntekostnader	111	157
Räntekostnader på leasingkulder	119	127
Valutakursförluster, netto	0	7
Övriga finansiella kostnader	0	1
<b>Summa finansiella kostnader</b>	<b>230</b>	<b>292</b>

**Not K8**
**Inkomstskatt**

Följande komponenter ingår i skattekostnaden:

Mkr	2025	2024
Aktuell skattekostnad (+)/skatteintäkt (-)		
Årets skattekostnad	63	75
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	0	-4
<b>Summa aktuell skatt</b>	<b>63</b>	<b>70</b>
<b>Uppskjuten skattekostnad (+)/skatteintäkt (-)</b>		
<b>Summa uppskjuten skatt</b>	<b>-11</b>	<b>-20</b>
<b>Redovisad inkomstskatt</b>	<b>52</b>	<b>50</b>
<b>Mkr</b>		
<b>Avstämning av effektiv skatt</b>		
Redovisat resultat före skatt	290	195
Skatt enligt gällande skattesats 20,6% (20,6%)	60	40
<b>Skatteeffekt av:</b>		
Ej avdragsgilla kostnader	5	13
Ej skattepliktiga intäkter	-11	-2
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	1	-4
Förändring av ej redovisade underskottsavdrag	-5	0
Schablonränta på periodiseringsfond	2	3
Skilnad i skattesats mellan moderföretag och utländska dotterföretag	1	1
Skattereduktion inventarieinköp	-	-0
Övrigt	0	0
<b>Redovisad skatt</b>	<b>52</b>	<b>50</b>
<b>Uppskjuten skattefordran</b>		
Immateriella anläggningstillgångar	-	4
Materiella anläggningstillgångar	37	25
Leasingskulder	599	650
Outnyttjat negativt räntenetto	12	14
Nettoredovisning	-591	-652
<b>Summa uppskjuten skattefordran</b>	<b>57</b>	<b>41</b>
<b>Uppskjuten skatteskuld</b>		
Immateriella anläggningstillgångar	-9	-11
Obeskattade reserver, periodiseringsfonder	-70	-74
Nyttjanderättstillgångar	-551	-603
Nettoredovisning	591	652
<b>Summa uppskjuten skatteskuld</b>	<b>-39</b>	<b>-37</b>

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLOGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

Finansiella rapporter

Redovisningsprinciper

• Koncernens noter

Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

## KONCERNENS NOTER

Not K8, forts.

Av förändringen i nettoskulden för uppskjuten skatt om 13 Mkr (18) har 11 Mkr (20) redovisats över resultaträkningen, 3 Mkr (-2) direkt i balansräkningen och -1 Mkr (0) som omräkningsdifferens.

**Ej redovisade uppskjutna skattefordringar**

Underskottsavdrag och avdragsgilla temporära skillnader för vilka uppskjuten skatt inte redovisas i balansräkningen uppgår till 15 Mkr (40), motsvarande en uppskjuten skattefordran om 3 Mkr (8).

Uppskjutna skattefordringar avseende dessa poster redovisas inte, då underskotten är föremål för koncernbidragssparrar.

Koncernen omfattas av OECD:s modellregler för Pillar II, det vill säga de internationella reglerna om en global minimibesättning om minst 15 procent. Lagstiftning om Pillar II har antagits i Sverige, där Humana AB har sitt säte, och trädde i kraft den 1 januari 2024. Koncernen har gjort en utvärdering av sin exponering för tilläggsskatt och enligt utvärderingen överstiger den effektiva skatten, beräknad enligt de tillfälliga lätttnadsreglerna (transitional safe harbour), 15 procent för samtliga jurisdiktioner där koncernen är verksam avseende 2025 och Humana förväntar sig ingen tilläggsskatt utgår därför.

**Not K9**
**Resultat per aktie**

Mkr	2025	2024
Årets resultat		
hänförligt till moderbolagets aktieägare	236	144
<b>Årets resultat</b>	<b>238</b>	<b>145</b>
Resultat per aktie före och efter utspädning, kr	4,73	2,87
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier	49 930 541	50 165 856

**Not K10**
**Jämförelsestörande poster**

Mkr, (Rörelsesegment)	2025	2024
Inom rörelseresultatet:		
Avyttring av äldreomsorgsverksamheten i Finland (Övrigt)	35	-
Kostnader i samband med IVO:s återkallande av tillstånd (Övrigt)	-5	-13
Transaktions- och integrationskostnader (Övrigt)	-	-22
Resultat vid avyttring av dotterföretag (Övrigt)	-	-8
Kostnader i samband med IVO:s återkallande av tillstånd (Sverige)	-	-5
Omvärdering av tilläggsköpeskillning, netto (Sverige)	-	-4
<b>Summa jämförelsestörande poster</b>	<b>29</b>	<b>-51</b>

**Not K11**
**Goodwill**

Mkr	2025	2024
Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets ingång	4 567	4 402
Förvärv av dotterföretag	-	377
Avyttring av verksamhet	-	-6
Tillgångar som innehas för försäljning, se not K26	-	-239
Valutakursdifferenser	-97	34
<b>Vid årets utgång</b>	<b>4 470</b>	<b>4 567</b>

**Nedskrivningsprövning**

Goodwill allokteras till kassagenererande enheter för nedskrivningsprövning enligt följande:

Mkr	31 dec 2025	31 dec 2024
Individ och familj <sup>1)</sup>	1 741	1 741
Personlig assistans	1 099	1 099
Norge	731	771
Finland	900	956
<b>Totalt</b>	<b>4 470</b>	<b>4 567</b>

<sup>1)</sup> Inkluderar Äldreomsorg, tidigare rapporterat som ett eget affärsområde som tidigare nedskrivningsprövades separat

Goodwillvärdet prövas årligen för att se om det finns ett nedskrivningsbehov. Den årliga nedskrivningsprövningen görs på affärsområdesnivå då uppföljningen av goodwill görs på denna nivå, genom att beräkna återvinningsvärdet, vilket är det högre av nyttjandevärdet och nettoförsäljningsvärdet med avdrag för försäljningskostnader. För koncernen används nyttjandevärdet som återvinningsvärde.

Nyttjandevärdet bygger på kassaflödesberäkningar som baseras på specifika finansiella planer som fastställts av ledningen för de närmaste tre åren. De kassaflöden som beräknats därefter har baserats på en årlig tillväxttakt enligt de antaganden som anges nedan. De beräknade kassaflödena har sedan nuvärdesberäknats med en diskonteringsränta enligt vad som framgår nedan.

De viktiga antagandena i prognoserna och de metoder som använts för att skatta värden är nedanstående. De använda metoderna är de samma för alla kassagenererande enheterna.

Under året har den interna organisationen inom Humana förändrats och verksamheterna inom Äldreomsorg och Individ och familj följs upp gemensamt, varvid goodwill prövas på denna sammanslagna verksamhet.

**Viktiga antaganden i beräkningen**

Viktiga antaganden i beräkningen	Metod för att skatta värdet
Tillväxt, %	Tillväxttaket under prognosperioden baseras på specifika planer för de närmsta tre åren utifrån branschdata och ledningens uppskattning utifrån tidigare erfarenhet. Tillväxttaket efter prognosperioden är i linje med kostnadsutvecklingen i branschen.
Rörelsemarginal	Rörelsemarginalen har prognostiserats utifrån historiska utfall och förväntningar om framtida marginal baserade på tidigare erfarenheter.

**Viktiga antaganden i beräkningen**

Viktiga antaganden i beräkningen	Metod för att skatta värdet
Diskonteringsränta	Diskonteringsräntan är framtagen genom en vägd genomsnittlig kapitalkostnad för branschen och återspeglar aktuella marknadsmässiga bedömningar om pengars tidsvärde och bedömda specifika risker i respektive enhet.

Antaganden	Långsiktig tillväxt	Diskonteringsränta efter skatt	Diskonteringsränta före skatt
Individ och familj <sup>1)</sup>	2% (2%)	9,9% (9,4%)	12,1% (11,4%)
Personlig assistans	1,5% (1,5%)	9,9% (9,4%)	11,9% (11,4%)
Norge	2% (2%)	9,9% (9,4%)	12,2% (11,5%)
Finland	2% (2%)	9,9% (9,4%)	11,9% (11,2%)

<sup>1)</sup> Inkluderar Äldreomsorg, tidigare rapporterat som ett eget affärsområde som tidigare nedskrivningsprövades separat

**Känslighetsanalys**

Återvinningsvärdet för Personlig assistans överstiger det redovisade värdet med 73 Mkr (81). I nedanstående tabell framgår med hur många procent-enheter varje enskilt väsentligt antagande måste förändras, allt annat lika, för att återvinningsvärdet ska motsvara redovisat värde.

Personlig Assistans	2025	2024
Försäljningstillväxt varje år under 5-årsperioden (%)	-0,3	-0,3
Justerad rörelsemarginal varje år under 5-årsperioden (%)	-0,2	-0,9
Slutvärde för tillväxt i fritt kassaflöde (%)	-0,8	-0,9
WACC efter skatt (%)	0,6	0,6

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

Finansiella rapporter

Redovisningsprinciper

• Koncernens noter

Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

 Revisorns granskningsberättelse  
över hållbarhetsrapporten

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Not K12**

Övriga immateriella anläggningstillgångar

2025, Mkr	Systemutveckling och licenser	Kundrelationer	Övrigt	Summa
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>				
Vid årets ingång	24	72	6	102
Investeringar	2	-	10	13
Utrangeringar/avyttringar	-5	-	-1	-6
Omklassificeringar	-3	-	0	-3
Valutakursdifferens	-1	-2	-0	-4
<b>Vid årets utgång</b>	<b>17</b>	<b>70</b>	<b>15</b>	<b>102</b>
<b>Akkumulerade avskrivningar</b>				
Vid årets ingång	-22	-26	-6	-54
Utrangeringar/avyttringar	5	-	3	8
Omklassificeringar	3	-	-0	3
Årets avskrivningar	-1	-9	-0	-10
Valutakursdifferens	1	1	0	2
<b>Vid årets utgång</b>	<b>-14</b>	<b>-34</b>	<b>-4</b>	<b>-51</b>
Redovisat värde	3	36	12	51

2024, Mkr	Systemutveckling och licenser	Kundrelationer	Övrigt	Summa
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>				
Vid årets ingång	39	49	11	99
Investeringar	0	-	1	1
Förvärv av rörelse	-	24	-	24
Utrangeringar/avyttringar	-16	-	-3	-19
Valutakursdifferens	1	-1	0	0
Tillgångar som innehas för försäljning, se not K26	-	-	-3	-3
<b>Vid årets utgång</b>	<b>24</b>	<b>72</b>	<b>6</b>	<b>102</b>
<b>Akkumulerade avskrivningar</b>				
Vid årets ingång	-36	-19	-7	-62
Utrangeringar/avyttringar	16	-	1	16
Omklassificeringar	-	-	-	-
Årets avskrivningar	-1	-7	-1	-9
Valutakursdifferens	-1	0	-0	-1
Tillgångar som innehas för försäljning, se not K26	-	-	1	1
<b>Vid årets utgång</b>	<b>-22</b>	<b>-26</b>	<b>-6</b>	<b>-54</b>
Redovisat värde	2	46	0	48

**Not K13**

Materiella anläggningstillgångar

2025, Mkr	Byggnader och mark	Förbättringsutgifter annans fastighet	Inventarier	Pågående arbete	Summa
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>					
Vid årets ingång	69	378	325	257	1 029
Investeringar	0	48	37	8	93
Förvärv av rörelse	-	-	-	-	-
Utrangeringar/avyttringar	-9	-12	-9	-0	-30
Omklassificeringar	258	20	-4	-260	14
Valutakursdifferens	-2	5	-10	-0	-17
<b>Vid årets utgång</b>	<b>316</b>	<b>429</b>	<b>339</b>	<b>6</b>	<b>1 090</b>
<b>Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar</b>					
Vid årets ingång	-16	-165	-208	-	-389
Utrangeringar/avyttringar	5	9	4	-	18
Omklassificeringar	-2	-15	2	-	-14
Årets avskrivningar	-6	-44	-33	-	-83
Valutakursdifferens	1	2	7	-	10
<b>Vid årets utgång</b>	<b>-17</b>	<b>-213</b>	<b>-228</b>	<b>-</b>	<b>-458</b>
Redovisat värde	299	216	111	6	632

2024, Mkr	Byggnader och mark	Förbättringsutgifter annans fastighet	Inventarier	Pågående arbete	Summa
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>					
Vid årets ingång	68	345	334	58	805
Investeringar	7	50	30	201	289
Förvärv av rörelse	-	1	1	1	3
Utrangeringar/avyttringar	-5	-11	-18	-	-35
Omklassificeringar	-	3	1	-4	-
Valutakursdifferens	0	1	3	0	4
Tillgångar som innehas till försäljning, se not K26	-1	-11	-25	-	-37
<b>Vid årets utgång</b>	<b>69</b>	<b>378</b>	<b>325</b>	<b>257</b>	<b>1 029</b>
<b>Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar</b>					
Vid årets ingång	-17	-146	-210	-	-372
Utrangeringar/avyttringar	1	9	14	-	25
Omklassificeringar	-	-	-	-	-
Årets avskrivningar	-2	-37	-31	-	-70
Valutakursdifferens	0	-0	-2	-	-2
Tillgångar som innehas till försäljning, se not K26	1	9	21	-	31
<b>Vid årets utgång</b>	<b>-16</b>	<b>-165</b>	<b>-208</b>	<b>-</b>	<b>-389</b>
Redovisat värde	52	213	117	257	639

**Not K14**

Leasing

Informationen som ges nedan är utifrån Humanas perspektiv som leasetagare.

**Nyttjanderättstillgångar**

2025, Mkr	Byggnader och lokaler	Bilar	Summa
Redovisat värde 31 december 2025	2 642	36	2 678
Tillkommande nyttjanderättstillgångar under året	289	24	313
<b>2024, Mkr</b>	<b>Byggnader och lokaler</b>	<b>Bilar</b>	<b>Summa</b>
Redovisat värde 31 december 2024	2 892	40	2 932
Tillkommande nyttjanderättstillgångar under året	408	33	441

De under året tillkomna nyttjanderättstillgångarna för lokaler avser till största delen befintlig verksamhet. 91 Mkr (174) avser Sverige, 123 Mkr (161) Finland och 75 Mkr (73) Norge. Koncernen har ingått nya leasingavtal som ännu ej har tagits i bruk uppgående till en total förpliktelse om 67 Mkr.

**Påverkan på koncernens resultaträkning**

Resultaträkningen visar följande siffror relaterade till leasingavtal:

Mkr	Not	2025	2024
<b>Avskrivningar och nedskrivningar på nyttjanderättstillgångar</b>			
Byggnader och lokaler		466	478
Bilar		28	25
<b>Summa</b>		<b>494</b>	<b>503</b>
Räntekostnader (inkluderat i finansiella kostnader)	K7	119	127
Rörlig leasingkostnad, fastighetsskatt		4	2
Kostnader relaterade till kortfristiga leasingavtal (inkluderat i övriga externa kostnader)	K4	44	45
Kostnader relaterade till leasingavtal där tillgången är av lågt värde, vilka inte redovisas som kortfristiga leasingavtal (inkluderade i övriga externa kostnader)	K4	13	13

År 2025 var det totala kassautflödet för leasingavtal 583 Mkr (607).

I posten av- och nedskrivningar av byggnader och lokaler ingår nedskrivningar med 1 Mkr (-).

Not K14, forts.

#### Koncernens leasingverksamhet

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

Leasingavtalen skrivs normalt för fasta perioder. Icke lease komponenter kan ingå i avtalen men faktureras separat och härav tas de ej med i beräkningen av skuld och nyttjandevärde. Hyreskontraktens längd för bilar är i genomsnitt 3 år med möjlighet till förlängning. För byggnader och lokaler är den genomsnittligt vägda hyresperioden 14,2 år (14,6), och även här finns normalt sett möjlighet till förlängning. Den genomsnittligt vägda räntesatsen uppgår till 4,12 procent (3,8) för byggnader och lokaler samt 5,58 procent (5,13) för bilar. Villkoren för lokaler förhandlas separat för varje avtal och innehåller ett stort antal olika avtalsvillkor. Leasingavtalen innehåller inga särskilda villkor eller restriktioner som skulle innebära att avtalen skulle sägas upp om villkoren inte uppfylldes, men de leasade tillgångarna får inte användas som säkerhet för lån.

För förfalloanalys av leasingskulden se not K21.

#### Optioner att förlänga och säga upp avtal

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

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

#### Sale and leaseback

Inga sale and leaseback-transaktioner har ingåtts under 2024 och 2025.

### Not K15

#### Kundfordringar

Mkr	31 dec 2025	31 dec 2024
Kundfordringar brutto	886	1 040
Reserv för kundförluster	-9	-8
<b>Summa</b>	<b>877</b>	<b>1 031</b>
Ej förfallna fordringar	793	945
Förfallna 1–30 dagar	34	38
Förfallna 31–60 dagar	11	15
Förfallna > 60 dagar	48	42
<b>Summa</b>	<b>886</b>	<b>1 040</b>

Humanas kunder består i huvudsak av stat, kommun och regioner i Sverige, Norge och Finland. Koncernen exponeras inte för några betydande kreditrisker i förhållande till någon enskild motpart eller grupp av motparter.

### Not K16

#### Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Mkr	31 dec 2025	31 dec 2024
Upplupna intäkter	100	38
Förutbetalda hyror	8	23
Förutbetalda IT-licenser	11	8
Övrigt	39	23
<b>Summa</b>	<b>158</b>	<b>93</b>

### Not K17

#### Likvida medel

Mkr	31 dec 2025	31 dec 2024
Kontanter	1	1
Banktillgodohavanden	365	583
<b>Summa</b>	<b>366</b>	<b>583</b>

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

### Not K18

#### Eget kapital

##### Aktiekapital

Vid 2025 års ingång och utgång bestod aktiekapitalet av 51 826 058 B-aktier. Humanas aktiekapital utgörs av ett aktieslag där varje aktie har samma röstvärde och ger samma rätt till utdelning.

	2025	2024
Antal aktier		
Vid årets ingång	51 826 058	47 826 058
Apportemission	-	4 000 000
<b>Vid årets utgång</b>	<b>51 826 058</b>	<b>51 826 058</b>
	<b>Antal aktier</b>	<b>Röster per aktie</b>
Aktiekapital, B-aktier	51 826 058	1
		<b>Antal röster</b>
		51 826 058

Aktiernas kvotvärde om 0,025 kronor motsvaras av ett aktiekapital om 1 279 656 kronor.

#### Återköpta egna aktier och apportemission av stamaktier som ingår i eget kapital

2025	Antal aktier	Belopp som påverkat eget kapital
Ingående återköpta egna aktier	-	-
Årets återköp	3 475 674	-154
<b>Utgående återköpta egna aktier</b>	<b>3 475 674</b>	<b>-154</b>

Vid årsstämman 2023 fick styrelsen ett bemyndigande att vid ett eller flera tillfällen före nästa årsstämma, besluta om nyemission av aktier. Emission ska kunna ske med eller utan avvikelser från aktieägarnas företrädesrätt. Genom beslut med stöd av bemyndigandet ska sammanlagt högst så många aktier kunna ges ut vid nyemission av aktier som motsvarar tio procent av det totala antalet utestående aktier i bolaget vid tidpunkten för stämmans beslut om bemyndigandet.

Den 25 april 2024 beslutade styrelsen om att utnyttja bemyndigandet. Humana genomförde den 3 juni 2024 en apportemission på 4 000 000 aktier, vilket motsvarar en genomsnittlig kurs på 33 kronor per aktie. Apportemission i moderbolaget gjordes till en kurs på 26,25 kronor per aktie. Genom apportemissionen har det totala antalet aktier i Humana ökat till 51 826 058. De nyemitterade aktierna motsvarar ca 7,7 procent av det totala antalet aktier och röster i Humana, på fullt utspädd basis.

I februari och mars 2025 beslutade styrelsen att utnyttja återköpsbemyndigandet från årsstämman 2024, att återköpa upp till 2 000 000 egna aktier. Under februari-maj 2025 köpte Humana tillbaka 1 985 273 aktier för 88 Mkr, vilket motsvarar en genomsnittlig kurs på 44,16 kronor per aktie. I juli 2025 beslutade styrelsen att utnyttja återköpsbemyndigandet från årsstämman 2025, att återköpa upp till 1 500 000 egna aktier. Under tredje och fjärde kvartalet 2025 köpte Humana tillbaka 1 490 401 aktier för 66 Mkr, vilket motsvarar en genomsnittlig kurs på 44,20 kronor per aktie. Bolagets totala egna innehav av aktier uppgår per den 31 december 2025 till 3 475 674 aktier, vilket motsvarar 6,7 procent av det totala antalet aktier och röster. Efter återköpen uppgår totala antalet aktier exklusive det egna innehavet till 48 350 384.

#### Omräkningsreserven

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utlandsverksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än svenska kronor. I omräkningsreserven inkluderas även säkringsreserven som utgör säkring av nettoinvestering i utlandsverksamheter.

#### Utdelning

Styrelsen föreslår en utdelning motsvarande 1,35 SEK (1,00) per aktie. Per balansdagen uppgick antal aktier till 48 350 384 exklusive egna aktier (51 826 058). Förväntad utdelning uppgår till 65 273 018 SEK (50 558 701).

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

Finansiella rapporter

Redovisningsprinciper

- Koncernens noter

Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Not K19**

## Räntebärande skulder

Kortfristiga, Mkr	31 dec 2025	31 dec 2024
Leasingskulder	518	393
Banklån	25	201
<b>Totalt redovisat värde</b>	<b>543</b>	<b>594</b>

Långfristiga, Mkr	31 dec 2025	31 dec 2024
Leasingskulder	2 318	2 680
Banklån	1 541	1 875
Övrigt	0	1
<b>Totalt redovisat värde</b>	<b>3 858</b>	<b>4 556</b>

Upplåning sker i svenska kronor, i norska kronor samt i euro. Av banklånen 2025 avser 1 565 Mkr (1 468) moderbolaget.

**Lånevillkor banklån**

Humana tecknade under året ett nytt finansieringsavtal om totalt motsvarande 2,3 miljarder kronor, fördelat på SEK, EUR och NOK. Avtalet innehåller även en option att kunna utöka kreditfaciliteten ytterligare. Avtalet är ett treårigt låneavtal, med två förlängningsoptioner om ett år vardera. Krediterna löper med en årlig räntesats som motsvarar relevant IBOR plus en marginal som varierar baserat på Humanas räntebärande nettoskuld i förhållande till EBITDA. Den viktade genomsnittliga räntan som löper på kreditfaciliteterna (inklusive ramavgifter för outnyttjade krediter) uppgår till 4,8 procent per den 31 december 2025, varav huvuddelen är rörlig ränta. Kreditfaciliteterna villkoras av att Humana uppfyller vissa marknadsmässiga finansiella villkor, däribland vissa finansiella nyckeltal, såsom räntebärande nettoskuld/EBITDA och räntetäckningsgrad, vilka inte får avvika negativt från vissa i avtalet angivna nivåer. Humana har under året uppfyllt dessa villkor. Se även not K21 och K22.

**Not K20**

## Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Mkr	31 dec 2025	31 dec 2024
Upplupna löner	394	424
Upplupna semesterlöner	562	553
Upplupna pensioner	107	106
Upplupna revisionsarvoden	6	7
Upplupna räntekostnader	15	36
Övrigt	120	119
<b>Summa</b>	<b>1 203</b>	<b>1 245</b>

**Not K21**

## Finansiella instrument och riskhantering

31 dec 2025, Mkr	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Bokfört värde
<b>Finansiella tillgångar</b>		
Finansiella anläggningstillgångar	18	18
Kundfordringar	877	877
Övriga fordringar	53	53
Upplupna intäkter	100	100
Likvida medel	366	366
<b>Summa</b>	<b>1 414</b>	<b>1 414</b>

31 dec 2025, Mkr	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Bokfört värde
<b>Finansiella skulder</b>			
Leasingskuld	-	2 836	2 836
Banklån	-	1 565	1 565
Leverantörsskulder	-	213	213
Övriga kortfristiga skulder	-	277	277
Upplupna kostnader	-	15	15
Övriga långfristiga skulder	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>4 906</b>	<b>4 906</b>

31 dec 2024, Mkr	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Bokfört värde
<b>Finansiella tillgångar</b>		
Finansiella anläggningstillgångar	17	17
Kundfordringar	1 031	1 031
Övriga fordringar	22	22
Upplupna intäkter	38	38
Likvida medel	583	583
<b>Summa</b>	<b>1 691</b>	<b>1 691</b>

31 dec 2024, Mkr	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Bokfört värde
<b>Finansiella skulder</b>			
Leasingskuld	-	3 073	3 073
Banklån	-	2 077	2 077
Leverantörsskulder	-	244	244
Övriga kortfristiga skulder	-	309	309
Upplupna kostnader	-	36	36
Övriga långfristiga skulder	-	1	1
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>5 740</b>	<b>5 740</b>

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

**Finansiella instrument som värderas till verkligt värde**

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

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

**Avstämning finansiella instrument värderade i nivå 3**

I tabellen nedan presenteras en avstämning mellan ingående och utgående balans för finansiella instrument värderade i nivå 3.

Mkr	2025	2024
<b>Tilläggsköpeskilling</b>		
Ingående balans	-	21
Reglerat under året	-	-26
Räntekostnad	-	1
Redovisat mot resultaträkningen	-	5
<b>Utgående balans</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Värderingstekniker och indata**

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

**Finansiella instrument värderade till verkligt värde via resultatet**

Värderingsteknik	Tilläggsköpeskilling
Väsentliga icke-observerbara indata	Prognostiserad EBIT
Samband mellan väsentliga ej observerbara indata och beräkning av verkligt värde	Det bedömda verkliga värdet skulle öka (minska) om: EBIT var högre (lägre)

**Finansiella instrument som inte värderas till verkligt värde**

Typ	Värderingsteknik	Väsentliga icke-observerbara indata	Värderingsnivå
Andra finansiella skulder <sup>1)</sup>	Diskonterade kassaflöden	E/T	2

<sup>1)</sup> Andra finansiella skulder avser banklån samt finansiella leasingskulder.

Not K21, forts.

#### 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. 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 till följd av marknadsrisker.

#### Likviditets- och finansieringsrisk

Likviditetsrisken är risken att koncernen inte kan fullgöra sina betalningsförpliktelser. Likviditetsrisken hanteras centralt för koncernen av CFO. För att underlätta likviditetsplanering och likviditetsstyrning har koncernen kreditfaciliteter, till exempel checkräkningskrediter och cashpooler. Finansieringsrisken är risken att bolaget inte kan fullgöra skyldigheter som är förknippade med bolagets finansiella skulder. Fokus på kassaflödet och anpassningar vid ändrade marknadsförutsättningar minskar risken att inte kunna fullfölja skyldigheterna enligt finansieringsavtalen.

Specifikation av tillgänglig likviditet, Mkr	31 dec 2025	31 dec 2024
Outnyttjad kreditfacilitet, checkräkningskredit	395	200
Outnyttjad kreditfacilitet, revolver	279	440
Kassa	366	583
<b>Totalt</b>	<b>1 040</b>	<b>1 223</b>

Koncernens räntebärande skulder, som framgår av Not K19, uppgick vid årsskiftet till 4 401 Mkr (5 150), varav kortfristiga skulder 543 Mkr (594) och långfristiga skulder 3 858 Mkr (4 556).

#### Löptidsanalys avseende finansiella skulder

2025, Mkr	< 3 mån	3–12 mån	1–5 år	> 5 år	Summa
Banklån	-	25	1 540	-	1 565
Räntor avseende banklån	19	56	105	-	180
Leasingskulder	92	451	1 528	1 438	3 509
Leverantörsskulder	213	-	-	-	213
Övrigt	-	-	-	-	-
<b>Totalt</b>	<b>324</b>	<b>532</b>	<b>3 173</b>	<b>1 438</b>	<b>5 467</b>

2024, Mkr	< 3 mån	3–12 mån	1–5 år	> 5 år	Summa
Banklån	-	201	1 875	-	2 076
Räntor avseende banklån	31	88	60	-	179
Leasingskulder	96	461	1 577	1 622	3 757
Leverantörsskulder	244	-	-	-	244
Övrigt	-	-	1	-	1
<b>Totalt</b>	<b>371</b>	<b>750</b>	<b>3 513</b>	<b>1 622</b>	<b>6 256</b>

#### Kreditrisk

Med kreditrisk avses exponering av fordringar i form av placeringar av överskottslikviditet och kundfordringar. Överskottslikviditet placeras endast på inlåningskonton hos nordiska banker med hög kreditrating. Majoriteten av koncernens kundfordringar löper på stat, kommun och regioner, vilka bedöms ha god kreditvärdighet. Risken för kreditförluster bedöms vara låg.

Maximal exponering för kreditrisk, Mkr	31 dec 2025	31 dec 2024
Kundfordringar	877	1 031
Övriga fordringar	53	22
Banktillgodohavanden	365	583
<b>Totalt</b>	<b>1 295</b>	<b>1 636</b>

#### Ränterisk

Humanas finansiella kostnader påverkas av marknadens ränteläge. Koncernens lån kan, men behöver inte, räntesäkras genom ingående av s.k. ränteswappar eller ränteoptioner. Humana har inte räntesäkrat några lån under 2025.

Koncernens ränterisk uppstår i huvudsak genom långfristig upplåning. Koncernens lån löper i regel med 3 månaders räntebindning, vilket är i enlighet med koncernens finanspolicy.

Genomslaget på lånens räntekostnader vid en förändring av marknadsräntan med +/- 1 procentenhet på balansdagen skulle vara +/- 16 Mkr (21).

#### Valutarisk

Koncernen verkar i Sverige, Finland och Norge och exponeras därigenom för valutarisker från valutaexponeringar i EUR samt NOK. Koncernens resultat påverkas av omräkning av de utländska dotterbolagens resultaträkningar, där omräkningen sker till räkenskapsårets genomsnittskurs. I det fall det utländska dotterbolagets lokala valuta förändras i relation till SEK, förändras koncernens redovisade nettoomsättning och resultat som omräknas till SEK. Vidare uppstår valutarisk genom framtida affärstransaktioner, redovisade tillgångar och skulder, samt nettoinvesteringar i utlandsverksamheter. Exponeringen i NOK och EUR har delvis balanserats genom upplåning i NOK och EUR.

Nettotillgångar i NOK uppgår till 277Mkr (278) inklusive goodwill. Genomslaget på resultaträkningen vid en kursförändring på 5 procentenhet skulle vara 7 Mkr (6) och på koncernens övriga totalresultat 14 Mkr (3). Nettotillgångar i EUR uppgår till 220 Mkr (597) inklusive goodwill. Genomslaget på resultaträkningen vid en kursförändring på 5 procentenhet skulle vara 3 Mkr (6) och på koncernens övriga totalresultat 11 Mkr (8).

#### Säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet

Koncernen har per den 31 december 2025 ingen valutatransaktionsexponering mot EUR eller NOK. Valutakursförändringar om 7 Mkr (-16) före skatt har redovisats i koncernens rapport över övrigt totalresultat och relaterar till säkringsredovisning i EUR fram till 15 juli 2025. Säkringen blir inefektiv när beloppet på investeringen i det utländska dotterbolaget blir lägre än lånebeloppet.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

### FINANSIELL RAPPORTERING

Finansiella rapporter

Redovisningsprinciper

- Koncernens noter

Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

## ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

Finansiella rapporter

Redovisningsprinciper

• Koncernens noter

Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

Not K21, forts.

Den finansiella ställningens påverkan av säkringsinstrumentet är:

2025	Nominellt belopp	Bokfört värde Mkr	Förändring i verkligt värde som används för att mäta ineffektiviteten i perioden
Räntebärande lån i MEUR	-	-	6

2024	Nominellt belopp	Bokfört värde Mkr	Förändring i verkligt värde som används för att mäta ineffektiviteten i perioden
Räntebärande lån i MEUR	38,5	442	-12

Den finansiella ställningens påverkan av de säkrade posterna är:

2025	Omräkningsreserv	Förändring i verkligt värde som används för att mäta ineffektivitet
Nettoinvestering i utländska dotterbolag Mkr	-90	6

2024	Omräkningsreserv	Förändring i verkligt värde som används för att mäta ineffektivitet
Nettoinvestering i utländska dotterbolag Mkr	12	-12

Säkringsresultatet före skatt som redovisats i övrigt totalresultat överensstämmer med förändringen i verkligt värde vilken används för att mäta effektiviteten. Ingen ineffektivitet är redovisad i koncernens resultat.

Säkringsredovisningens påverkan i eget kapital och övrigt totalresultat	Omräkningsreserv
<b>2025, Mkr</b>	
Vid årets ingång	22
Valutakursdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	-90
Valutakursdifferenser vid omvärdering av säkringsinstrument (räntebärande lån)	7
Skatteeffekt	-1
<b>Vid årets utgång</b>	<b>-62</b>
<b>2024, Mkr</b>	
Vid årets ingång	22
Valutakursdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	12
Valutakursdifferenser vid omvärdering av säkringsinstrument (räntebärande lån)	-16
Skatteeffekt	3
<b>Vid årets utgång</b>	<b>22</b>

**Kapitalhantering**

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

**Avstämning av skulder som härrör från finansieringsverksamheten**

Mkr	1 jan 2025	Kassaflöden	Icke-kassaflödespåverkande förändringar			Skulder som innehas till försäljning	31 dec 2025
			Förvärv/avyttring av dotterbolag	Förändring leasingavtal	Valutakursdifferenser		
Banklån	2 076	-456	-	-	-55	-	1 565
Leasingskulder	3 073	-466	-	277	-47	-	2 836
<b>Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten</b>	<b>5 149</b>	<b>-922</b>	<b>-</b>	<b>277</b>	<b>-103</b>	<b>-</b>	<b>4 401</b>

Mkr	1 jan 2024	Kassaflöden	Icke-kassaflödespåverkande förändringar			Skulder som innehas till försäljning	31 dec 2024
			Förvärv/avyttring av dotterbolag	Förändring leasingavtal	Valutakursdifferenser		
Banklån	2 086	-41	-	-	31	-	2 076
Leasingskulder	3 297	-483	103	401	26	-271	3 073
<b>Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten</b>	<b>5 383</b>	<b>-524</b>	<b>103</b>	<b>401</b>	<b>57</b>	<b>-271</b>	<b>5 149</b>

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

Finansiella rapporter

Redovisningsprinciper

- Koncernens noter

Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

 Revisorns granskningsberättelse  
över hållbarhetsrapporten

ÖVRIGT

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Not K22**

## Ställda säkerheter och eventualförpliktelser

Mkr	31 dec 2025	31 dec 2024
Ställda säkerheter		
Övriga ställda säkerheter	5	6
<b>Summa ställda säkerheter</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
Eventualförpliktelser		
Övriga eventualförpliktelser	-	0
<b>Summa eventualförpliktelser</b>	<b>-</b>	<b>0</b>

Humana har blivit kallad som part i en rättsprocess i Arbetsdomstolen gällande retroaktiv betalning av overtidsersättning till följd av regler kring schemaläggning i Norge (på norska: Medlevertturnus). Tvisten rör krav på retroaktiv betalning på grund av att parterna inte kommit överens om ett lokalt säravtal under perioden 1 maj 2023 – 19 oktober 2023. Tvisten rör cirka 300 anställda i Norge. Humana bedömer att det finns en risk för att företaget kan bli betalningsskyldig. I samband med publicering av denna årsredovisning är det inte möjligt att bedöma storleken på kravet.

**Not K25**

## Bolag som omfattas av dessa finansiella rapporter

Humana AB är moderbolag i koncernen som inkluderar dotter- och dotterdotterföretag enligt förteckningen nedan. Samtliga dotter- och dotterdotterföretag har ett räkenskapsår som sammanfaller med moderbolagets.

Företagets namn	Antal andelar	Säte	Kapitalandel %
Adventum Specialpedagogik AB, 556387-6753	1 000	Borlänge	100%
Adventum Vård AB, 556330-3030	1 000	Borlänge	100%
Arkipäivä Oy, 0585203-4	75	Tornio, Finland	100%
Assistans på Gotland AB, 556763-8209	1 000	Gotland	100%
Baggium Vård & Behandling AB, 556747-5230	1 000	Göteborg	100%
Balans Behandling AB, 556979-4224	500	Luleå	100%
Balans Behandlingshem AB, 556858-9567	500	Luleå	100%
Balans Familjehemsvård AB, 559050-1317	500	Luleå	100%
Balanshem AB, 556733-8099	1 000	Höör	100%
Behandlingshemmet Källtorp AB, 556668-5979	1 000	Stockholm	100%
Björkvik-Ringsjöhemmet AB, 556435-1889	1 500	Stockholm	100%
Björkviks vårdhem AB, 556257-3575	2 000	Stockholm	100%
Björntorps HVB-hem AB, 556740-6219	1 000	Stockholm	100%
Botnia 24h Oy, 2091344-8	10	Tornio, Finland	100%
Cureum AB, 556681-8661	821	Örebro	100%
Dammenskolan i Holvarby AB, 559392-8509	1 000	Uppsala	100%
Davidsbo Fastigheter AB, 556787-3327	1 000	Norberg	100%
Davidsbogård AB, 556709-4296	1 000	Norberg	100%
Enigheten Personligassistans AB, 556717-5178	1 000	Borlänge	100%
Fabriken Förändringskonsulterna i Skaraborg AB, 556650-8544	1 000	Stockholm	100%
Fideli Omsorg AB, 559067-7265	3 402	Stockholm	100%
Fuga Omsorg AB, 556897-4371	5 000	Stockholm	100%
Gamingkontakten AS, 925157562	1 000	Oslo, Norge	100%
Habiliteket AB, 556484-2416	1 000	Täby	100%
Hallandshem AB, 556699-6129	1 000	Kungsbacka	100%

**Not K23**

## Eventualtillgångar

Humana Assistans AB lämnade in en stämningsansökan till Stockholms tingsrätt den 14 juni 2024 för att få rätten till kompensation prövad för delar av den ekonomiska skada som Humana Assistans AB lidit med anledning av IVO:s felaktiga beslut den 31 januari 2023 att återkalla bolagets tillstånd. I stämningsansökan yrkar Humana Assistans AB att staten ersätter bolaget med 225,5 Mkr för kundbortfall och 14 Mkr för rättegångskostnader kopplade till processen i Förvaltningsrätten. Processen i tingsrätten förväntas avhandlas i april 2026.

**Not K24**

## Transaktioner med närstående

Koncernens nyckelpersoner består av styrelse, verkställande direktör och koncernledning dels genom ägande i Humana och dels genom rollen som ledande befattningshavare. I närståendeaktsen ingår även huvudägaren Impilo Care AB, vilka representeras i styrelsen av Carolina Oscarius Dahl och Fredrik Strömholm. Transaktioner med närstående sker på marknadsmissiga grunder.

**Ersättningar till nyckelpersoner**

Ersättningen till nyckelpersoner framgår i not K5.

Företagets namn	Antal andelar	Säte	Kapitalandel %
Human Care AS, 997915038	1 000	Tonsberg, Norge	100%
Human Care BO AS, 925034657	1	Kvaefjord, Norge	100%
Human Care Eiendom 2 AS, 823755872	3 000	Tonsberg, Norge	100%
Human Care Eiendom 3 AS, 925669342	3 000	Tonsberg, Norge	100%
Human Care Eiendom 4 AS, 927119757	3 000	Tonsberg, Norge	100%
Human Care Eiendom 5 AS, 927966263	3 000	Tonsberg, Norge	100%
Human Care Eiendom AS, 922597871	1 000	Tonsberg, Norge	100%
Human Care Holding AS, 923166076	1 000	Tonsberg, Norge	100%
Human Care Ung AS, 925036226	1	Tonsberg, Norge	100%
Humana Assistans AB, 556605-3996	100 000	Örebro	100%
Humana Avopalvelut Oy, 2292973-4	240	Lohja, Finland	100%
Humana BU Holding AB, 559224-2688	1 000	Stockholm	100%
Humana Care Real Estate Finland AB, 559222-3142	1 000	Stockholm	100%
Humana Care Real Estate Norge AB, 559222-3159	1 000	Stockholm	100%
Humana Danmark ApS, 39804778	500	Søborg, Danmark	100%
Humana Ekeliden AB, 556891-0508	50 000	Örebro	100%
Humana Familj Holding AB, 559224-1292	1 000	Stockholm	100%
Humana Familjeforum Sverige AB, 556589-3764	1 000	Stockholm	100%
Humana Familjestödsgruppen i Sverige AB, 556699-8182	1 000	Stockholm	100%
Humana Fastighets Holding AB, 559224-3322	1 000	Stockholm	100%
Humana Fastighetsförvaltning AB, 559222-3126	1 000	Stockholm	100%
Humana Fastighetsutveckling AB, 559222-3118	1 000	Stockholm	100%
Humana Finland AB, 559224-0435	1 000	Stockholm	100%
Humana Finland Oy, 2991142-2	100	Helsinki, Finland	100%
Humana Gripegatan AB, 559307-3074	250	Stockholm	100%

Not K25, forts.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

Finansiella rapporter

Redovisningsprinciper

• Koncernens noter

Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

 Revisorns granskningsberättelse  
över hållbarhetsrapporten

ÖVRIGT

Företagets namn	Antal andelar	Säte	Kapitalandel %
Humana Group AB, 556697-0249	1 478 571	Örebro	100%
Humana Group Holding AB, 556730-0453	1 428 570	Stockholm	100%
Humana Holding AB, 556645-2206	1 000	Örebro	100%
Humana KBT Mälardalen AB, 556718-7025	1 000	Stockholm	100%
Humana Lastensuojelupalvelut Oy <sup>1)</sup> , 1744507-3	240	Vaasa, Finland	100%
Humana LSS Holding AB, 559223-5807	1 000	Stockholm	100%
Humana LSS Sverige AB, 556754-3912	1 000	Sala	100%
Humana Maskrosen AB, 556697-9729	1 000	Hagfors	100%
Humana Mielenterveys- ja päihdepalvelut Oy <sup>1)</sup> , 1064768-4	170	Seinäjäki, Finland	100%
Humana Omsorg AB, 556749-0007	1 000	Stockholm	100%
Humana Omsorgsfastigheter AB, 559192-1282	50 000	Stockholm	100%
Humana Real Estate Finland AB, 559222-3134	1 000	Stockholm	100%
Humana Sociala tjänster Sverige AB, 556658-1277	5 000	Stockholm	100%
Humana Solstenen i Skåne AB, 556952-5842	1 000	Lund	100%
Humana Suomi Oy <sup>1)</sup> , 2367998-4	11 211 785	Helsinki, Finland	100%
Humana Sverige AB, 556739-6725	1 000	Stockholm	100%
Humana Vammaispalvelut Oy <sup>1)</sup> , 1072328-8	250	Taivalkoski, Finland	100%
Humana Vintergatan AB, 556635-7603	1 000	Alingsås	100%
Humana Vuxna Holding AB, 559223-5799	1 000	Stockholm	100%
Humana Vårdboende 1 AB, 559354-9529	2 500	Stockholm	100%
Humana Vårdboende 2 AB, 559354-9537	2 500	Stockholm	100%
Humanan Havu Oy, 3437759-4	100	Seinäjäki, Finland	100%
Humanan Kallio Oy, 1786707-3	100	Helsinki, Finland	100%
Humanan Koivula Oy, 3531626-7	100	Seinäjäki, Finland	100%
Humlans HVB AB, 556641-8165	3 000	Ockelbo	100%
HVB Lappetorp AB, 556525-0247	1 020	Trosa	100%
INOM – Innovativ Omsorg i Norden AB, 556782-9105	3 524 259	Stockholm	100%
Jokilaakson Perhekodit Oy, 1741579-8	20	Ylivieska, Finland	100%
JOWE AB, 556644-6281	100	Stockholm	100%
J-son Pedagogikcentrum AB, 556612-6479	1 000	Stockholm	100%
J-son Resurscentrum AB, 556949-2696	3 000	Stockholm	100%
J-son Utvecklingscentrum AB, 556253-3512	200	Stockholm	100%
Karttusenranta Oy, 1877402-0	1 000	Oulu, Finland	100%
Kiinteistö Oy Lepola, 28759123	100	Isokyrö, Finland	100%
Kiinteistö Oy Seinäjoen Vuokonollila 2, 3133661-5	10	Seinäjäki, Finland	100%
Kilen Akut/Utrednings- och behandlingshem AB, 556620-9549	1 000	Skövde	100%
K-rehab AB, 556766-2720	6 000	Sandviken	100%
Kyrönmaakoti Oy, 1538708-4	1 000	Oulu, Finland	100%
Lakeuden Pojat Oy, 2387295-2	1 000	Oulu, Finland	100%
Lastensuojeluyksikkö Leppälintu Oy, 2364613-8	1 000	Kauhajoki, Finland	100%

Företagets namn	Antal andelar	Säte	Kapitalandel %
Lastensuojeluyksikkö Pihakoivu Oy, 1991926-0	100	Seinäjäki, Finland	100%
Lounatuulikki Oy, 1013647-0	20	Äänekoski, Finland	100%
Lunna Gärd AB, 556586-2371	1 000	Stockholm	100%
Luotsimaja Oy, 2036069-5	65	Pori, Finland	100%
Matiimi Oy, 0706096-2	100	Lempäähä, Finland	100%
Namikan Pienryhmäkoti Oy, 2461106-8	1 000	Lahti, Finland	100%
Neuropsyk i Bollnäs AB, 556543-1516	1 000 000	Stockholm	100%
Nordic Senior Services Oy, 2301404-2	178 846 495	Tampere, Finland	100%
Norrbärke Sjukhem AB, 556564-9778	2 500	Stockholm	100%
Nuorisokoti Valokki Oy, 2284728-8	1 250	Kurikka, Finland	100%
Nygårds Vård Gotland AB, 556417-0511	2 000	Gotland	100%
Oasen Ungdomscenter AB, 556686-2313	1 000	Aneby	100%
Oasen Utbildningscenter AB, 556650-1796	1 000	Aneby	100%
Odalen Humana Upphandling 1 AB, 559329-9726	125	Stockholm	50%
Off.Clinic AB, 556625-9429	1 000	Kristianstad	100%
Orana AB, 556353-3966	1 000	Kristianstad	100%
Orana Kristianstad AB, 556714-8878	1 000	Kristianstad	100%
Partnergruppen Svenska AB, 556177-0362	10 000	Stockholm	100%
Perhetalo Arjessa Oy, 2487220-9	1 000	Helsinki, Finland	100%
Pienkoti Aura Oy, 1853882-9	10	Jyväskylä, Finland	100%
Pienryhmäkoti Arjen Sydän Oy, 2179372-4	130	Siuntio, Finland	100%
Pienryhmäkoti Puolenhehtaarin Metsä Oy, 2166211-8	270	Lohja, Finland	100%
Ramlösa Social Utveckling AB, 556266-5520	1 000	Helsingborg	100%
Rengsjö Vårdcenter AB, 556383-1857	1 000	Stockholm	100%
Ryhmäkoti Raide Oy, 2032776-4	100	Tampere, Finland	100%
Skellefteå Stöd och behandling AB, 556861-3904	500	Skellefteå	100%
Sähäkkä Oy, 2022074-8	80	Ylivieska, Finland	100%
Tiangruppen AB, 556378-5145	2 500	Uppsala	100%
Tibble Gärd Ungdomshem AB, 556632-1757	1 000	Stockholm	100%
Toivolannanta Oy, 0859903-8	100	Oulainen, Finland	100%
Tuulenvirekoti Oy, 2836429-5	18 000	Turku, Finland	100%
Täby Assistans AB, 556815-6334	500	Österåker	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%
Villagatan LSS AB, 559086-7361	50 000	Stockholm	100%
Wikmangården AB, 556167-4275	1 000	Stockholm	100%
Wilhelmiinakoti Oy, 2130102-1	100	Hollola, Finland	100%
Wisby Assistans AB, 556605-2725	100	Gotland	100%

<sup>1)</sup> Bolaget har genomgått namnbyte efter balansdagen.

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

## INNEHÅLL

[DET HÄR ÄR HUMANA](#)[TRENDER OCH MARKNAD](#)[HÅLLBAR STRATEGI](#)[ERBJUDANDE](#)[BOLAGSSTYRNING](#)[FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE](#)**FINANSIELL RAPPORTERING**[Finansiella rapporter](#)[Redovisningsprinciper](#)

- [Koncernens noter](#)

[Moderbolagets noter](#)[Styrelsens underskrifter](#)[Revisionsberättelse](#)[Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten](#)[ÖVRIGT](#)**Not K26****Innehav för försäljning och avyttringar**

Humana ingick avtal om att avyttra äldreomsorgsverksamheten i Finland i maj 2024. Total omsättning och rörelseresultat för verksamheten uppgick 2024 till 438 Mkr respektive 26 Mkr.

De tillgångar och skulder som var direkt hänförliga till verksamheten som avtalats om att avyttra presenterades som "Tillgångar som innehas till försäljning" och "Skulder som innehas till försäljning" i balansräkningen den 31 december 2024.

Tillgångarna som innehas till försäljning uppgick till 554 Mkr och bestod av nyttjanderättstillgångar (264 Mkr), övriga anläggningstillgångar (245 Mkr) och kortfristiga fordringar (43 Mkr). Skulderna som innehas till försäljning uppgick till 344 Mkr och bestod av leasingskulder (271 Mkr) och kortfristiga skulder (73 Mkr).

Efter konkurrensmyndighetens godkännande genomfördes avyttringen i februari 2025 och realisationsvinsten uppgick till 46 Mkr. I samband med avvecklingen av verksamhetsområdet uppstod kostnader om cirka -11 Mkr, till största delen hänförligt till nedskrivningar av nyttjanderättstillgångar. Slutlig reglering och beräkning av slutligt realisationsresultat har skett under andra kvartalet 2025.

**Not K27****Händelser efter balansdagen**

Styrelsens förslag till årsstämman 2026 är att en utdelning om 1,35 SEK per aktie lämnas för räkenskapsåret 2025, en ökning med 35 procent.

Den 23 januari 2026 ingick Humana avtal gällande uppförandet av ett nytt äldreboende med 100 platser, och en LSS-gruppboende med sex platser i centrala Sollentuna. Boendet planeras stå klart under 2028.

I februari meddelade Humana att styrelsen, med stöd av bemyndigande från årsstämman 2025, beslutat att återköpa upp till 1 000 000 egna aktier i Humana AB i syfte att förbättra bolagets kapitalstruktur och för att öka styrelsens handlingsutrymme i samband med eventuella framtida företagsförvärv.

Den 2 februari 2026 slutfördes förvärvet av det norska bolaget Familiehjelpgruppen AS. Genom förvärvet stärker Humana sitt tjänsteutbud inom familjebaserad omsorg, vägledning och stödinsatser. Helårsintäkterna uppgår till ca 120 MNOK. Köpeskillingen för 100 procent av aktierna uppgick till 48 MNOK och finansierades med befintlig kassa.

Den 9 mars 2026 tillkännagav Humana förvärvet av 100 procent av aktierna i det svenska bolaget Homsan AB. Genom förvärvet stärker Humana sitt tjänsteutbud inom daglig verksamhet enligt LSS. Helårsintäkterna uppgår till ca 63 MSEK. Preliminär köpeskillning uppgick till ca 65 MSEK och finansieras med befintlig kassa. Förvärvet förväntas slutföras den 1 april 2026.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

Finansiella rapporter

Redovisningsprinciper

Koncernens noter

• Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

 Revisorns granskningsberättelse  
över hållbarhetsrapporten

ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# Moderbolagets noter

**Not MB1**
**Moderbolagets inköp och försäljningar till koncernföretag**

Moderbolaget har ingen försäljning och inga inköp till eller från koncernbolag under 2025 och 2024.

**Not MB2**
**Uppgift om revisorns arvode och kostnadsersättning**

Mkr	2025	2024
KPMG AB		
Revisionsuppdrag	2	2
Övriga tjänster	0	0
<b>Summa</b>	<b>3</b>	<b>2</b>

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

**Not MB3**
**Andelar i dotterbolag**

Mkr	31 dec 2025	31 dec 2024
Ingående anskaffningsvärden	1 789	1 684
Tillskott	-	105
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>1 789</b>	<b>1 789</b>

Företagets namn	31 dec 2025	31 dec 2024
Humana Group Holding AB, 556730-0453	1 789	1 789

**Not MB4**
**Obeskattade reserver**

Mkr	31 dec 2025	31 dec 2024
Periodiseringsfond beskattningsår 2019	-	30
Periodiseringsfond beskattningsår 2020	35	35
Periodiseringsfond beskattningsår 2021	21	21
Periodiseringsfond beskattningsår 2022	22	22
Periodiseringsfond beskattningsår 2023	30	30
Periodiseringsfond beskattningsår 2024	41	41
Periodiseringsfond beskattningsår 2025	44	-
<b>Summa</b>	<b>193</b>	<b>179</b>

**Not MB5**
**Långfristiga skulder**

Mkr	31 dec 2025	31 dec 2024
Långfristiga skulder som förfaller till betalning ett till fem år efter balansdagen:	1 536	1 327
<b>Summa</b>	<b>1 536</b>	<b>1 327</b>

Se not K19 för lånevillkor och not K21 för finansiell riskhantering.

**Not MB6**
**Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter**

Mkr	31 dec 2025	31 dec 2024
Upplupna löner	2	2
Upplupna räntor	15	26
Övriga poster	1	2
<b>Summa</b>	<b>19</b>	<b>30</b>

**Not MB7**
**Förslag till vinstdisposition**

Styrelsen föreslår att till årsstämman förfogande stående vinstmedel:

Kronor	
Överkursfond	1 201 834 072
Balanserat resultat	285 594 449
Årets resultat	107 570 034
<b>Summa</b>	<b>1 594 998 555</b>

**Disponeras enligt följande**

Utdelning	65 273 018
Överkursfond	1 201 834 072
Balanseras i ny räkning	327 891 465
<b>Summa</b>	<b>1 594 998 555</b>

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

Finansiella rapporter

Redovisningsprinciper

Koncernens noter

Moderbolagets noter

• Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

Revisorns granskningsberättelse  
över hållbarhetsrapporten

ÖVRIGT

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med IFRS redovisningsstandarder antagna av EU, samt att årsredovisningen och koncernredovisningen har

upprättats i enlighet med antagna standarder (ESRS) för hållbarhetsrapportering och de specifikationer som har antagits med stöd av taxonomiförordningen (EU) 2020/852. Årsredovisningen respektive koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolagets och koncernens ställning och

resultat. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets och koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Årsredovisningen är upprättad och färdigställd den 26 mars 2026

Stockholm den 26 mars 2026

**Nathalie Boulas Nilsson**

Verkställande direktör och koncernchef

**Anders Nyberg**

Ordförande

**Grethe Aasved**

Styrelseledamot

**Carolina Oscarius Dahl**

Styrelseledamot

**Monica Lingegård**

Styrelseledamot

**Leena Munter-Ollus**

Styrelseledamot

**Ralph Riber**

Styrelseledamot

**Fredrik Strömholm**

Styrelseledamot

Vår revisionsberättelse över årsredovisningen och koncernredovisningen samt vår granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten har lämnats den 26 mars 2026

**KPMG AB****Fredrik Westin**

Auktoriserad revisor

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# Revisionsberättelse

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

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Humana AB (publ) för år 2025 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 45–60 och hållbarhetsrapporten på sidorna 71–126. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 45–155 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 2025 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 2025 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt IFRS Redovisningsstandarder som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 45–60 och hållbarhetsrapporten på sidorna 71–126. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det gran-skade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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

### Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

## Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 2–44, 71–126 samt 160–166. Den andra informationen består också av ersättningsrapporten som vi inhämtade före datumet för denna revisionsberättelse. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information. Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

### Värdering av goodwill

Se Not P2 Övergripande redovisningsprinciper och bedömningar på sidan 136, Not P4 Väsentliga redovisningsprinciper om goodwill på sidan 138 samt Not K11 Goodwill på sidan 145 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

### Beskrivning av området

Koncernen redovisade per 31 december 2025 goodwill om 4 470 Mkr. Goodwill prövas årligen för att bedöma om det finns ett nedskrivningsbehov. Den årliga nedskrivningsprövningen är väsentlig för revisionen eftersom prövningen innefattar betydande inslag av bedömning från koncernen, bland annat i form av antaganden om verksamhetens framtida utveckling och marknadsförutsättningar. Ett annat viktigt antagande är vilken diskonteringsränta som ska användas för att återspegla marknadsmässiga bedömningar av de särskilda risker som verksamheten står inför. Koncernen redovisade per 31 december 2025 goodwill om 4 470 Mkr. Goodwill prövas årligen för att bedöma om det finns ett nedskrivningsbehov. Den årliga nedskrivningsprövningen är väsentlig för revisionen eftersom prövningen innefattar betydande inslag av bedömning från koncernen, bland annat i form av antaganden om verksamhetens framtida utveckling och marknadsförutsättningar. Ett annat viktigt antagande är vilken diskonteringsränta som ska användas för att återspegla marknadsmässiga bedömningar av de särskilda risker som verksamheten står inför.

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 Redovisningsstandarder som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

### Hur området har beaktats i revisionen

Vi har bedömt om de utförda nedskrivningsprövningarna är upprättade i enlighet med den teknik som föreskrivs i IAS 36 Nedskrivningar. Vidare har vi bedömt rimligheten i koncernens antaganden om framtida kassaflöden, såsom försäljningstillväxt och rörelsemarginalens utveckling, samt diskonteringsräntan. Detta har bland annat gjorts genom att ta del av och utvärdera skriftlig dokumentation och kontrollera antaganden i nedskrivningsprövningarna mot planer. Vårt arbete har även omfattat att ta del av koncernens känslighetsanalys för att kunna bedöma hur rimliga förändringar i antaganden kan påverka värderingen. Vi har även utvärderat koncernens historiska prognosförmåga samt utmanat antaganden om framtida tillväxt och marginal. Vi har också bedömt innehållet i de upplysningar om utförda nedskrivningsprövningar som lämnas i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

#### Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen.

Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.

- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.

- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.

- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplys-

ningar 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.

- planerar och utför vi koncernrevisionen för att inhämta tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för företaget eller affärsenheter inom koncernen som grund för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och genomgång av det revisionsarbete som utförts för koncernrevisionens syfte. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall åtgärder som har vidtagits för att eliminera hoten eller motåtgärder som har vidtagits.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

### Revisorns granskning av förvaltning och förslag till disposition av bolagets vinst eller förlust

#### Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Humana AB (publ) för år 2025 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

#### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i för-

hållande 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, konso- lideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt.

Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

#### Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet 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 revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaper. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

---

**INNEHÅLL**

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

**FINANSIELL RAPPORTERING**

Finansiella rapporter

Redovisningsprinciper

Koncernens noter

Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

- Revisionsberättelse
- Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

---

**ÖVRIGT** [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)**Revisorns granskning av Esef-rapporten****Uttalande**

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en granskning av att styrelsen och verkställande direktören har upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering (Esef-rapporten) enligt 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden för Humana AB (publ) för år 2025.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet. Enligt vår uppfattning har Esef-rapporten upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

**Grund för uttalande**

Vi har utfört granskningen enligt FARs rekommendation RevR 18 Revisorns granskning av Esef-rapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Humana AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

**Styrelsens och verkställande direktörens ansvar**

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att Esef-rapporten har upprättats i enlighet med 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta Esef-rapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

**Revisorns ansvar**

Vår uppgift är att uttala oss med rimlig säkerhet om Esef-rapporten i allt väsentligt är upprättad i ett format som uppfyller kraven i 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, på grundval av vår granskning.

RevR 18 kräver att vi planerar och genomför våra granskningsåtgärder för att uppnå rimlig säkerhet att Esef-rapporten är upprättad i ett format som uppfyller dessa krav.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en granskning som utförs enligt RevR 18 och god revisorssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i Esef-rapporten.

Revisionsföretaget tillämpar International Standard on Quality Management 1, som kräver att företaget utformar, implementerar och hanterar ett system för kvalitetsstyrning inklusive riktlinjer eller rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om Esef-rapporten har upprättats i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i rapporteringen vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar vi de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande

direktören tar fram underlaget i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen omfattar också en utvärdering av ändamålsenligheten och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens antaganden.

Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen validering av att Esef-rapporten upprättats i ett giltigt XHTML-format och en avstämning av att Esef-rapporten överensstämmer med den granskade årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vidare omfattar granskningen även en bedömning av huruvida koncernens resultat-, balans- och egetkapitalräkningar, kassaflödesanalys samt noter i Esef-rapporten har märkts med iXBRL i enlighet med vad som följer av Esef-förordningen.

**Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten**

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 45–60 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 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 revisorssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

KPMG AB, Box 382, 101 27, Stockholm, utsågs till Humana AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 6 maj 2025. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 2008.

Stockholm den 26 mars 2026  
KPMG AB

**Fredrik Westin**

Auktoriserad revisor

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## FINANSIELL RAPPORTERING

Finansiella rapporter

Redovisningsprinciper

Koncernens noter

Moderbolagets noter

Styrelsens underskrifter

Revisionsberättelse

- Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten

## ÖVRIGT

 [Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

# Revisorns granskningsberättelse över Humana AB (publ):s hållbarhetsrapport

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

**Slutsats**

Vi har utfört en översiktlig granskning av hållbarhetsrapporten för Humana AB (publ) för räkenskapsåret 2025. Hållbarhetsrapporten ingår i sidorna 71-126 i detta dokument.

Grundat på vår översiktliga granskning som beskrivs i avsnittet Revisorns ansvar har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsrapporten inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen vilket inbegriper

- om hållbarhetsrapporten uppfyller kraven i ESRS,
- om den process som företaget har genomfört för att identifiera rapporterad hållbarhetsinformation har utförts såsom den beskrivs i hållbarhetsrapporten, och
- efterlevnaden av rapporteringskraven i EU:s gröna taxonomiförordning artikel 8.

**Grund för slutsats**

Vi har utfört granskningen enligt FAR:s rekommendation RevR 19 *Revisorns översiktliga granskning av den lagstadgade hållbarhetsrapporten*. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vår slutsats.

**Övriga upplysningar**

Hållbarhetsinformationen för föregående räkenskapsår har inte varit föremål för granskning tidigare och någon granskning av jämförande information i hållbarhetsrapporten för 2025 har därmed inte utförts.

**Annan information än hållbarhetsrapporten**

Detta dokument innehåller även annan information än hållbarhetsrapporten och återfinns på sidorna 2-70,127-158, 160-167. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vår slutsats avseende hållbarhetsrapporten omfattar inte denna information och vi uttalar ingen slutsats med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår översiktliga granskning av hållbarhetsrapporten är det vårt ansvar att lösa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med hållbarhetsrapporten. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under den översiktliga granskningen 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 hållbarhetsrapporten har upprättats i enlighet med 6 kap. 12–12 f §§ årsredovisningslagen, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer nödvändig för att upprätta hållbarhetsrapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

**Revisorns ansvar**

Vårt ansvar är att uttala en slutsats med begränsad säkerhet om hållbarhetsrapporten är upprättad enligt 6 kap. 12–12 f §§ årsredovisningslagen på grundval av vår granskning. Granskningen har utförts enligt FAR:s rekommendation RevR 19 *Revisorns översiktliga granskning av den lagstadgade hållbarhetsrapporten*. Denna rekommendation kräver att vi planerar och utför våra granskningsåtgärder för att uppnå begränsad säkerhet att hållbarhetsrapporten är upprättad i enlighet med dessa krav.

De granskningsåtgärder som har utförts för att inhämta bevis är mer begränsade än för ett uppdrag där uttalandet görs med rimlig säkerhet och den säkerhet som har uppnåtts är därför lägre än för ett uppdrag där uttalandet görs med rimlig säkerhet. Det innebär att det inte är möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om ett uppdrag där uttalandet görs med rimlig säkerhet utförts.

Revisionsföretaget tillämpar ISQM 1 (International Standard on Quality Management), som kräver att revisionsföretaget utformar, implementerar och hanterar ett system för kvalitetsstyrning inklusive riktlinjer eller rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Vi är oberoende i förhållande till Humana AB (publ), enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta underlag till hållbarhetsrapporten. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i hållbarhetsrapporten vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören upprättar hållbarhetsrapporten i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att uttala en slutsats om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsrapporten, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder.

Vid genomförande av vår översiktliga granskning avseende den process som genomförts för att identifiera hållbarhetsinformation att rapportera har vi:

- Erhållit en förståelse för processen genom att:
  - genomföra förfrågningar för att förstå källorna till den information som används av företagsledningen; och
  - granska företagets interna dokumentation av sin process; och
- Utvärderat om den information som erhållits från våra åtgärder om den process som implementerats av företaget överensstämmer med beskrivningen av processen i hållbarhetsrapporten.

Våra granskningsåtgärder avseende hållbarhetsrapporten inkluderade, men var inte begränsade, till följande:

- Erhållit en allmän förståelse för företagets rapporteringsprocesser som är relevanta i upprättandet av hållbarhetsrapporten inklusive konsolideringsprocesserna genom att erhålla en förståelse för företagets interna kontrollmiljö, rapporteringsprocesserna, och informationssystemen som är relevanta för upprättandet av informationen i hållbarhetsrapporten;
- Utvärderat om information i hållbarhetsrapporten är i enlighet med den information som identifierats som väsentlig genom den process som bolaget genomfört;
- Utvärderat om strukturen och presentationen av hållbarhetsrapporten är förenlig med kraven i ESRS
- Genomfört förfrågningar till relevant personal och analytiska granskningsåtgärder avseende utvalda upplysningar i hållbarhetsrapporten;
- Utfört substansgranskningsåtgärder baserat på ett stickprov på utvalda upplysningar i hållbarhetsrapporten;
- Utvärderat utvalda metoder, uppskattningar och data för att ta fram väsentliga uppskattningar och framåtblickande information och hur dessa metoder tillämpats;
- Genom förfrågningar, erhållit en allmän förståelse för processen för att identifiera ekonomiska verksamheter som omfattas av- och är förenliga med EU:s gröna taxonomi och de motsvarande upplysningarna i hållbarhetsrapporten.
- Utfört substansgranskningsåtgärder genom stickprovstestning på utvalda upplysningar i hållbarhetsrapporten avseende EU:s gröna taxonomi.

**Inneboende begränsningar i upprättandet av hållbarhetsrapporten**

Vid rapportering av framåtblickande information i enlighet med ESRS måste styrelsen och verkställande direktören för Humana AB (publ) förbereda framåtblickande information utifrån angivna antaganden om händelser som kan inträffa i framtiden och möjliga framtida aktiviteter av Humana AB (publ). Faktiska utfall kommer sannolikt att bli annorlunda eftersom förväntade händelser ofta inte inträffar som förväntat.

Stockholm den 26 mars 2026  
KPMG AB

**Fredrik Westin**  
Auktoriserad revisor

# Humanas aktie

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

## ÖVRIGT

- Humanas aktie
  - Avstämning mot finansiella rapporter enligt IFRS
  - Definitioner finansiella nyckeltal
  - Kvartalsöversikt
  - Femårsöversikt

Öppna utskriftsoptimerad PDF

**Handel och börsvärde**

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

Under 2025 omsattes sammanlagt 32,4 miljoner aktier till ett värde av 1,3 miljarder kronor på Nasdaq Stockholm. Den genomsnittliga dagsomsättningen för aktien uppgick till 5,4 miljoner kronor.

Totalt, på samtliga handelsplatser, omsattes Humana-aktier till ett samlat värde av 2,29 miljarder kronor. De fem handelsplatserna med störst omsättning var Nasdaq Stockholm (57 procent av avsluten), Cboe (37 procent), Aquis Exchange (3 procent), London Exchange (2 procent) och Börse Berlin (1 procent).

**Kursutveckling**

Humanas aktie handlades årets sista handelsdag till en aktiekurs om 50,40 kronor, en ökning med 29 procent under 2025. Det motsvarade ett börsvärde om 2,6 miljarder kronor och en ökning under året med 0,8 miljarder kronor. Årets högsta betalkurs uppgick till 50,60 kronor och noterades 30 december 2025. Årets lägsta betalkurs uppgick till 32,70 kronor och noterades 17 juli 2025.

**Aktiekapital**

Det totala antalet aktier uppgick per 31 december 2025 till 51 826 058. Varje aktie har ett kvotvärde om 0,025 kronor och aktiekapitalet uppgår till 1 279 656 kronor. Humanas aktiekapital utgörs av ett aktieslag där varje aktie har samma röstvärde och ger samma rätt till utdelning.

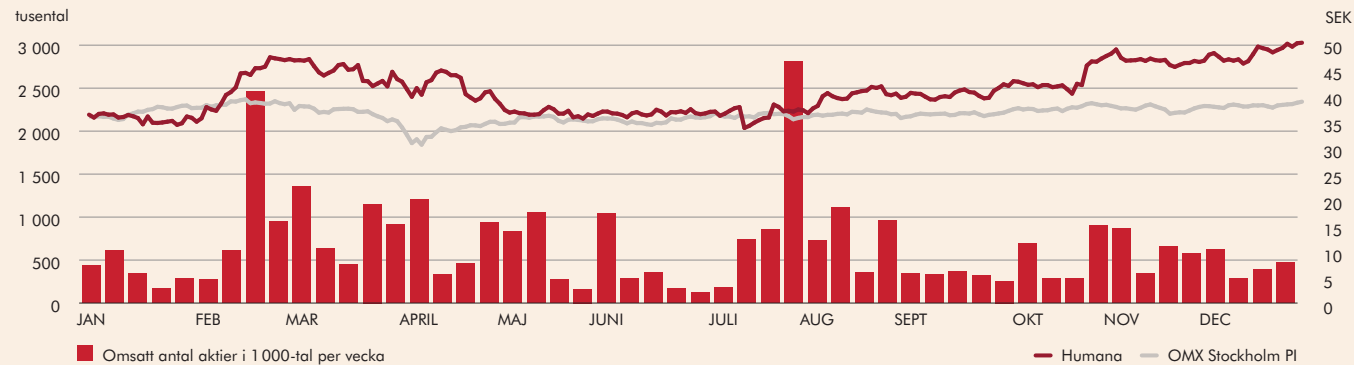
**Ägarstruktur**

Humanas hade vid slutet av året 6 062 aktieägare. Andelen aktieägande i Sverige uppgick till 57,6 procent. Det utländska ägandet uppgick till 42,4 procent. Aktieägare i Norge innehade 15,4 procent av röster och kapital, aktieägare i Finland 3,8 procent, aktieägare i USA 2,8 procent och aktieägare i Tyskland 1,9 procent. De tio största aktieägarna innehade 58,5 procent av röster och kapital.

Personer i Humanas koncernledning ägde per 31 december 2025 totalt 44 674 aktier, motsvarande 0,1 procent av röster och kapital. Humanas styrelseledamöter med närliggande ägde 13 306 046 aktier, motsvarande 25,7 procent av röster och kapital, där 25,5 procent avser huvudägaren Impilos innehav.

**Utdelning och utdelningspolicy**

Humanas mål är att utdelningen ska uppgå till 30 procent av årets resultat samt att utdelningsförslaget ska beakta Humanas långsiktiga utvecklingspotential och finansiella ställning. Styrelsen har till årsstämman 2026 föreslagit en utdelning om 1,35 kronor per aktie, motsvarande cirka 29 procent av årets resultat.

**Humanas aktiekurs under 2025**

**Nyckeltal**

	2025	2024
Antal aktier vid årets slut, miljoner	51	51
Börsvärde vid årets slut, Mkr	2 612	1 848
Antal aktieägare	6 062	5 891
Aktiekurs vid årets slut, kr	50,40	35,65
Kursförändring under året, %	+41	+27
Årshögsta, kr	50,60	41,70
Årslägsta, kr	32,70	21,50
Resultat per aktie, kr	4,73	2,36
Utdelning, kr/aktie <sup>1)</sup>	1,35	1,00
Utdelning i % av resultat per aktie <sup>1)</sup>	28,5	34,8
Andel aktier i Sverige, %	57,6	59,5
Andel aktier ägda av de 10 största ägargrupperna, %	58,5	60,4

<sup>1)</sup> Avser styrelsens förslag till årsstämman 2026.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

## ÖVRIGT

• Humanas aktie

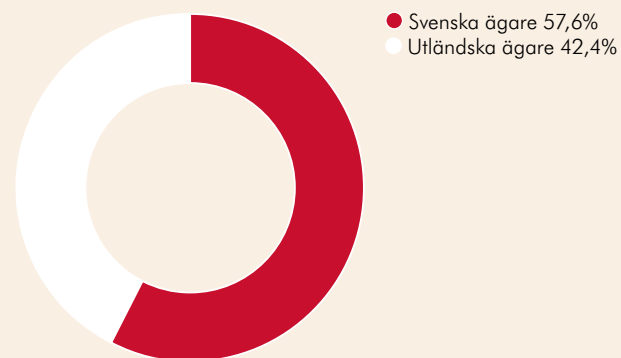
Avstämning mot finansiella rapporter enligt IFRS

Definitioner finansiella nyckeltal

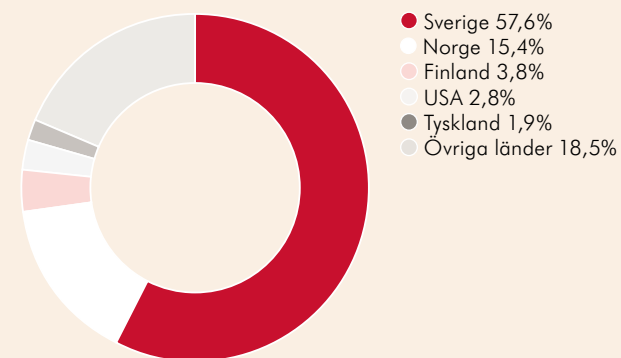
Kvartalsöversikt

Femårsöversikt

## Aktieägarfördelning



## Aktieäande per land



Öppna utskriftsoptimerad PDF

## Finansiell kalender

År	Datum	Event
2026	24 april	Delårsrapport januari – mars
	7 maj	Årsstämma
	17 juli	Delårsrapport januari – juni
	22 oktober	Delårsrapport januari – september

## Banker som löpande bevakar Humana

Företag	Analytiker / e-post
ABG Sundal Collier	Philip Ekengren philip.ekengren@abgsc.se
DNB Carnegie	Kristofer Liljeberg kristofer.liljeberg@carnegie.se
SEB	Björn Olsson bjorn.olsson@seb.se
Handelsbanken	Julia Angeli Strand julia.angeli.strand@handelsbanken.se

## De tio största aktieägarna

31 december 2025	Antal aktier	% av röster och kapital
Impilo AB	13 238 425	25,54
Incentive AS	5 811 661	11,21
Humana AB	3 475 674	6,71
Norges Bank Investment Management	1 730 712	3,34
SEB Asset Management AB	1 296 060	2,50
Avanza Pension	1 065 067	2,06
Evli Fund Management	1 039 573	2,01
Dimensional Fund Advisors	906 601	1,75
Per Granath	883 886	1,71
Octopus Scott Holding AB	837 886	1,62
<b>Totalt 10 största</b>	<b>30 285 545</b>	<b>58,44</b>

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

## Aktieägarstruktur, 31 december 2025

Aktieinnehav, antal aktier	Antal aktieägare	% av röster och kapital
1–500	4 624	1,1
501–1 000	592	0,9
1 001–5 000	594	2,6
5 001–10 000	117	1,7
10 001–20 000	47	1,3
20 001–50 000	40	2,5
50 001–	48	89,9
<b>Totalt</b>	<b>6 062</b>	<b>100,0</b>

## Ägarkategorier, 31 december 2025

Kategori	%
Utländska ägare	42,4
Svenska ägare; finansiella företag och övriga juridiska personer	42,9
privatpersoner	14,7
<b>Totalt</b>	<b>100,0</b>

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

## ÖVRIGT

Humanas aktie

- Avstämning mot finansiella rapporter enligt IFRS

Definitioner finansiella nyckeltal

Kvartalsöversikt

Femårsöversikt

Öppna utskriftsoptimerad PDF

# 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.

Mkr	2025	2024
Rörelseresultat	508	467
Resultat vid avyttring av äldreomsorgsverksamheten i Finland	-35	-
Resultat vid avyttring av dotterföretag	-	8
Omvärdering av tilläggsköpeskillning	-	4
Transaktions- och integrationskostnader	-	22
Övrigt – se not K10	5	18
<b>Justerat rörelseresultat</b>	<b>478</b>	<b>518</b>
<b>Justerad EBITDA</b>		
Rörelseresultat	508	467
Avskrivningar och nedskrivningar	588	583
<b>EBITDA</b>	<b>1 096</b>	<b>1 050</b>
Resultat vid avyttring av äldreomsorgsverksamheten i Finland <sup>1)</sup>	-40	-
Resultat vid avyttring av dotterföretag	-	8
Omvärdering av tilläggsköpeskillning	-	4
Transaktions- och integrationskostnader	-	22
Övrigt – se not K10	5	18
<b>Justerad EBITDA</b>	<b>1 060</b>	<b>1 101</b>
Hyseskostnader	-583	-607
<b>Justerad EBITDA (exkl IFRS 16)</b>	<b>477</b>	<b>494</b>
<b>Justerat rörelseresultat</b>	<b>478</b>	<b>518</b>
Hyseskostnader	-583	-607
Avskrivningar på nyttjanderättstillgångar <sup>2)</sup>	489	501
<b>Justerat rörelseresultat (exkl IFRS 16)</b>	<b>384</b>	<b>413</b>

1) Totalt resultat vid avyttring av äldreomsorgsverksamheten i Finland uppgår till 35 Mkr inklusive IFRS 16.

2) IFRS 16-effekt på jämförelsestörande post 2025 hänförlig till avyttring av äldreomsorgsverksamhet i Finland är inkluderad.

Mkr	2025	2024
<b>Organisk intäkstillväxt</b>		
Nettoomsättning, bas	10 295	9 637
Nettoomsättning, intäkstillväxt	172	61
<b>Total organisk tillväxt</b>	<b>-1,7%</b>	<b>0,6%</b>
<b>Fritt kassaflöde</b>		
Rörelseresultat	508	467
Avskrivningar och nedskrivningar	588	583
Hyseskostnader	-583	-607
<b>EBITDA exklusive IFRS 16</b>	<b>513</b>	<b>443</b>
Förändring av rörelsekapital	16	92
Investeringar i övriga anläggningstillgångar, netto	-100	-84
Investeringar i Strängnäs, inklusive minoritet	8	-115
Betalda finansiella poster, netto, exklusive IFRS 16	-123	-113
Betalda inkomstskatt	-54	-60
Övrigt	-47	58
<b>Fritt kassaflöde</b>	<b>214</b>	<b>222</b>

Mkr	2025	2024
<b>Räntebärande nettoskuld (exkl leasingkulder)</b>		
Andra långfristiga räntebärande skulder	1 541	1 876
Andra kortfristiga räntebärande skulder	25	201
Likvida medel	-366	-583
<b>Räntebärande nettoskuld (exkl leasingkulder)</b>	<b>1 199</b>	<b>1 494</b>
Justerad EBITDA rullande 12 månader (inkl IFRS 16)	477	494
<b>Räntebärande nettoskuld/Justerad EBITDA rullande 12 månader, ggr (inkl leasingkulder)</b>	<b>2,5x</b>	<b>3,0x</b>
<b>Avkastning på sysselsatt kapital, %</b>		
Summa tillgångar	9 394	10 626
Uppskjutna skatteskulder	-39	-37
Leverantörsskulder	-213	-244
Övriga kortfristiga skulder	-277	-309
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	-1 203	-1 245
Skulder som innehas för försäljning, se not K26	-	-73
<b>Sysselsatt kapital</b>	<b>7 662</b>	<b>8 719</b>
Rörelseresultat	508	467
Ränteintäkter	12	14
<b>Totalt</b>	<b>519</b>	<b>482</b>
<b>Avkastning på sysselsatt kapital, %</b>	<b>6,8%</b>	<b>5,5%</b>
<b>Soliditet, %</b>		
Totalt eget kapital	3 255	3 292
Summa tillgångar	9 394	10 626
<b>Soliditet, %</b>	<b>35%</b>	<b>31%</b>

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

## ÖVRIGT

Humanas aktie

- Avstämning mot finansiella rapporter enligt IFRS

Definitioner finansiella nyckeltal

Kvartalsöversikt

Femårsöversikt

## Flerårsöversikt

Mkr	2025	2024	2023	2022	2021
<b>Koncernens resultaträkning i sammandrag</b>					
Nettoomsättning	10 011	10 295	9 638	9 199	8 176
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA)	1 096	1 050	992	896	913
Rörelseresultat (EBIT)	508	467	453	439	493
Resultat före skatt	290	195	231	274	354
Årets resultat (hänförligt till moderbolagets aktieägare)	236	144	176	210	276
<b>Koncernens resultaträkning i sammandrag exklusive effekter av IFRS16</b>					
Nettoomsättning	10 011	10 295	9 638	9 199	8 176
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA)	513	443	465	447	531
Rörelseresultat (EBIT)	419	361	366	367	427
Resultat före skatt	320	216	252	305	378
<b>Koncernens balansräkning i sammandrag</b>					
<b>Tillgångar</b>					
Goodwill	4 470	4 567	4 402	4 409	4 148
Nyttjanderättstillgångar	2 678	2 932	3 167	2 930	2 669
Övriga anläggningstillgångar	757	746	530	561	426
Omsättningstillgångar	1 488	2 381	1 930	1 907	1 759
<b>Summa tillgångar</b>	<b>9 394</b>	<b>10 626</b>	<b>10 029</b>	<b>9 806</b>	<b>9 002</b>
<b>Eget kapital och skulder i sammandrag</b>					
Eget kapital	3 255	3 292	2 926	2 739	2 553
Långfristiga leasingkulder	2 318	2 680	2 908	2 733	2 557
Övriga långfristiga skulder	1 585	1 919	1 814	2 324	2 223
Kortfristiga leasingkulder	518	393	389	318	216
Övriga kortfristiga skulder	1 718	2 342	1 992	1 693	1 453
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>9 394</b>	<b>10 626</b>	<b>10 029</b>	<b>9 806</b>	<b>9 002</b>
<b>Koncernens kassaflöde i sammandrag</b>					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	770	869	621	633	689
Kassaflöde från investeringsverksamheten	164	-532	-151	-246	-260
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-1 118	-434	-457	-424	-521
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>-184</b>	<b>-97</b>	<b>13</b>	<b>-38</b>	<b>-92</b>
<b>Koncernens kassaflöde i sammandrag exklusive effekter av IFRS16</b>					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	306	388	203	286	397
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-652	48	-22	-56	-209

## Nyckeltal

Mkr	2025	2024
<b>Resultatmått</b>		
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA)	1 096	1 050
Rörelseresultat (EBIT)	508	467
Årets resultat	238	145
Resultat per aktie, SEK	4,73	2,87
<b>Marginalmått</b>		
Rörelsemarginal före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA), %	10,9	10,2
Rörelsemarginal (EBIT), %	5,1	4,5
<b>Kapitalstruktur</b>		
Soliditet, %	34,7	31,0
Avkastning på sysselsatt kapital, %	6,8	5,5
Räntebärande nettoskuld (exkl leasingkulder)	1 199	1 494
Räntebärande nettoskuld/Justerad EBITDA rullande 12 månader, ggr (exkl leasingkulder)	2,5	3,0
Fritt kassaflöde	214	222
<b>Antal aktier</b>		
Antal aktier vid årets slut	51 826 058	51 826 058
Genomsnittligt antal aktier	49 930 541	50 165 856
<b>Övrigt</b>		
Heltidsekvivalenter vid årets slut, antal	11 284	12 212
Medelantal kunder, antal	8 199	9 521

Öppna utskriftsoptimerad PDF

# Definitioner finansiella nyckeltal

## Finansiella nyckeltal

	Definition	Syfte
Avkastning på sysselsatt kapital (%)	Rörelseresultat och ränteintäkter dividerat med totalt sysselsatt kapital multiplicerat med 100.	Nyckeltalet visar verksamhetens avkastning på det kapital som ägare och långivare har ställt till förfogande. Syftet är att visa koncernens avkastning oberoende av finansiering.
EBITDA	Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar.	Nyckeltalet används för att följa upp bolagets resultat genererat av den löpande verksamheten och underlättar jämförelser av lönsamhet mellan olika bolag och branscher.
EBITDA (exkl IFRS 16)	Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar justerat för hyreskostnader.	Nyckeltalet används för att följa upp bolagets resultat genererat av den löpande verksamheten och underlättar jämförelser av lönsamhet mellan olika bolag och branscher. Nyckeltalet är justerat för hyreskostnader.
Justerad EBITDA (exkl IFRS 16)	EBITDA (exkl IFRS 16) justerat för jämförelsestörande poster.	Nyckeltalet används för att följa upp bolagets resultat genererat av den löpande verksamheten och underlättar jämförelser av lönsamhet mellan olika bolag och branscher. Nyckeltalet är justerat för hyreskostnader och jämförelsestörande poster.
Justerat rörelseresultat och justerad EBITDA	Rörelseresultat respektive EBITDA justerat för jämförelsestörande poster.	Justeringen av jämförelsestörande poster görs för att underlätta en rättvis jämförelse mellan två jämförbara tidsperioder samt för att visa den underliggande utvecklingen i den operativa verksamheten exkluderat för engångsposter.
Fritt kassaflöde	EBITDA exklusive IFRS 16 justerat för förändring i rörelsekapital samt investeringar i andra anläggningstillgångar (netto) minskat med förändringar i innehav utan bestämmande inflytande, minskat med betald ränta och betald inkomstskatt.	Nyckeltalet används för att underlätta för att analysera hur stort kassaflöde som finns tillgängligt för förvärv och förändringar i kapitalstrukturen.
Organisk tillväxt	Nettoomsättningstillväxt i lokal valuta för jämförbara bolag som Humana ägde under föregående jämförelseperiod.	Nyckeltalet visar den underliggande nettoomsättningstillväxten i jämförbara bolag mellan de olika perioderna.
Räntebärande nettoskuld	Upplåning med avdrag för likvida medel.	Nettoskulden används till att på ett enkelt sätt åskådliggöra och bedöma koncernens möjligheter att leva upp till finansiella åtaganden.
Räntebärande nettoskuld exklusive leasingkulder	Upplåning exklusive leasingkulder med avdrag för likvida medel.	Nettoskulden används till att på ett enkelt sätt åskådliggöra och bedöma koncernens möjligheter att leva upp till finansiella åtaganden.
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA, ggr	Räntebärande nettoskuld dividerat med justerad EBITDA.	Nyckeltalet visar koncernens skuldsättning i förhållande till justerad EBITDA. Det används för att åskådliggöra koncernens möjlighet att leva upp till finansiella åtaganden.
Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA, ggr (exkl leasingkulder)	Räntebärande nettoskuld dividerat med justerad EBITDA (exklusive leasingkulder).	Nyckeltalet visar koncernens skuldsättning i förhållande till justerad EBITDA, exklusive leasingkulder. Det används för att åskådliggöra koncernens möjlighet att leva upp till finansiella åtaganden.
Soliditet (%)	Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande dividerat med balansomslutning multiplicerat med 100.	Nyckeltalet visar hur stor andel av tillgångarna som är finansierade med eget kapital. Syftet är att kunna bedöma koncernens betalningsförmåga på lång sikt.
Sysselsatt kapital	Totala tillgångar minus ej räntebärande skulder.	Nyckeltalet visar den del av företagets tillgångar som finansierats av räntebärande kapital.

## Övriga finansiella nyckeltal

	Definition
Genomsnittligt antal aktier	Beräknas som ett genomsnitt av antalet utestående aktier på daglig basis efter inlösen och återköp.
Jämförelsestörande poster	Poster som inte förväntas återkomma och som försvårar jämförbarheten mellan två givna perioder.
Medelantal heltidsekvivalenter	Medelantal heltidsekvivalenter under rapporteringsperioden.
Medelantal kunder	Medelantal kunder under rapporteringsperioden.
Periodens resultat per aktie	Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare dividerat med genomsnittligt antal aktier.
Rörelseresultat	Resultat före finansiella poster och skatt.
Rörelsemarginal (%)	Rörelseresultat dividerat med nettoomsättning multiplicerat med 100.

## INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

## ÖVRIGT

Humanas aktie

Avstämning mot finansiella rapporter enligt IFRS

- Definitioner finansiella nyckeltal

Kvartalsöversikt

Femårsöversikt

 Öppna utskriftsoptimerad PDF

INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

**ÖVRIGT**

Humanas aktie

Avstämning mot finansiella rapporter enligt IFRS

Definitioner finansiella nyckeltal

• Kvartalsöversikt

Femårsöversikt

# Kvartalsöversikt

Mkr	2025					2024				
	Helår	Kv1	Kv2	Kv3	Kv4	Helår	Kv1	Kv2	Kv3	Kv4
<b>Nettoomsättning per rörelsesegment</b>										
Sverige	6 388	1 580	1 610	1 603	1 596	6 458	1 613	1 623	1 612	1 610
Norge	2 235	569	561	551	554	1 858	292	401	570	595
Finland	1 388	384	335	336	333	1 960	495	503	480	480
Övrigt	-	-	-	-	-	20	7	7	4	2
<b>Nettoomsättning</b>	<b>10 011</b>	<b>2 533</b>	<b>2 506</b>	<b>2 489</b>	<b>2 483</b>	<b>10 295</b>	<b>2 407</b>	<b>2 534</b>	<b>2 666</b>	<b>2 687</b>
varav <i>Individ och familj i Sverige</i> <sup>1)</sup>	3 749	921	943	939	946	3 678	902	921	924	930
varav <i>Personlig assistans i Sverige</i>	2 639	659	667	663	649	2 780	711	701	688	679
<b>Rörelseresultat per rörelsesegment</b>										
Sverige	290	68	67	128	28	275	58	56	109	52
Norge	140	30	21	50	40	117	12	20	42	42
Finland	57	16	-4	35	11	128	32	28	51	17
Övrigt <sup>2)</sup>	20	29	-8	-6	5	-53	-16	-25	-7	-5
<b>Rörelseresultat</b>	<b>508</b>	<b>143</b>	<b>75</b>	<b>206</b>	<b>83</b>	<b>467</b>	<b>87</b>	<b>80</b>	<b>195</b>	<b>106</b>
varav <i>Individ och familj i Sverige</i> <sup>1)</sup>	249	53	58	99	39	253	46	60	97	49
varav <i>Personlig assistans i Sverige</i>	41	14	9	28	-11	23	12	-4	11	3
<b>Rörelsemarginal per rörelsesegment</b>										
Sverige	4,5%	4,3%	4,1%	8,0%	1,8%	4,3%	3,6%	3,5%	6,7%	3,2%
Norge	6,3%	5,2%	3,7%	9,0%	7,2%	6,3%	4,3%	5,0%	7,5%	7,1%
Finland	4,1%	4,2%	-1,3%	10,3%	3,2%	6,5%	6,5%	5,6%	10,7%	3,5%
<b>Rörelsemarginal</b>	<b>5,1%</b>	<b>5,6%</b>	<b>3,0%</b>	<b>8,3%</b>	<b>3,4%</b>	<b>4,5%</b>	<b>3,6%</b>	<b>3,1%</b>	<b>7,3%</b>	<b>3,9%</b>
varav <i>Individ och familj i Sverige</i> <sup>1)</sup>	6,6%	5,8%	6,1%	10,6%	4,1%	6,9%	5,1%	6,5%	10,5%	5,2%
varav <i>Personlig assistans i Sverige</i>	1,6%	2,2%	1,4%	4,3%	-1,7%	0,8%	1,7%	-0,6%	1,6%	0,5%

<sup>1)</sup> Inkluderar Äldreomsorg, tidigare rapporterat som ett eget affärsområde.

<sup>2)</sup> Effekter av IFRS 16 inkluderas i segment övrigt.

Öppna utskriftsoptimerad PDF

INNEHÅLL

DET HÄR ÄR HUMANA

TRENDER OCH MARKNAD

HÅLLBAR STRATEGI

ERBJUDANDE

BOLAGSSTYRNING

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

FINANSIELL RAPPORTERING

ÖVRIGT

Humanas aktie

Avstämning mot finansiella rapporter enligt IFRS

Definitioner finansiella nyckeltal

Kvartalsöversikt

• Femårsöversikt

# Femårsöversikt

## Nyckeltal och data per aktie

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

Nyckeltal	2025	2024	2023	2022	2021
Nettoomsättning, Mkr <sup>1)</sup>	10 011	10 295	9 638	9 199	8 176
Tillväxt, %	-2,8	6,8	4,8	12,5	5,2
Organisk tillväxt, konstant valutakurs, %	-1,7	0,6	0,9	3,2	3,1
Förvärvat tillväxt (inklusive avyttringar), %	0,2	6,7	2,9	5,1	2,6
EBITDA, Mkr	1 096	1 050	992	896	913
EBITDA-marginal, %	10,9	10,2	10,3	9,7	11,2
Justerad EBITDA, Mkr	1 060	1 101	979	862	916
Justerad EBITDA-marginal, %	10,6	10,7	10,2	9,4	11,2
Rörelseresultat (EBIT), Mkr <sup>1)</sup>	508	467	453	439	493
Rörelsemarginal, %	5,1	4,5	4,7	4,8	6,0
Justerat rörelseresultat, Mkr	478	518	441	405	495
Justerad rörelsemarginal, %	4,8	5,0	4,6	4,4	6,1
Årets resultat, Mkr <sup>1)</sup>	238	145	178	210	276
Förändring av rörelsekapital, Mkr	16	92	-29	14	-12
Förvärv av immateriella och materiella anläggningstillgångar, Mkr <sup>1)</sup>	-104	-299	-170	-174	-107
Fritt kassaflöde, Mkr	214	222	327	6	195
Eget kapital <sup>1)</sup> , Mkr	3 255	3 292	2 926	2 739	2 553
Räntebärande nettoskuld (exkl leasingkulder), Mkr	1 199	1 494	1 434	1 661	1 454
Räntebärande nettoskuld/Justerad EBITDA rullande 12 månader, ggr (exkl leasingkulder)	2,5	3,0	3,4	4,2	2,7
Soliditet, %	34,7	31,0	29,2	27,9	28,4
Avkastning på sysselsatt kapital, %	6,8	5,5	5,6	5,5	6,6
Kunder, medelantal	8 199	9 521	9 856	9 640 <sup>2)</sup>	9 102 <sup>2)</sup>
Heltidsekvivalenter, medelantal <sup>1)</sup>	11 663	12 074	12 046	12 291	10 996
Heltidsekvivalenter, årets slut	11 284	12 212	11 414	12 426	10 945
<b>Data per aktie</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Resultat per aktie, SEK	4,73	2,87	3,72	4,37	5,67

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

<sup>2)</sup> Omräknad exklusive kunder inom öppenvård och daglig verksamhet i affärsområde Individ och familj.

[Öppna utskriftsoptimerad PDF](#)

**Produktion:** Humana i samarbete med Année Advisory.

**Foto:** Anders Larsson och Mia Kaasalainen, Sara Rossi, Pexel, Johnér produktion, Maskot bildbyrå AB, Plainpicture, Internt tagna bilder från Humana Finland och Humana omsorg og assistanse.

**Humana AB**  
Warfvinges väg 39, 7tr  
112 51 Stockholm

**Kontakt/information**  
Telefon växel: 08-599 299 00  
[www.humana.se](http://www.humana.se)

Alla har rätt  
till ett bra liv.  
*Ja, alla!*