



Attendo  
❤️🎯+

ÅRSREDOVISNING &  
HÅLLBARHETSRAPPORT

2021



*Med hjärta  
för omsorg*



I över 35 år har Attendo arbetat med att se, stödja och stärka människor med olika behov av omsorg. Varje dag möter våra cirka 27 000 medarbetare tiotusentals kunder i deras vardag. Alla våra omsorgsinsatser utgår från Attendos gemensamma värderingar omtanke, engagemang och kompetens.

# INNEHÅLL

## ÖVERSIKT

Kort om Attendo	04
2021 i korthet	06
Vd har ordet	08
Coronapandemin	10
Drivkrafter och omvärld	12

## HÅLLBAR VERKSAMHET

Vision, uppdrag och strategi	18
Attendos hållbarhetsagenda	20
Fokusområden	24
FN:s globala hållbarhetsmål	34
Hållbarhetsindikatorer	36
Hållbarhetsrisker	38
Revisors yttrande	39

## BOLAGSSTYRNING

Bolagsstyrningsrapport	41
Styrelse och revisorer	46
Koncernledning	48
Revisors yttrande	50
Risker och riskhantering	52

## ÅRSREDOVISNING

Förvaltningsberättelse	58
Koncernens bokslut	64
Noter till koncernens bokslut	68
Moderbolagets bokslut	92
Noter till moderbolagets bokslut	94
Revisionsberättelse	97

## ÖVRIGT

Aktien	105
Femårsöversikt	107
Kvartalsöversikt	108
Definitioner	109
Årsstämma 2022	111

*Denna version är en justerad version för layout av den fastställda legala årsredovisningen som finns tillgänglig i ESEF-format.*

# ATTENDO ÅRSREDOVISNING OCH HÅLLBARHETSRAPPORT

## 2021



# 08

Vd Martin Tivéus om 2021 där omsorgen gradvis har normaliserats efter pandemin och vi sett ett ökat inflöde av kunder.



## INNEHÅLL

18

Attendos uppdrag är att stärka individen. Tillsammans med våra värderingar når vi vår vision om en bättre omsorg som räcker till allt fler.



24

Livskvalitet är ett av fem fokusområden för vår hållbarhetsagenda, där ambitionen är att skapa välmående och mening i vardagen för våra kunder.

41

En god bolagsstyrning är viktig för att stödja Attendos vision och för att uppnå våra strategiska mål.



## KORT OM ATTENDO

# LEDANDE PÅ OMSORG I NORDEN

Attendo är Nordens största privata omsorgsföretag med över 700 verksamheter och cirka 27 000 medarbetare i Sverige, Finland och Danmark. Vi leder utvecklingen av kvalitet, teknik och nya, kostnadseffektiva arbetssätt i branschen. Attendo erbjuder äldreomsorg, omsorg till personer med funktionsnedsättning samt individ- och familjeomsorg. Vi har över 20 000 omsorgsplatser i egen regi och omsätter 12,9 miljarder kronor.

## VI STÄRKER INDIVIDEN

Attendos uppdrag är att stärka individen, vilket innebär att vi ser, stödjer och stärker varje människa. Vi vill att alla ska kunna leva ett självständigt och meningsfullt liv. I allt arbete utgår vi från våra värderingar – *omtanke, engagemang* och *kompetens*. Värderingarna vägleder oss i varje insats, varje dag.

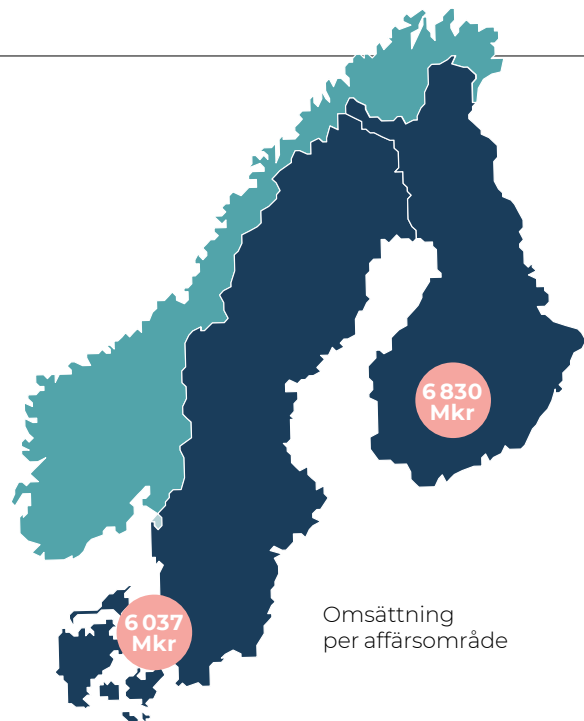
## TVÅ AFFÄRSOMRÅDEN

### Attendo Skandinavien

47% av omsättningen  
16 000 kunder  
300 verksamheter

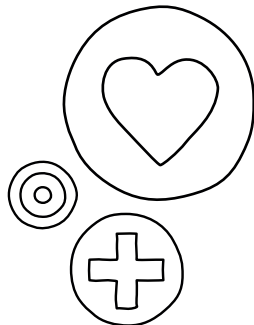
### Attendo Finland

53% av omsättningen  
13 000 kunder  
400 verksamheter

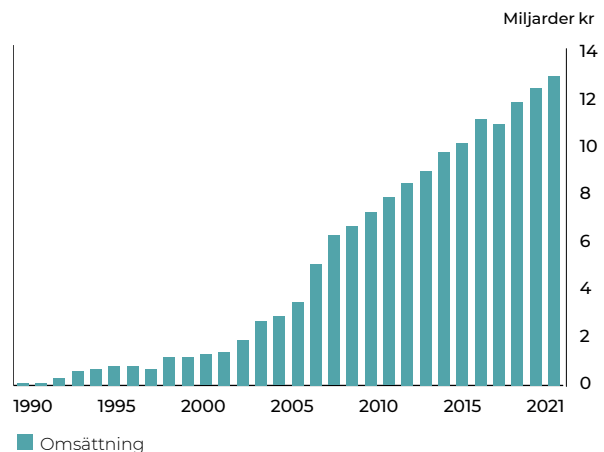


## OMSORG OM SAMHÄLLET

Att människor med behov har tillgång till trygg omsorg av hög kvalitet är en central del av ett hållbart samhälle. Attendos vision och affärsstrategi bygger på en hållbarhetsagenda som aktivt bidrar till hållbarhet inom fem områden; *Livskvalitet, Kostnadseffektiva omsorgslösningar, Engagerade medarbetare, Miljömässig hänsyn* och *Ansvarsfull verksamhet*.



## 35 ÅR AV VÄRDERINGSDRIVEN OMSORG



## KORT OM ATTENDO

## VÅRA OMSORGSTJÄNSTER



## ÄLDREOMSORG

**Äldreboende**

Attendo erbjuder boenden för personer med demens eller somatiska behov i egna lägenheter med tillgång till gemensamma utrymmen. Kund, kontaktperson och sjuksköterska planerar tillsammans vardagen.

**Hemtjänst**

Vi erbjuder helhetsåtaganden som kan omfatta omsorg, måltider, städning, tvätt, kvälls- och nattjänster samt hemsjukvård. Genomförande sker med kund utifrån biståndsbedömning.



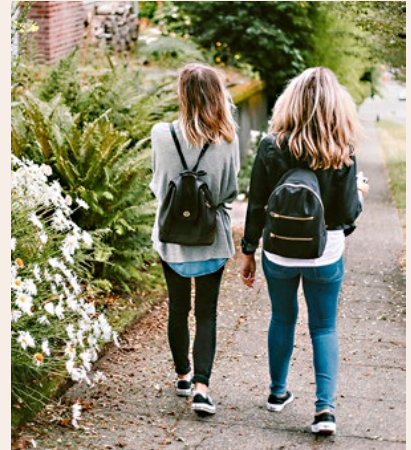
## FUNKTIONSOMSORG (LSS)

**Gruppbostäder och stödboende**

Vi erbjuder boenden för olika åldrar och typer av funktionsnedsättningar eller omsorgsbehov. Vardagen planeras tillsammans med kunderna så att de ska kunna leva aktiva och självständiga liv.

**Dagverksamhet, avlösarverksamhet och korttidsboende**

Attendo avlastar familjer i vardagen och skapar meningsfull vardag för unga och vuxna på dagverksamheter, erbjuder avlösarservice och ledsagning, samt korttidsboenden.



## ÖVRIG OMSORG

**Socialpsykiatri**

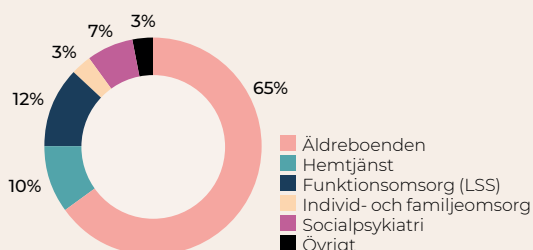
Behandlingsarbetet inom neuropsykiatrisk och psykosocial problematik på våra boenden, utbildnings- och dagverksamheter är individanpassat. Fokus är att stärka det som fungerar och träna det som behöver förbättras.

**Individ- och familjeomsorg**

Vi erbjuder konsulentstött familjehemsvård, kris- och akutboenden, HVB-hem, beroendevård och olika former av stödboenden med mål att kunden ska gå vidare till självständigt boende.

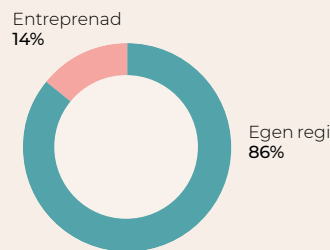
## ÄLDREBOENDEN STÖRSTA OMSORGSTJÄNSTEN

Andel nettoomsättning per omsorgstjänst



## HUVUDDelen AV OMSÄTTNINGEN I EGEN REGI

Andel nettoomsättning per kontraktsmodell



## 2021 | KORTHET

# GOD TILLVÄXT OCH ÖKAD BELÄGGNING

Attendo uppvisade **god organisk tillväxt för 2021**, främst till följd av ökat kundinflöde och ökad beläggning under andra halvåret. Resultatet för helåret tyngdes fortsatt av pandemirelaterade kostnader. Under året öppnades drygt **800 nya platser** på boenden och **kvalitetsindex steg** i Skandinavien.



## 9 AV 10 TRIVS MED ATTENDOS OMSORG

Attendos trivselindex 2021 för LSS, socialpsykiatri samt Individ och familj ökade till 89 procent (87). För gruppboendestäder noterades den högsta nivån på fem år.

NETTO-  
OMSÄTTNINGS-  
TILLVÄXT

**+5%**

Exklusive valutakurseffekter.

ÖKNING AV ANTAL  
KUNDER

**+4%**

Vid årsskiftet 21/22 hade Attendo 29 300 (28 100) kunder på äldreboenden, gruppboendestäder, dagverksamheter och familjehem samt i hemtjänsten.

## NYCKELTAL

	2021	2020	2019
Nettoomsättning, Mkr	12 867	12 288	11 935
Leasejusterat rörelseresultat (EBITA) <sup>1</sup> , Mkr	400	375	441
Leasejusterad rörelsemarginal (EBITA) <sup>1</sup> , %	3,1	3,1	3,7
Rörelseresultat (EBITA) <sup>1</sup> , Mkr	836	797	812
Rörelsemarginal, (EBITA) <sup>1</sup> , %	6,5	6,5	6,8
Årets resultat, Mkr	59	-904	81
Justerat resultat per aktie efter utspädning, kr	1,48	1,43	1,71
Fritt kassaflöde, Mkr	249	428	196
Medarbetare, antal	19 041	18 178	16 499
Antal kunder	29 300	28 100	-

<sup>1</sup> Exklusive jämförelsestörande poster.

## ATTENDOS OMSORGSJÄLTE 2021

Ahmed Idris Omar, lokalvårdare på Attendo Skutan i Huddinge blev Attendo Skandinaviens Omsorgshjälte 2021. Ahmeds chef och kollegor beskriver honom som en vänlig, ödmjuk och hjälpsam kollega med en naturlig fallenhet att se och uppmärksamma människor. Läs mer på [www.attendo.se](http://www.attendo.se)





## 2021 | KORTHET

## LÄGRE ÖVERDÖDLIGHET PÅ ATTENDOS ÄLDREBOENDEN UNDER PANDEMIN

Sirona Health Solutions genomförde i juni, på uppdrag av Attendo, en oberoende analys av överdödligheten på svenska äldreboenden under pandemin. Den visade att Attendo hade en överdödlighet som var 19 procentenheter lägre än andra utförare (privata och offentliga). Jämfört med kommunala utförare hade Attendo 25 procentenheter lägre överdödlighet.



## MAGASINET OMSORG

Magasinet Omsorg förmedlar bilden av modern omsorg där kunden står i centrum. Årets utgåva sätter fokus på hälsa och välbefinnande bland äldre. Professor Ingmar Skoog pratar om vikten av att behålla livslusten, och Amelia Adamo tar upp ensamhetens negativa sidor i en krönika. I magasinet återfinns också intervjuer med Attendos regionala omsorgshjältar.

## NYCKELTAL HÅLLBARHET

	2021	2020
Kvalitetsindex (0-100) <sup>1)</sup>	89	85
Antal nyöppnade platser i egen regi	832	1349
Antal påbörjade platser i egen regi	231	1036
Medarbetares nöjdhet med sitt arbete (1-5)	4,0	3,9
Medarbetares nöjdhet med närmsta chef (1-5)	3,9	3,9
Gram CO <sub>2</sub> e-utsläpp per krona i omsättning <sup>2)</sup>	2,0	

<sup>1)</sup> Endast Attendo Skandinavien

<sup>2)</sup> Ny beräkningsmetod, jämförbara data för 2020 saknas



## ATTENDO FÖRVÄRVAR 11 ÄLDREBOENDEN I HELSINGFORSREGIONEN

I mars 2021 förvärvade Attendo Uudenmaan Seniorikodit Oy från Aava Terveyspalvelut Oy och fick därigenom elva nya äldreboenden i egen regi i Finland. Förvärvet stärker Attendos verksamhet inom äldreomsorg i huvudstadsregionen.

# LIVSKVALITET I CENTRUM

Under 2021 har omsorgen **gradvis normaliserats efter pandemin** med en återgång till sociala aktiviteter, besök och rehabilitering, vilka fått stå tillbaka under tidigare faser av pandemin. Under året har vi sett en återhämtning i såväl Finland som Sverige och vi kunde **välkomna fler kunder** samtidigt som vi har fortsatt utveckla arbetssätt som syftar till att **öka livskvaliteten för våra kunder**.

## Skydd av kunderna i första rummet

Attendo har fortsatt det förebyggande arbetet med att skydda kunder från covid-19. Vi har arbetat med skyddsåtgärder och gjort omfattande ansträngningar för att förmå alla medarbetare att vaccinera sig. Då alla boende har vaccinerats har endast ett fåtal kunder drabbats av covid-19 under 2021 och vi har haft enbart enstaka fall av svår sjukdom. Vi har även lagt ner ett omfattande arbete på att utvärdera hur Attendo klarade av att hantera omsorgen under pandemin och att dokumentera erfarenheter under perioden i syfte att förbättra vårt arbete framåt.

Eftersom covid-19 har haft en stor inverkan på äldres dödlighet så är mortalitetsdata den indikator som tydligast kan beskriva hur väl enskilda utförare och samhället som helhet klarat pandemin. Extern expertis visade att Attendo haft en överdödlighet som var 25 procentenheter lägre än kommunala utförare under perioden mars 2020–april 2021 i Sverige. Likaså visar officiella data från Finland att Attendo haft tydligt lägre mortalitet än övriga utförare. Troliga förklaringar är att Attendo vidtog åtgärder tidigare än myndigheternas rekommendationer och att vi kunde dela erfarenheter inom hela den geografiskt spridda organisationen.

En viktig del av utvärderingen har varit att samla insikter och tankar från medarbetare som arbetat närmast våra kunder under pandemin. Under året har vi genomfört gruppsamtal på hundratals verksamheter för att ta tillvara medarbetarnas förbättringsförslag. Många känslolagda berättelser har förmedlats men också en hel del anekdoter om stunder av glädje, mitt i allt det tragiska som pandemin har burit med sig.

## Ett år av återhämtning

Finansiellt blev 2021 ett år av återhämtning. Under andra halvåret har efterfrågan på omsorgsplatser normaliserats och vi har åter kunnat välkomna fler kunder till våra verksamheter i såväl Finland som Sverige. Vi har även fortsatt arbetet med att omförhandla kontrakt i Finland där priserna ännu inte har justerats upp i samma takt som ökade bemanningskrav. Totalt sett över året har verksamheten dock varit kraftigt negativt påverkad av pandemin med en låg genomsnittlig beläggning och högre personalkostnader än normalt relaterat till skyddsåtgärder, högre sjukskrivningstal och extra bemanning.

Den justerade nettovinsten per aktie uppgick till 1,48 kronor för 2021 att jämföra med 1,43 kronor 2020. Attendos finansiella mål är att uppnå en vinst på 4 kronor per aktie år 2023. Planen för att nå målet bygger på tre delar – en återhämtning av

beläggningen efter pandemin, genomförande av turnaroundsprogrammet i Finland samt förbättrade arbetssätt. Trots den kraftiga påverkan av pandemin på både 2020 och 2021, följer vi vår strategiska plan och är trygga med att vi kommer att leverera på våra nya finansiella mål för 2023.

## Omsorg för ett hållbart samhälle

Hälsa och välmående för alla människor är en naturlig del av ett hållbart samhälle, vilket också manifesteras i det tredje av FN:s 17 hållbarhetsmål. Att ständigt utveckla omsorgen och se till att den kommer fler till del är kärnan i Attendos erbjudande, och därmed också nyckeln till hur vi bidrar till ett hållbart samhälle.

*Att ständigt utveckla omsorgen och se till att den kommer fler till del är kärnan i Attendos erbjudande, och därmed också nyckeln till hur vi bidrar till ett hållbart samhälle.*

Under våra drygt 35 år inom omsorgen har Attendo haft som ständigt fokus att utveckla sättet att bedriva omsorg med utgångspunkt från såväl varje persons som varje lokalsamhälles behov och önskemål. Vi har varit pionjärer inom social omsorg; att utmana monopol, att mäta och redovisa kvalitet, att utveckla metoder och processer som säkerställer hälsa och välmående samt det faktum att vi är den aktör som etablerat flest nya anpassade omsorgsboenden i Norden de senaste femton åren. Under 2021 har vi startat ett omfattande analysarbete avseende framtidens boende för äldre, som grund för hur vi fortsätter utveckla omsorgen i Norden framöver. Något som känns väldigt angeläget med tanke på det kraftigt ökade behovet av äldreomsorg de kommande tio åren.

## Tydliga fokusområden inom hållbarhet

Under 2021 har vi genomfört ett omfattande arbete för att tydliggöra hur Attendos hållbarhetsarbete är en central del av vår affärsstrategi. Det har lett fram till ett ökat fokus på att mäta och tydligare målsätta alla områden som går in under området hållbarhet – miljö, socialt ansvar och bolagsstyrning. På miljö-

## VD HAR ORDET

området har vi bland annat analyserat vårt klimatavtryck och vad som krävs för att vi kunna gå mot klimatneutralitet. En konkret åtgärd som beslutats under året är att införa elbilar inom hemtjänsten.

Inom socialt ansvar har Attendo inlett en rad utvecklingsprojekt för att digitalisera omsorgen och utveckla framtidens omsorgslösningar. Inte minst ser vi det som viktigt att bredda perspektiven kring kvalitet från det rent tekniska till de faktiska resultaten. Vi vill att livskvalitet, meningsfull vardag och social samvaro ska bli lika viktigt att mäta, följa upp och arbeta med som dagens mer tekniska kvalitetssystem som framförallt mäter kvalitet i omsorgsprocesser snarare än utfall och kvalitet för omsorgstagarna. Efter ett utvecklings- och pilotarbete under 2021 är vi redo att under 2022 lansera ett nytt sätt att mäta och att följa upp kvalitet som utgår från den så kallade Ascot-modellen. Det syftar till att vi ännu bättre ska kunna följa hälsotillståndet för varje kund och kunna skraddarsy omsorgen utifrån både det fysiska och mentala måendet med livskvalitet som ett centralt perspektiv.

När det gäller bolagsstyrningen har vi fortsatt att bygga på vår operativa modell Attendo Way för att säkerställa att vi använder våra gemensamma bästa arbetsätt på varje omsorgsenhet. Vi har också uppdaterat vår uppförandekod för att tydliggöra för medarbetare och chefer på alla nivåer hur vi arbetar för att få en företagskultur byggd på ansvarstagande, transparens och stolthet.

### Medarbetarna är nyckeln till nöjdhet

Medarbetarna är vår viktigaste resurs där det personliga mötet med kunden är helt avgörande för att vi ska göra ett bra jobb. Vi tror att nöjda, kunniga och engagerade medarbetare är en förutsättning för nöjda kunder. Som företag ska vi därför göra vårt yttersta för att skapa goda förutsättningar för medarbetarna att ge bästa möjliga omsorg till varje omsorgstagare, utifrån de förutsättningar som beställaren ger. Vi har därför under året utvecklat våra arbetsätt för att underlätta för verksamhetschefer och medarbetare i vardagen – det gäller till exempel utveckling av digitala verktyg för att skapa mer tid för personliga möten, spridning av bästa arbetsätt och kompetensutveckling.

I Finland har vi genomfört ett omfattande utbildningsprogram i syfte att förbättra bemötande och service. Över 900 personer har utbildats som ambassadörer för programmet, inklusive 400 verksamhetschefer. I Skandinavien har vi lanserat en ny digital plattform för utbildningar och vi har tagit fram ett program för kommunikativt ledarskap för alla chefer i Sverige. Vi kommer att lägga ännu större fokus kommande år på att underlägga



vardagen för alla medarbetare där målet är att minimera administration och därmed öka tiden med kundkontakt.

Jag vill slutligen som passa på och tacka alla medarbetare för stora insatser under ytterligare ett krävande år. Alla ni som med hjärta för omsorgen sprider glädje och trygghet för våra kunder, varje dag året runt.

Danderyd 11 mars 2022

Martin Tivéus,  
Vd och koncernchef

## CORONAPANDEMIN

# FOKUS PÅ LIV OCH HÄLSA UNDER CORONAPANDEMIN

Året 2021 har precis som året innan påverkats av coronapandemin och dess konsekvenser för Attendos kunder, närstående och medarbetare. Attendo har under året fokuserat på att upprätthålla smittskyddsarbetet, samtidigt som den övriga verksamheten i takt med vaccinationer av kunder och medarbetare i viss utsträckning kunnat återgå till det normala.

Vid årets inledning befann sig samhällssmittan i de länder där Attendo bedriver verksamhet fortsatt på en hög nivå, i vad som generellt har betecknats som pandemins andra våg. Strax före nyåret gavs de första vaccindoserna till kunder på äldreboenden i Sverige, och redan under första kvartalet 2021 hade samtliga Attendos kunder på äldreboende erbjudits en första dos.

Effekten av vaccineringen var påtaglig. Smittspridningen avstannade och dödligheten relaterat till viruset försvann i det närmaste redan under det första kvartalet. Till sommaren 2021 hade samtliga riskgrupper erbjudits full vaccination, och Attendos medarbetare hade erbjudits en första dos.

Arbetet med att uppmuntra och följa upp vaccinationsgraden bland medarbetare har bedrivits under hela året, med målet att alla medarbetare som kan ta vaccin också ska göra det. Attendo har under hela perioden haft en hög och stigande vaccinationsgrad bland medarbetarna.

Under hösten 2021 sågs endast enstaka smittutbrott i Attendos verksamheter, och väsentligt färre covidrelaterade dödsfall jämfört med året före. Smittspridningen i Finland har under året fortsatt varit lägre än i Sverige.

## Lärdomar av smittskyddsarbetet

Attendo har noggrant analyserat hur smittskyddsarbetet bedrivits under pandemin. En rapport avseende den svenska verksamheten presenterades i juni 2021 som visar att Attendos åtgärder genomgående har kommit tidigare och varit mer långtgående än vad ansvariga myndigheter rekommenderat. Det avser bland annat besöksförbud, dagliga hälsostester av medarbetare samt användning av skyddsutrustning i alla omsorgsnära situationer.

I rapporten konstateras också att det funnits vissa brister i verksamheten, primärt under pandemins första våg:

- Det var på enstaka boenden med större smittutbrott svårt att bedriva en effektiv kohortvård, främst till följd av att många medarbetare stannade hemma.
- Det fanns enstaka brister i kommunikationen med närstående, där Attendos generella budskap om arbetssätt och rutiner i några fall inte beskrev situationen på det enskilda boendet.

Attendo har efter uppmärksamhet i media också genomlyst den interna rapporteringskulturen. Även om en betryggande majoritet av medarbetarna anser att de kan rapportera brister till närmaste chef, så finns en minoritet som anser att de inte kan

lyfta brister. Mot denna bakgrund har Attendo under året genomfört en omfattande utbildningsinsats om skyldigheter och rättigheter när det gäller att rapportera misstänkta brister.

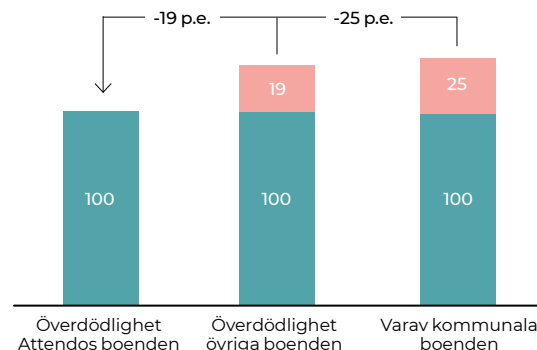
## Lägre dödlighet i Attendos verksamheter

Attendos arbete med att minska smittspridningen i verksamheterna har resulterat i tydligt lägre dödlighet jämfört med övriga utförare.

Enligt en studie från Sirona Health Group har Attendo lyckats bättre än andra utförare när det gäller att begränsa överdödligheten i covid-19. Studien avser perioden mars 2020–april 2021 och omfattar samtliga 33 kommuner i Sverige där Attendo haft äldreboenden åren före samt under pandemin. Totalt har överdödligheten vid 558 äldreboenden analyserats, vilket motsvarar omkring 1/3 av samtliga äldreboenden i Sverige.

Analysen visar att Attendo hade en överdödlighet som var 19 procentenheter lägre än andra utförare, privata och offentliga, under perioden. Ställt endast mot kommunala utförare har Attendo haft 25 procentenheter lägre överdödlighet under perioden.

## 19 procentenheters (p.e.) lägre överdödlighet på Attendo jämfört med övriga boenden



Grafen visar skillnad i överdödlighet mellan Attendos och övriga boenden, mars 2020–april 2021. Våra boenden har i genomsnitt en 19 procentenheter lägre överdödlighet jämfört med övriga boenden (kommunala och övriga privata) och i genomsnitt 25 procentenheter lägre överdödlighet jämfört med kommunala.

Överdödlighet på Attendos boenden är satt som basvärde index 100. Detta motsvarar inte faktisk överdödlighet utan är en metod för att illustrera skillnaden i överdödlighet.

Källa: Data från folkbokföringsregistret och dödsregistret, Sirona analys.

## CORONAPANDEMIN

## CORONASAMTAL FÖR ERFARENHETSUTBYTE

För att reflektera och dela erfarenheter från coronapandemin har medarbetare på Attendos verksamheter i Skandinavien under 2021 fått möjlighet att samtala i grupp om sina upplevelser. Samtalen har varit viktiga för att medarbetare sinsemellan ska kunna berätta om och diskutera hur de upplevt olika situationer, och hur verksamheten fungerat under pandemin. Nedan följer några utvalda röster:

**BIRGITTA FRIMANZON, UNDERSKÖTERSKA  
PÅ VÅRDBO ÅKERSBERGA**


– Även om just vi varit relativt förskonade från covid-19 har vi ändå påverkats starkt av det vi gått igenom i pandemin. Tillgång till skyddsutrustning och ett tryggt och stabilt ledarskap har varit a och o under krisen. Som medarbetargrupp har det

funnits ett behov av att prata igenom det vi gått igenom och boosta oss själva. Vi klarade av krisen och vi gjorde det bra! Nu kan vi gå vidare.

**ALEXANDER HÅKANSSON, VÅRDBITRÄDE  
HEMTJÄNSTEN KUNGÄLV**


– I början av krisen kom hela tiden ny information om corona och visst fanns oron där. Ingen visste ju vart pandemin skulle ta vägen. Det var ganska skrämmande. På min hemtjänstenhet svetsades vi samman och hjälpte varandra, det var otroligt positivt. Oron för kunderna släppte inte riktigt förrän vaccinationerna kom igång, då började vi äntligen se ljuset i tunneln.

– I början av krisen kom hela tiden ny information om corona och visst fanns oron där. Ingen visste ju vart pandemin skulle ta vägen. Det var ganska skrämmande. På min hemtjänstenhet svetsades vi samman och hjälpte varandra, det var otroligt positivt. Oron för kunderna släppte inte riktigt förrän vaccinationerna kom igång, då började vi äntligen se ljuset i tunneln.

**SABINA KÄNSÅKANGAS BJÖRKMAN, SJUKSKÖTERSKA PÅ LIGNAGATAN I STOCKHOLM**


– Det har varit en svår tid att se tillbaka på och corona är en lurig sjukdom. Vissa sjuka kunder blev snabbt friska för att sedan bli dåliga igen, det var jobbigt att se. Vi har tack och lov haft bra rutiner och tillräckligt med skyddsutrustning, det är en enorm

trygghet framförallt i början när man inte visste så mycket om sjukdomen. Våra gruppsamtal var jätteviktiga och blev lite av ett bokslut som jag tror att vi behövde för att också kunna blicka framåt.

**MAEW OLSSON, UNDERSKÖTERSKA  
I VÄSTERÅS HEMTJÄNST**


– Det var stor oro i början av pandemin. Vi gick alla och kände efter om vi var sjuka, vi var ju livrädda för att smitta kunderna. Ett tag var många sjuka och det blev väldigt tufft för oss som arbetade. En del av våra kunder blev

smittade efter sjukhusbesök och då startade vi ett coronateam i hemtjänsten där vi jobbade riktat mot sjuka kunder, det funkade jättebra. Det positiva i alltihop är att vi har lärt oss väldigt mycket och jag känner mer än någonsin att jag älskar mitt jobb!

**ANTON LARSSON, STÖDBITRÄDE PÅ LSS  
FURULUND I KÄVLINGE**


– Hos oss har vi haft bra samtal om corona under hela året. Vi har framförallt pratat om tryggheten för kunderna men även det praktiska som hygien och skyddsutrustning. Vi har en bra sammanhållning i gruppen och den har förstärkts under pandemin

när vi har behövt stötta och hjälpa varandra. Att prata med varandra om coronaåret känns viktigt eftersom alla har upplevt det lite olika och det lär vi oss av.

## DRIVKRAFTER OCH OMVÄRLD

# DRIVKRAFTER OCH OMVÄRLD

Attendo verkar på marknader som har goda förutsättningar att växa. Antalet äldre ökar på grund av demografiska förändringar, kunder och närstående ställer större krav på omsorgens tjänster och kommuner behöver stöd att tillgängliggöra fler platser.



## DRIVKRAFTER OCH OMVÄRLD

## FLER BEHÖVER OMSORG

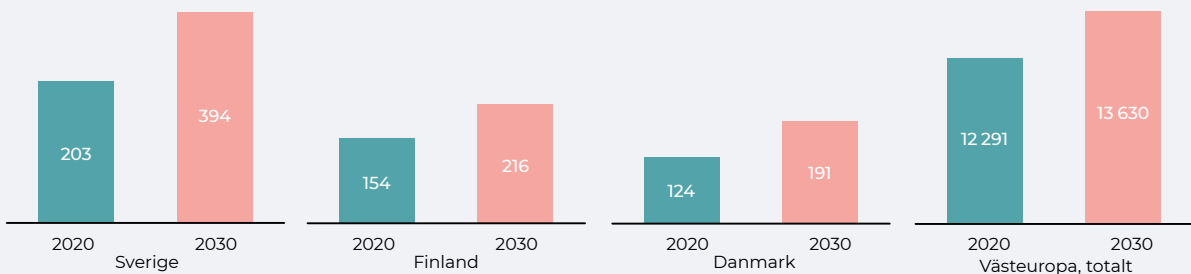
**Demografisk utveckling med ökat antal äldre**

Den demografiska utvecklingen med ett ökat antal äldre samt en stigande förväntad livslängd innebär att efterfrågan på och behovet av omsorgstjänster i samhället kommer att öka, särskilt efterfrågan på äldreboenden och hemtjänst. Antalet personer i åldrarna 85+ ökar med cirka 50 procent på Attendos marknader mellan 2020–2030. Andelen äldre ökar snabbast i Danmark.

Behov av omsorg för personer med funktionsnedsättning växer i takt med befolkningstillväxten och stöds av att fler personer beviljas stödinsatser och att acceptansen för funktionsnedsättningar i samhället ökar. Den psykiska ohälsan i samhället ökar, vilket leder till större behov av högspecialiserad omsorg inom området individ och familj.

**Antal personer 85+ ökar med cirka 50 % i Norden**

2020–2030, tusental



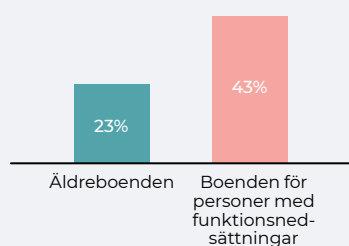
Källa: Nationella statistikmyndigheter och Attendo analys

**Brist på platser inom omsorgen redan idag**

Redan idag finns ett underskott av omsorgsplatser på många håll. Boverket gör årligen en enkät till Sveriges kommuner för att kartlägga behovet och 2021 visade undersökningen att omkring 23 procent av kommunerna i Sverige har ett underskott på boendeplatser inom äldreomsorgen. Motsvarande siffra för boenden för funktionsnedsatta är hela 43 procent.

**23–43 % av kommunerna har underskott av platser**

2021, Sverige



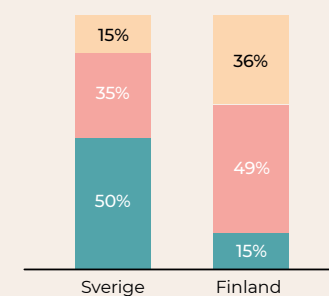
Källa: Boverket

**ATTENDOS LÖSNING**

Attendo har som ambition att stödja omsorgsbehövande och kommuner runt om i Norden med att etablera nya platser inom äldreomsorg, omsorg för personer med funktionsnedsättningar och individ och familj. Vi är den aktör som har etablerat flest nya omsorgsplatser i Norden den senaste femårsperioden.

**Attendo ledande på nya omsorgsplatser i Norden**

Andel platser under uppförande 2017–2021



● Attendo  
● Övriga privata aktörer  
● Kommuner

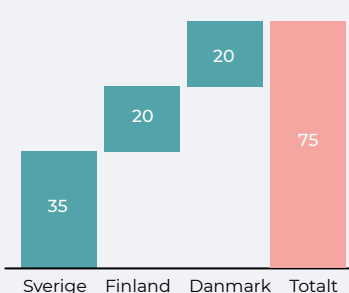
Källa: Attendo analys

**Behov av många nya äldreboendeplatser till 2030**

Attendo har analyserat behovet av nya omsorgsplatser inom äldreomsorgen på de marknader där Attendo verkar baserat på antalet äldre personer, hur det genomsnittliga omsorgsbehovet väntas se ut samt hur många platser av den befintliga kapaciteten som behöver bytas ut. Totalt uppskattar vi att det behövs cirka 75 000 nya platser på äldreboenden under perioden 2020–2030 i Sverige, Finland och Danmark. Detta kan jämföras med befintlig kapacitet på cirka 200 000 platser.

**75 000 platser behövs inom äldreomsorgen**

2020–2030, tusentals platser



Källa: Attendo analys

## ÖKADE FÖRVÄNTNINGAR OCH KRAV PÅ OMSORGEN

### Kunder och närstående ställer krav på valfrihet och mervärden

I många europeiska länder har privata aktörer och valfrihet under lång tid varit ett naturligt inslag i omsorgen. Intresset för att själv kunna välja sin omsorg har ökat också här i Norden. I takt med den ökade levnadsstandarden har kunders och närståendes beteende förändrats. Omsorgskunder är idag mer aktiva i sina val och utvärderar olika omsorgsalternativ innan de fattar beslut. I takt med ett ökat välbefinnande ökar också kraven på service och tjänster som går utöver det primära omsorgsupdraget.

### Kommuner och myndigheter ställer all fler och högre krav på kvalitet och dokumentation

De senaste åren har kontroll- och kvalitetsfrågor fått en ökad betydelse inom omsorgen. Huvuddelen av Attendos verksamheter är idag tillståndspliktiga, och kontroll sker regelbundet från såväl nationella myndigheter som lokala beställare. Det ställs också allt fler nationella krav avseende bemanning och kvalitet. Nya krav som kommer in och blir viktigare i bedömningen av aktörer är till exempel samarbete med sjukvården, hållbarhet och arbetssätt för att öka upplevd hälsa.

### ATTENDOS LÖSNING

Attendo har alltsedan starten 1985 haft som utgångspunkt att sätta kunden i centrum och att utforma omsorgen efter individens behov. Vi utvecklar omsorgsboenden utifrån olika livsstilspreferenser och våra arbetssätt präglas av beprövad metodik. Attendo går i bräschen för att utveckla kvalitetsarbetet utifrån perspektivet livskvalitet och förebyggande hälsa.

### ATTENDOS LÖSNING

Som den ledande aktören i Norden har Attendo ofta lättare än mindre aktörer – privata eller offentliga – att möta dessa ökade myndighets- och kvalitetskrav. Attendo har centralt placerade experter och processer för att säkerställa hög kundnöjdhet. Attendos hållbarhetsarbete genomsyrar hela verksamheten.

## BRIST PÅ MEDARBETARE OCH ÖKADE KOSTNADER FÖR DET OFFENTLIGA

### Kvalificerade medarbetare nyckeln till god omsorg

Kärnan i omsorgen är möten mellan människor, så den är till sin natur personalintensiv. Redan idag råder brist på medarbetare på många orter och inom vissa professioner. Störst är utmaningarna i Finland där det finns en strukturell brist på undersköterskor. I Sverige är bristen på sjuksköterskor störst.

### ATTENDOS LÖSNING

Attendo investerar i att vara en attraktiv arbetsgivare och erbjuder kontinuerlig vidareutbildning och möjliga karriärvägar. För att få tillgång till högkvalificerade medarbetare har vi ett program för att attrahera sjuksköterskor från Filippinerna, vilket stödjer såväl Attendos personalförsörjning som samhället som helhet. Effektivisering av arbetssätt genom att bland annat utnyttja digitalisering och välfärdsteknologi leder till att mer tid kan läggas på kundkontakt, vilket samtidigt ger mer omsorg per skattekrona.

### Stabil finansiering men ökade utmaningar för det offentliga

Omsorgen i Norden finansieras huvudsakligen av kommuner med egen beskattningsrätt samt genom statsbidrag. Det utgör i grunden en trygg finansieringskälla med hög betalningsförmåga. Det kommande decenniet utmanas kommunernas ekonomi dock av den demografiska utvecklingen. Enligt SKR (Sveriges Kommuner och Regioner) kommer gapet mellan kommunernas omsorgsbehov och skattunderlaget fördubblas fram till 2030. För att klara dessa framtida behov krävs höjda kommunalskatter, ökade statsbidrag, omprioriteringar och effektiviseringar.

### ATTENDOS LÖSNING

Attendo kan hjälpa kommuner att hantera finansieringsutmaningen. Genom att utmana gamla arbetssätt, testa ny teknik och bemanna efter behov kan Attendo tillföra kostnadseffektiv omsorgskapacitet, även när kraven på omsorgen växer. Genom att uppföra nya boenden avlastar Attendo också kommuners investeringsbehov.



# ATTENDOS MARKNADER

Den nordiska marknaden för omsorgstjänster är **stor i en internationell jämförelse**, en konsekvens av att de sociala välfärdssystemen har byggts ut under en lång tid. Finansiering sker till stor del av skattemedel och det finns en samsyn om att det offentliga åtagandet kommer att öka. Den totala storleken på omsorgsmarknaderna där Attendo verkar är **cirka 290 miljarder kronor**.

## Sverige

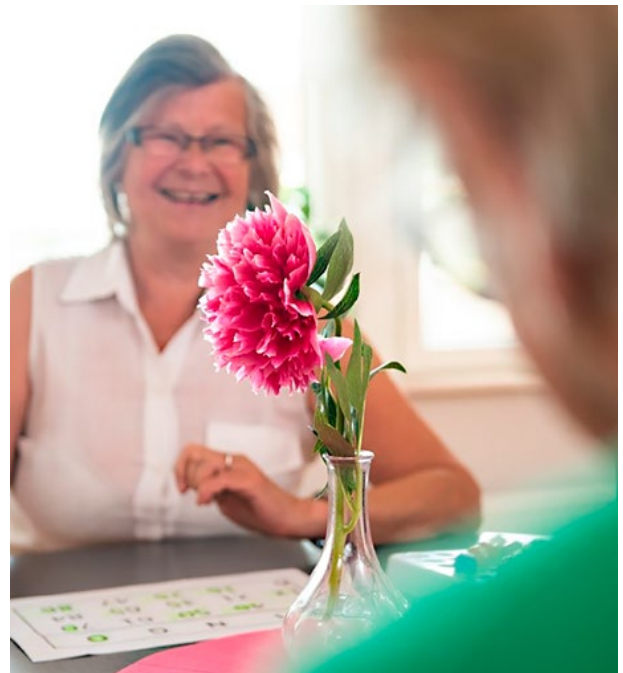
Den svenska marknaden uppgår till cirka 170 miljarder kronor och är relativt störst på grund av många invånare och av att Attendo är verksam inom flera områden. Den privata andelen är drygt 20 procent och har ökat gradvis. Storstadsregionerna i Sverige har öppnat upp för privata alternativ men fortfarande har en stor andel av landets kommuner enbart verksamhet i egen regi.

## Finland

Marknaden uppskattas till cirka 70 miljarder kronor och privata aktörer står för cirka 50 procent. Huvuddelen av kommunerna i Finland har öppnat upp för privata alternativ och den privata andelen av marknaden har ökat kraftigt senaste fem åren. Denna utveckling väntas fortsätta.

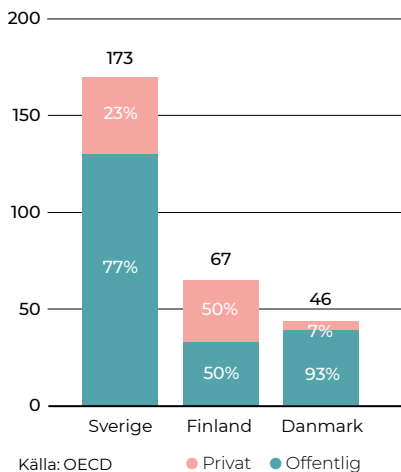
## Danmark

Den danska omsorgsmarknaden uppskattas till cirka 45 miljarder för de segment som Attendo finns i. Den privata andelen är mycket låg, cirka 7 procent, men väntas öka. Sedan några år finns en lagstiftning på plats som syftar till att öppna upp för valfrihet genom privata alternativ.



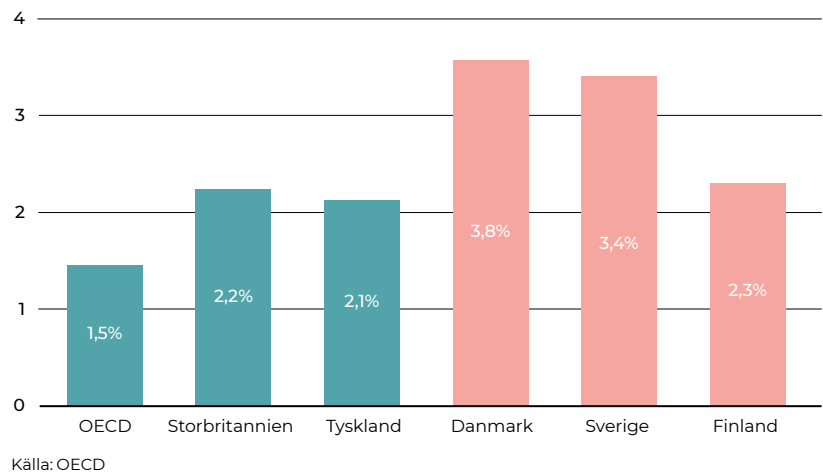
## Sverige största marknaden men mindre andel privat

Marknadsstorlek och privat andel, miljarder kronor



## Norden spenderar mer på äldreomsorg

Andel av BNP som spenderas på äldreomsorg, procent





# HÅLLBAR VERKSAMHET



**FOKUSOMRÅDEN**



Vision, uppdrag och strategi **18**

Attendos hållbarhetsagenda **20**

Fokusområde: Livskvalitet **24**

Fokusområde: Värdeskapande omsorgslösningar **26**

Fokusområde: Engagerade medarbetare **28**

Fokusområde: Miljömässig hänsyn **30**

Fokusområde: Ansvarsfull verksamhet **32**

FN:s globala hållbarhetsmål **34**

Hållbarhetsindikatorer **36**

Hållbarhetsrisker **38**

Revisors yttrande **39**

# STRATEGI FÖR HÅLLBAR OMSORG

Attendos uppdrag är att stärka individen. Genom att **se, stödja och stärka varje människa till ett meningsfullt liv** skapar vi värde för såväl enskilda människor som samhället som helhet. Vårt uppdrag och våra värderingar är ledstjärnor i vårt arbete för att nå vår vision – att skapa **en bättre omsorg som räcker till allt fler**.

## Vårt uppdrag

Attendos uppdrag är *att stärka individen* vilket innebär att se, stödja och stärka varje person. Vi är övertygade om att varje människa, oavsett ålder eller livssituation, vill kunna vara den de är och leva sitt liv som de vill ha det. Våra värderingar – *omtanke, engagemang och kompetens* – vägleder oss i varje insats, varje dag.

## Vår vision och bidrag till samhället

När vi lyckas med vårt uppdrag skapar vi värde för såväl individer som för samhället som helhet, vilket ges uttryck i vår vision om *bättre omsorg till allt fler*. Under våra drygt 35 år inom omsorgen har Attendo haft som ständigt fokus att utveckla sättet att bedriva omsorg med utgångspunkt från såväl varje individ som varje lokalsamhälles behov och önskemål. Vi har varit pionjärer inom social omsorg; att utmana monopol, att mäta och redovisa kvalitet, att utveckla metoder och processer som säkerställer hälsa och välmående samt att kontinuerligt etablera flera platser för att kunna möta ett växande behov av omsorg runt om i Norden.

## Attendo Way – vår omsorgsmodell

Attendos gemensamma omsorgsmodell går under benämningen Attendo Way och den bygger på tre grundprinciper: en kundcentrerad och värderingsstyrd kultur, bästa arbetssätt och gemensamma verktyg.

### Kundcentrerad kultur och värderingar

Attendos företagskultur har sin utgångspunkt i uppdraget *att stärka individen*. Våra värderingar omtanke, engagemang och kompetens fungerar som vägvisare i vardagen. Attendo har ett systematiskt arbetssätt för att arbeta med frågor om bemötande mot kund och andra intressenter där diskussioner om värderingarna står i centrum. Attendos organisation är decentraliserad, vilket gör att beslut fattas snabbare och närmare kunder, närstående, medarbetare och beställare.

### Bästa arbetssätt

Attendo har genom lång erfarenhet utvecklat en omfattande kompetens inom en rad områden. Dessa lärdomar sprids mellan alla verksamheter och länder. På så vis får de lokala verksamheterna tillgång till Attendos samlade kunskaper och

erfarenheter. Fokus i arbetet är: kundnöjdhet, hälsa och livskvalitet; medarbetarengagemang samt verktyg för planering och utförande av den dagliga verksamheten.

### Gemensamma verktyg

Attendo har som den ledande aktören i Norden bättre möjligheter att utveckla systemstöd, arbetsmetoder och innovationer som stödjer arbetet lokalt i syfte att säkerställa kvalitet och nöjdhet, minska på administrativ tid samt att skapa möjligheter till effektivisering. I detta arbete ingår band annat centraliserat IT-stöd, utveckling och implementering av digitala verktyg och utveckling av kvalitetssystem.

### Ekonomiskt värdeskapande

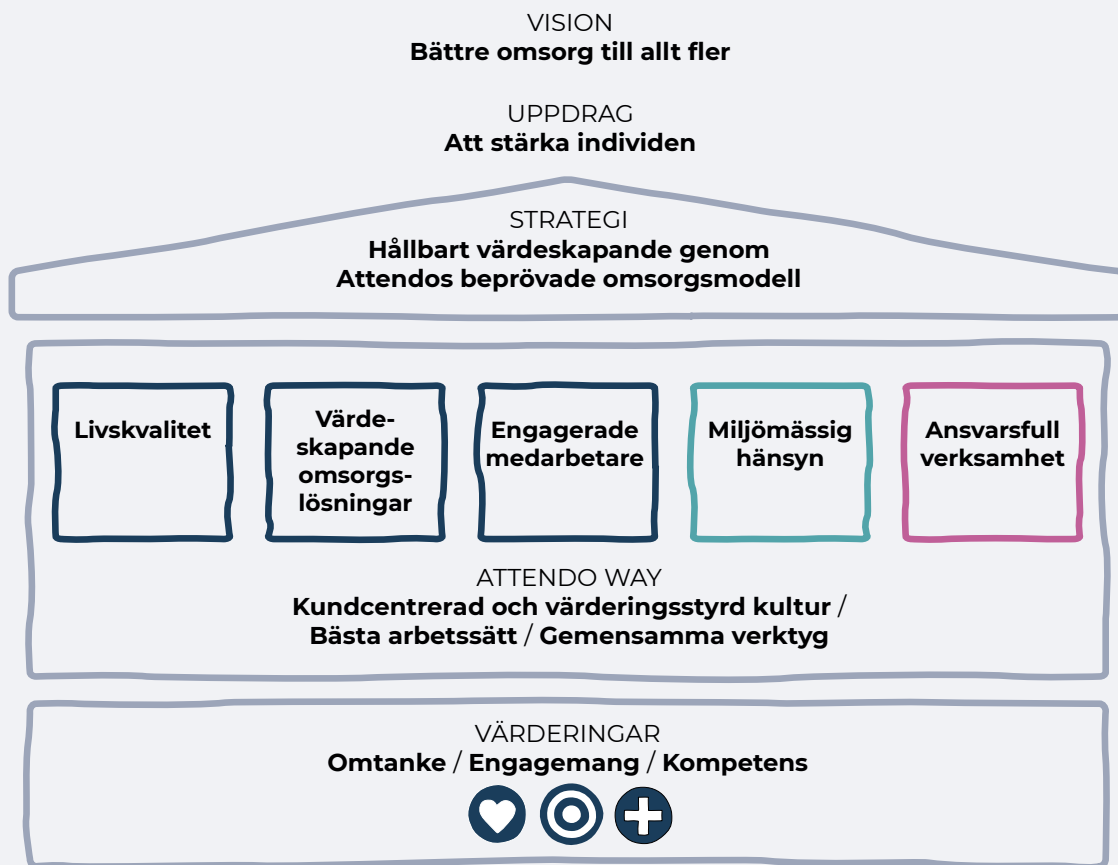
Attendo har som mål att vara en långsiktig partner till beställare runt om i Norden. För att kunna investera i nya arbetssätt, etablera nya boenden och utveckla medarbetarnas kompetens är det avgörande att Attendo uppnår stabila överskott och har en stark balansräkning.

### Finansiella mål

- I inledningen av 2021 etablerade Attendo ett resultatmål på tre års sikt. Målet är att uppnå en justerad vinst per aktie på minst 4 kr år 2023. Resultatförbättringen väntas drivas av återhämtning från pandemin, omställningen i Finland, en förbättrad operativ modell, organisk tillväxt inom befintlig och planerad kapacitet samt mindre förvärv.
- Som utdelningsmål har Attendo som målsättning att dela ut 30 procent av företagets justerade resultat. Utdelning ska vara väl avvägd med hänsyn till verksamhetens mål, omfattning och risk, inklusive investeringsmöjligheter, och bolagets finansiella position.
- Attendos mål för kapitalstrukturen är satt utifrån finansiell stabilitet och möjlighet att genomföra långsiktiga beslut. Attendo har som mål att justerad nettoskuld i relation till justerat rörelseöverskott (EBITDA), inte långsiktigt ska överstiga 3,75.

## VISION, UPPDRAG OCH STRATEGI

## ATTENDOS STRATEGI FÖR HÅLLBAR OMSORG



*Livskvalitet för varje enskild människa och att vara en föredragen partner till kommuner är vägledande målsättningar i Attendos affärsstrategi och därmed även i Attendos hållbarhetsagenda. För att lyckas med målsättningarna måste vi ha engagerade medarbetare, vara ett företag som tar miljömässig hänsyn och ha en robust och värderingsdriven omsorgsmodell.*

### Våra intressenter

Att tillgodose våra intressenters behov och önskemål är vad vårt arbete syftar till. Attendos huvudsakliga intressenter är:

#### Kunder

Attendos kunder har någon form av biståndsbedömt omsorgsbehov som ska tillgodoses i enlighet med nationell lagstiftning. Omsorgstjänsten utförs på uppdrag av beställaren, oftast en kommun eller en region.

Kunderna vill få rätt omsorg i rätt tid, mötas av medarbetare som ser det unika i varje kund och leva ett självständigt liv med en meningsfull social samvaro i vardagen.

#### Närstående

Närstående är den som har personliga band till kunden, som maka/make, övrig familj, släkt eller nära vänner. Närstående är de närmaste intressenterna runt kunden, och värnar om kundens trygghet och välmående.

Närstående oroar sig ofta för kundens välmående. De vill känna att deras nära och kära får trygg och kunnig omsorg från medarbetare de litar på och kan ha en bra dialog med.

#### Medarbetare

Medarbetare vill ha goda förutsättningar att utföra sitt arbete, kollegor som är stödjande mot kunderna och möjligheter att påverka både innehållet i sitt arbete och sin egen utveckling. Attendo arbetar värderingsdrivet för att medarbetare ska känna delaktighet, mening och engagemang i sitt arbete. Delegerat ledarskap, korta beslutsvägar och en decentraliserad organisation med tillgång till stödfunktioner bidrar till att skapa handlingskraft och utveckling i det dagliga arbetet.

#### Beställare

Kommuner eller regioner har ansvaret för hur omsorgen utförs på de marknader där Attendo verkar. Attendo arbetar alltid på de villkor som beställaren fastställt.

Beställare förväntar sig att Attendos omsorgstjänster levereras i enlighet med ingångna avtal och myndighetskrav, och på ett sätt som leder till högre kundnöjdhet och bättre kvalitet för varje satsad skattekrona.

ATTENDOS HÅLLBARHETSAGENDA



## ATTENDOS HÅLLBARHETSAGENDA

# OMSORG FÖR ETT HÅLLBART SAMHÄLLE

Som en betydande utförare av omsorgstjänster i Norden har Attendo en självklar roll i att **bidra till förverkligandet av flera av FN:s globala hållbarhetsmål**. Genom vår ständiga strävan att ge **bättre omsorg till allt fler människor** bidrar Attendo till att samhället utvecklas i hållbar riktning.

## OMSORG ÄR EN DEL AV ETT HÅLLBART SAMHÄLLE

Omsorgstjänster utgör en central del av arbetet mot ett hållbart samhälle, framförallt när det gäller samhällets sociala utveckling. Genom att personer i behov av omsorg får stöd i vardagen tillgodoses flera av delmålen i FN:s Agenda 2030, såsom grundläggande rättigheter till liv, hälsa och välmående liksom delaktighet, jämlikhet och jämställdhet. Omsorgstjänsterna kan där till utföras på ett sätt som bidrar till övriga hållbarhetsmål, såsom värnandet om klimat och miljö samt hushållande med naturen och ekonomiska resurser.

Attendo har antagit en affärsstrategi och hållbarhetsagenda med tydliga ambitioner för att verksamheten ska bedrivas på ett sätt som skapar värde för alla våra intressenter samtidigt som den uppfyller de krav och förväntningar som omvärlden ställer på vårt arbete. Genom hållbarhetsagendan gör Attendo också viktiga insatser för att bidra till arbetet med Agenda 2030 och förverkligandet av FN:s globala hållbarhetsmål.

## ATTENDOS HÅLLBARHETSAGENDA BIDRAR TILL EN HÅLLBAR UTVECKLING

Omsorg om människor med behov är en central del av ett hållbart samhälle. Attendo arbetar systematiskt och målmedvetet med hållbarhet inom fem fokusområden:

**Livskvalitet:** Nya arbetssätt som ökar välmående, hälsa och livskvalitet för människor i behov av omsorg.

**Värdeskapande omsorgstjänster:** Ny kapacitet och innovationer som ökar samhällets förmåga att möta nutida och framtida behov av omsorg.

**Engagerade medarbetare:** Ledarskap och meningsfulla, utvecklande arbeten som bidrar till delaktighet och integration.

**Miljömässig hänsyn:** Omsorgslösningar som minimerar användningen av naturresurser och värnar om en hållbar utveckling för miljö och klimat.

**Ansvarsfull verksamhet:** Ett värderingsburet företagande som är transparent, tillförlitligt och har ekonomisk bärkraft över tid.

## HÅLLBARHETSRAPPORTERING I ATTENDO

Attendos hållbarhetsrapport omfattar koncernen och samtliga dotterbolag. Den beskriver övergripande hållbarhetsaspekter rörande Attendos verksamhetsområden, vår affärsstrategi, intressenter samt strategi, mål och utfall för vår hållbarhetsagenda.

Vårt praktiska hållbarhetsarbete redovisas med utgångspunkt från fem fokusområden. Slutligen redovisas Attendos bidrag till FN:s globala hållbarhetsmål, hållbarhetsrisker och riskhantering samt hållbarhetsindikatorer i enlighet med Nasdaqs riktlinjer för ESG-rapportering.

## ATTENDOS HÅLLBARHETSAGENDA

## EN NY HÅLLBARHETSAGENDA INTEGRERAD I AFFÄRSSTRATEGIN

Attendos hållbarhetsarbete har under året vidareutvecklats till en hållbarhetsagenda bestående av fem fokusområden med långsiktiga ambitioner, mätbara nyckeltal samt aktiviteter. a Agendan antogs av styrelsen under 2021 med en ambition att under kommande år utvecklas till en integrerad del av affärsstrategin som stödjer förverkligandet av såväl de operativa som de finansiella målen.

### Väsentlighetsanalys har identifierat fem fokusområden

Den nya hållbarhetsagendan har formulerats efter en omfattande intern och extern analys av olika intressenters krav och förväntningar på Attendo. Analysen har tagit sin utgångspunkt i tidigare genomförda väsentlighetsanalyser, som uppdaterats med de krav och förväntningar som på senare år har tillkommit från såväl lagstiftare som beställare och andra intressenter.

De nya kraven och förväntningarna har sorterats in i ramverket för miljö, socialt ansvar och bolagsstyrning (ESG), som också ligger till grund för lagstiftningen som styr hållbarhetsrapporteringen. Analysen har lett fram till att fem fokusområden identifierats som särskilt väsentliga för Attendo och våra intressenter – *Livskvalitet, Värdeskapande omsorgslösningar, Engagerade medarbetare, Miljömässig hänsyn* samt *Ansvarsfull verksamhet*.

Inom respektive fokusområde har en långsiktig ambition lagts fast utifrån såväl väsentlighetsanalysen som en nära dialog med Attendos interna funktioner under respektive affärsområde. Fokusområdena och ambitionerna ger uttryck för en strävan att Attendo ska vara en ledande aktör i branschen inom hållbarhet, med särskilt fokus på att leda utvecklingen av nya arbetssätt inom social hållbarhet.

### Intressentdialog har påverkat agendan

Attendo har under arbetet med hållbarhetsagendan utgått från den dialog som förs på olika nivåer med företagets intressenter – kunder, närstående, medarbetare och kommuner – liksom med leverantörer, investerare, politiker och myndigheter. Intressentdialogen har ökat förståelsen för de förväntningar som finns på Attendo och tydligare ringat in fokusområden för vårt arbete. Hållbarhetsagendan har såväl i analysfasen som vid fastställandet påverkats av dialogen med intressenter och de frågor som intressenter lyft fram som prioriterade för Attendos bidrag till hållbar utveckling.

### Systematiskt arbete för att nå resultat

Attendo har lång erfarenhet av att arbeta systematiskt med att säkerställa att verksamheten uppfyller såväl vad vi lovat beställaren att leverera, som våra långsiktiga ambitioner. Vi följer upp nöjdheten bland kunder, närstående och beställare genom undersökningar och löpande samtal. Synpunkter och önskemål från medarbetare fångas upp genom medarbetarundersökningar, arbetsplatsmöten och utvecklingssamtal. Avvikelse utreds noga och rapporteras i enlighet med gällande bestämmelser. Som en del av den nya hållbarhetsagendan avser Attendo att utveckla nya sätt att följa upp utfallet av arbetet för att bättre spegla utvecklingen inom de nya fokusområdena.

### Nyckeltal, aktiviteter och målsättningar

Inom respektive fokusområde har en bruttolista på viktiga nyckeltal och aktiviteter tagits fram. Efter intern dialog har dessa indelats i nyckeltal och aktiviteter som ska redovisas för 2021 respektive nya nyckeltal och aktiviteter att utveckla för framtida hållbarhetsrapportering. I samband med att nya nyckeltal tas fram ska även tydliga målsättningar övervägas för

## FOKUSOMRÅDEN OCH AMBITIONER FÖR HÅLLBARHETSAGENDAN

#### Livskvalitet

Att skapa välmående och mening i vardagen och vara ledande inom kundnöjdhet.

#### Värdeskapande omsorgslösningar

Att tillgängliggöra pålitlig, innovativ och kostnadseffektiv omsorg som en ledande partner till kommunala beställare.

#### Engagerade medarbetare

Att vara en ledande arbetsgivare med utmärkt ledarskap, personlig utveckling och lika möjligheter.

#### Miljömässig hänsyn

Att vara en resurseffektiv omsorgsutförare på väg mot netto-noll utsläpp av växthusgaser.

#### Ansvarsfull verksamhet

Att vara en pålitlig omsorgsutförare med ett värderingsdrivet omsorgsarbete som är robust och transparent.



## ATTENDOS HÅLLBARHETSAGENDA

respektive fokusområde. Ambitionen är att senast till årsredovisningen 2022 kunna redovisa nya nyckeltal samt långsiktiga målsättningarna på respektive område.

### Uppföljning av utfall

Attendo arbetar löpande med att utveckla och följa upp utfallet av hållbarhetsarbetet. Ett multifunktionellt hållbarhetsråd direkt under koncernledningen ansvarar för att ha en dialog med affärsområdenas ledningar samt nyckelfunktioner inom bland annat kvalitet, HR, nyetableringar och inköp. Insatserna sammanställs och redovisas årligen, samtidigt som prioriteringar sätts för kommande år. Arbetssättet syftar till att säkerställa framdrift mot uppsatta mål och samtidigt verka för att hållbarhetsarbetet fortsätter att utvecklas framåt.

### Policydokument och riktlinjer

Attendos hållbarhetsarbete manifesteras i en central hållbarhetspolicy med tillhörande policydokument inom specifika fokusområden. Attendos Uppförandekod utgör också ett styrande dokument som spänner över flera hållbarhetsområden. Koden har omarbetats under 2021, läs mer under fokusområdet Ansvarsfull verksamhet.

I tabellen nedan redovisas vilka övriga styrande dokument som finns samt vilka fokusområden som dokumenten reglerar. Dokumenten uppdateras och fastställs årligen av styrelsen för att fånga upp nya prioriteringar eller förändringar som framkommit i intressentdialogen eller genom nya krav i lagar eller upphandlingar.

Område	Policydokument och riktlinjer utöver hållbarhetspolicy
Livskvalitet	Uppförandekod, riktlinjer för kvalitetsarbetet, kvalitetsindex
Värdeskapande omsorgslösningar	Uppförandekod
Engagerade medarbetare	Uppförandekod, HR-policy
Miljömässig hänsyn	Miljöpolicy, inköpspolicy, riktlinje resor och logi
Ansvarsfull verksamhet	Uppförandekod, inköpspolicy, HR-policy

## NYCKELTAL OCH UTFALL FÖR VARJE FOKUSOMRÅDE

Fokusområde	Nyckeltal	Utfall 2021 (2020 inom parentes)
<b>Livskvalitet</b>	Attendos kvalitetsindex (0-100)* * Endast Attendo Skandinavien	89 (85)
<b>Värdeskapande omsorgslösningar</b>	Antal nyöppnade platser i egen regi Antal påbörjade platser i egen regi Antal kunder (totalt)	832 (1 349) 231 (1 036) 29 300 (28 100)
<b>Engagerade medarbetare</b>	Medarbetares nöjdhet med sitt arbete (1-5) Medarbetares nöjdhet med närmsta chef (1-5)	4,0 (3,9) 3,9 (3,9)
<b>Miljömässig hänsyn</b>	Gram CO <sub>2</sub> e-utsläpp per krona i omsättning * Ny beräkningsmetod, jämförbara data för 2020 saknas	2,0 (*)
<b>Ansvarsfull verksamhet</b>	Nyckeltal kommer att utvärderas för framtida rapportering	

## FOKUSOMRÅDEN

# FOKUSOMRÅDE LIVSKVALITET

Den som söker och beviljas omsorg har ofta ett långsiktigt behov av stöd i vardagen. Attendo har lång erfarenhet av att **anpassa omsorgen efter den enskilda individens behov och önskemål**, och bedriver ett systematiskt arbete för att **förbättra kundernas hälsa och livskvalitet**.

## Kvalitet som mäts och följs upp

Attendo strävar efter att kontinuerligt höja kvaliteten i vår verksamhet genom att jobba systematiskt med att utveckla, mäta och följa upp våra omsorgsinsatser. Mycket av det som idag anses vara branschpraxis, som social dokumentation, kontaktmannaskap och egen tid, är resultat av Attendos utvecklingsarbete.

Kvalitetsarbetet inom omsorgen har länge haft fokus på att säkerställa rutiner, arbetssätt och processer. Attendo arbetar idag för att vidga definitionen av kvalitet till att utöver processkvalitet också innefatta såväl kund- och närståendeöjdhet som kundens hälsa och livskvalitet. Det är en genomgripande förändring som också innebär nya sätt att mäta och följa upp Attendos kvalitetsarbete.

## Fokus på den enskildes hälsa och livskvalitet

En viktig del i det pågående utvecklingsarbetet inom kvalitet är att flytta fokus från verksamheten till den enskilda kundens upplevda hälsa och livskvalitet. I Finland har ett nytt övergripande kvalitetsramverk introducerats under året, med nya arbetssätt kring kvalitet. En utgångspunkt för det nya arbetssättet i Finland är den nationella kundundersökningen RAI, där ett nytt verktyg för rapportering har utvecklats.

I Skandinavien har en pilotstudie kring uppmätt livskvalitet inletts på ett antal äldreboenden. Den modell för kvalitetsarbete som testas kallas för ASCOT (Adult Social Care Outcomes Toolbox), och är en samling verktyg utvecklade vid University of Kent. Med hjälp av verktygen kan man följa hur hälsa, välmående och livskvalitet utvecklas på kundnivå, vilket sedan läggs till grund för personcentrerade omsorgsinsatser.

## Omsorg som möter högt ställda krav

Innehållet i våra omsorgstjänster regleras genom avtal, lagar och föreskrifter. Det gäller även krav på exempelvis arbetsmiljö, informationssäkerhet, smittskydd, livsmedelshandling och brandskydd. Tillsynsmyndigheter har tillsammans med beställaren ansvaret för att säkerställa att omsorgen är av god kvalitet och granskar löpande vår verksamhet.

Attendo dokumenterar och utvärderar löpande såväl omsorgsinsatser som verksamheten i stort. Arbetet utgår från riktlinjer, stöd och uppföljningar från centrala kvalitetsfunktioner i varje affärsområde, och drivs lokalt av särskilda kvalitetsansvariga i verksamheterna.



## Framgångsrikt arbete mot covid-19

Attendo har under 2021 arbetat strukturerat för att skydda kunder och medarbetare från coronapandemin. Skyddsåtgärder har kvarstått för att så långt som möjligt undvika nya smittvägar. I kombination med vaccination av kunder och medarbetare har detta medfört väsentligt mindre smittspridning och färre dödsfall i covid-19 jämfört med 2020.

Attendo har under året låtit utvärdera effekterna av de skyddsåtgärder som vidtog under det första året av pandemin. Utvärdering utfördes av Sirona Healthcare Group och visar att Attendos äldreboenden hade 19 procentenheter lägre överdödlighet än andra utförare och 25 procentenheter lägre än kommunala äldreboenden under perioden mars 2020-juni 2021.

## Undersökningar bekräftar hög kvalitet

Attendo genomför regelbundet undersökningar för att kontrollera att utvecklingen följer uppsatta mål för kundnöjdhet. Det sker dels i egna nationella mätningar som sker utöver den nationella brukarundersökningen, dels genom att löpande följa arbetet i enheter där det pågår ett strukturerat förbättringsarbete. Under 2021 har särskilt fokus lagts på uppföljning av enheter som avviker negativt avseende kundnöjdhet.

## FOKUSOMRÅDEN

## BRANSCHLEDANDE KVALITETSARBETE

Attendo var först inom omsorgen med ett digitalt kvalitetssystem, som i senaste version heter AQ21. I systemet förs varje verksamhets kvalitetsarbete in och utvärderas utifrån fem olika aspekter; systematiskt kvalitetsarbete, allvarliga händelser, extern granskning, dokumentation och internrevision. Genom systemet genereras Attendos eget kvalitetsindex. Resultaten på enhets-, region- och koncernnivå ger en god överblick över hur kvalitetsarbetet fungerar och vad som behöver göras för att ytterligare höja kvaliteten. Centrala kvalitetsfunktioner genomför regelbundet egenkontroller och revisioner samt stödjer och utbildar lokala kvalitetscoacher.

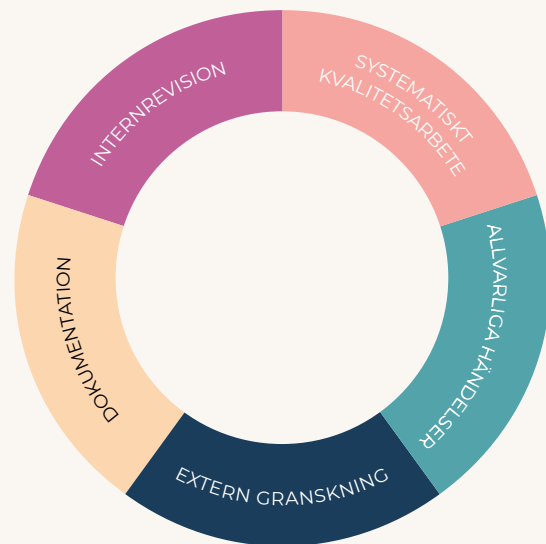
I tillägg till kvalitetsindex utvärderas varje enhet, varje region och hela Attendo efter kundnöjdhet utifrån flera aspekter. Attendo använder såväl egna mätningar som externa undersökningar. I Sverige är Socialstyrelsens brukarundersökning särskilt betydelsefull.

**Så jobbar vi för att säkerställa god kvalitet**

Det är verksamhetschefen som är ansvarig för att planera, leda och följa upp det dagliga kvalitetsarbetet i verksamheten. Detta sker i samverkan med den lokala kvalitetsorganisationen som bland annat består av kvalitetssamordnare och sjuksköterska. Det viktigaste forumet är det kvalitetsmöte som hålls en gång per månad.

Att förstå kundens och de närståendes situation och behov är en grundförutsättning för att kunna skapa personcentrerad omsorg med god kvalitet. Attendos uppgift är att med omtänksamhet och trygghet ge en god omsorg och stötta kunden i den omställningen som det ofta innebär att flytta till ett särskilt boende.

## ATTENDOS KVALITETSINDEX OCH KVALITETSSYSTEMET AQ21



## FOKUSOMRÅDE: LIVSKVALITET

**Attendos ambition** är att skapa välmående och mening i vardagen och vara ledande inom kundnöjdhet.

**Nyckeltal 2021 (2020):**

- Kvalitetsindex 89 av 100 (85)\*

**Aktiviteter 2021:**

- Nytt fokus på hälsa och välmående i kvalitetsarbetet
- Ny teknik för tryggare natttillsyn
- Uppföljning av enheter med låg kundnöjdhet

**Framtida nyckeltal**

Attendo avser undersöka vilka nyckeltal som löpande kan redovisas när det gäller kundupplevd omsorgskvalitet, resultat av omsorgsarbete (livskvalitet), samt kvalitet på processer och strukturer.

\* Avser endast Attendo Skandinavien

## FOKUSOMRÅDEN

# FOKUSOMRÅDE VÄRDESKAPANDE OMSORGLÖSNINGAR

Samhället står inför stora utmaningar när det gäller att utveckla en kostnads- effektiv omsorg som drar nytta av tekniska framsteg och samtidigt räcker till fler människor med behov. Attendo har under drygt 35 år varit **ledande när det gäller att tillföra ny kapacitet** som möter lokala behov och leda utvecklingen av nya arbetsätt och metoder som utvecklar omsorgen.

## Ledande i nya etableringar

Privata aktörer har svarat för mer än hälften av all nyproduktion av äldreboenden i Sverige och Finland de senaste åren. Attendo har ensamt stått för mer än var femte nyöppnade plats på ett äldreboende sedan 2008.

Etableringen av ett nytt boende leder till en rad positiva värden för samhället utöver den utförda omsorgen. Ett boende med omkring 60 lägenheter skapar drygt 50 arbetstillfällen när det är i drift, och mer än 30 årsarbeten under själva byggnationen.

Genom att Attendo kontinuerligt bygger nya boenden kan vi bistå kommuner med expertkompetens inom etablering av äldreboenden, från identifiering av tomt, byggherre och investerare till rekrytering av personal, öppning och inflyttning på boendet.

Den höga öppningstakten i slutet av 2010-talet i kombination med minskad inflyttning under coronapandemin har medfört betydande beläggningsproblem med många lediga platser i Attendos bestånd. Under 2021 har endast ett fåtal nya projekt initierats. Avsikten är att ha en mer långsiktigt hållbar öppningstakt för nya boenden de kommande åren.

Under 2021 har totalt 832 nya platser öppnats i Attendos verksamheter, huvuddelen i Skandinavien. I Finland har beläggningsen av tomma platser ökat successivt under året, samtidigt som Skandinavien under andra halvåret sett ett tydligare återflöde av kunder efter pandemin. Vid årsskiftet 2021 hade Attendo totalt 29 300 kunder, en ökning med 4,3 procent jämfört med föregående år.

## Löser komplicerade vård- och omsorgsutmaningar

Attendo hjälper kommuner och regioner att lösa komplicerade vård- och omsorgsutmaningar. Vi erbjuder bland annat omsorg till multisjuka och personer med flera funktionsnedsättningar eller särskilt komplicerade diagnoser, till exempel Huntingtons sjukdom och Parkinsons.

Inom individ- och familjeomsorg hjälper vi kommuner att skapa en kvalificerad omsorg och en god tillvaro för unga med olika behov, exempelvis genom att rekrytera och certifiera

familjehem. Under 2021 har Tjust Behandlingsfamiljer tillkommit, med familjehemsverksamheter som kombineras med terapi.

Attendo har expertkompetens inom flera områden av omsorg för personer med funktionsnedsättningar. Exempelvis har vi etablerat två av totalt tre boenden i Sverige specialiserade på Prader-Willis syndrom, som främst kännetecknas av okontrollerad aptit.

Vi erbjuder meningsfulla aktiviteter för personer med psykiska funktionsnedsättningar och arbetar aktivt med att matcha individer på dagliga verksamheter med arbetslivet.

I Finland bidrar vi till att säkerställa tillgång till omsorg på många mindre orter. Många kommuner väljer att samarbeta med Attendo eftersom det bidrar till nya arbetsätt och kvalitetsutveckling i omsorgen. Beställaren får samtidigt en genomlysning av sina egna kostnader och därmed en effektivare användning av skattemedlen.

## Innovationer för en bättre omsorg

Attendo arbetar målmedvetet för att med ny teknik förbättra omsorgsupplevelsen för våra kunder och frigöra mer tid för det kundnära omsorgsarbetet. Vi har under flera år varit ledande i att utveckla arbetsätt som leder till bättre omsorg till lägre kostnad för samhället.

Under 2021 har flera nya projekt inletts för att hitta effektivare metoder att bedriva omsorg. Attendo Skandinavien har under hösten 2021 testat en läkemedelsrobot i hemtjänsten, vilket frigjort tid för andra insatser och ökat säkerheten för den enskilde.

Under året har Attendo inom flera verksamheter testat ny teknik för natttillsyn av kunder, vilket minskar behovet av fysiska besök. Med ny teknik kan nattpersonal göra ”virtuella besök”, utan att behöva störa kunden. Utvärderingar visar att kunder upplever minskad oro och förbättrad nattvila av att inte i onödan störas av nattliga besök. Det minskade behovet av nattpersonal för tillsyn medför samtidigt att resurser frigörs till annat omsorgsarbete.

## FOKUSOMRÅDEN



## FOKUSOMRÅDE: VÄRDESKAPANDE OMSORGLÖSNINGAR

**Attendos ambition** är att tillgängliggöra pålitlig, innovativ och kostnadseffektiv omsorg som en ledande partner till kommunala beställare.

### Nyckeltal 2021 (2020):

- |                                    |                 |
|------------------------------------|-----------------|
| • Nyöppnade platser inom egen regi | 832 (1 349)     |
| • Nya platser under uppförande     | 231 (1 036)     |
| • Totalt antal kunder              | 29 300 (28 100) |

### Aktiviteter 2021:

- Utökat familjehemserbjudande med terapi
- Fortsatt utrullning av digitala verktyg
- Utprovning av ny teknik i hemtjänst och för nattillsyn

### Framtida nyckeltal

Attendo avser undersöka om ett löpande nyckeltal för tillfört värde för offentliga beställare kan utvecklas.

## FOKUSOMRÅDEN

# FOKUSOMRÅDE

## ENGAGERADE

## MEDARBETARE

All omsorg skapas i vardagen, i det enskilda mötet mellan Attendos medarbetare och kunden. På Attendo arbetar vi för att **ge varje medarbetare förutsättningar att utföra sitt arbete på bästa sätt**. Vi gör det genom att bygga vår omsorg på tydliga värderingar, ett branschledande ledarskap, personliga utvecklingsmöjligheter och uppmuntran att bidra till att förbättra omsorgsarbetet.

### Ett företag med tydliga värderingar

Attendo är ett stort företag med cirka 27 000 medarbetare. Vårt uppdrag och våra värderingar utgör både en ambition och ett arbetsverktyg. Värderingarna – *omtanke, engagemang* och *kompetens* – fungerar som vägvisare för att leverera på vårt uppdrag: att stärka individen. Uppdraget innebär att vi genom allt vi gör ska se, stödja och stärka varje person i vår omsorg till ett självständigt och meningsfullt liv.

Värderingsarbetet utgår från varje verksamhet och de situationer som uppstår lokalt. En regional värderingsorganisation samlas under ett nationellt paraply med ansvar för att genomföra utbildningar, sprida information och ta fram praktiska verktyg för värderingsarbetet. Återkommande värderingsveckor säkerställer att värderingsarbetet sätts i fokus.

### Omsorgshjältar i fokus

Attendo har under 2021 fortsatt att uppmärksamma medarbetare som gör skillnad i omsorgen. I Skandinavien har varje region utsett en regional omsorgshjälte som prövat nya arbetsätt, haft en särskild förmåga att lyfta omsorgen eller vara en förebild för andra. Samtliga omsorgshjältar har porträtterats i Magasinet Omsorg, en kund- och medarbetartidning som distribuerats i över 26 000 exemplar i Attendo Skandinavien. Efter en omröstning bland medarbetare utsågs Ahmed Idris Omar, lokalvårdare på Attendo Skutan i Huddinge, till Årets omsorgshjälte i Skandinavien.

### Respekt för människors olikheter

Attendo välkomnar medarbetare från olika kulturella och etniska bakgrunder. Varje medarbetare i Attendo ska behandlas respektfullt och ges likvärdiga arbetsvillkor, arbetsförhållanden och möjligheter till utveckling.

Attendo vill ha stolta medarbetare som står upp för alla människors lika värde. Vi motverkar aktivt alla former av diskriminering – mellan medarbetare, mellan kunder, samt mellan kund och medarbetare. Chefer diskuterar och informerar löpande om Attendos arbete med att motverka diskriminering.

### Nöjda medarbetare

Attendo lägger stor vikt vid att vara en attraktiv arbetsgivare och att medarbetarna ska vara nöjda med sin egen arbetssitua-

tion och sin närmaste chef. Vi följer löpande upp vad våra medarbetare tycker genom årliga utvecklingssamtal, månatliga arbetsplatsträffar och daglig dialog. Regelbundna temperaturmätningar undersöker medarbetarnas arbetssituation samt hur nöjda de är med arbetet och sin arbetsplats.

### Löpande kompetensutveckling

Attendo erbjuder utbildningar av såväl nya som befintliga medarbetare. Nyanställda erbjuds en grundlig introduktion med handledda arbetspass och fadderverksamhet. All kompetensutveckling utgår från individuella planer. Medarbetare kan också delta i lokala, centrala och digitala utbildningar. Vi erbjuder också lärande på arbetsplatsen och uppmuntrar till jobbrotation.

Under 2021 har Attendo introducerat Attendo Talents, ett nytt verktyg som samlar samtliga medarbetares kompetenser och kompetensutveckling. Två extra ledighetsdagar samt ett förstärkt friskvårdsbidrag har erbjudits anställda för att underlätta återhämtning efter pandemin.

*Attendo lägger stor vikt vid att vara en attraktiv arbetsgivare och att medarbetarna ska vara nöjda med sin egen arbetssituation och sin närmaste chef.*

### Chefer med stort eget ansvar

Attendo arbetar systematiskt med att rekrytera och utveckla de bästa cheferna. Ledarskap i Attendo handlar om ansvar, synlighet och tillgänglighet. Varje verksamhetschef har ett eget ansvar för sin verksamhet och att delegera ansvar så att medarbetarna känner delaktighet. Stödfunktioner och rutiner säkerställer att verksamheter håller en jämn och hög lägsta nivå.

### En god arbetsmiljö

Attendo arbetar aktivt, systematiskt och förebyggande för att minska risker och bidra till medarbetarnas hälsa och säkerhet. Vi utbildar chefer och medarbetare i att bedöma risker och agera på ett sätt som gör att vi får trygga och säkra arbetsplatser, och förebygger risker för hot och våld. Sjukskrivningar följs upp för att hjälpa medarbetare att snabbt komma tillbaka i arbete.

## FOKUSOMRÅDEN



### En pålitlig arbetsgivare

Attendos många medarbetare är nyckeln till att bedriva verksamheten på ett ansvarfullt sätt. Attendo strävar efter att vara en pålitlig arbetsgivare, som främjar och respekterar medarbetares rättigheter, upprätthåller goda anställnings- och arbetsförhållanden samt sätter arbetsmiljö, företagskultur och utvecklingsmöjligheter i fokus.

Attendo strävar efter att ha konstruktiva relationer med medarbetare och med deras fackliga ombud. Samarbeta och konstruktiv dialog är en självklar del i att få Attendos medarbetare att känna delaktighet och mening i omsorgsarbetet och känna engagemang för Attendos kunder.

Med anledning av en uppmärksammad dokumentär i Sveriges Radio under våren 2021 har samtliga medarbetare i Attendo Skandinavien erbjudits utbildning i meddelarfrihet. Operativa chefer och nyckelpersoner har också erbjudits utbildning i kommunikativt ledarskap.

Attendo har under året även bedrivit coronasamtal på samtliga verksamheter i Skandinavien för att inhämta medarbetarnas syn på hanteringen av pandemin.

## FOKUSOMRÅDE: ENGAGERADE MEDARBETARE

**Attendos ambition** är att vara en ledande arbetsgivare med utmärkt ledarskap, personlig utveckling och lika möjligheter

### Nyckeltal 2021 (2020):

- |                            |           |
|----------------------------|-----------|
| • Nöjdhet med jobbet (1-5) | 4,0 (3,9) |
| • Nöjdhet med chefen (1-5) | 3,9 (3,9) |

### Aktiviteter 2021:

- Omsorgshjältar
- Attendo Talents
- Coronasamtal samt tid för återhämtning
- Utbildning i meddelarfrihet samt kommunikativt ledarskap

### Framtida nyckeltal

Attendo avser utveckla nya nyckeltal för att fånga in fler aspekter av medarbetarnas nöjdhet med Attendo som arbetsgivare.

## FOKUSOMRÅDEN

# FOKUSOMRÅDE MILJÖMÄSSIG HÄNSYN

De resurser som används i omsorgen har en betydande extern påverkan på såväl miljö som klimat. Attendo strävar efter att göra **väl avvägda miljöval** vid inköp och användning av olika resurser, och har **en långsiktig ambition att gå mot att inte tillföra några växthusgaser till atmosfären**.

## Smarta och effektiva miljöval

Attendo är ett tjänsteföretag vars verksamhet till huvuddelen består av omsorgsarbete. Den miljö- och klimatpåverkan som uppstår i vår verksamhet kommer huvudsakligen från den energi som används i fastigheter och transporter samt från inköp av mat och andra förbrukningsvaror i våra verksamheter.

Attendos miljöpolicy styr mot att göra miljömässiga val inom områdena inköp, transporter, energi- och vattenförbrukning samt avfall (inklusive miljöfarligt avfall). Detta har bland annat lett till en resepolicy där tåg prioriteras för resor upp till 50 mil. Under 2021 har Attendo fortsatt att digitalisera arbetsprocesser och bedriva onlinemöten.

## Nya arbetssätt för minskade koldioxidutsläpp

Attendo har under 2021 påbörjat ett arbete för att förändra arbetssättet kring miljö och klimat. En genomgripande kartläggning av Attendos utsläpp av växthusgaser visar att omkring en fjärdedel av utsläppen kommer från driften av Attendos verksamheter (scope 1 och 2). I detta inkluderas såväl energi- som drivmedelsanvändningen i Attendos fastigheter och fordon. Attendo har som långsiktig ambition att nå netto-noll utsläpp av växthusgaser från den egna verksamheten.

Den större delen av de växthusgaser som uppstår av Attendos verksamhet beräknas komma från externa källor (scope 3). Här återfinns exempelvis Attendos inköp av bland annat mat och förbrukningsmaterial, investeringar samt medarbetares resor till och från jobbet. Dessa utsläpp kan Attendo främst påverka indirekt, genom att förändra användningen av förbrukningsartiklar, minska matsvinnet och göra klimatsmarta menyer, samt uppmuntra medarbetarna att välja pendlingsalternativ med lägre klimatpåverkan.

För att bättre kunna mäta och följa upp Attendos klimatpåverkan kommer beräkningarna av växthusgaser att förfinas under kommande år.

## Miljöledning för ständig förbättring

Attendos miljöledningssystem följer standarden ISO 14001. Genom ledningssystemet styrs vilka insatser som görs, hur de görs, i vilken omfattning de används och vilket resultat de leder till.

Utifrån slutsatserna planeras förbättringar och nya lösningar. Av dessa väljer och genomför vi åtgärder och i efterhand analyserar vi resultaten. Därefter vidtar återigen planering. På så sätt utvecklas Attendos miljöarbete från år till år.



Attendos affärsområden bedriver egna projekt och sätter miljömål inom ramen för miljöledningssystemet. Under 2021 har bland annat Attendo Skandinavien börjat räkna ut klimatavtryck på menyer för äldreboenden, mäta matsvinn, utreda mål för miljömärkta produkter samt ta fram en färdplan för en fossilfri fordonsflotta. I Attendo Finland har ett arbete påbörjats för att se över hur energianvändningen i fastigheterna kan styras om till förnyelsebara källor.

## Inköp som minskar miljöpåverkan

Attendo samordnar inköp för att nå samordningsfördelar och säkerställa miljönytta. De leverantörer som kvalar in i Attendos centrala inköpssystem ska känna till och uppfylla kraven i Attendos miljöpolicy.



## FOKUSOMRÅDEN

## ATTENDOS EXPONERING MOT EU:S TAXONOMI FÖR HÅLLBARA INVESTERINGAR

EU:s taxonomiförordning är en del av unionens arbete med hållbara investeringar, och syftar i sin nuvarande utformning till att avgöra vilka ekonomiska aktiviteter som kan anses vara miljömässigt hållbara. Eftersom Attendo är ett noterat bolag som både avseende omsättning och antal medarbetare uppfyller kraven på icke-finansiell rapportering är Attendo skyldigt att redovisa i enlighet med EU:s taxonomiförordning.

För 2021 gäller att icke-finansiella företag ska redovisa sin exponering mot EU:s miljömål 1, rörande begränsning av klimatförändring, och miljömål 2, rörande anpassning till klimatförändring. Det som ska redovisas är omsättning, investeringar (capex) och driftsutgifter (opex) som kan härledas från ekonomiska aktiviteter listade i taxonomins delegerade akter för de aktuella målen. Vår rapportering för 2021 inkluderar tolkningar av regelverket utifrån tillgänglig information per 31/1 2022.

#### Klassificering av Attendos verksamhet enligt taxonomin

Attendos försäljning härrör till övervägande del från verksamhet som faller inom den ekonomiska aktiviteten *12.1 Vård- och omsorgstjänster med boende* och som finns listat under miljömål 2. Till detta räknas alla former av omsorgsverksamheter i äldreboende, gruppbostäder, behandlingshem och dagverksamheter. Attendo har därutöver intäkter som inte omfattas av taxonomin, såsom hemtjänstinsatser och familjehem som utförs i kundens eller medarbetarens privatbostad.

#### Mål 1 – Begränsning av klimatförändringar

Attendos verksamhet omfattas inte av de ekonomiska aktiviteter som finns listade i de delegerade akterna avseende miljömål 1. Attendo saknar därför exponering mot taxonomins miljömål för begränsning av klimatförändringar.

#### Mål 2 – Anpassning till klimatförändringar

För miljömål 2 ska Attendo enligt de delegerade akterna för den ekonomiska aktiviteten *12.1 Vård- och omsorgstjänster med boende* redovisa investeringar och driftsutgifter som direkt kan härledas till att anpassa verksamheten till klimatförändringar, baserat på en genomförd klimatriskanalys. Det sker återkommande anpassningar för att hantera eller möta fysiska klimatrisker i de fastigheter Attendo disponerar. Dessa investeringar och driftsutgifter bärs emellertid av fastighetsägaren, varför Attendo även under miljömål 2 saknar exponering mot taxonomin.

## FOKUSOMRÅDE MILJÖMÄSSIG HÄNSYN

**Attendos ambition** är att vara en resurseffektiv omsorgsutförare på väg mot netto-noll utsläpp av växthusgaser.

**Nyckeltal 2021 (2020):**

- Gram CO<sub>2</sub>e per krona i omsättning 2,0 (\*)

**Aktiviteter 2021:**

- Nollmätning CO<sub>2</sub>-utsläpp
- Minskning av matsvinn
- Minskad energianvändning/bränsleanvändning i fordon
- Förnyad hållbarhetsstrategi kring miljö och klimat

**Framtida nyckeltal**

Attendo avser att vidareutveckla och bredda redovisningen av företagets klimatpåverkan och sätta tydligare mål för när klimatmål ska nås.

\* Ny beräkningsmetod, jämförbara data för 2020 saknas

## FOKUSOMRÅDEN

# FOKUSOMRÅDE

## ANSVARSFULL VERKSAMHET

Omsorgsarbetet i Attendo utförs nästan uteslutande på uppdrag av offentliga beställare. Det ställer krav på oss att **bedriva vår verksamhet på ett öppet och ansvarsfullt sätt**. Som en ledande omsorgsaktör strävar vi inte bara efter att leva upp till de förväntningar som kunder och närstående, medarbetare och kommunala beställare har, utan också att förtjäna omvärldens förtroende.

### Hållbar ekonomi för långsiktig verksamhet

Attendos intäkter bygger på långsiktiga avtal med kommunala beställare, där behoven av omsorg och kundernas val på kort sikt påverkar beläggningen och därmed lönsamheten i den enskilda verksamheten. En betydande del av Attendos kostnader är samtidigt av mer långsiktig natur, såsom hyreskontrakt för de fastigheter där verksamheten bedrivs.

För att kunna bedriva en omsorg som klarar svängningar i beläggning och samtidigt har utrymme för att investera i ny kapacitet, innovationer och effektiva arbetssätt, strävar Attendo efter att generera stabila ekonomiska överskott. Skuldsättning kan underlätta strategiska förvärv eller investeringar som på längre sikt ökar den ekonomiska bärkraften i Attendos verksamhet. För att kunna bära skuldsättningen har Attendo som mål att nettolåneskulden inte ska överstiga 3,75 ggr det redovisade resultatet (EBITDA).

Attendos ägare har lagt fast ett mål om att dela ut 30 procent av vinsten när de finansiella förutsättningarna i övrigt medger det. Det innebär att huvuddelen av vinsten som regel återinvesteras i verksamheten. För åren 2019-2021 har ingen utdelning skett, vilket innebär att hela vinsten återinvesteras.

### En betydande skattebetalare

Attendo betalar alltid skatt i det land där verksamheten bedrivs och är en av de privata utförare av omsorgstjänster i Norden som betalar mest skatt. Erlagda skatter består huvudsakligen av lönerelaterade skatter och avgifter, icke-avdragsgill mervärdesskatt på inköp och investeringar, samt bolagsskatt på det överskott som genererats. Attendo samlar också in moms samt preliminära inkomstskatter för samtliga medarbetare.

2021 hade Attendo ett totalt skatteavtryck på knappt 3,9 Mdr kr, varav 2,4 Mdr kr avser erlagd skatt. Huvuddelen av skatteavtrycket avser lönerelaterade skatter och avgifter samt medarbetarnas preliminära inkomstskatt. Bolagsskatten för 2021 uppgick till 74 Mkr.

### Vår verksamhet är tydligt reglerad

Såväl Attendo som våra medarbetare måste följa en omfattande och komplex samling av lagar och föreskrifter som reglerar både omsorgsverksamheten och att vara ett börsnoterat företag. All verksamhet ska bedrivas så att den uppfyller såväl gällande regelverk som Attendos egen uppförandekod och andra policys och riktlinjer.

Mkr	Koncernen		Finland		Sverige		Danmark	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
<b>Erlagd skatt</b>								
Bolagsskatt (exkl uppskjuten skatt)	74	58	7	4	67	54	-	-
Lönerelaterade skatter <sup>1)</sup>	1 727	1 566	763	631	957	926	7	9
Moms, icke-avdragsgill <sup>2)</sup>	586	567	441	421	134	138	11	8
Stämpelskatt och fastighetsskatt	8	7	8	7	-	-	-	-
Övriga skatter <sup>3)</sup>	20	17	-	-	20	17	-	-
<b>Erlagd skatt totalt</b>	<b>2 415</b>	<b>2 215</b>	<b>1 219</b>	<b>1 063</b>	<b>1 178</b>	<b>1 135</b>	<b>18</b>	<b>17</b>
<b>Insamlad skatt</b>								
Moms insamlad av Attendo	31	38	23	21	1	7	7	10
Preliminär inkomstskatt	1 422	1 330	639	577	760	721	23	32
<b>Insamlad skatt totalt</b>	<b>1 453</b>	<b>1 368</b>	<b>662</b>	<b>598</b>	<b>761</b>	<b>728</b>	<b>30</b>	<b>42</b>
<b>Skatteavtryck totalt</b>	<b>3 868</b>	<b>3 583</b>	<b>1 881</b>	<b>1 661</b>	<b>1 939</b>	<b>1 863</b>	<b>48</b>	<b>59</b>

<sup>1)</sup> Inklusive lagstadgade arbetsgivaravgifter

<sup>2)</sup> Avser moms på inköp och investeringar, uppskattad

<sup>3)</sup> Koldioxidskatt och fordonsskatter

## FOKUSOMRÅDEN



Verksamheten bedrivs i samverkan med offentliga beställare. Innehållet i våra tjänster styrs av myndighetstillstånd, upphandlade avtal med kommuner och olika former av kundvalssystem. I vår roll som partner till kommuner är vi alltid pålitliga, transparenta och lösningsorienterade. Vi respekterar myndigheters regelutövning, men förmedlar också information och synpunkter i frågor som påverkar omsorgsbranschen, förutsättningarna för att bedriva en god omsorg eller vår verksamhet. Transparens och öppenhet styr alla våra kontakter med företrädare för det offentliga. Som ett led i detta välkomnar vi representanter för myndigheter och folkvalda beslutsfattare att besöka våra verksamheter.

#### Uppförandekod vägleder ledare och medarbetare

Under 2021 antog Attendo en uppdaterad uppförandekod som utgår från Attendos uppdrag och värderingar. Koden innehåller de viktigaste principerna för hur Attendo som företag samt ledare och medarbetare inom Attendo ska agera gentemot kunder, närstående, kollegor och de kommuner som vi samverkar med.

Koden beskriver även agerande vid misstanke om att något inte är som det ska. Där återfinns kommunikationskanaler och särskilt viktiga områden som alla medarbetare ska känna till, såsom rutiner för rapportering av risk för vårdrelaterade missförhållanden och vårdskador, visseblåsarfunktionen samt meddelarfrihet. Koden är ett uttryck för Attendos ställningstagande för öppenhet.

Uppförandekoden gäller för alla Attendos medarbetare, oavsett anställningsform. Under 2022 kommer arbetet med att utbilda ledare och medarbetare i att arbeta med koden att fortsätta, med fokus på digital utbildning och årlig certifiering.

#### Transparens i verksamheten och runt avvikelser

Attendo har strikta rutiner för att hantera avvikelser i omsorgen. Detta innefattar rutiner för att rapportera, hantera och följa upp eventuella avvikelser från interna riktlinjer eller arbetssätt, liksom allvarliga händelser som lett till eller riskerat att leda till vård- eller omsorgsskador för enskilda (Lex Sarah och Lex Maria).

Attendos verksamhet granskas och kontrolleras noggrant av nationella myndigheter, såsom AVI eller IVO, liksom av de kommunala beställarna. Under 2021 har 26 allvarliga händelser rapporterats till svenska myndigheter och 8 anmärkningar har hanterats från nationella tillsynsmyndigheter i Finland.

#### Höga krav på integritet och tillförlitlighet

Attendo arbetar med personer som befinner sig i en utsatt position, och vars tillstånd måste behandlas med stor respekt för den enskildes integritet. Vi tillämpar rutiner som möter högt ställda krav avseende behandling av personuppgifter och känslig information. Ledare och medarbetare utbildas löpande i informationssäkerhets- och integritetsskyddsfrågor.

Som börsnoterat företag och partner till det offentliga eftersträvar Attendo att den externa rapporteringen ska vara tillförlitlig, informativ och transparent. Vi accepterar inte att felaktig eller vilseledande information rapporteras i våra system för att påverka måluppfyllelse, resultatmätt eller information som ska rapporteras till kommuner eller myndigheter.

## FOKUSOMRÅDE: ANSVARSFULL VERKSAMHET

**Attendos ambition** är att vara en pålitlig omsorgsutförare med ett värderingsdrivet omsorgsarbete som är robust och transparent.

**Nyckeltal 2021 (2020):**

–

**Aktiviteter 2021:**

- Ny uppförandekod
- Hela årsvinsten återinvesterad i verksamheten
- Löpande utbildning i informationssäkerhet

**Framtida nyckeltal**

Attendo avser att undersöka vilka relevanta nyckeltal som kan redovisas för att öka transparensen kring omsorgsarbetet och uppföljningen av den egna verksamheten.

## FN:S GLOBALA HÅLLBARHETSMÅL

# ATTENDOS BIDRAG TILL FN:S GLOBALA HÅLLBARHETSMÅL

Attendos verksamhet bidrar i flera delar till FN:s globala hållbarhetsmål, de så kallade Agenda 2030-målen. I tabellen nedan visas vilka hållbarhetsmål som Attendo direkt och indirekt bidrar till genom sin verksamhet, samt exempel på direkta bidrag under 2021.

## Attendos påverkan på FN:s globala hållbarhetsmål

### Direkt påverkan



Mål	Definition	Attendos bidrag	Exempel på aktiviteter under 2021
	Hälsa och välbefinnande	Attendos tillhandahåller innovativa omsorgstjänster av hög kvalitet, vilket bidrar till att främja hälsa och välbefinnande för människor i alla åldrar.	Attendo har under 2021 fortsatt att arbeta målmedvetet för att begränsa effekterna av covid-19 på äldre, och har genomgående gått längre än myndigheternas rekommendationer vad gäller användning av skyddsutrustning.
	Jämställdhet	Attendo har en hög andel kvinnor såväl bland medarbetare som bland cheferna, vilket bidrar till att öka kvinnors inflytande och egenmakt i samhället i stort liksom i näringslivet.	Attendo har utsett två kvinnliga funktionschefer i Skandinavien under 2021. Sedan 2019 är de högsta operativa cheferna i Attendos båda affärsområden kvinnor och del av ledningsgruppen. Sex av tio ledamöter i styrelsen är kvinnor.
	Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt	Attendo har ett gott och nära samarbete med lokala fackföreningar och följer tecknade kollektivavtal som erbjuder medarbetare goda arbetsvillkor och förmåner.	Attendo har infört ett utökat friskvårdsbidrag för medarbetare i Skandinavien samt kompenserat insatser under coronapandemin med återhämtningstid.
	Minskad ojämlikhet	Attendo sprider aktivt bästa arbetsmetoder inom hela sitt geografiska verksamhetsområde, vilket ökar jämlikheten inom hälsa och omsorg för personer med omsorgsbehov.	Attendo har under 2021 fortsatt att utveckla den operativa modellen – Attendo Way – och implementera den i samtliga verksamheter. En ny modell för kvalitetsarbete är under utveckling. Ett pilotprojekt för att mäta livskvalitet har inletts i Attendo Skandinavien.
	Hållbara städer och samhällen	Attendo uppför omsorgsfastigheter som bidrar till stadsutveckling, gör samhället inkluderande, säkert och hållbart, samt hjälper kommunerna att erbjuda offentligt finansierad omsorg av hög kvalitet till fler personer med omsorgsbehov.	Attendo har under året påbörjat byggandet av 231 nya platser i omsorgsboende, samt öppnat 832 färdigställda platser i egen regi. Arbetet med en hållbarhetsstrategi för fastighetsförvaltningen har påbörjats.
	Fredliga och inkluderande samhällen	Attendo bidrar till att äldre och personer med funktionsnedsättningar får ökad valfrihet och inflytande över sin omsorg, vilket ökar deras delaktighet i samhället.	Attendo har under 2021 fortsatt att rulla ut närståendeappen Nära till kunder och närstående i Skandinavien, och arbetar för att göra intranätet till en del av mobilappen Appendo.

## FN:S GLOBALA HÅLLBARHETSMÅL

## Indirekt påverkan

Mål	Attendos bidrag	Inom dessa områden kan Attendos verksamhet ha indirekt påverkan på FN:s mål
	God utbildning för alla	Attendo erbjuder sina medarbetare vidareutbildning som del av tjänsten och möjlighet till vidarestudier med garanterad löneökning.
	Rent vatten och sanitet för alla	Attendo tar vatten från hållbara källor och tillämpar högt ställda krav på återvinning av miljöfarligt avfall.
	Hållbar energi för alla	Attendo arbetar aktivt för att minska energianvändningen i sina verksamheter och strävar efter att köpa energi från fossilfri produktion.
	Hållbar industri, innovationer och infrastruktur	Attendo strävar efter att använda teknik från leverantörer som möter högt ställda krav på hållbar produktion.
	Hållbar konsumtion och produktion	Attendo upphandlar insatsvaror och förbrukningsmaterial från pålitliga leverantörer som möter högt ställda krav på hållbar produktion.
	Bekämpa klimatförändringarna	Attendo strävar efter att minska sitt klimatavtryck och har inlett ett arbete med ambitionen att nå netto-noll utsläpp av växthusgaser från den egna verksamheten.
	Hav och marina resurser	Attendo strävar efter att köpa havsprodukter från hållbara bestånd.
	Ekosystem och biologisk mångfald	Attendo anlägger och underhåller trädgårdar i sina verksamheter på ett sätt som bidrar till lokala ekosystemtjänster och biologisk mångfald.

## Ingen påverkan

Mål	Attendos bidrag	Inom dessa områden har Attendos verksamhet ingen påverkan på FN:s mål
	Ingen fattigdom	Attendo har ingen påverkan på den ekonomiska utvecklingen för personer i fattigdom.
	Ingen hunger	Attendo har ingen påverkan på den globala livsmedelsförsörjningen.
	Genomförande och globalt partnerskap	Attendo deltar inte i något globalt samarbete som främjar genomförandet av Agenda 2030.

## HÅLLBARHETSINDIKATORER

# HÅLLBARHETS- INDIKATORER 2021

Attendo strävar efter att följa Nasdaqs riktlinjer för rapportering av indikatorer inom områdena miljö, sociala villkor samt bolagsstyrning. De indikatorer som redovisas består av faktiska utfall eller beräkningar som speglar Attendo som helhet.

## Miljö och klimat

Attendo har under 2021 inlett ett arbete med att förfinas redovisningen och utveckla nya arbetssätt för miljö och klimat. 2021 års indikatorer kan därför inte jämföras med 2020. De nya indikatorerna baseras huvudsakligen på faktisk förbrukning och avser marknadsbaserade växthusgasutsläpp från fordon och resor, fastigheter (scope 1 och 2) samt från huvuddelen av

inköp av varor och tjänster (scope 3). För scope 2 redovisas även beräkning utifrån fastighetens geografiska plats, då information om energiavtal saknas för många hyresavtal. För scope 3 har faktisk förbrukning kompletterats med en kostnadsbaserad schablonberäkning samt antaganden om medarbetares arbetspendling. Attendo avser fortsätta förfinas beräkningen av indikatorerna framåt.

Område	Indikatorer (volym- och marknadsbaserad beräkning)	2021	2020 <sup>1</sup>
Fastighetsanvändning	Bruttoyta som disponeras av Attendos verksamheter, m <sup>2</sup>	1 084 000	1 017 000
Energianvändning <sup>2</sup>	Energianvändning, kWh per m <sup>2</sup>	207	137
	Energianvändning, kWh per helårsanställd	11 800	7 700
	Total energianvändning, MWh	224 900	139 600
	Indirekt energianvändning (köpt hushållsel), MWh	–	29 200
Utsläpp av klimatgaser	Direkta utsläpp från fastigheter och fordon (scope 1), ton	2 500	3 350
	Indirekta utsläpp (scope 2), ton <sup>3</sup>	41 600 (23 800)	3 300
	Övriga indirekta utsläpp (scope 3), ton <sup>4</sup>	41 800 (119 700)	–
	Utsläpp per intjänad SEK, g	2,0	0,6
Energimix <sup>5</sup>	Förnyelsebart, %	44	70
	Fossilbränsle och torv, %	28	9
	Kärnkraft, %	14	20
Vattenförbrukning	Tusental m <sup>3</sup>	1 318	928
Avfall och återvinning	Totalt avfall, ton	8 100	10 400
	Varav farligt avfall, ton	139	0,83
	Varav återvunnet avfall, ton	6 300	3 500

1) Indikatorer för 2020 är ej jämförbara med 2021.

2) För 2021 har endast total energianvändning beräknats.

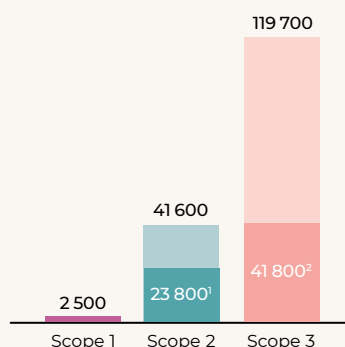
3) Beräkning baserad på fastighetens geografiska plats inom parentes. 2020 avser endast hushållsel.

4) Endast volymbaserad beräkning (Totalt inklusive schablonbaserad beräkning inom parentes)

5) Total energimix, 2020 avser endast hushållsel.

## Utsläpp av växthusgaser

Ton CO<sub>2</sub>e

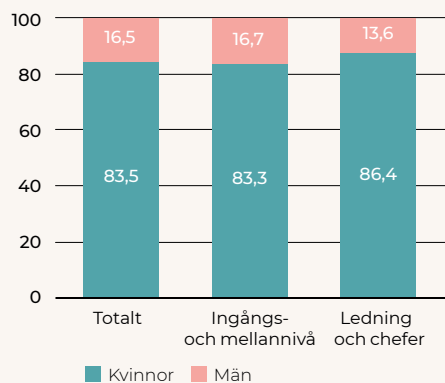


<sup>1</sup> Platsberäknade utsläpp (totalvärde avser marknadsberäknade utsläpp)

<sup>2</sup> Volymbäknade utsläpp (totalvärde är inklusive schablonberäkningar)

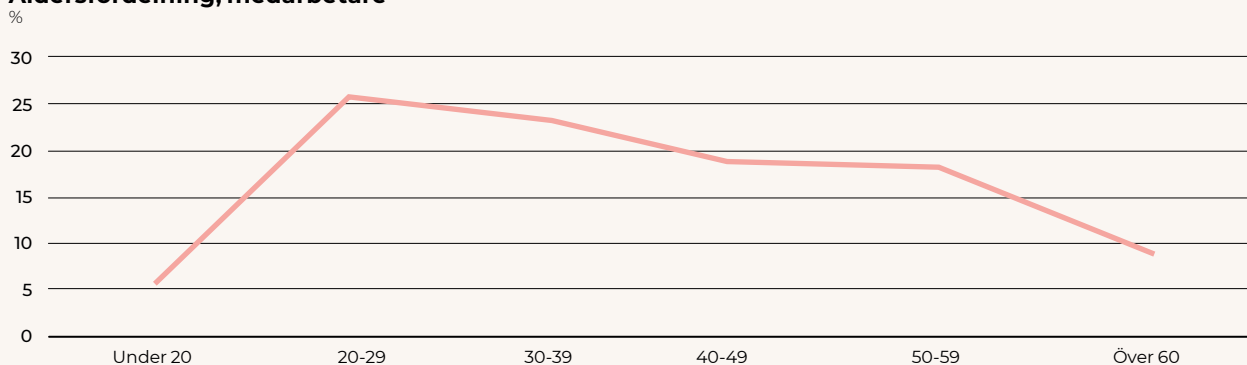
## Mångfald, medarbetare

%



## HÅLLBARHETSINDIKATORER

## Åldersfördelning, medarbetare



## Sociala förhållanden

Område	Indikatorer	2021	2020
Mångfald medarbetare	Antal helårsanställda (FTE)	19 041	18 178
	Varav kvinnor	15 894	15 268
	Andel kvinnor, %	83	84
Mångfald ingångs- och mellannivå	Antal medarbetare	18 093	17 323
	Varav kvinnor	15 075	14 519
	Andel kvinnor på ingångs- och mellannivå, %	83	84
Mångfald ledning och chefer <sup>1</sup>	Antal chefer	948	855
	Varav kvinnor	819	749
	Andel kvinnliga chefer, %	86	88
Åldersfördelning	Genomsnittsålder	40	39
Språk	Antal talade språk äldreomsorg	57	57
Ersättning vd	Total lön och förmåner inkl. pension och sociala avgifter, Mkr	12 285	12 890
Ersättning medarbetare <sup>2</sup>	Genomsnittlig lön och förmåner inkl. sociala avgifter, kronor	412 000	414 000
	Ersättning vd/medarbetare	0,03:1	0,03:1
Lönegap, män/kvinnor	Genomsnittslön män, kronor	417 700	417 900
	Genomsnittslön kvinnor, kronor	407 400	413 300
	Lönegap, kvinnor/män, %	-2,5	-1,12
Allvarliga händelser	Antal anmälda allvarliga händelser (Skandinavien) samt anmärkningar från myndigheter (Finland) <sup>3</sup>	26/8	31/1
	Antal händelser per 1 000 medarbetare	2	2

<sup>1</sup> I ledning och chefer inkluderas samtliga verksamhetschefer, områdes- och regionchefer samt funktionschefer.

<sup>2</sup> Genomsnittslön och förmån för medarbetare avser total kostnad per helårsanställd (FTE).

<sup>3</sup> Avser antalet utredda och anmälda händelser enligt Lex Sarah/Lex Maria (Skandinavien) resp. externt initierade myndighetsärenden (Finland).

## Bolagsstyrning

Område	Indikatorer	2021	2020
Mångfald i styrelse	Antal styrelsemedlemmar	10	9
	Varav kvinnor	6	5
	Andel kvinnor i styrelse, %	60	56
Styrelsen oberoende	Antal oberoende ledamöter <sup>1</sup>	5	4
	Antal fackliga representanter	3	3
	Andel oberoende ledamöter, % <sup>1</sup>	71	67
Styrelsens utskott	Antal utskott	2	2
	Antal utskott med kvinnlig ordförande	1	1
	Andel utskott med kvinnlig ordförande, %	50	50
Kollektivavtal	Andel helårsanställda med gällande kollektivavtal, %	100	100
FN:s hållbarhetsmål	Direkt materiell påverkan	6	6
	Viss materiell påverkan	8	8
	Ingen påverkan	3	3

<sup>1</sup> Oberoende gentemot bolaget och/eller ägare, exkl fackliga representanter

## HÅLLBARHETSRISKER

# HÅLLBARHETSRISKER

Område	Risk	Riskhantering
<b>Livskvalitet</b>	Bristande kvalitet kan medföra missnöje, olägenheter eller risk för vård-/omsorgsskada för enskilda, vilket vid allvarigare fall även innebär risk för viten, förlorade kontrakt, rättsliga påföljder samt förlorat anseende för såväl den enskilda verksamheten som Attendo som helhet.	Attendo arbetar systematiskt och målmedvetet för att mäta och följa upp kvalitetsarbetet såväl vid enskilda verksamheter som i företaget som helhet. För att säkerställa en hög lägstanivå avseende kvalitet har Attendo gemensamma arbetssätt som omfattar samtliga verksamheter, samt ett kvalitetssystem där brister snabbt kan upptäckas och åtgärdas. Attendo har interna system för att fånga upp kvalitetsbrister i verksamheten, samt möjligheter för enskilda medarbetare att slå larm vid misstanke om allvarliga överträdelser (visselblåsning).
<b>Värdeskapande omsorgslösningar</b>	Risker innefattar att Attendo etablerar verksamheter eller lanserar innovationer och arbetssätt som 1) inte efterfrågas lokalt, antingen på grund av överetablering, sviktande betalningsförmåga eller ovilja att anlita privata utförare, eller som 2) inte uppfyller de krav som beställaren eller nationella tillsynsmyndigheter ställt upp avseende verksamhetens utformning.	Attendo arbetar för att endast etablera nya boenden i geografiska områden där det finns ett långsiktigt strukturellt underskott på platser i omsorgen och där det finns förutsättningar att teckna avtal med den lokala beställaren. Attendo arbetar också strategiskt för att påverka villkoren för privata aktörer samt övertyga myndigheter om att tillåta nya innovationer eller arbetssätt som utvecklar kvaliteten eller ökar effektiviteten i omsorgen (se avsnittet risker och riskhantering).
<b>Engagerade medarbetare</b>	Medarbetarnas kompetens, engagemang och omtanke är avgörande för att kunder, närstående och offentliga beställare ska vara nöjda med våra insatser. Om Attendos medarbetare inte kan utföra sina arbetsuppgifter, inte mår bra eller tappat engagemanget finns risk att de slutar eller blir sjukskrivna. Om arbetsgivarvarumärket skadas finns även risk att Attendo får svårare att attrahera nya medarbetare. Attendo delar den generella risken inom sektorn att det uppstår brist på olika kompetenser som är nödvändiga för att utföra det omsorgsarbete som Attendo åtagit sig.	Attendo mäter medarbetarnas nöjdhet, bevakar lokala sjukskrivningstal och personalomsättning samt bistår verksamhetschefer med åtgärdsplaner vid behov. Medarbetare erbjuds möjligheter till kompetensutveckling genom bland annat webbutbildningar, och vidareutbildningar mot chefs- eller specialistkompetenser uppmuntras. Centrala projekt bedrivs för att säkerställa rekrytering till bristyrken, t ex sjuksköterskor. Arbetsmiljöarbetet bedrivs systematiskt för att säkra en trygg och säker arbetsmiljö, analys och åtgärder diskuteras återkommande på arbetsplatsmöten. Förutom regional uppföljning genomförs stickprov där arbetsmiljön granskas och såväl chefer som medarbetare intervjuas. Vid behov upprättas handlingsplaner.
<b>Miljömässig hänsyn</b>	Risker finns primärt kopplat till de fastigheter där Attendo bedriver verksamhet, inköp, avfall samt fordonsparken. Enligt miljöbalken ansvarar verksamhetsutövaren för eventuella föroreningar och andra miljöskador samt har ett ansvar för efterbehandling. Det finns även risker kopplat till klimatförändringarna, t ex ökad risk för översvämningar, ras, skred, erosion och värmeböljor, där såväl kunders som medarbetares hälsa också kan påverkas.	Attendo arbetar strategiskt för att minska sin miljöbelastning. Arbetet sker i enlighet med företagets miljöpolicy som föreskriver hur verksamheten ska bedrivas med omsorg för miljön och även hur medarbetare samarbetspartners och leverantörer förväntas agera. Varje chef är ansvarig för att verksamheten följer den miljölagstiftning som gäller och tar hänsyn till såväl nationella som lokala miljöaspekter gällande produkter och tjänster, byggnader, transporter, energi- och vattenanvändning samt avfallshantering.
<b>Ansvarsfull verksamhet</b>	Risker innefattar förlorade kontrakt, rättsliga påföljder och/eller att Attendos varumärke ifrågasätts eller skadas om Attendo bryter mot arbetsrättsliga avtal och regler. Risker för korruption finns såväl vid anbud mot upphandlande kommuner som vid Attendos egna upphandlingar av leverantörer, t ex i samband med nybyggnation eller strategiska inköp. Risker relaterat till mänskliga rättigheter finns om företaget misslyckas med att ge omsorg utan diskriminering baserat på exempelvis religion, kön och sexuell läggning eller att ge omsorg på ett värdigt sätt och efter behov – oavsett situation. Tänkbara effekter är rättsliga efterspel, förlorade kontrakt eller negativ varumärkespåverkan.	Attendo följer gällande kollektivavtal och strävar efter goda relationer med såväl fackliga ombud som fackens centrala organisationer. Attendos uppförandekod innehåller tydliga riktlinjer för hur medarbetare förväntas agera i förhållande till såväl frågor rörande mänskliga rättigheter som i affärsrelationer vid upphandlingssituationer och under pågående avtal. Attendo accepterar inga former av diskriminering och tillåter inte att enskilda medarbetare tar emot eller ger gåvor till/från kunder, beställare eller leverantörer.



# REVISORS YTTRANDE AVSEENDE DEN LAGSTADGADE HÅLLBARHETSRAPPORTEN

Till bolagsstämman i Attendo AB, org.nr 559026-7885

## Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2021 (sid 16 – 38) och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

## Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FAR:s rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisions-sed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

## Slutsats

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 14 mars 2022

*PricewaterhouseCoopers AB*

## Patrik Adolfson

Auktoriserad revisor

Huvudansvarig revisor

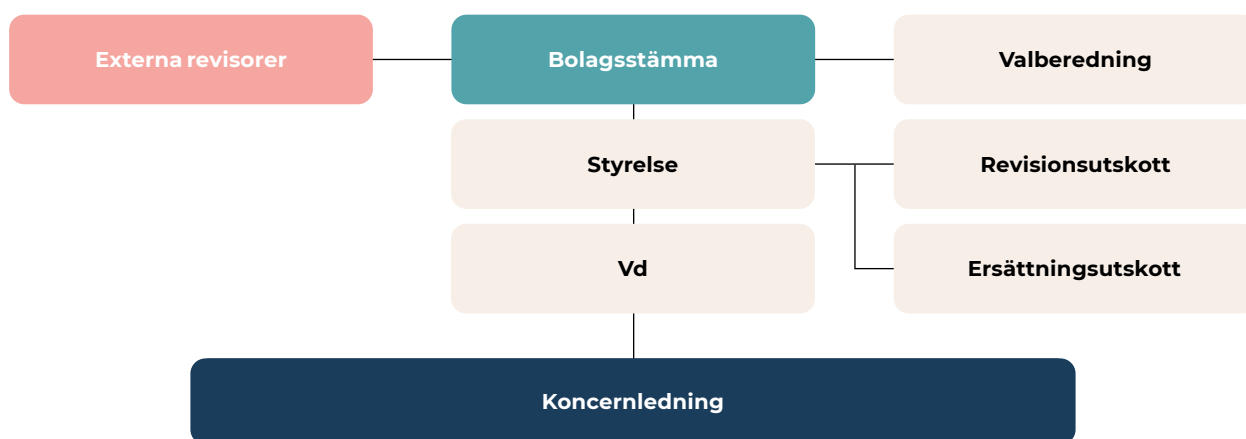


# BOLAGS- STYRNINGS- RAPPORT

Bolagsstyrningsrapport **41**  
Styrelse och revisor **46**  
Koncernledning **48**  
Revisors yttrande om  
bolagsstyrningsrapporten **50**  
Risker och riskhantering **52**

# BOLAGSSTYRNINGS- RAPPORT

Attendo AB (publ) är ett svenskt publikt aktiebolag med organisationsnummer 559026-7885, vars aktier är noterade på Nasdaq Stockholm. Attendo har sitt säte i Danderyd med huvudkontor på Vendevägen 85, 182 91 Danderyd.



En god bolagsstyrning är viktig för att stödja Attendos vision, för att uppnå Attendos strategiska mål samt för att förstärka Attendos företagskultur.

Grunden för Attendos bolagsstyrning är externa regelverk, såsom aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning (koden), samt andra tillämpliga svenska och utländska lagar och regler. Som komplement till de externa regelverken har Attendo antagit styr- och arbetsdokument för styrelsen, dess utskott, för den verkställande direktören och för den operativa verksamheten. Denna bolagsstyrningsrapport lämnas i enlighet med årsredovisningslagen och koden och redogör för Attendos bolagsstyrning under verksamhetsåret 2021. Attendo har inte någon överträdelse av koden, Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter eller god sed på aktiemarknaden under 2021.

## Aktier och aktieägare

Antalet aktier uppgick den 31 december 2021 till 161 386 592 och aktieägarna består av institutionella ägare, medlemmar av Attendos företagsledning och ett stort antal privata sparare. Varje aktie motsvarar en röst på bolagsstämman och ger lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat.

De största ägarna per den 31 december 2021 var Nordstjernan AB (19 procent) och Pertti Karjalainen (11 procent).

De 20 största aktieägarna representerar cirka 70 procent av aktierna och rösterna i bolaget. Totalt innehar Attendo 473 744 egna aktier per den 31 december 2021.

Årsstämman 2021 bemyndigade styrelsen att emittera nya aktier i Attendo motsvarande maximalt 10 procent av det totala antalet aktier samt återköpa aktier antingen för att tilldela deltagarna i incitamentsprogram eller i syfte att anpassa företagets kapitalstruktur eller för att finansiera företagsförvärv. Dessa bemyndiganden har per den 31 december 2021 inte utnyttjats. Årsstämman 2022 föreslås ge styrelsen förnyat bemyndigande att besluta om att emittera aktier samt förvärva och överlåta egna aktier.

## Valberedning

Vid årsstämman 2020 antogs en instruktion för Attendos valberedning, som beskriver hur valberedningen ska vara sammansatt samt hur valberedningens arbete ska bedrivas. Enligt instruktionen ska valberedningen bestå av minst tre och högst fyra ledamöter och väljs direkt av årsstämman. Vid årsstämman 2021 valdes följande ledamöter (nominerade aktieägare inom parentes): Peter Hofvenstam (Nordstjernan AB), Anssi Soila (Pertti Karjalainen), Niklas Antman (Incentive), Marianne Nilsson (Swedbank Robur Fonder). Styrelsens ordförande ska vara adjungerad ledamot i valberedningen. Valberedningen bedömer att det inte finns några intressekonflikter som påver-

## BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

kar deras engagemang i Attendos valberedning och att dess sammansättning är förenlig med kodens föreskrifter. Valberedningens uppgift är fullgöra det som ankommer på den enligt instruktionen och koden. Valberedningen tillämpar regel 4.1 i koden gällande mångfald i bolagets styrelse. Valberedningen tar också hänsyn till behovet att säkerställa att de oberoende kraven i koden uppfylls.

Valberedningens fullständiga förslag inför årsstämman 2022 framgår av kallelsen till stämman samt på Attendos hemsida.

### Bolagsstämma

Bolagsstämman, som är koncernens högsta beslutande organ, är det forum där aktieägarna kan utöva sitt inflytande.

Samtliga aktieägare som är införda i aktieboken och som har anmält sitt deltagande i rätt tid, har rätt att delta vid bolagsstämman och rösta för sitt totala innehav av aktier. Aktieägare som inte kan delta på bolagsstämman personligen har rätt att utse ombud enligt vad som föreskrivs i kallelsen till bolagsstämma. Enskilda aktieägare som önskar få ett ärende behandlat på en bolagsstämma måste anmäla detta i god tid till Attendos styrelse på den adress som anges på Attendos hemsida.

På Attendos hemsida, [www.attendo.com](http://www.attendo.com), finns alla relevanta dokument inför bolagsstämmor samt protokoll från dessa.

### Årsstämma 2021

Årsstämman 2021 hölls den 14 april 2021.

### Årsstämma 2022

Årsstämman 2022 kommer att hållas den 26 april 2022. För ytterligare information se sid 111.

### Styrelse

Styrelsen, som är det högsta beslutande organet efter bolagsstämman, har det yttersta ansvaret för Attendos organisation och förvaltning samt kontroll av bolagets ekonomiska förhållanden. Styrelsen ska bland annat tillsätta, utvärdera och vid behov entlediga den verkställande direktören samt säkerställa att det finns system för uppföljning och kontroll av verksamheten beaktat de risker som Attendo utsätts för. Styrelsens arbete regleras bland annat av aktiebolagslagen, bolagsordningen, koden och styrelsens arbetsordning. Enligt Attendos bolagsordning ska styrelsen bestå av minst tre och högst tio ledamöter. Utöver stämموvalda ledamöter kan arbetstagarorganisationer utse ledamöter och suppleanter till styrelsen

Attendos styrelse har sedan årsstämman 2021 bestått av sju stämموvalda styrelseledamöter. Arbetstagarorganisationen Kommunal har valt en ordinarie arbetstagarrepresentant och två suppleanter. På Attendos styrelsemöten deltar den verkställande direktören och ekonomi- och finanschef som föredragande och bolagets chefsjurist är sekreterare. Vid behov deltar andra ledningspersoner och medarbetare. För presentation av styrelsens medlemmar se sid 46–47.

### Styrelsens arbetsordning

Styrelsen följer en skriftlig arbetsordning som revideras årligen och fastställs på det konstituerande styrelsemötet varje år.

Arbetsordningen reglerar bland annat styrelsepraxis, funktioner och arbetsfördelningen mellan styrelseledamöterna och den verkställande direktören samt mellan styrelsen och styrelsens olika utskott. Separata instruktioner har antagits för styrelsens utskott. I samband med det konstituerande styrelsemötet efter varje årsstämma fastställer styrelsen även instruktionen för verkställande direktören, innefattande instruktioner för finansiell rapportering. Styrelsen sammanträder enligt ett årligen fastställt schema. Utöver dessa styrelsemöten kan ytterligare styrelsemöten sammankallas för att hantera frågor som inte kan hänskjutas till ett ordinarie styrelsemöte.

## Styrelsens sammansättning och närvaro under möten 2021

Styrelse	Titel	Oberoende Ägare/Bolag	Närvaro		
			Styrelse	Revisionsutskott	Ersättningsutskott
Ulf Lundahl	Styrelseordförande och utskottsledamot	Ja/Ja	11/11	–	3/4
Margareta Danelius <sup>1</sup>	Styrelseledamot	Ja/Ja	9/11	–	–
Catarina Fagerholm	Styrelse- och utskottsledamot	Ja/Ja	10/11	5/5	–
Alf Göransson	Styrelse- och utskottsledamot	Ja/Ja	11/11	5/5	4/4
Amanda Hellström	Arbetstagarrepresentant, suppleant	–	7/11	–	–
Faya Lahdou	Arbetstagarrepresentant	–	8/11	–	–
Tobias Lönnevall	Styrelse- och utskottsledamot	Nej/Ja	11/11	5/5	4/4
Katarina Nirhammar	Arbetstagarrepresentant, suppleant	–	9/11	–	–
Suvi-Anne Siimes	Styrelseledamot	Ja/Ja	11/11	–	–
Anssi Soila	Styrelseledamot	Nej/Ja	11/11	–	–

<sup>1</sup> Tillträdde i samband med årsstämman i april 2021.

Samtliga arbetstagarrepresentanter är utsedda av Kommunal.

**BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT****Styrelsens arbete under 2021**

Styrelsen har sammanträtt 11 gånger under 2021 inklusive det konstituerande styrelsemötet. Ledamöternas deltagande på styrelsemöten redovisas i tabellen. Sekreterare vid styrelsens möten är Attendos chefsjurist. Inför styrelsemöten erhåller ledamöterna agenda samt skriftligt material avseende de ärenden som ska behandlas. Agendan för styrelsemötena innefattar en stående punkt för styrelsens diskussion utan ledningens närvaro.

Styrelsen behandlar frågor avseende företagens utveckling inom områdena kvalitet och verksamhetsutveckling, ekonomi och budget, riskhantering, regelefterlevnad och intern kontroll, kunder, strategi och hållbarhet samt ledare och medarbetare.

Styrelsen behandlar och beslutar även om bolagets finansiella rapporter, och följer mellan rapporterna den finansiella utvecklingen samt värdeskapande och åtgärdsplaner. Under 2021 har styrelsen fortsatt att ha ett stort fokus på utvecklingen av och åtgärder relaterade till covid-19, och finansiella samt operationella effekter av pandemin för Attendo. Det långsiktiga arbetet med att återställa lönsamhet och utveckla strategin för Attendo har också fortsatt, med ett intensifierat fokus på kvalitet och medarbetarnöjdhet även i styrelsen. Styrelsen har följt och särskilt behandlat den mediala porträtteringen av Attendo i Sverige under året samt haft särskilt fokus på personalförsörjningen i Finland.

Styrelsen har träffat bolagets revisor utan att representanter från ledningen varit närvarande (utöver att revisorn regelmässigt deltar på revisionsutskottets möten).

**Styrelsens ordförande**

Ordföranden ansvarar för att leda och fördela arbetet, organisera styrelsearbetet samt följa upp att beslut verkställs. Ordföranden följer löpande upp verksamheten genom regelbunden kontakt med verkställande direktören och ansvarar för att alla styrelsemedlemmar erhåller den information och dokumentation de behöver.

**Styrelsens utskott**

Styrelsen hade under 2021 två utskott: revisions- och ersättningsutskottet. Efter varje utskottsmöte presenterar utskottens ordförande en rapport till hela styrelsen. Nedanstående presentation av utskottens medlemmar avser sammansättningen efter årsstämman 2021.

**Revisionsutskott**

Revisionsutskottet består av tre ledamöter som är oberoende från bolaget och dess ledning: Catarina Fagerholm (ordförande), Tobias Lönnevall och Alf Göransson. Bolagets verkställande direktör, ekonomi och finansdirektör, chefsjurist och kommunikations- och IR-direktör deltar vid revisionsutskottens sammanträden, samt regelmässigt bolagets revisorer. Revisionsutskottet bereder ärenden avseende Attendos riskhantering och interna kontroll, samt redovisning, finansiell rapportering och revision. Revisionsutskottet sammanträdde fem gånger under 2021.

**Ersättningsutskott**

Attendos ersättningsutskott består av tre ledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning: Tobias Lönnevall (ordförande), Ulf Lundahl och Alf Göransson. Bolagets verkställande direktör, ekonomi- och finansdirektör, och chefsjurist deltar vid ersättningsutskottens sammanträden (förutom vid beslut om direkt påverkar egen ersättning). Ersättningsutskottet bereder ärenden avseende anställnings- och ersättningsvillkor för Attendos ledningspersoner. Ersättningsutskottet sammanträdde fyra gånger under 2021.

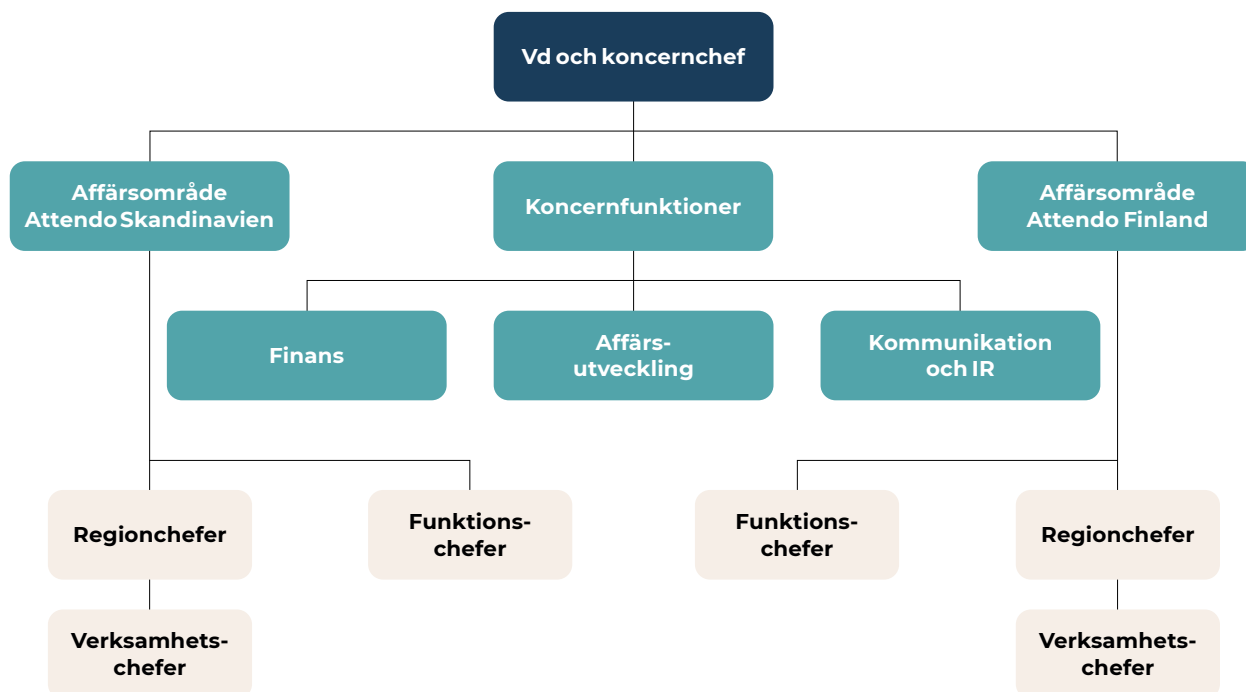
**Utvärdering av styrelsen och verkställande direktören**

Styrelsen genomför årligen en styrelseutvärdering där alla ledamöter utvärderar årets styrelsearbete. Styrelseutvärderingen inkluderar områden som styrelsens sammansättning, rapportering, styrning och arbetsformer samt vilka frågor som styrelsen anser bör ges mer utrymme. Styrelsen utvärderar löpande verkställande direktörens arbete genom att följa verksamhetens utveckling. En formell utvärdering görs en gång per år.

**Revisor**

Vid årsstämman 2021 omvaldes PricewaterhouseCoopers AB (PwC) till Attendos revisor för en mandatperiod om ett år, med Patrik Adolfson som huvudansvarig revisor.

## Verkställande direktör och koncernledning



Attendos organisation är grundad på en gemensam vision och starka värderingar men med ett decentraliserat ansvar för att behålla entreprenörsanda och lokal förankring. Den verkställande direktören är övergripande ansvarig för att hantera den löpande förvaltningen i enlighet med styrelsens direktiv. Attendos operativa verksamhet är indelad i två affärsområden som styrs av respektive affärsområdeschef där ansvarsfördelning sker baserat på geografiska regioner. Respektive affärsområdeschef rapporterar till den verkställande direktören. Utöver detta finns tre koncernfunktioner – Ekonomi och finans, Affärsutveckling samt Kommunikation och IR – vilka rapporterar direkt till den verkställande direktören. Koncernledningen sammanträder regelbundet och behandlar ärenden så som bolagets resultat, finansiella ställning, strategi och affärsplaner, kvalitetsarbete samt koncernens personal- och organisationsfrågor.

### Affärsområden

Respektive affärsområdeschef är ansvarig för den operationella och finansiella uppföljningen. Rapportering sker månatligen till den verkställande direktören och koncernfunktionerna (se även avsnitt Intern kontroll över finansiell rapportering på sidan 45). Karaktären på tjänster och kunder samt processer och rutiner för att utföra tjänsterna är likartade. Indelningen i olika affärsområden sker främst för att skapa ett lokalt ägarskap för Attendos verksamhet.

Som stöd till Attendos verksamheter finns ett antal stödfunktioner på affärsområdesnivå, såsom marknad, fastighetsutveckling, kvalitet och HR.

### Attendos koncernfunktioner

Koncernfunktionerna är ansvariga för alla koncernövergripande frågor inom Attendo, så som upprättande av policy, riktlinjer och koncernövergripande processer.

Koncernfunktionerna ska även stödja vd och koncernledning med expertkunskap inom respektive kompetensområde. Detta inkluderar bland annat affärsutveckling, redovisning och rapportering, legala frågor samt riskhantering, intern kontroll, finansiering, försäkringar samt extern kommunikation och investerrelationer.

# Intern kontroll över finansiell rapportering

Intern kontroll över finansiell rapportering syftar till att ge rimlig tillförlitlighet och säkerhet i den finansiella rapporteringen och att säkerställa att den finansiella externa rapporteringen sker i enlighet med tillämpliga lagar och redovisningsstandarder. Styrelsen är ytterst ansvarig för den interna kontrollen och utvärderar löpande, via revisionsutskottet, Attendos riskhantering och interna kontroll. Risker och riskhantering finns beskrivet på sidorna 52–55. Attendos interna kontroll bygger på principer framtagna av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

## Ansvarsområden

Attendo har en funktion som ansvarar för intern kontroll vilken stödjer affärsområdena i deras internkontrollarbete. Denna funktion arbetar löpande med att utveckla och förbättra den interna kontrollen över finansiell rapportering, både genom förebyggande arbete och genom årliga granskningar vilket rapporteras till revisionsutskottet. Internkontrollfunktionen arbetar efter en årlig plan godkänd av revisionsutskottet. Attendo har mot bakgrund av internkontrollfunktionens arbete tillsammans med den externa revisionen bedömt att en tillräcklig tillförlitlighet uppnås i den finansiella rapporteringen utan en självständig avdelning för internrevision. Attendos styrelse utvärderar löpande behovet av en internrevisionsfunktion.

## Kontrollmiljö

Attendos strategi och mål är grunden för Attendos kontrollmiljö. Attendos styrelse har ett övergripande ansvar för koncernens interna kontroll, vilken verkställs genom skriftliga instruktioner och arbetsplaner som definierar styrelsens ansvar och arbetsfördelningen mellan styrelsemedlemmar, styrelsens utskott och vd. Den interna kontrollen byggs upp av koncernens policies, riktlinjer och instruktioner som kommunicerats inom koncernen samt den ansvars- och befogenhetsstruktur som implementerats. Revisionsutskottet har ett särskilt ansvar att företräda styrelsen i frågor gällande koncernredovisning, skatt, riskhantering och intern kontroll samt den externa rapporteringen och revisionen. Revisionsutskottet ska även löpande granska och övervaka revisorns självständighet och opartiskhet samt bistå årsstämman vid revisorsval. Ansvaret för att upprätthålla en god intern kontroll är delegerat till vd.

## Riskbedömning

Attendos riskhanteringsprocess övervakas av Attendos revisionsutskott och utförs av juridikfunktionen, med stöd av internkontrollfunktionerna. Riskbedömning avseende finansiell rapportering utgår ifrån grad av risk, d v s påverkan på den finansiella rapporteringen, och hur sannolikt det är att det ska uppstå felaktigheter. Hänsyn tas även till vilka kontrollåtgärder Attendo implementerat för att hantera risken. Riskbedömningen uppdateras årligen och resultatet rapporteras till styrelsen.

## Kontrollaktiviteter

Attendos affärsområdeschefer med organisation är ansvariga för den interna kontrollen inom respektive affärsområde. Attendo har baserat sin kontrollmiljö på de risker som identifierats under riskbedömningsprocessen. För att säkerställa en enhetlig kontrollmiljö har funktionen för internkontroll skapat ett antal gemensamma kontroller för kritiska processer. Det är affärsområdenas ansvar att säkerställa att så sker. Attendo har flera aktiviteter för att följa upp den interna kontrollen samt säkerställa att eventuella felaktigheter åtgärdas, vilket beskrivs nedan.

## Information och kommunikation

Attendos ramverk och policies görs tillgängliga för samtliga anställda via Attendos intranät och andra lämpliga informationskanaler. Övrig information, exempelvis riktlinjer och instruktioner avseende den finansiella rapporteringen ryms i Attendos finansmanual och redovisningsmanual vilka kommuniceras till berörda personer. Attendos koncernredovisningsavdelning är ansvarig för den legala redovisningen och för att implementera och kommunicera gemensamma redovisningsprinciper.

## Uppföljning

Koncernens funktion för intern kontroll granskar efterlevnaden av koncernens kontrollaktiviteter. Attendo arbetar på flera sätt med att säkerställa att den interna kontrollen uppfyller koncernens krav, exempelvis via självutvärderingar, interna granskningar samt med hjälp av bolagets externa revisorer.

## Intern kontroll 2021

Under 2021 har arbetet med riskbedömning, hantering och uppföljning, inklusive intern kontroll, fortsatt varit högt prioriterat. Arbetet med intern kontroll har under året särskilt fokuserat på utveckling av beläggningsrelaterade processer, informations säkerhet och dataskydd.

Danderyd den 11 mars 2022

Attendo AB (publ)

Styrelsen

## STYRELSE OCH REVISORER

## Styrelse och revisorer

**Ulf Lundahl**

*Styrelseordförande, medlem i ersättningsutskottet*

Född 1952. Jur. kand. och Civilekonom, Lunds universitet.

**Invald i styrelsen:** 2014

**Befattning och styrelseuppdrag:** Styrelseordförande i Fidelio Capital AB och Nordstjernan Kredit AB samt styrelseledamot i Holmen AB och Indutrade AB.

**Tidigare befattningar:** Vice vd och stf vd i L.E. Lundbergföretagen, vd Danske Securities, vd Östgöta Enskilda Bank/Danske Bank Sverige.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till större aktieägare och bolaget.

**Innehav i Attendo:** 20 000 aktier.

**Margareta Danelius**

*Styrelseledamot*

Född 1964. Läkarexamen från Uppsala universitet.

**Invald i styrelsen:** 2021.

**Befattning och styrelseuppdrag:** Chefläkare på Capio Sverige

**Tidigare befattningar:** Ledande läkarpositioner inom Capio-koncernen samt ledande positioner inom Ersta sjukhus, bland annat som chefsläkare och verksamhetschef för barn och ungdomshospice.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till större aktieägare och bolaget

**Innehav i Attendo:** 0 aktier

**Catarina Fagerholm**

*Styrelseledamot, ordförande i revisionsutskottet*

Född 1963. Civilekonom, Handelshögskolan Helsingfors.

**Invald i styrelsen:** 2016

**Befattning och styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Restel Oy, CapMan Oy, Byggmax Group AB och Lekolar AB

**Tidigare befattningar:** Verkställande direktör för Instru Optiikka Oy, verkställande direktör för BSH Kodinkoneet Oy och medlem av ledningsgruppen i BSH Housgeräte Northern Europe, chefsbefattningar inom Electrolux/AEG däribland landschef AEG Household appliances i Finland och Ryssland och flertalet befattningar inom Amer Group Ltd.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till större aktieägare och bolaget.

**Innehav i Attendo:** 10 000 aktier.

**Alf Göransson**

*Styrelseledamot, medlem i revisionsutskottet och ersättningsutskottet*

Född 1957. Internationell ekonom, Handelshögskolan Göteborg.

**Invald i styrelsen:** 2018

**Befattning och styrelseuppdrag:** Styrelseordförande i Loomis AB, Hexpol AB, NCC AB och AxFast AB och styrelseledamot i Anticimex AB, Sweco AB, Melker Schörling AB samt Sandberg Development Group.

**Tidigare befattningar:** Vd och koncernchef för Securitas AB, vd och koncernchef för NCC AB, vd och koncernchef för Svedala Industri AB.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till större aktieägare och bolaget.

**Innehav i Attendo:** 0 aktier.



## STYRELSE OCH REVISORER

**Tobias Lönnevall**

*Styrelseledamot, ordförande i ersättningsutskottet samt medlem i revisionsutskottet*

Född 1980. Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

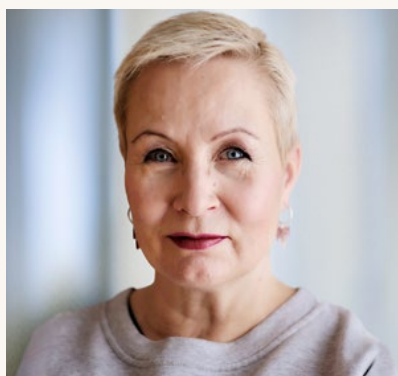
**Invald i styrelsen:** 2016

**Befattning och styrelseuppdrag:** Investment Director på Nordstjernen. Styrelseledamot i Diös AB.

**Tidigare befattningar:** Styrelseordförande i KMT Precision Grinding, styrelseledamot i Ramirent Group, tillförordnad verkställande direktör för NH Logistics, Finance Manager på Landic Property och managementkonsult på Accenture.

**Oberoende:** Beroende i förhållande till större aktieägare och oberoende i förhållande till bolaget.

**Innehav i Attendo:** 6 000 aktier.

**Suvi-Anne Siimes**

*Styrelseledamot*

Född 1963. Licentiate of Political Science (Economics) och Master of Political Science (Economics) från Helsingfors universitet.

**Invald i styrelsen:** 2020

**Befattning och styrelseuppdrag:** Verkställande direktör för Finnish Pension Alliance TELA. Ledamot i AEIP (European Association of Paritarian Institutions of Social Protection).

**Tidigare befattningar:** Verkställande direktör för Pharma Industry Finland, styrelseordförande i Veikkaus Oy, ledamot i Yrjö Jahnesson Foundation och ledamot och vice ordförande i Posti Group Oyj. Flera ministerposter i finska regeringen.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till större aktieägare och bolaget.

**Innehav i Attendo:** 0 aktier

**Anssi Soila**

*Styrelseledamot*

Född 1949. Civilingenjör, Tekniska Högskolan Helsingfors och Civilekonom, Handelshögskolan Helsingfors.

**Invald i styrelsen:** 2007

**Befattning och styrelseuppdrag:** Rådgivare IK Investment Partners samt styrelseordförande i Orox Oy och Sopix Oy samt styrelseledamot i Ankkalampi Oy, Finlands Trafikkmedicinska Förening och Stödstitfelsen för Finlands Flygförbund.

**Tidigare befattningar:** Styrelseordförande i Sponda Abp och Kemira Abp, vd Kone Corporation Oy, andra ledande positioner inom Kone Corporation Oy.

**Oberoende:** Beroende i förhållande till större aktieägare och oberoende i förhållande till bolaget.

**Innehav i Attendo:** 1 255 455 aktier.

**Faya Lahdou**

*Arbetstagarrepresentant från fackförbundet Kommunal*

Född 1983

**Utsedd i styrelsen:** 2019/2020

**Innehav i Attendo:** –

**Amanda Hellström**

*Arbetstagarrepresentant från fackförbundet Kommunal, suppleant*

Född 1988

**Utsedd i styrelsen:** 2020

**Innehav i Attendo:** –

**Katarina Nirhammar**

*Arbetstagarrepresentant från fackförbundet Kommunal, suppleant*

Född 1963

**Utsedd i styrelsen:** 2020

**Innehav i Attendo:** –

**Revisorer**

*PricewaterhouseCoopers AB*

**Patrik Adolfson**

*Huvudansvarig revisor till och med årsstämman 2022*

Född 1973. Auktoriserad revisor och medlem av FAR. Huvudansvarig revisor för Attendo AB sedan 2015.

**Andra revisionsuppdrag:** AcadeMedia AB (publ), (publ), Bonava AB (publ), Nordstjernen AB, Pandox AB (publ), Röko AB och SHH Bostad AB (publ)

## KONCERNLEDNING

# Koncernledning

**Martin Tivéus***Vd och koncernchef*

Född 1970. Fil kand. Stockholms universitet.

**Anställd:** 2018**Medlem i koncernledningen:** 2018**Befattning och styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Telia Company.**Tidigare befattningar:** Vd och koncernchef på Avanza bank, Nordenchef på Klarna samt ledande befattningar bland annat vd på Evidensia och Glocalnet.**Innehav i Attendo:** 60 000 aktier, 1 083 892 köpoptioner, 298 730 teckningsoptioner.**Ulrika Eriksson***Affärsområdeschef Attendo Skandinavien*

Född 1969. Civilekonom, Handelshögskolan Stockholm.

**Anställd:** 2020**Medlem i koncernledningen:** 2021**Befattning och styrelseuppdrag:** Styrelseledamot, Systembolaget AB.**Tidigare befattningar:** Vd för KungSängen Sverige, ledande befattningar, inklusive vice vd, för Apoteket AB och vice vd för Reitangruppen (Pressbyrå/7-Eleven)**Innehav i Attendo:** 5 000 aktier, 101 942 teckningsoptioner.**Virpi Holmqvist***Affärsområdeschef Attendo Finland*

Född 1970. Civilekonom, Svenska Handelshögskolan i Helsingfors.

**Anställd:** 2019**Medlem i koncernledningen:** 2019**Tidigare befattningar:** Vd för Tourula Group, Operativ chef för affärsområdet primärvård och omsorg samt CFO på Pihlajalinna. Virpi arbetade inom Attendo mellan åren 2008–2015.**Innehav i Attendo:** 123 287 köpoptioner.**Andreas Koch***Kommunikations- och IR-direktör*

Född 1977. Civilekonom, Handelshögskolan Stockholm.

**Anställd:** 2016**Medlem i koncernledningen:** 2016**Tidigare befattningar:** Head of Investor Relations på SSAB 2013–2016, Head of Communications på Carnegie 2007–2013, Head of Investor Relations på SCA 2005–2007, Affärsanalytiker på SCA 2002–2005.**Innehav i Attendo:** 31 413 aktier, 68 493 köpoptioner, 104 732 teckningsoptioner.

**KONCERNLEDNING****Fredrik Lagercrantz***Ekonomi- och finansdirektör*

Född 1977. Civilekonom, Handelshögskolan Stockholm.

**Anställd:** 2018

**Medlem i koncernledningen:** 2018

**Befattning & styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i MVB.

**Tidigare befattningar:** Senior Vice President Business Control Swedish Match 2013–2017, Vice President Group Business Control Swedish Match 2009–2013, Managementkonsult McKinsey & Co 2004–2009.

**Innehav i Attendo:** 10 000 aktier, 240 934 köpoptioner, 167 339 teckningsoptioner.

**Eric Wåhlgren***Affärsutvecklingsdirektör*

Född 1979. Civilingenjör, Linköpings universitet.

**Anställd:** 2020

**Medlem i koncernledningen:** 2020

**Befattning & styrelseuppdrag:** Styrelseledamot BCB Medical Oy.

**Tidigare befattningar:** Vice president & Head of Group Strategy Elekta 2017–2020, Principal på The Boston Consulting Group 2005–2017.

**Innehav i Attendo:** 58 630 teckningsoptioner.

# REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGS- RAPPORTEN

Till årsstämman i Attendo AB (publ), org.nr 559026-7885

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2021 på sidorna 40–49 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vi har läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång 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 revisionssed i Sverige har.

Vi anser att en bolagsstyrningsrapport har upprättats, och att dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 14 mars 2022  
*PricewaterhouseCoopers AB*

**Patrik Adolfson**  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor



Attendos uppdrag är att **stärka individen**, vilket innebär att vi **ser, stödjer och stärker varje människa**. Vi vill att alla ska kunna leva ett **självständigt och meningsfullt liv**.

## RISKER OCH RISKHANTERING

# RISKER OCH RISKHANTERING

All verksamhet innebär att bolaget tar risker i olika former och utsträckning. Riskhantering, det vill säga arbetet med att identifiera, hantera och övervaka risker är en viktig del av både Attendos strategi och operativa verksamhet.

Attendo arbetar strukturerat med att hantera risker utifrån ett ramverk som hanterar omvärldsrisker, verksamhetsrisker och finansiella risker. Omvärldsrisker innefattar risker avseende förutsättningarna för privata företag att bedriva omsorgsverksamhet, politisk risk, regulatoriska risker och anseenderisker. Verksamhetsrisker avser risker som är direkt kopplade till Attendos operationella verksamhet såsom beläggning, prissättning och tillgång till kompetenta medarbetare. Finansiella risker är bland annat hänförliga till tillgång till kapital, valuta, räntor och likviditet. Ett strukturerat och brett riskarbete säkerställer att riskhantering är väl integrerat i styrelsens och koncernledningens beslut om Attendos strategi, liksom i ledningens arbete med att genomföra strategin. Verksamhetsriskerna övervakas av respektive affärsområdeschef som ansvarar för riskhanteringen inom ramen för sitt affärsområde. Attendos koncernövergripande funktioner arbetar fokuserat med riskbedömning, legala frågor och regelefterlevnad samt intern kontroll, och fungerar som stöd till styrelse, koncernledning och Attendos olika specialistfunktioner i arbetet med att hantera olika slags risker.

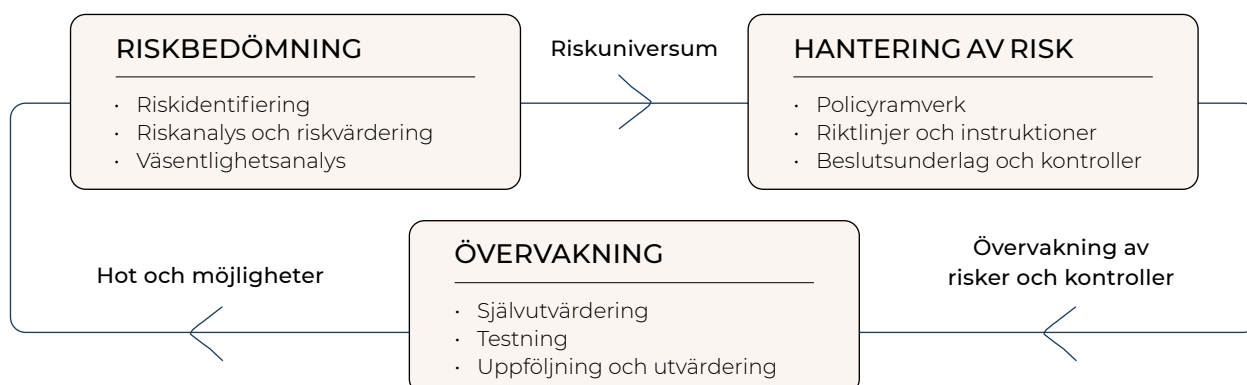
Riskbedömning och hantering ingår även som en central del i Attendos strategiska process, där riskerna i förhållande till bolagets förmåga att uppnå sina strategiska mål utvärderas på ett strukturerat och regelbundet sätt, och kompletteras med en väsentlighetsanalys av vilken påverkan en riskhändelse skulle få om den inträffar samt sannolikheten för att händelsen ska inträffa. Baserat på denna koncernövergripande riskbedömning implementeras sedan olika verktyg för att hantera de olika ris-

kerna, såsom policies, riktlinjer, instruktioner och kontroller. Därutöver genomförs varje år olika projekt och riktade insatser för att förbättra och stärka Attendos riskhantering och intern kontroll, baserat på de mest kritiska behoven enligt den senaste riskbedömningen. Riskbedömningen får även genomslag i bolagets löpande affärsbeslut och strategiska plan. I det löpande riskhanteringsarbetet ingår vidare en årlig återkommande självutvärderingsprocess, som syftar till att säkerställa att verksamheten årligen testar implementerade kontroller och utvärderar om kontrollerna är effektiva, eller om de bör förändras eller förbättras. Självutvärderingen kompletteras med testning och kontinuerlig uppföljning genom internkontrollfunktionen.

## Aktuella risker och hantering

Coronapandemin har haft stor inverkan på Attendos verksamhet och finansiella resultat även under 2021. Effekten har under 2021 framförallt synts i lägre beläggningsgrad än före pandemin i Attendo Skandinavien.

I Finland har genomförts en omfattande reform inom omsorgen där kraven på bemanning höjs i flera steg. Ökade bemanningskrav innebär ökade kostnader för samtliga utförare. Privata aktörer måste förhandla med varje kommun eller län om pris-kompensation för bemanningsförändringar, vilket innebär en osäkerhet. Kostnader uppstår även innan respektive steg (bemanningskrav) träder i kraft, vilket innebär att ersättning erhålls med tidsförskjutning. Reformen har gjort personalför-sörjningen inom finsk äldreomsorg ännu mer ansträngd, vilket



## RISKER OCH RISKHANTERING

leder till ökade personalkostnader och, i vissa fall, negativ påverkan på beläggningsutvecklingen på enheter som ligger i områden där det är svårt att få tillgång till personal.

Det finns ett stort politiskt och medialt intresse kring omsorgen i allmänhet och kring privat driven omsorg i synnerhet. Under 2021 har den mediala porträtteringen av Attendo i Sverige varit utmanande. En omfattande rapport avseende Attendos arbetssätt under coronapandemin, de åtgärder som vidtagits och

den effekt de haft i Attendos verksamheter finns på Attendos hemsida. Rapporten belyser även specifik kritik som lyfts i media och från politiska beslutsfattare gällande händelser på ett enskilt äldreboende men också mer generellt mot företagets kultur och arbetssätt samt hur statliga coronastöd hanterats.

Nedan följer en övergripande sammanfattning av övergripande riskområden för Attendo och hur vi arbetar för att hantera dessa.

Risk	Beskrivning av risk	Hantering av risk
<b>OMVÄRLDSRISKER</b>		
<b>Marknadsrisk och politisk risk</b>	Marknaden för omsorg och vård kännetecknas av konkurrens med såväl offentliga som privata aktörer av varierande storlek, på en marknad påverkad av demografisk utveckling och tillgång till offentliga medel. Möjligheten för privata aktörer att bedriva omsorgsverksamhet är beroende av politiska beslut på såväl nationell som kommunal nivå. Även politiska beslut som leder till förändringar i regelverk eller förändrad politisk vilja att anlita privata aktörer har betydande påverkan på Attendos verksamhet och finansiella resultat. Därutöver finns en risk för marginalförsämringar till följd av prispress på Attendos tjänster, som kan ske med anledning av ansträngd ekonomi på kommunal nivå eller ökade krav i regelverk eller kundavtal.	Attendo har lång erfarenhet av att bedriva omsorgs- och vårdverksamhet på de nordiska marknaderna. Attendo har i mer än 35 år utvecklat verksamheten på ett sätt som bidragit till att vi har ett konkurrenskraftigt erbjudande för kunderna som håller hög kvalitet till ett för beställaren fördelaktigt pris. En del i detta arbete är Attendos kontinuerliga arbete med att skapa ett serviceerbjudande byggt på kvalitet, och innovativa lösningar som förbättrar både kundens upplevelse och medarbetarnas arbetsvillkor. Attendo följer noga den politiska utvecklingen för att hantera och förbereda verksamheten på förändrade krav eller förutsättningar. Attendo följer forskning inom omsorg och samarbetar även i olika branschorgan, exempelvis Vårdföretagarna i Sverige och Hali i Finland, för att påverka villkoren för branschen till det bättre.
<b>Anseenderisk</b>	Anseenderisk är risken att Attendos anseende hos beställare, kunder och närstående eller i samhället i stort försämras till följd av negativ uppmärksamhet i media. Verksamhet som bedrivs av privata vård- och omsorgsaktörer är ofta hårt bevakad av media. Negativ publicitet rörande Attendo, någon av våra konkurrenter eller branschen som helhet, kan ha en negativ inverkan på Attendos anseende och därmed försämra förmågan att få eller förnya kundavtal, attrahera medarbetare eller leda till ökade tillsynskostnader.	Attendo arbetar strukturerat med att erbjuda en god omsorg med hög kvalitet och på så sätt som präglas av öppenhet såväl internt som mot media. Samtidigt strävar vi efter att erbjuda en attraktiv och stimulerande arbetsplats för medarbetarna. Attendos arbete med att sprida och förankra såväl vision som värderingar i organisationen är viktigt för att skapa en god kultur och ett gott anseende.
<b>Regulatorisk risk</b>	Den formella utgångspunkten för hög kvalitet och säkerhet i Attendos verksamhet utgörs av gällande externa och interna regelverk samt krav i tillstånd och kundavtal. Om Attendo inte efterlever de krav som gäller, om nya regler eller krav införs eller om tillämpningen av dessa förändras kan detta leda till att förutsättningarna för verksamheten förändras, till exempel i form av ökade kostnader. Vidare kan allvarliga brister leda till att beställare har rätt att säga upp avtal eller att verksamheter måste avslutas. Principerna för kvalitetskontroll och tillsynsutövning från myndigheter och beställare varierar och konsekvenserna för Attendo kan i enskilda fall därmed vara svårprognostiserade.	Lagstiftningsprocessen i de länder där Attendo är verksam är transparent, vilket betyder att förändringar i regelverk normalt är kända i god tid innan de införs och att Attendo har möjlighet att anpassa verksamheten härefter. Utöver detta följer Attendo noggrant utvecklingen avseende krav på kvalitet och säkerhet. Att säkerställa regelefterlevnad är ett viktigt område där Attendo lägger ner betydande ansträngningar och resurser. Attendo har ett tydligt system med policies, rutiner, riktlinjer och dokumentation implementerat i den dagliga verksamheten. På koncernövergripande nivå sker ett strukturerat arbete för deltagande i processer och diskussionsforum avseende de regelverk som gäller för Attendos verksamhet, där Attendo t.ex. deltar som remissinstans eller med sin expertkunskap i samband med regelutvecklingen på området.

## RISKER OCH RISKHANTERING

Risk	Beskrivning av risk	Hantering av risk
<b>VERKSAMHETSRIKTER</b>		
<b>Beläggnings- och hyreskontraktetsrisk</b>	Attendo är exponerat mot finansiella risker kopplade till beläggning på enheterna. Detta är främst ett resultat av att merparten av Attendos verksamhet bedrivs i lokaler som Attendo hyr av externa fastighetsägare. Om Attendo inte erhåller kundavtal för en planerad verksamhet, men har ingått hyresavtal för enheten, uppstår betydande kostnader utan intäktsmatchning. Eftersom hyresavtalen normalt sett har längre löptider än bolagets kundavtal måste bolaget vid ingående av nya hyresavtal även göra beräkningar av framtida beläggning utan att ha bindande kundavtal för hela hyresperioden. Om Attendo driver fler boenden än vad som behövs med beaktande av efterfrågan, och inte kan ställa om verksamheten i sådana outnyttjade boenden till annan inriktning, kan det ha en väsentlig negativ inverkan på Attendos verksamhet, resultat eller finansiella ställning.	Att bedriva omsorg i egen regi är en del av Attendos kärnverksamhet. Att hantera dessa risker är således ett mycket prioriterat område, som hanteras genom hela processen för ett nytt boende – från projektfas till byggnation och färdigställande. Under projekteringen görs en noggrann analys av utbuds- och efterfrågesituationen på den aktuella marknaden. Under åren har Attendo utvecklat egna modeller och processer för att minimera risken för att fleråriga hyresavtal ingås i regioner och områden där efterfrågan på Attendos tjänster är ogynnsam.
<b>Bemannings- och human-kapitalrisk</b>	Tillgång till kompetenta medarbetare är en nyckelfaktor för Attendos verksamhet. Attendos verksamhet är mycket personalintensiv och bolaget har omkring 25 000 medarbetare inom ett flertal olika yrkeskategorier som till exempel sjuksköterskor, undersköterskor och socionomer. Bolagets decentraliserade organisation innebär även att lokala och regionala chefer har omfattande ansvar och befogenheter och är centrala i att genomföra Attendos strategi och mål. Det är således mycket viktigt att Attendo kan anställa och behålla kvalificerade ledningspersoner, chefer, sjuksköterskor och annan vård- och omsorgspersonal.	Attendo arbetar fortlöpande med att utveckla och stärka sina processer för att attrahera, utveckla och behålla kompetenta och engagerade medarbetare. I detta ingår till exempel att ha väl avvägda HR-funktioner som stöd för verksamheterna, att löpande utvärdera den regionala och lokala organisationen och att arbeta aktivt med Attendos uppdrag och värderingar. Rekrytering av nyckelmedarbetare är kritiskt för Attendo och bolaget har lång erfarenhet av att rekrytera medarbetare inom områden där det idag råder brist. Exempel på detta är projekt som syftar till att rekrytera sjuksköterskor i både Sverige och Finland. Attendo arbetar även med flertalet åtgärder för att behålla nyckelmedarbetare, dels genom fleråriga aktierelaterade incitamentsprogram och dels genom möjligheter till bland annat kompetensutveckling och jobbrottning.
<b>Prissättningsrisk</b>	Attendos prissättning bygger på ett antal antaganden om framtida förutsättningar. Ett stort antal av Attendos kundkontrakt löper över flera år där Attendo erhåller betalning baserat på beläggning. Kundkontrakten innehåller dock i regel ingen garanterad volym av tjänster varför Attendo är beroende av att kunna göra säkra prognoser avseende framtida utbud och efterfrågan för att kunna göra tillförlitliga antaganden om framtida intäkter och kostnader. Den största kostnadsposten i verksamheten är löner. Kraftiga löneökningar eller ändrade bemanningskrav medför därför ekonomiska risker för bolaget.	Attendos prissättning baseras på noggranna modeller och processer som utvecklats genom åren. Risken för att lönsamheten ska minska som ett resultat av ökade löner begränsas genom att de flesta kundavtal har en prisnivå som är kopplad till ett arbetskostnadsindex. Attendo arbetar aktivt med uppföljning och omförhandling av priser, t.ex. som en följd av ökade bemanningskrav.
<b>Tillståndsrisk</b>	En betydande del av Attendos verksamhet är tillståndspliktig och många av verksamheterna kräver ett eget tillstånd. Tillstånd erhålls endast om verksamheten uppfyller krav på bland annat kvalitet och säkerhet. Dessa krav, liksom regler och processer avseende tillståndsgivning, kan förändras, med effekter för Attendos möjlighet att bedriva sin verksamhet. Till exempel kan långa handläggningstider innebära förseningar i starten av nya verksamheter, inriktningsförändringar i verksamheterna eller byte av verksamhetschef. Att invänta tillstånd, då verksamhet inte kan bedrivas eller förändras under tiden, och därmed inte kunna belägga enheter innebär intäktsbortfall.	Attendo har lång erfarenhet av att driva omsorgs- verksamhet och står väl rustat för att uppfylla de krav som myndigheter ställer. I samband med att en ny enhet planeras beaktas alltid risken för att tillstånd inte kan erhållas i rimlig tid och ingår således i de beräknade uppstartskostnaderna.



## RISKER OCH RISKHANTERING

Risk	Beskrivning av risk	Hantering av risk
<b>VERKSAMHETSRIKER</b>		
<b>Förvärvsrisk</b>	Förvärvsrisk för Attendo innebär dels en risk att Attendo inte identifierar lämpliga förvävsobjekt, dels att bolaget inte lyckas förhandla godtagbara köpevillkor eller finansiera förvärven eller att överoptimistiska antaganden bidrar till att förvärv genomförs som annars inte hade genomförts. Förvärv innebär även en risk att Attendo exponeras mot okända förpliktelser i det förvärvade bolaget eller att förvärvs- och/eller integrationskostnaderna blir högre än förväntat. Utöver detta kan förvärv av mindre lönsamma verksamheter påverka Attendos marginaler negativt. Om förvärv inte utvecklas enligt plan kan nedskrivningar behöva ske.	Attendo har under flera år skapat och implementerat ett strukturerat och systematiskt arbetssätt med krav på analys, dokumentation och beslut inför varje enskilt förvärv. Utöver detta gör Attendo en integrationsplan i samband med förvärvsbeslutet.
<b>Kvalitets- och kundnöjdhetsrisk</b>	Attendos kvalitetsarbete, risker relaterat till detta samt hur Attendo arbetar med att kontinuerligt höja både den tekniska och upplevda kvaliteten och hantera kvalitetsrelaterade risker är närmare beskrivet i hållbarhetsrapporten, se sidan 31.	
<b>FINANSIELLA RISKER</b>		
<b>Likviditets- och finansieringsrisk samt risker relaterade till räntor, valuta m.m.</b>	Attendo är genom sin verksamhet exponerat för ett flertal finansiella risker såsom likviditets- och finansieringsrisk, valutarisk, ränterisk samt kredit/motpartsrisk. Dessa risker samt hur Attendo arbetar med att hantera var och en av dem är närmare beskrivet i Not K26.	Attendo har vid utgången av 2021 två bindande lånevillkor (finansiella covenant) kopplade till koncernens lånefaciliteter. Dessa är nettoskuld/EBITDA och räntetäckningsgrad. Koncernens centrala finansavdelning analyserar löpande att lånevillkoren efterlevs samt säkerställer att Attendo har tillräcklig likviditet för verksamheten.



# INNEHÅLL FINANSIELLA RAPPORTER

## Förvaltningsberättelse

Förvaltningsberättelse	58
------------------------	----

## Koncernens bokslut

Koncernens resultaträkning	64
Rapport över koncernens totalresultat	64
Koncernens balansräkning	65
Koncernens kassaflödesanalys	66
Koncernens förändringar i eget kapital	67

## Noter till koncernens bokslut

<b>K1</b> Väsentliga redovisningsprinciper	68
<b>K2</b> Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål	73
<b>K3</b> Segmentsinformation och intäkter	74
<b>K4</b> Övriga rörelseintäkter	76
<b>K5</b> Information om styrelsemedlemmar, ledande befattningshavare och anställda	76
<b>K6</b> Statligt stöd	78
<b>K7</b> Övriga externa kostnader	79
<b>K8</b> Ersättning till revisorer	79
<b>K9</b> Jämförelsestörande poster	79
<b>K10</b> Finansiella intäkter och kostnader	79
<b>K11</b> Skatter	80
<b>K12</b> Resultat per aktie	80
<b>K13</b> Immateriella tillgångar	81
<b>K14</b> Materiella anläggningstillgångar	82
<b>K15</b> Nyttjanderättstillgångar	82
<b>K16</b> Övriga långfristiga fordringar	83
<b>K17</b> Kundfordringar	83
<b>K18</b> Övriga kortfristiga fordringar	84
<b>K19</b> Tillgångar och skulder klassificerade som innehav för försäljning	84
<b>K20</b> Eget kapital	84
<b>K21</b> Skulder till kreditinstitut	85
<b>K22</b> Leasingskulder	85
<b>K23</b> Avsättningar för pensioner	85
<b>K24</b> Avsättningar	86
<b>K25</b> Övriga långfristiga skulder	86

<b>K26</b> Finansiell riskhantering och finansiella instrument	86
<b>K27</b> Övriga kortfristiga skulder	88
<b>K28</b> Kassaflödesanalys	88
<b>K29</b> Förvärv	88
<b>K30</b> Ställda säkerheter	89
<b>K31</b> Ansvarsförbindelser	89
<b>K32</b> Avyttrad verksamhet	89
<b>K33</b> Transaktioner med närstående	89
<b>K34</b> Händelser efter balansdagen	89
<b>K35</b> Avstämningar av alternativa nyckeltalsberäkningar	90

## Moderbolagets bokslut

Moderbolagets resultaträkning	92
Moderbolagets balansräkning	92
Moderbolagets förändringar i eget kapital	93
Moderbolagets kassaflödesanalys	93

## Noter till moderbolagets bokslut

<b>M1</b> Väsentliga redovisningsprinciper	94
<b>M2</b> Nettoomsättning	94
<b>M3</b> Löner och andra ersättningar	94
<b>M4</b> Övriga externa kostnader	94
<b>M5</b> Ersättning till revisorer	94
<b>M6</b> Skatt	94
<b>M7</b> Aktier och andelar	95
<b>M8</b> Eget kapital	95
<b>M9</b> Händelser efter balansdagen	95

## Övrig information

Styrelsens försäkran	96
Revisionsberättelse	97
Aktien	105
Femårsöversikt	107
Kvartalsöversikt	108
Definitioner	109
Årsstämma	111

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

# FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören i Attendo AB (publ), organisationsnummer 559026-7885, med säte i Danderyd avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2021.

## Verksamheten

Attendo är det ledande företaget inom omsorg i Norden. Företaget bedriver verksamhet i Sverige, Finland och Danmark. Attendo är det största privata företaget inom äldreomsorg i Sverige och Finland. Attendo är lokalt förankrat och har fler än 700 verksamheter och cirka 27 000 medarbetare. Med visionen att stärka individen bedriver Attendo verksamhet inom äldreomsorg, omsorg till personer med funktionsnedsättning, individ- och familjeomsorg.

Attendo bedriver verksamhet genom två affärsområden, Attendo Skandinavien och Attendo Finland.

Attendo tillhandahåller omsorg och vård under två kontraktstyper:

Verksamhet i egen regi, där Attendo bedriver verksamhet i enheter/lokaler som står under företagets egen kontroll eller bedriver hemtjänst inom kundval. Attendo driver egna enheter inom äldreomsorg, omsorg till personer med funktionsnedsättning, socialpsykiatri, individ- och familjeomsorg.

Verksamhet på entreprenad, där Attendo bedriver verksamhet i offentligt kontrollerade enheter/lokaler eller bedriver hemtjänst på entreprenadkontrakt. Attendo driver entreprenadverksamhet inom äldreomsorg, omsorg till personer med funktionsnedsättning, individ- och familjeomsorg.

Attendos beställare för de flesta typer av tjänster är oftast en lokal offentlig beställare (ofta en kommun), men kontraktstyper och kontraktstid varierar beroende på kontraktstyp och tjänsteerbjudande. Verksamheten i egen regi baseras normalt sett på ramavtal och entreprenadverksamheten på upphandlade entreprenadavtal. Avtalen löper vanligtvis över en tidsperiod om två till fem år.

## Finansiell översikt

### Nettoomsättning och rörelseresultat

Nettoomsättningen ökade med 4,7 procent till 12 867 Mkr (12 288) under året. Justerat för valutaeffekter ökade nettoomsättningen med 6,6 procent, varav organisk tillväxt uppgick till 4,4 procent och nettoförändring till följd av förvärv och avyttringar till 2,2 procent. Organisk tillväxt förklaras främst av ökad nettoomsättning i Attendo Finland inom framför allt äldreboenden. Coronapandemin har haft väsentlig negativ påverkan på Attendo Skandinavien verksamhet.

Det leasejusterade rörelseresultatet (EBITA)<sup>1</sup>, uppgick till 400 Mkr (375). Den leasejusterade rörelsemarginalen (EBITA)<sup>1</sup> uppgick till 3,1 procent (3,1). Attendo Finlands resultat ökade totalt och i alla tjänsteerbjudanden, medan Attendo Skandinavien resultat minskade. Coroneffekter på årets resultat uppskattas netto till cirka -80 Mkr (-120). Ökade kostnader och

negativ resultat effekt till följd av bortfall av intäkter kompensades delvis av att Attendo under året erhöll 81 Mkr i kompensation för merkostnader till följd av coronapandemin hänförliga till 2020. I relation till jämförelseåret påverkades resultatet negativt med totalt 96 Mkr till följd av ett antal effekter av engångskaraktär: extra återhämtningsdagar 2021 15 Mkr, ersättning till fastighetsägare 2021 20 Mkr, skottdagen 2020 20 Mkr, samt realisationsvinst 2020 på 41 Mkr.

IFRS16-relaterade effekter på rörelseresultatet (EBITA)<sup>1</sup> uppgick till 436 Mkr (422). Ökningen är hänförlig till hyreskontrakt i nya boenden.

Rörelseresultatet (EBITA)<sup>1</sup> uppgick till 836 Mkr (797) och rörelsemarginalen till 6,5 procent (6,5). Exklusive valutaeffekter uppgick rörelseresultatet (EBITA)<sup>1</sup> till 846 Mkr.

Rörelseresultatet (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 755 Mkr (673), vilket motsvarar en rörelsemarginal (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster på 5,9 procent (5,5). Förändringen förklaras av samma faktorer som beskrivits ovan samt lägre avskrivningar på förvävsrelaterade immateriella tillgångar.

Jämförelsestörande poster avser nedskrivning på goodwill och nedskrivning av nyttjanderättstillgångar relaterade till verksamheten i Finland. I andra kvartalet 2020 genomfördes nedskrivning av goodwill samt av nyttjanderättstillgångar, vilket belastat resultat för jämförelseåret med -955 Mkr.

Rörelseresultat (EBIT) uppgick till 755 Mkr (-282), vilket motsvarar en rörelsemarginal (EBIT) på 5,9 procent (-2,3).

Attendo har under året öppnat 13 boenden med totalt 832 platser, men samtidigt avvecklat drygt 500 platser, och börjat byggnation av 5 boenden med totalt 231 platser.

## Finansnetto

Finansnettot för året uppgick till -652 Mkr (-644), varav räntenettot motsvarade -36 Mkr (-57). Räntekostnader för leasingkulda avseende fastigheter i enlighet med IFRS 16 uppgick till -581 Mkr (-559).

## Inkomstskatt

Årets inkomstskatt uppgick till -44 Mkr (22), vilket motsvarar en skattesats på 42,7 procent (20,9), justerat för nedskrivning av goodwill i jämförelseåret.

## Resultat och resultat per aktie

Årets resultat uppgick till 59 Mkr (-904), vilket motsvarar ett resultat per aktie före och efter utspädning för moderbolagets aktieägare på 0,35 kr (-5,63). Justerat resultat per aktie efter utspädning uppgick till 1,48 kr (1,43).

1) Exklusive jämförelsestörande poster

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## Flerårsöversikt

Mkr	2021	2020	2019	2018	2017 <sup>2,3</sup>
Nettoomsättning	12 867	12 288	11 935	10 987	8 977
Leasejusterad rörelseresultat (EBITA) <sup>1,5</sup>	400	375	441	711	-
Leasejusterad rörelsemarginal (EBITA), % <sup>1,5</sup>	3,1	3,1	3,7	6,5	-
Rörelseresultat (EBITA) <sup>1,5</sup>	836	797	812	1 008	890
Rörelsemarginal (EBITA), % <sup>1,5</sup>	6,5	6,5	6,8	9,2	9,9
Årets resultat	59	-904	81	955	542
Vinstmarginal, %	0,5	-7,4	0,7	8,7	6,0
Sysselsatt kapital <sup>4</sup>	18 835	17 855	18 186	19 063	10 657
Fritt kassaflöde <sup>1,4</sup>	249	428	196	593	691
Resultat per aktie efter utspädning, kr	0,35	-5,63	0,51	1,52	3,38
Justerat resultat per aktie efter utspädning <sup>1</sup> , kr	1,48	1,43	1,71	-	-

1) Alternativa nyckeltal, se sidan 109 för definitioner

2) Inklusive avyttrad verksamhet

3) Jämförelseåret 2017 är inte omräknade med hänsyn taget till IFRS 16.

4) Inklusive avyttrad verksamhet 2017-2018

5) Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster för år 2020

## Kassaflöde

Fritt kassaflöde uppgick till 249 Mkr (428) under året varav förändringar i rörelsekapital uppgick till -72 Mkr (246).

Kassaflöde från den löpande verksamheten uppgick till 1 378 Mkr (1 645). Kassaflödet från nettoinvesteringar i anläggningstillgångar var -151 Mkr (-319) och kassaflödet från tillgångar och skulder som innehas till försäljning uppgick till 2 Mkr (196). Förvärv av verksamheter belastar kassaflödet med -263 Mkr (-114). Försäljning av dotterbolag bidrog till kassaflödet med -1 Mkr (-22). Kassaflöde från investeringsverksamheten uppgick därmed till -413 Mkr (-259).

Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -1 176 Mkr (-1 172). Under året återbetalades banklån om -300 Mkr (-475). Totalt kassaflöde uppgick till -211 Mkr (214).

## Finansiell ställning

Det egna kapitalet hänförligt till moderbolagets aktieägare per 31 december 2021 uppgick till 4 932 Mkr (4 849), vilket motsvarar 30,65 kr (30,13) per aktie efter utspädning hänförligt till moderbolagets aktieägare. Nettoskulden uppgick till 13 366 Mkr (12 268). Leasejusterad nettoskuld exklusive leasingskuld fastigheter uppgick till 1 590 Mkr (1 573).

## Finansiell ställning

Mkr	31 dec 2021	31 dec 2020
Räntebärande skulder	13 877	12 976
Avsättningar för pensioner	2	8
Likvida medel	-513	-716
<b>Nettoskuld</b>	<b>13 366</b>	<b>12 268</b>
Leasingskuld fastigheter	-11 776	-10 695
<b>Justerad nettoskuld<sup>1)</sup></b>	<b>1 590</b>	<b>1 573</b>

1) Alternativa nyckeltal, se sidan 109 för definitioner

Räntebärande skulder uppgick till 13 877 Mkr (12 976) per 31 december 2021. Likvida medel per 31 december 2021 var 513 Mkr (716) och Attendo hade 1 665 Mkr (1 800) i utnyttjade kreditfaciliteter.

Nettoskuld / EBITDA uppgick till 6,2 (6,0). Leasejusterad nettoskuld / leasejusterad EBITDA uppgick till 2,6 (2,6).

Under fjärde kvartalet utnyttjades en option att förlänga förfallodatumet på befintligt låneavtal från 25 november 2022 till 25 november 2024.

Attendo har under året prövat eventuellt nedskrivningsbehov för redovisad goodwill. Prövningen visar att något nedskrivningsbehov inte föreligger.

## Jämförelsestörande poster

Attendo har under jämförelseåret, till följd av coronasituationen, gjort en nedskrivning av goodwill på 821 Mkr för verksamheten i Finland. Utöver nedskrivning av goodwill gjordes även en nedskrivning av nyttjanderättstillgångar med 134 Mkr i Finland.

Förra årets nedskrivningar av goodwill och nyttjanderättstillgångar har redovisats som jämförelsestörande poster.

## Finansiell utveckling per affärsområde Skandinavien

Mkr	Jan-dec 2021	Jan-dec 2020
Nettoomsättning	6 037	6 027
Leasejusterad EBITA <sup>1)</sup>	428	481
Leasejusterad EBITA-marginal, % <sup>1)</sup>	7,1	8,0
Rörelseresultat (EBITA) <sup>1)</sup>	611	658
Rörelsemarginal (EBITA), % <sup>1)</sup>	10,1	10,9

1) Alternativa nyckeltal, se sidan 109 för definitioner

Nettoomsättningen i Attendo Skandinavien uppgick till 6 037 Mkr (6 027), vilket motsvarar en förändring på 0,2 procent. Avyttringen av verksamheten i Norge det tredje kvartalet 2020 minskade nettoomsättningen med ungefär 190 Mkr. Justerat för avyttringen samt valutaeffekter uppgick förändringen till 3,4 procent. Den organiska tillväxten påverkades negativt av pandemin, avslutade entreprenadkontrakt och hemtjänstverksamheter. Beläggning i boenden var under 2021 lägre än 2020.

Leasejusterad EBITA uppgick till 428 Mkr (481), vilket motsvarar en leasejusterad rörelsemarginal på 7,1 procent (8,0). Effekter av pandemin uppskattas ha en nettopåverkan på resultatet på drygt -80 Mkr (-120) under året, vilket inkluderar 62 Mkr i kompensation för vissa merkostnader hänförliga till coronapandemin 2020. Resultatet påverkades negativt av kostnader för äldreboenden som öppnat under 2020 och 2021 eftersom beläggningen initialt är låg. Ett historiskt stort antal boenden öppnades under 2021 och 2020.

I relation till jämförelseåret påverkades resultatet negativt av ett antal poster av engångskaraktär på totalt 86 Mkr: extra återhämtningsdagar Q2 2021 på 15 Mkr, ersättning till fastighetsägare Q1 2021 på 20 Mkr, skottdagen Q1 2020 på 10 Mkr, samt realisationsvinst Q2 2020 på 41 Mkr. Hemtjänstverksamheten förbättrade resultatet i relation till jämförelseåret.

IFRS16-relaterade effekter på rörelseresultatet uppgick till 183 Mkr (176). Ökningen är hänförlig till hyreskontrakt i nya äldreboenden.

Rörelseresultatet (EBITA) uppgick till 611 Mkr (658), vilket motsvarar en rörelsemarginal (EBITA) på 10,1 procent (10,9). Minskningen förklaras av samma faktorer som beskrivits ovan för leasejusterad EBITA.

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## Finland

Mkr	Jan–dec 2021	Jan–dec 2020
Nettoomsättning	6 830	6 261
Leasejusterad EBITA <sup>1</sup>	43	-45
Leasejusterad EBITA-marginal, % <sup>1</sup>	0,6	-0,7
Rörelseresultat (EBITA) <sup>1</sup>	296	200
Rörelsemarginal (EBITA), % <sup>1</sup>	4,3	3,2

1) Alternativa nyckeltal, se sidan 109 för definitioner

Nettoomsättningen i Attendo Finland uppgick till 6 830 Mkr (6 261), vilket motsvarar en tillväxt på 9,1 procent. Justerat för valutaeffekter ökade nettoomsättningen med 12,8 procent. Tillväxten förklaras främst av ökad nettoomsättning inom äldreboenden som ett resultat av fler sålda platser, förvärv och prisökningar. Totala prisökningar uppgår till drygt 3 procent av total nettoomsättning. Beläggning i boenden var högre än i jämförelseåret. Attendo Finland har sedan jämförelseåret avvecklat flera boenden.

Leasejusterad EBITA<sup>1</sup> uppgick till 43 Mkr (-45) och leasejusterad EBITA-marginal<sup>1</sup> uppgick till 0,6 procent (-0,7). Resultatökningen förklaras av förbättrat resultat inom äldreboenden och omsorg av personer med funktionsnedsättning till följd av mer sålda platser och prisseffekter. Prisökningarna inom äldreomsorg har till del motverkats av högre driftskostnader i verksamheterna till följd av den nya lagen som trädde i kraft under 2020, årlig löne- och kostnadsinflation samt under andra halvåret ökade personalkostnader hänförliga till personalbrist. I relation till jämförelseåret påverkades resultatet negativt med 10 Mkr till följd av skottdagen 2020. Coronarelaterade nettoeffekter på resultatet uppskattas för helåren 2021 och 2020 vara marginella men resultatet försämrades kraftigt under den senare delen av fjärde kvartalet 2021 till följd av ökad sjukfrånvaro. Det leasejusterade rörelseresultatet ökade i Attendo Finland inom alla tjänsteerbjudanden.

IFRS16-relaterade effekter på rörelseresultatet uppgick till 253 Mkr (245). Ökningen är hänförlig till hyreskontrakt i nya boenden.

Rörelseresultatet (EBITA)<sup>1</sup> ökade till 296 Mkr (200) och rörelsemarginalen (EBITA)<sup>1</sup> ökade till 4,3 procent (3,2). Ökningen förklaras av samma faktorer som beskrivits ovan för leasejusterad EBITA 1 samt IFRS16-relaterade effekter. Valuta-effekter uppgick till -10 Mkr.

## Marknad

Efterfrågan på Attendos egen regierbjudanden inom äldreomsorgen i Sverige började återhämta sig under 2021 efter ett mycket svagt 2020 som var tydligt märkt av pandemin. Efterfrågan på äldreboendeplatser var fortsatt dämpad i inledningen av 2021 innan vaccinationsprogrammen hade genomförts. Under andra halvåret 2021 var efterfrågan tillbaka på en takt som innan pandemin. Trots återhämtningen i efterfrågan är beläggningen för Attendo och marknaden tydligt lägre än innan pandemin i Sverige.

Attendo bedömer att det började byggas omkring cirka 1 800 platser inom äldreomsorgen i Sverige under 2021 och att privata aktörer stod för drygt 30 procent av dessa.

Upphandlade volymer på entreprenadmarknaden inom äldreomsorgen uppgick till cirka 700 miljoner kronor, en minskning med cirka 25 procent sedan 2020. Upphandlade volymer på

entreprenadmarknaden inom omsorgsboenden för personer med funktionsnedsättning uppgick till knappt 300 miljoner kronor, nästan en fördubbling mot 2020 mätt som omsättning på omförhandlade kontrakt.

Erbjudanden inom egen regi i Finland hade en stabil efterfrågan under 2021. Finland drabbades betydligt lindrigare av pandemin både 2020 och 2021 i relation till Sverige och beläggningen i marknaden och för Attendo är därmed högre.

Behovet av arbetskraft inom omsorgen är fortsatt stor och kommer att öka i takt med att lagen om ökade bemanningskrav införs i flera steg. Antalet nya projekt har minskat de senaste åren och under 2021 bedömer Attendo att det började byggas omkring 1 100 nya platser inom äldreomsorgen, boenden för personer med funktionsnedsättning samt boenden inom socialpsykiatri, vilket är i linje med 2020. Privata aktörer stod för cirka 85 procent av de nya platserna. Under kommande år bedöms antalet nya projekt fortsätta på en låg nivå.

I oktober 2020 trädde en ny lag avseende bemanning i äldreomsorgen i Finland i kraft. Lagen reglerar bland annat hur bemanning ska beräknas och innebär en generell ökning av bemanningsindex från 0,5 omsorgspersonal per boende till 0,7 fullt ut implementerad. De två första stegen i ökningen har genomförts och det sista steget från 0,6 till 0,7 omsorgspersonal per boende sker i april 2023. Staten ansvarar för att kommunerna får erforderlig finansiering för att kunna genomföra den nya lagen. Privata aktörer måste förhandla med varje kommun eller län, vilket innebär en osäkerhet om hur kompensationen till privata aktörer kommer att beräknas. Kostnader kopplade till den nya lagen t.ex nyrekrytering uppstår viss tid innan de olika etapperna, vilket innebär att ersättning kommer att erhållas med viss tidsförskjutning.

## Risker och osäkerhetsfaktorer

All verksamhet innebär att bolaget tar risker i olika former och utsträckning. Riskhantering, det vill säga arbetet med att identifiera, hantera och övervaka risker är en viktig del av både Attendos strategi och operativa verksamhet. Attendo arbetar strukturerat med att hantera risker utifrån ett ramverk som hanterar omvärldsrisker, verksamhetsrisker och finansiella risker. Omvärldsrisker innefattar risker avseende förutsättningarna för privata företag att bedriva omsorgsverksamhet, politisk risk, regulatoriska risker och anseenderisker. Verksamhetsrisker avser risker som är direkt kopplade till Attendos operationella verksamhet såsom beläggning, prissättning och tillgång till kompetenta medarbetare. Finansiella risker är bland annat hänförliga till tillgång till kapital, valuta, räntor och likviditet.

I arbetet med att utveckla Attendo utvärderas löpande omvärldsrisker, verksamhetsrisker och finansiella risker i ljuset av Attendos strategi och finansiella mål.

Coronapandemin är fortsatt en betydande risk för Attendo, med stor inverkan på både Attendos verksamhet och finansiella resultat. De främsta effekterna av pandemin är minskad beläggning och ökade personalkostnader till följd av hög sjukfrånvaro bland medarbetare.

I Finland pågår en omfattande reform inom omsorgen, som bland annat innebär att kraven på bemanning har ökat i flera steg och avses öka ytterligare under 2023. Ökade bemanningskrav innebär högre kostnader för samtliga utförare. Privata aktörer måste förhandla med varje kommun eller län om priskompensation för bemanningsförändringar, vilket innebär

1) Exklusive jämförelsestörande poster

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

en osäkerhet. Kostnader uppstår även innan respektive steg (bemanningskrav) träder i kraft, vilket innebär att ersättning erhålls med tidsförskjutning.

Personalförskjutningen inom finsk äldreomsorg är generell ansträngd, och förstärks av reformen samt effekterna av pandemin.

Riskerna samt hur Attendo arbetar för att hantera dessa beskrivs i mer detalj på sidorna 52-55.

### Säsongsvariationer

Attendos lönsamhet påverkas bland annat av säsongsvariationer, helger och nationella helgdagar. Helger och nationella helgdagar påverkar Attendos lönsamhet negativt framförallt genom högre personalkostnader på grund av oönskad arbetstid. Till exempel påverkas lönsamheten i årets första och andra kvartal av påsken, beroende på i vilket kvartal påskhelgen infaller, medan första och fjärde kvartalet påverkas av jul- och nyårshelgen. Skottdagen påverkar nettoomsättning och resultat positivt då huvuddelen av nettoomsättningen är dygnsbaserad, medan majoriteten av kostnaderna är månadsbaserad.

### Förvärv och avyttringar

#### Förvärv

Koncernen har genomfört ett antal mindre förvärv under året. För mer information om samtliga genomförda förvärv och avyttringar under året se Not K29, Förvärv och Not K32, Avyttrad verksamhet.

#### Avyttringar

Attendo har per den 1 juli avyttrat ett boende inom socialpsykiatri. Avyttringen genererade en reaförlust om 12 Mkr.

### Medarbetare

Medelantal årsanställda var 19 041 (18 178), varav 15 894 kvinnor (15 268). Attendo strävar efter att erbjuda goda arbetsförhållanden och möjligheter till personlig utveckling. Det innebär att vi respekterar och uppfyller arbetsmarknadslagstiftning, avtal och säkerhetskrav och andra bestämmelser som styr verksamheten. För mer information om anställda se avsnitt Engagerade medarbetare sidan 28 samt Not K5, Information om styrelsemedlemmar, ledande befattningshavare och anställda.

### Organisatoriska förändringar

Den 1 januari 2021 tillträdde Ulrika Eriksson som affärsområdeschef för Attendo Skandinavien och är därmed medlem i koncernledningen för Attendo AB.

Valberedningen i Attendo har beslutat att föreslå att Ulf Mattsson ersätter Ulf Lundahl som styrelseordförande i Attendo vid den ordinarie årsstämman den 26 april 2022. Ulf Lundahl har meddelat valberedningen att han avböjer omval.

### Principer för ersättning till ledande befattningshavare

Nedan principer för ersättning till ledande befattningshavare antogs av årsstämman 2020. Från och med 2021 tillämpas dock, som framgår ovan, inte möjligheten till rörlig ersättning. För vidare information, se not K5 (Information om styrelsemedlemmar, ledande befattningshavare och anställda) på sidorna 76-78.

### Riktlinjer antagna av bolagsstämman

Dessa riktlinjer omfattar medlemmarna i Attendos koncernledning. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2020. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman.

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

### Riktlinjernas främjande av bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

Bolagets affärsstrategi är i korthet att erbjuda och utveckla individanpassad och högkvalitativ omsorg, främst genom att etablera omsorgsboenden i egen regi. Attendos erbjudande innefattar omsorgstjänster för äldre, för personer med funktionsnedsättning, socialpsykiatri samt individ- och familjeomsorg.

Omsorg har stor betydelse för Attendos kunder, närstående och medarbetare, men även för samhället i stort. Den demografiska utvecklingen innebär att antalet invånare över 85 år ökar kraftigt på Attendos marknader under de närmaste 15 åren. För ett företag som Attendo är förutsättningen för långsiktig framgång förmågan att leverera hög och stabil kvalitet med nöjda kunder, trygga närstående och kompetenta och engagerade medarbetare.

En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, enligt ovan förutsätter att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade ledningspersoner och medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning. Dessa riktlinjer möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning.

### Prestationskrav för rörlig ersättning och bolagets affärsstrategi

I bolaget har inrättats långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram. De har beslutats av bolagsstämman och omfattas därför inte av dessa riktlinjer.

De prestationskrav som används för att bedöma utfallet av långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram har en tydlig koppling till affärsstrategin och därmed till bolagets långsiktiga värdeskapande, inklusive dess hållbarhet. Dessa prestationskrav innefattar för närvarande långsiktiga resultatmål (EBITA) och programmen förutsätter även en flerårig innehavstid. Rörlig kontantersättning som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

### Former av ersättning m.m.

Ersättningen till ledande befattningshavare ska vara marknadsmissig och får bestå av följande komponenter: fast kontantlön, rörlig kontantersättning, pensionsförmåner och andra förmåner. Bolagsstämman kan därutöver och oberoende av dessa riktlinjer besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

Uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning ska kunna mätas under en period om ett eller flera år. För verkställande direktören får den rörliga kontantersättningen

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

uppgå till högst 75 procent av den sammanlagda fasta kontantlönen under mätperioden för sådana kriterier. För övriga ledande befattningshavare får sådan ersättning på motsvarande sätt uppgå till högst 50 procent.

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 25 procent av den fasta årliga kontantlönen samt ej utges mer än en gång per år och per individ. Attendo ska vidare, i syfte att uppmuntra ett personligt långsiktigt intresse i Attendos utveckling, utöver den maximala rörliga ersättning som framgår av dessa riktlinjer (samt eventuell extraordinär ersättning enligt ovan), till ledande befattningshavare kunna utge kontant ersättning kopplat till förvärv av aktier eller aktierelaterade instrument i Attendo enligt långsiktiga incitamentsprogram. Var sådan ersättning ska inte överstiga 25 procent av fast kontantlön under perioden för sådant incitamentsprogram.

Beslut om ersättning enligt föregående stycken ska fattas av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet.

För verkställande direktören ska pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkring, vara premiebestämda. Rörlig kontanterersättning ska inte vara pensionsgrundande. För övriga ledande befattningshavare ska pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkring, vara premiebestämda om inte befattningshavaren omfattas av förmånsbestämd pension enligt tvingande kollektivavtalsbestämmelser. Pensionspremierna för premiebestämd pension ska uppgå till högst 30 procent av den fasta kontantlönen. Rörlig kontanterersättning ska vara pensionsgrundande i den mån så följer av tvingande kollektivavtalsbestämmelser som är tillämpliga på befattningshavaren.

Andra förmåner ska vara marknadsmässiga och bidra till att underlätta befattningshavarens möjligheter att fullgöra sina arbetsuppgifter och får innefatta bland annat livförsäkring, sjukvårdsförsäkring och bilförmån. Sådana förmåner ska inte överstiga ett belopp motsvarande 25 procent av den fasta årliga kontantlönen.

### *Upphörande av anställning*

Vid anställningens upphörande får uppsägningstiden vara högst tolv månader. Fast kontantlön under uppsägningstiden och avgångsvederlag får sammantaget inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta kontantlönen för två år för verkställande direktören och ett år för övriga ledande befattningshavare. Vid uppsägning från befattningshavarens sida får uppsägningstiden vara högst sex månader, utan rätt till avgångsvederlag.

Därutöver kan ersättning för eventuellt åtagande om konkursbegränsning utgå. Sådan ersättning ska kompensera för eventuellt inkomstbortfall och ska endast utgå i den utsträckning som den tidigare befattningshavaren saknar rätt till avgångsvederlag. Ersättningen ska baseras på den fasta kontantlönen vid tidpunkten för uppsägningen.

### *Kriterier för rörlig kontanterersättning m.m.*

Den rörliga kontanterersättningen ska vara kopplad till förutbestämda och mätbara kriterier som kan vara finansiella eller icke-finansiella. De kan också utgöras av individanpassade kvan-

titativa eller kvalitativa mål. Kriterierna ska vara utformade så att de främjar bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, genom att exempelvis ha en tydlig koppling till affärsstrategin eller främja befattningshavarens långsiktiga utveckling. Detta innebär att kriterierna i huvudsak ska baseras på resultatmål (för koncernen samt för respektive affärsområde, efter behov), liksom mätbar kvalitet, kundnöjdhet och medarbetarnöjdhet. Den rörliga kontanterersättningen ska till minst 60 procent vara beroende av aktieägarvärde. Kriterierna för rörlig kontanterersättning är baserade på de viktigaste, mätbara förutsättningarna för långsiktig framgång för Attendo, enligt vad som beskrivits ovan, och bidrar därmed till bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet.

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontanterersättning avslutats ska fastställas i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Ersättningsutskottet ansvarar för bedömningen såvitt avser rörlig kontanterersättning till verkställande direktören. Såvitt avser rörlig kontanterersättning till övriga ledande befattningshavare ansvarar verkställande direktören för bedömningen. Såvitt avser finansiella mål ska bedömningen baseras på den av bolaget senast offentliggjorda finansiella informationen.

### *Lön och anställningsvillkor för anställda*

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid har utgjort en del av ersättningsutskottets och 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 för ersättning 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 även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare 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 direktören eller andra personer i bolagsledningen, i den mån de berörs av frågorna.

### *Frågående av riktlinjerna*

Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

## Miljöpåverkan

Att göra miljömedvetna val är ett fokusområde i den nya hållbar-



## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

hetsagenda som Attendo antagit som en integrerad del i bolagets övergripande affärsstrategi. Den övergripande ambitionen för fokusområdet är att Attendo ska vara en resurseffektiv omsorgsutförare på väg mot netto noll-utsläpp av växthusgaser. En miljöpolicy listar dessa och flera andra miljöaspekter som vägledande i det dagliga arbetet. Policyn syftar till att minska miljöpåverkan och kontinuerligt utveckla miljöarbetet, framförallt inom de områden som bedöms vara mest betydande för verksamheten: inköp av förbrukningsmaterial och livsmedel, distribution och transporter, energi- och vattenanvändning samt avfallshantering. Attendo bedriver ingen verksamhet som är tillstånds- eller anmälningspliktig enligt miljöbalken.

### Hållbarhet

Attendo har antagit en ny hållbarhetsagenda som är en integrerad del i Attendos affärsstrategi. Inom agendan finns fem fokusområden som syftar till att skapa nytta för såväl Attendos olika intressenter som samhället i stort. I enlighet med ÅRL 6 kap 10 § ska Attendo lämna en hållbarhetsrapport som en del av sin förvaltningsberättelse. För mer information om Attendos hållbarhetsarbete se den lagstadgade hållbarhetsrapporten på sidan 18-39 i denna årsredovisning. Hållbarhetsrapporten avser Attendo AB med samtliga dotterbolag. Ytterligare information om Attendos hållbarhetsarbete finns även på [www.attendo.com](http://www.attendo.com).

### Framtidsutsikter

Antalet äldre kommer att öka kraftigt den kommande 10-årsperioden i alla länder där Attendo har verksamhet. Därmed bedöms efterfrågan på hemtjänst och platser på äldreboenden att öka strukturellt. Nya investeringar i äldreboenden kommer att krävas för att tillgodose dessa behov och för Attendo, som är den ledande privata aktören inom omsorg i Norden, skapar detta förutsättningar för en långsiktig tillväxt.

Under corona-pandemin har efterfrågan på äldreboendeplatser i Sverige varit dämpad och klart lägre än den trendmässiga efterfrågan. Inflödet har normaliserats under andra halvåret 2021 och Attendo uppskattar att inflödet av nya kunder kommer att fortsätta på nivåer som innan pandemin. Därmed kommer också beläggningen på marknaden successivt öka.

Den finska marknaden för äldreboenden har varit negativt påverkad av lokal och regional överkapacitet i kombination med ökade bemanningskrav, vilket skapat en bristsituation på tillgången till utbildad omsorgspersonal. Antalet nyetableringar har minskat under de senaste tre åren och därför har marknaden successivt kommit i bättre balans och beläggningen ökar successivt. Problemen med bemanningssituationen i marknaden kvarstår då sista steget för bemanningslagen ännu inte har genomförts.

### Moderbolaget

Moderbolagets verksamhet består i att tillhandahålla tjänster till dotterbolagen samt att förvalta aktier i dotterbolag. Bolagets kostnader inkluderar moderbolagskostnader inklusive kostnader för koncernledning och styrelse samt externa konsultkostnader.

### Finansiell information

Årets nettoomsättning uppgick till 15 Mkr (13) och försäljningen avsåg i sin helhet tillhandahållna tjänster till dotterbolagen.

Årets resultat efter finansiella poster uppgick till 523 Mkr (15).

Attendo AB har under året erhållit utdelning från dotterbolag om

510 Mkr. Kassa och bank uppgick vid årets slut till 0 Mkr (0), aktier i dotterbolag uppgick till 6 494 Mkr (6 494) och fritt eget kapital uppgick till 6 534 Mkr (6 010).

### Nya finansiella mål

I inledningen av 2021 presenterade Attendo nya finansiella mål till 2023. Vi etablerade bland annat ett resultatmål om att nå ett justerat resultat per aktie på minst 4 kr år 2023. Målet baserades främst på följande faktorer: en förväntad återhämtning efter pandemin, ökade beläggning i alla marknader, förbättringar av prisnivåerna i Finland samt operationella förbättringar.

Målet på 4 kronor per aktie kan jämföras med 1,5 kronor per aktie under 2021 (1,4). Resultatförbättringen 2021 i relation till 2020 hölls tillbaka av omfattande pandemipåverkan samt av höga personalkostnader i Finland. Vår plan är fortsatt att nå minst 4 kronor per aktie under 2023. För att lyckas med detta behöver vi fortsätta att öka beläggningen på våra två huvudmarknader och nå en tillfredsställande ökning av priserna i Finland även inför 2023. Vi har även en fortsatt stor potential att förbättra vårt sätt att arbeta inom alla segment samt utrymme för värdeskapande förvärv. Pandemin väntas påverka resultatet 2022 men i mindre omfattning än 2021 och under 2023 räknar vi med en mycket begränsad påverkan.

### Aktieinformation

Totalt antal aktier uppgår till 161 386 592. Attendos innehav av egna aktier uppgår till 473 744 aktier varför antalet utestående aktier den 31 december 2021 uppgick till 160 912 848. De två största aktieägarna vid årets slut var Nordstjernan AB och Pertti Karjalainen som ägde 19 respektive 11 procent av det totala antalet registrerade aktier.

### Förslag till vinstdisposition

Utdelning ska vara väl avvägd med hänsyn till verksamhetens mål, omfattning och risk, inklusive investeringsmöjligheter och bolagets finansiella position. 2021 var ett finansiellt och operationellt utmanande år för Attendo, präglad av coronapandemin. Mot denna bakgrund föreslår därför styrelsen, inför årsstämman 2022, att ingen utdelning ska lämnas för räkenskapsåret 2021. För räkenskapsåret 2020 lämnades ingen utdelning.

### Förslag till vinstdisposition

Förslag till disposition av bolagets vinst	Belopp i kr
Belopp att överföra i ny räkning	6 534 547 278
Totalt fritt eget kapital i moderbolaget	6 534 547 278

Beträffande bolagets och koncernens resultat och ställning i övrigt hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar, kassaflödesanalyser samt bokslutskommentarer och noter.

## KONCERNENS BOKSLUT

## Koncernens resultaträkning

Januari–december, Mkr	Not	2021	2020
<b>Rörelsens intäkter</b>			
Nettoomsättning	K3	12 867	12 288
Övriga rörelseintäkter	K4	24	73
<b>Totala intäkter</b>		<b>12 891</b>	<b>12 361</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Personalkostnader	K5, K6	-8 709	-8 285
Övriga externa kostnader	K6, K7, K8	-2 016	-2 023
<b>Rörelseresultat före av- och nedskrivningar (EBITDA)</b>		<b>2 166</b>	<b>2 053</b>
Avskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	K13, K14, K15	-1 330	-1 256
<b>Rörelseresultat (EBITA)</b>		<b>836</b>	<b>797</b>
Av- och nedskrivningar på förvärvsrelaterade immateriella tillgångar	K13	-81	-124
<b>Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster</b>		<b>755</b>	<b>673</b>
Jämförelsestörande poster	K9	-	-955
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>		<b>755</b>	<b>-282</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>			
Finansiella intäkter	K10	3	14
Finansiella kostnader	K10	-655	-658
<b>Finansnetto</b>		<b>-652</b>	<b>-644</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>103</b>	<b>-926</b>
Skatt	K11	-44	22
<b>Årets resultat</b>		<b>59</b>	<b>-904</b>
<b>Årets resultat hänförligt till:</b>			
Moderbolagets aktieägare		56	-906
Innehav utan bestämmande inflytande		3	2
Resultat per aktie före utspädning hänförligt till moderbolagets aktieägare, kr	K12	0,35	-5,63
Resultat per aktie efter utspädning hänförligt till moderbolagets aktieägare, kr	K12	0,35	-5,63
Justerat resultat per aktie efter utspädning hänförligt till moderbolagets aktieägare, kr	K12, K35	1,48	1,43
Genomsnittligt antal aktier före utspädning, tusental	K12	160 913	160 904
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, tusental	K12	160 930	160 920

## Rapport över koncernens totalresultat

Januari–december, Mkr	Not	2021	2020
<b>Poster som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen</b>			
Omvärdering av avsättningar för pensioner, netto efter skatt	K11, K23	5	-8
<b>Poster som kan komma att omklassificeras till resultaträkningen</b>			
Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter		26	-56
<b>Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt</b>		<b>31</b>	<b>-64</b>
<b>Årets resultat</b>		<b>59</b>	<b>-904</b>
<b>Summa totalresultat för året</b>		<b>90</b>	<b>-968</b>
<b>Totalresultat hänförligt till:</b>			
Moderbolagets aktieägare		87	-970
Innehav utan bestämmande inflytande		3	2

## KONCERNENS BOKSLUT

# Koncernens balansräkning

31 december, Mkr	Not	2021	2020
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Goodwill	K13	6 878	6 644
Övriga immateriella tillgångar	K13	478	493
Materiella anläggningstillgångar	K14	538	562
Nyttjanderättstillgångar	K15	10 535	9 709
Uppskjutna skattefordringar	K11	381	352
Övriga långfristiga fordringar	K16	53	58
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>18 863</b>	<b>17 818</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Kundfordringar	K17	1 312	1 039
Aktuella skattefordringar		53	82
Övriga kortfristiga fordringar	K18	317	399
Kassa och Bank		513	716
		<b>2 195</b>	<b>2 236</b>
Tillgångar som innehas för försäljning	K19	18	18
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>2 213</b>	<b>2 254</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>21 076</b>	<b>20 072</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital		1	1
Övrigt tillskjutet kapital		4 405	4 405
Balanserade vinstmedel		526	443
<b>Eget kapital hänförligt till aktieägarna</b>		<b>4 932</b>	<b>4 849</b>
Innehav utan bestämmande inflytande		25	22
<b>Summa eget kapital</b>		<b>4 957</b>	<b>4 871</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Långfristiga skulder till kreditinstitut	K21	2 069	2 246
Långfristiga leasingskulder	K15, K22	10 739	9 811
Uppskjutna skatteskulder	K11	105	97
Avsättningar för pensioner	K23	2	8
Långfristiga avsättningar	K24	70	64
Övriga långfristiga skulder	K25	1	23
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>12 986</b>	<b>12 249</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	K21	1	0
Kortfristiga leasingskulder	K15, K22	1 068	919
Kortfristiga avsättningar	K24	53	117
Leverantörsskulder		425	358
Aktuella skatteskulder		11	20
Övriga kortfristiga skulder	K27	1 571	1 534
		<b>3 129</b>	<b>2 948</b>
Skulder som innehas för försäljning	K19	4	4
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>3 133</b>	<b>2 952</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>21 076</b>	<b>20 072</b>

## KONCERNENS BOKSLUT

# Koncernens kassaflödesanalys

Januari–december, Mkr	Not	2021	2020
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat före skatt		103	-926
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	K28	1 405	2 362
Betald inkomstskatt	K11	-58	-37
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet</b>		<b>1 450</b>	<b>1 399</b>
<b>Kassaflöde från förändring i rörelsekapitalet</b>			
Ökning (-)/minskning (+) kortfristiga fordringar		-140	-126
Ökning (+)/minskning (-) kortfristiga rörelseskulder		68	372
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>1 378</b>	<b>1 645</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Nettoförändringar av tillgångar och skulder som innehas för försäljning	K19	2	196
Investeringar i dotterbolag (med avdrag för förvärvad kassa)	K29	-263	-114
Försäljning dotterbolag	K32	-1	-22
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar	K13	-28	-12
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	K14	-142	-333
Avyttringar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	K13, K14	19	26
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-413</b>	<b>-259</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Amortering leasingsskuld		-978	-898
Teckningsoptioner		2	2
Upptagna lån	K21, K26	100	199
Återbetalning av lån	K21, K26	-300	-475
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-1 176</b>	<b>-1 172</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-211</b>	<b>214</b>
Likvida medel vid periodens början		716	523
Omräkningsdifferens		8	-21
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>		<b>513</b>	<b>716</b>

Upplysning om erhållna/betalda räntor, se Not 28, Kassaflödesanalys.

## KONCERNENS BOKSLUT

## Koncernens förändringar i eget kapital

Mkr	Eget kapital hänförligt till aktieägarna						
	Aktie- kapital	Tillskjutet kapital	Balanserade vinstmedel		Totalt eget kapital	Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
			Akkumulerade omräknings- differenser	Övriga balanserade vinstmedel			
Ingående balans 1 januari 2020	1	4 405	132	1 293	5 831	–	5 831
<b>Resultat</b>							
Årets resultat	–	–	–	-906	-906	2	-904
<b>Övrigt totalresultat</b>							
Omvärdering av avsättningar för pensioner, netto efter skatt	–	–	–	-8	-8	–	-8
Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter	–	–	-56	–	-56	–	-56
<b>Summa övrigt totalresultat</b>	–	–	-56	-8	-64	–	-64
<b>Summa totalresultat</b>	–	–	-56	-914	-970	2	-968
<b>Transaktioner med aktieägare</b>							
Transaktioner med minoritet	–	–	–	-14	-14	–	-14
Aktiesparprogram	–	–	–	0	0	–	0
Teckningsoptioner	–	–	–	2	2	–	2
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>	–	–	–	-12	-12	–	-12
Transaktioner hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	–	–	–	–	–	20	20
<b>Utgående balans 31 december 2020</b>	<b>1</b>	<b>4 405</b>	<b>76</b>	<b>367</b>	<b>4 849</b>	<b>22</b>	<b>4 871</b>
Ingående balans 1 januari 2021	1	4 405	76	367	4 849	22	4 871
<b>Resultat</b>							
Årets resultat	–	–	–	56	56	3	59
<b>Övrigt totalresultat</b>							
Omvärdering av avsättningar för pensioner, netto efter skatt	–	–	–	5	5	–	5
Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter	–	–	26	–	26	–	26
<b>Summa övrigt totalresultat</b>	–	–	26	5	31	–	31
<b>Summa totalresultat</b>	–	–	26	61	87	3	90
<b>Transaktioner med aktieägare</b>							
Aktiesparprogram	–	–	–	2	2	–	2
Teckningsoptioner	–	–	–	1	1	–	1
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>	–	–	–	3	3	–	3
Transaktioner hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	–	–	–	-7	-7	–	-7
<b>Utgående balans 31 december 2021</b>	<b>1</b>	<b>4 405</b>	<b>102</b>	<b>424</b>	<b>4 932</b>	<b>25</b>	<b>4 957</b>

## KONCERNENS NOTER

# Noter till koncernens bokslut

## K1 VÄSENTLIGA REDOVISNINGSPRINCIPER

Attendo AB (publ), organisationsnummer 559026-7885, med säte i Danderyd är moderbolag i en koncern med dotterbolaget Attendo International AB. Attendo International AB äger i sin tur bolag vars verksamhet är att äga bolag och förvalta aktier i bolag vars huvudsakliga verksamhet består i att tillhandahålla vård- och omsorgstjänster i Norden.

Adressen till huvudkontoret är Vendevägen 85, 182 91 Danderyd.

De finansiella rapporterna omfattar sidorna 58-95 i den tryckta årsredovisningen. Koncernredovisningen är föremål för fastställelse på årsstämman den 26 april 2022.

### Grund för rapporternas upprättande

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarderna (IFRS) och tolkningar från IFRIC, såsom de har antagits av EU, och RFR 1 "Kompletterande redovisningsregler för koncerner", tillhörande tolkningar utfärdade av Rådet för finansiell rapportering, samt den svenska årsredovisningslagen.

Koncernens finansiella rapporter presenteras i miljoner svenska kronor (Mkr). De finansiella rapporterna har upprättats enligt anskaffningsvärdemetoden, förutom vad beträffar vissa finansiella tillgångar och skulder, såsom derivatinstrument, finansiella tillgångar som kan säljas och pensionstillgångar hänförliga till förmånsbestämda pensionsplaner, vilka redovisas till verkligt värde.

De finansiella rapporterna omfattar de företag som utgör koncernen och har upprättats för samma rapportperioder och med konsekvent tillämpade redovisningsprinciper. Alla koncerninterna mellanhavanden, transaktioner, intäkter och kostnader och vinster och förluster har eliminerats.

De viktigaste redovisningsprinciper som har tillämpats när de finansiella rapporterna upprättades anges nedan.

### Årets ändringar i redovisningsprinciper och upplysningar

Under året har ett förtydligande till IAS 38 kommit som förtydligar hur molnbaserade IT-tjänster ska redovisas.

Innebörden i avtalsvillkoren med leverantören avgör hur avtalet ska redovisas. Har bolaget kontroll över en mjukvara samt uppfyller kriterierna för redovisning av en tillgång ska kostnaderna aktiveras.

Om implementeringsutgifterna inte uppfyller kriterierna för att redovisas som en immateriell tillgång ska utgifterna kostnadsföras i takt med att implementeringstjänsterna utförs enligt avtalet. Detta förtydligande har inte lett till några väsentliga effekter på de finansiella rapporterna.

I övrigt har inga nya och ändrade redovisningsprinciper eller förbättringar trätt ikraft under året. Det har utkommit andra tolkningar och ändringar från IFRIC. Införandet av dessa har inte lett till några omräkningar av tidigare räkenskaper.

### Viktiga uppskattningar och bedömningar

Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver användning av viktiga uppskattningar för redovisningsändamål. Vidare krävs att ledningen gör vissa bedömningar vid tillämpningen av redovisningsprinciper. De områden som innefattar en hög grad av bedömning, som är komplexa eller sådana områden där antaganden och uppskattningar är av väsentlig betydelse för redovisningen anges i Not K2, Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål.

### Principer för koncernredovisning

De finansiella rapporterna omfattar Attendo AB och samtliga bolag som moderbolaget har bestämmande inflytande över.

Koncernen kontrollerar ett företag när det exponeras för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i företaget. Dotterföretag inkluderas i de finansiella rapporterna från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur de finansiella rapporterna från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

### Förvärvsmetoden

Attendo tillämpar förvärvsmetoden vid redovisning av rörelseförvärv. Det innebär att förvärv av ett dotterbolag betraktas som en transaktion där koncernen indirekt förvärvar dotterbolagets tillgångar och övertar dess skulder. Värdet som förvärvet har för koncernen fastställs genom värdering av dotterbolagets tillgångar och skulder till verkligt värde på förvärvsdagen. Värderingen inkluderar även en bedömning av eventuell villkorad köpeskillning eller optionsskuld per förvärvstidpunkten. Efterföljande omvärderingar av den villkorade köpeskillningen och optionsskulden redovisas till verkligt värde över resultaträkningen respektive inom eget kapital.

Enligt IFRS redovisas transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande som en transaktion inom eget kapital. Dock saknas specifika regler gällande omvärderingar av optionsskulder till dessa innehav. Omvärderingar av optionsskulder till innehav utan bestämmande inflytande redovisas i koncernens finansiella rapporter såsom en transaktion inom eget kapital. Koncernen anser att denna redovisning är motiverad då den återspeglar transaktionens innebörd och därmed ger en mer rättvisande bild. Redovisningen sker därmed i likhet med övriga transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande. För varje förvärv avgörs om alla innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade företaget redovisas till verkligt värde eller till innehavets proportionella andel av den förvärvade rörelsens nettotillgångar.

Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppstår. Om den totala köpeskillningen överstiger det verkliga värdet på de förvärvade nettotillgångarna eller andra identifierbara tillgångar redovisas det överskjutande beloppet som goodwill. Om det verkliga värdet på de förvärvade nettotillgångarna överstiger den totala köpeskillningen redovisas mellanskillnaden direkt i resultaträkningen.

Samtliga koncerninterna transaktioner och balansposter samt koncerninterna vinster och förluster vid försäljning av anläggningstillgångar eliminerar i koncernens finansiella rapporter.

### Omvärdering och omräkning av utländsk valuta

Alla dotterbolags redovisningar sker i lokal valuta. Koncernens finansiella rapporter presenteras i svenska kronor (SEK), vilket är moderbolagets funktionella valuta och rapportvaluta.

Transaktioner i utländsk valuta har omräknats enligt de valutakurser som gällde vid respektive transaktionsdatum. Kursvinster och kursförluster som uppkommer vid betalning av sådana transaktioner och vid omräkning av monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas i resultaträkningen. Undantag är då transaktionerna utgör säkringar som uppfyller villkoren för säkringsredovisning av kassaflöden eller av nettoinvesteringar, då vinster/förluster redovisas i övrigt totalresultat.

### Omräkning av utländska dotterbolag

Resultat och finansiell ställning för alla koncernföretag som har en annan funktionell valuta än rapportvalutan, omräknas till koncernens rapportvaluta enligt följande:

- Tillgångar och skulder i varje redovisad balansräkning omräknas till balansdagens kurs.

## KONCERNENS NOTER

- Intäkter och kostnader i varje redovisad resultaträkning omräknas till genomsnittlig valutakurs.
- Valutakursdifferenser som uppstår redovisas i övrigt totalresultat.

Goodwill och justeringar av verkligt värde som uppkommer vid förvärv av en utlandsverksamhet behandlas som tillgångar och skulder hos denna verksamhet och omräknas till balansdagens kurs. Valutakursdifferenser redovisas i övrigt totalresultat.

### Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen är upprättad enligt den indirekta metoden. Årets förändringar av rörelsetillgångar och rörelseskulder har justerats för effekter av valutakursdifferenser. Förvärv och/eller försäljning av dotterbolag inkluderas, netto efter köpta/sålda likvida medel, under kassaflödet från investeringsverksamheten. De tillgångar och skulder som de förvärvade och avyttrade företagen hade vid förvärvstidpunkten ingår ej i analysen av rörelsekapitalförändringar och ej heller i förändringar av balansposter redovisade inom investerings- och finansieringsverksamheterna.

### Intäktsredovisning

Attendos vård- och omsorgstjänster är i huvudsak baserade på fleråriga avtal. Ersättningen är kopplad till antal vårddygn eller utförd tid eller insatser som beviljats av kommunen. I Attendos boenden erhåller Attendo normalt hyresintäkter från de boende kunderna.

### Egen regi

Attendos verksamhet i egen regi bedrivs i lokaler som kontrolleras av Attendo. Attendo bedriver även hemtjänstverksamhet inom kundval. Verksamhet i egen regi bedrivs inom äldreomsorg, omsorg till personer med funktionsnedsättning, socialpsykiatri och individ- och familjeomsorg. Attendo har ett hyresavtal med fastighetsägaren. Attendo äger ett mycket begränsat antal egna fastigheter. I boendeverksamhet får Attendo normalt ersättning för omsorg, måltider och hyra. I ett typiskt boende i egen regi erhåller Attendo ersättning från kommunen avseende omsorg och i många avtal också måltider. Kunden betalar normalt hyra till Attendo och i flera verksamheter även måltider. Olika ersättningsmodeller förekommer i olika kommuner. I Finland betalar en del kunder delar av omsorgen. Ersättning för omsorg och måltider baseras på vårddygn, medan hyra är månadsbaserad.

I hemtjänst i egen regi erhåller Attendo ersättning för utförd tid eller insatser som beviljats av kommunen.

### Entreprenad

Verksamhet på entreprenad innebär att Attendo bedriver verksamhet i offentligt kontrollerade lokaler eller bedriver hemtjänst på entreprenadkontrakt. Entreprenadverksamhet bedrivs inom äldreomsorg, omsorg till personer med funktionsnedsättning, socialpsykiatri och individ- och familjeomsorg. Kommunen ansvarar för lokalerna.

I boendeverksamhet får Attendo normalt ersättning från kommunerna avseende omsorg och måltider. Olika ersättningsmodeller förekommer i olika kommuner.

I hemtjänst på entreprenad erhåller Attendo ersättning för utförd tid eller insatser som beviljats av kommunen.

### När intäkten redovisas

Intäkter redovisas när tjänsterna har utförts, enligt avtalad prisättning och intäkten redovisas över tiden i takt med att åtagande uppfylls. Intäkten faktureras månadsvis med betalningsvillkor 30 dagar i Sverige och vanligtvis 14 dagar i Finland.

### Prisökningar

Den absoluta majoriteten av kontrakten reglerar prisökningar och prisökningar är vanligtvis knutna till någon form av index. Indexen är kopplade till personalkostnadsökningar och/eller generella kostnadsökningar.

Prisökningar i Attendos hyresavtal med kunderna är knutna till lokala förhandlingar mellan marknadens parter eller generell kostnadsökning.

Det har inte identifierats några prestationsåtagande att redovisa då bolaget inte har kontrakt av sådan karaktär.

### Segmentsrapportering

Attendo har definierat två rörelsesegment vilka regelbundet följs upp av den högsta verkställande beslutsfattaren som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat.

Övrigt och elimineringar i segmentstabellerna består av kostnader för huvudkontoret samt koncernelimineringar.

### Stöd och bidrag

Attendo är berättigat till olika statliga och kommunala personalrelaterade stöd och bidrag samt ersättning för vissa merkostnader. Dessa stöd kan exempelvis avse utbildning, anställningar eller minskning av arbetstid och ersättning för till exempel ökad kostnad för skyddsutrustning. Samtliga stöd och bidrag redovisas i resultaträkningen som kostnadsreduktioner i den period då stödet erhållits.

### Finansiella tillgångar

Finansiella tillgångar redovisas när koncernen blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. Finansiella tillgångar tas bort från balansräkningen när rätten att erhålla kassaflöden från instrumentet har löpt ut eller överförs och koncernen har överfört alla väsentliga risker och fördelar förknippade med äganderätten.

Koncernens finansiella tillgångar består huvudsakligen av likvida medel och kundfordringar och klassificeras i enlighet med IFRS 9.

Attendo klassificerar sina finansiella tillgångar i följande tre kategorier:

- Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen
- Finansiella tillgångar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde
- Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat

Klassificeringen baseras på koncernens syfte med innehavet av de finansiella instrumenten. Klassificeringen av de finansiella tillgångarna fastställs vid det första redovisningstillfället.

### Finansiella tillgångar som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde är finansiella tillgångar som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

Kundfordringar, som är en del av finansiella tillgångar i denna kategori, redovisas till det belopp, varmed de förväntas inflyta. Attendo har skapat en kollektiv modell för redovisning av kreditförluster hänförliga till kundfordringar då bolagets kundfordringar anses ha samma kreditegenskaper. Modellen testas varje år för att se om några ändringar ska göras. Befarade och konstaterade kundförluster redovisas som rörelsekostnader. För mer information se not K17, Kundfordringar.

### Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde

Kassa och banktillgodohavanden värderas till upplupet anskaffningsvärde.

### Likvida medel

I likvida medel ingår kassa och banktillgodohavanden genom koncernens cash pool. Outnyttjad checkräkningskredit är ej

**KONCERNENS NOTER**

inkluderad i likvida medel. För mer information se not K26, Finansiell riskhantering och finansiella instrument.

**Finansiella tillgångar som är värderade till verkligt värde över övrigt totalresultat.**

Koncernen har inga finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde över övrigt totalresultat.

**Finansiella skulder**

Finansiella skulder består i huvudsak av leverantörsskulder och låneskulder. De finansiella skulder som ej omfattas av säkringsredovisning värderas och redovisas till upplupet anskaffningsvärde genom användande av effektivräntemetoden. Direkta kostnader vid upptagande av lån inkluderas i anskaffningsvärdet. Vid nyttjande av checkräkningskrediten ingår denna post i de finansiella skulderna. Finansiella skulder i utländsk valuta omräknas till balansdagens kurs.

**Upplåning**

Upplåning redovisas inledningsvis till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader. Upplåning redovisas därefter till upplupet anskaffningsvärde och eventuell skillnad mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen fördelat över låneperioden med tillämpning av effektivräntemetoden. Se vidare Not K21, Skulder till kreditinstitut.

**Leverantörsskulder**

Leverantörsskulder redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

**Leasingskulder**

Vid datumet av avtalets ingång har bolaget värderat framtida leasingavgifter till nuvärdet av de leasingavgifter som inte betalats vid denna tidpunkt. Leasingavgifterna diskonteras med användning av implicita låneräntan. 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 samt när det är en större kontraktuell förändring av omfattningen på hyreskontraktet.

**Tilläggsköpeskillingar**

Tilläggsköpeskillingar redovisas till verkligt värde baserat på bedömt utfall av avtalade klausuler i aktieöverlåtelseavtal vid förvärvstidpunkten. Vid varje rapporttidpunkt värderas den finansiella skulden till verkligt värde och eventuella förändringar redovisas mot resultaträkningen i posten övriga externa kostnader.

**Kassafördessäkringar**

Den effektiva delen av förändringar i verkligt värde på nettoinvesteringar i dotterföretag som identifieras som kassafördessäkring och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas i övrigt totalresultat. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas omedelbart i resultaträkningen som en finansiell intäkt eller kostnad.

När ett säkringsinstrument förfaller eller säljs eller när säkringen inte längre uppfyller kriterierna för säkringsredovisning och ackumulerade vinster eller förluster avseende säkringen finns i eget kapital, kvarstår dessa vinster/förluster i eget kapital och resultat förs samtidigt som den prognostiserade transaktionen slutligen redovisas i resultaträkningen. När en prognostiserad transaktion inte längre förväntas ske, överförs den ackumulerade vinst eller förlust som redovisats i eget kapital omedelbart till resultaträkningen som en finansiell intäkt eller kostnad.

**Leasing**

Attendo redovisar sina leasingavtal i enlighet med IFRS 16, Leasingavtal. Ett leasingkontrakt enligt IFRS 16 Leasingavtal är ett kontrakt som överför rätten att kontrollera utnyttjandet av en identifierbar tillgång under en tidsperiod mot ersättning. Majoriteten av de kontrakt som klassificeras som leasingkontrakt enligt IFRS 16 avser lokaler där Attendo bedriver egen verksamhet, bilar som används inom hemtjänst samt ett fåtal övriga tillgångar.

Attendo har använt sig av lätttnadsregeln att inte inkludera tillgångar av lågt värde, under 50 000 kronor och kontrakt kortare än 12 månader. Hyresavtal relaterade till fastigheter löper vanligtvis på 10–15 år och bilar på 3 år. Hyreskontrakten för fastigheter innehåller normalt även en eller flera förlängningsoptioner. Då utnyttjande av en förlängningsoption kräver ett nytt investeringsbeslut omfattas IFRS 16 – beräkningen av förlängningsoptionen först då beslut om fortsatt verksamhet fattats. Rörliga kostnader såsom fastighetsskatt, moms och övriga rörliga fastighetskostnader som underhållskostnader, el, värme och vatten etc. exkluderas ur leasingskuldberäkningen i den mån kostnaderna går att separera från hyreskostnaden. Attendo erbjuder omsorgstjänster genom två kontraktmodeller – egen regi och entreprenad. I kontraktmodellen egen regi erbjuder Attendo omsorgstjänster i Attendos egna lokaler, d v s lokaler som Attendo i de flesta fall hyr av externa fastighetsägare.

Inom entreprenadverksamheten erbjuder Attendo omsorgstjänster i kommuners lokaler och således saknas hyreskontrakt. För att beräkna leasingskulden (nuvärdet av framtida leasingavgifter) hänförlig till fastigheter används leasingavtalets implicita ränta. Majoriteten av Attendos hyreskontrakt innehåller någon form av indexuppräknig, vanligen konsumentprisindex. I Finland finns hyreskontrakt där uppräknig sker baserat på beläggning. Redovisade nyttjanderättstillgångar enligt IFRS 16 innehåller endast värdet av diskonterade leasingkontrakt som tagits i bruk. Åtagandena är vidare längre än 12 månader och har en fastställd hyra i motsats till variabel hyra.

**Immateriella tillgångar****Goodwill**

Goodwill uppstår vid förvärv av dotterbolag och avser det belopp varmed köpeskillingen överstiger Attendos andel i det verkliga värdet av identifierbara tillgångar, skulder och eventualförpliktelser i det förvärvade bolaget samt det verkliga värdet på innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade bolaget.

Goodwill från rörelseförvärv allokeras till den kassagenere- rande enhet inom koncernen som förväntas bli gynnade av synergier från förvärvet.

En prövning av nedskrivningsbehovet för goodwill genomförs årligen eller oftare om det finns indikationer om nedskrivningsbehov. Nedskrivning sker om det redovisade värdet överstiger återvinningsvärdet, vilket är det högsta av nyttjandevärdet och det verkliga värdet exklusive försäljningskostnader. Eventuell nedskrivning redovisas omedelbart som en kostnad i resultaträkningen och får inte återföras. Mer information vad gäller nedskrivningsbehov för goodwill finns i Not K2, Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål, samt i Not K13, Immateriella tillgångar.

**Kundrelationer**

Kundrelationer redovisas i samband med förvärv när kundstocken är en väsentlig del av förvärvet.

Kundrelationer bedöms ha en begränsad nyttjandeperiod. Dessa tillgångar redovisas vid förvärvstidpunkten till verkligt värde och därefter till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuell ackumulerad nedskrivning. Avskrivning sker linjärt över den bedömda nyttjandeperioden.

En uppskjuten skatteskuld ska beräknas baserad på den lokala skattesatsen för skillnaden mellan det bokförda värdet och det skattemässiga värdet för den immateriella tillgången. Den uppskjutna skatteskulden ska lösas upp över samma period som den immateriella tillgången skrivs av.



## KONCERNENS NOTER

**De beräknade nyttjandeperioderna är:**

Tillgång	Antal år
Kundrelationer	5–10

Prövning av behovet av nedskrivning liksom redovisning av nedskrivning av kundrelationer sker på samma sätt som för goodwill.

**Övriga immateriella tillgångar**

Dessa tillgångar består i huvudsak av förvärvade kundkontrakt, men även av andra förvärvade immateriella tillgångar såsom licenser och varumärken. Övriga immateriella tillgångar som förvärvats redovisas inledningsvis till verkligt värde på förvärvsdagen och därefter till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Avskrivningar redovisas i resultaträkningen linjärt över den beräknade nyttjandeperioden, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämbara. Nyttjandeperioderna omprövas årligen alternativt vid behov. Avskrivningsbara immateriella tillgångar skrivs av från det datum då de är tillgängliga för användning. Attendo förvärvar äldreboenden och i vissa fall vårdcentraler från kommuner i Finland. Syftet med dessa transaktioner är att förvärva äldreboenden i attraktiva lägen med befintliga kunder och anställda. Transaktionerna redovisas i enlighet IFRS 3 Rörelseförvärv. Mark-, byggnad- och kundrelationer som förvärvas i dessa transaktioner redovisas till verkligt värde och skrivs av över nyttjandeperioden. Även skulder värderas till verkligt värde. Finns övervärde redovisas det som goodwill. De beräknade nyttjandeperioderna är:

Tillgång	Antal år
Kundkontrakt	6–20
Övriga immateriella tillgångar	3–5

Avskrivning redovisas i resultaträkningen linjärt över kontraktstidens längd. Prövning av behovet av nedskrivning liksom redovisning av nedskrivning av övriga immateriella tillgångar sker på samma sätt som för goodwill.

Molnbaserade IT-tjänster redovisas efter innebörd i avtalet. Har bolaget kontroll över en mjukvara och också uppfyller kriterierna för redovisning av en tillgång ska kostnaderna aktiveras. Om implementeringsutgifterna inte uppfyller kriterierna för att redovisas som en immateriell tillgång ska utgifterna kostnadsföras i takt med att implementeringstjänsterna utförs enligt avtalet.

**Materiella anläggningstillgångar**

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Avskrivningar redovisas linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. För de fall delar av fastigheter, anläggningar och utrustning består av olika komponenter där varje del har sin kostnad och förväntad nyttjandeperiod som skiljer sig markant från artikeln som helhet, skrivs sådana komponenter av var för sig utifrån varje komponents förväntade nyttjandeperiod. De beräknade nyttjandeperioderna är:

Tillgång	Antal år
Byggnader	5–50
Inventarier	3–10
Fordon	5

Prövning av behovet av nedskrivning liksom redovisning av nedskrivningar sker på samma vis som för immateriella tillgångar.

Vinster och förluster vid avyttring fastställs genom en jämförelse mellan intäkter och redovisat värde och redovisas i resultaträkningen som en övrig rörelseintäkt eller kostnad.

**Nyttjanderättstillgång**

Nyttjanderättstillgångar redovisas vid avtalets ingång till anskaffningsvärde. Efter anskaffningsdatum redovisas nyttjanderätten till diskonterat värde. Avskrivningar redovisas linjärt över leasingavtalets nyttjandeperiod.

**De beräknade nyttjandeperioderna är:**

Tillgång	Antal år
Fastigheter	1–20
Fordon	3

Prövning av behovet av nedskrivning liksom redovisning av nedskrivningar sker på samma vis som för materiella tillgångar.

Vinster och förluster vid avyttring fastställs genom en jämförelse mellan intäkter och redovisat värde och redovisas i resultaträkningen som en övrig rörelseintäkt eller kostnad.

**Tillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter**

Tillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter redovisas i enlighet med IFRS 5. Innebörden av att en anläggningstillgång (eller en avyttringsgrupp) klassificerats som innehav för försäljning är att dess redovisade värde kommer att återvinnas i huvudsak genom försäljning och inte genom fortsatt nyttjande i verksamheten.

Dessa tillgångar eller avyttringsgrupper ska särredovisas i rapport över finansiell ställning.

Skulder hänförliga till dessa tillgångar eller avyttringsgrupper ska redovisas skilt från andra skulder i rapporten över finansiell ställning.

Vid tidpunkten för omklassificeringen värderas tillgångar och skulder till det lägsta av verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader och bokfört värde. Vid den tidpunkten görs inte längre avskrivningar på tillgångarna. Vinster och förluster som redovisas vid omvärdering och avyttring redovisas i periodens resultat.

**Inkomstskatter**

Årets skattekostnad omfattar aktuell och uppskjuten skatt. Skatt redovisas i resultaträkningen, utom när skatten avser poster som redovisas i övrigt totalresultat eller direkt i eget kapital. I sådana fall redovisas även skatten i övrigt totalresultat respektive eget kapital.

Uppskjuten skatt redovisas för temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder och för underskottsavdrag. Uppskjutna skattefordringar redovisas endast i den mån det är sannolikt att de kommer att kunna utnyttjas mot framtida beskattningsbara vinster.

Uppskjuten skatteskuld redovisas emellertid inte om den uppstår till följd av första redovisningen av goodwill. Uppskjuten skatt redovisas heller inte om den uppstår till följd av en transaktion som utgör den första redovisningen av en tillgång eller skuld som inte är ett rörelseförvärv och som, vid tidpunkten för transaktionen, varken påverkar redovisat eller skattemässigt resultat.

**Avsättning och nedskrivning av nyttjanderättstillgång**

En avsättning är en skuld som är oviss vad gäller förfallotidpunkt eller belopp. En avsättning redovisas när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse till följd av en inträffad händelse och det är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera åtagandet samt att en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Avsättningar värderas till nuvärdet av det belopp som förväntas krävas för att reglera förpliktelsen. Där effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet.

Nedskrivning av nyttjanderättstillgång görs när de ekonomiska fördelarna är lägre än det redovisade värdet på nyttjanderättstillgången. Nyttjandevärdet definieras som uppskattade framtida kassaflöden från fortsatt användning av tillgången och

**KONCERNENS NOTER**

från dess avyttring. Nyttjandevärdet beräknas genom diskontering av framtida kassaflödet. Nedskrivningen redovisas på raden av- och nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar.

**Förlustkontrakt**

En avsättning för förlustkontrakt redovisas när de förväntade fördelarna som koncernen väntas erhålla från ett kundkontrakt är lägre än de oundvikliga kostnaderna för att uppfylla åtagandena i kontraktet.

**Omstrukturering**

En avsättning för omstrukturering redovisas när koncernen har en fastställd, utförlig omstruktureringsplan som antingen påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven. I dessa fall görs avsättningar för utestående hyror, avslutskostnader och eventuella personalkostnader.

**Ersättningar till anställda****Pensioner**

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

För de avgiftsbestämda är koncernens åtagande begränsat till fasta avgifter som betalas till en separat juridisk enhet. Dessa redovisas som personalkostnader i resultaträkningen i den takt de förfaller till betalning. Koncernen har ingen förpliktelse att betala ytterligare avgifter ifall pensionsstiftelsens tillgångar skulle visa sig otillräckliga. En förmånsbestämd pensionsplan anger ett pensionsbelopp som den anställde erhåller vid pensionering, vanligen beroende på en eller flera faktorer som ålder, antal tjänsteår och lön. Den skuld som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner är nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen vid rapportperiodens slut minus verkligt värde på förvaltningstillgångarna samt oredovisade kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder. Den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen beräknas av oberoende aktuariar med tillämpning av den så kallade projected unit credit method. Nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen fastställs genom diskontering av uppskattade framtida kassaflöden med användning av räntesatsen för förstklassiga företagsobligationer som är utfärdade i samma valuta som ersättningarna kommer att betalas i med löptider jämförbara med den aktuella pensionsförpliktelsens. Diskonteringsräntan ses över kvartalsvis, vilket påverkar nettoskulden. Övriga antaganden, såsom pensionsålder, dödlighet och personalomsättning ses över årsvis.

Aktuariella vinster och förluster till följd av erfarenhetsbaserade justeringar och förändringar i aktuariella antaganden redovisas i övrigt totalresultat under den period då de uppstår.

Koncernens nettoförpliktelse avseende den förmånsbestämda planen i Norge beräknas genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder.

**Ersättningar vid uppsägning**

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställd anställning sagts upp av koncernen före normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar avgångsvederlag när den bevisligen är förpliktad att säga upp anställda enligt en detaljerad formell plan utan möjlighet till återkallande. I det fall företaget har lämnat ett erbjudande för att uppmuntra till frivillig avgång, beräknas avgångsvederlaget baserat på det antal anställda som beräknas acceptera erbjudandet. Ersättningar som förfaller mer än 12 månader efter rapportperiodens slut diskonteras till nuvärde.

**Jämförelsestörande poster**

Jämförelsestörande poster är poster vilkas resultateffekter är viktiga att uppmärksamma när periodens resultat jämförs med tidigare perioder, såsom väsentliga nedskrivningar samt övriga väsentliga ej återkommande kostnader eller intäkter. Skatt på jämförelsestörande poster och skatteposter som av sig själva klassificeras som jämförelsestörande poster redovisas på raden skatt i koncernens resultaträkning. Poster som redovisats som jämförelsestörande poster i en period redovisas konsekvent i kommande perioder genom att eventuell återföring av dessa poster också redovisas som jämförelsestörande poster. Segmentsrapportering redovisas före jämförelsestörande poster men i not fördelas jämförelsestörande per segment de hänförs till.

**Aktierelaterade incitamentsprogram**

Attendo har lanserat två aktierelaterade incitamentsprogram, aktiesparprogrammet Attendo+ och ett Prestationsaktieprogram baserat på aktierätter, vilka ger de anställda möjlighet att förvärva aktier i Attendo. I enlighet med IFRS 2 kostnadsförs programmen löpande under kvalifikationsperioden som en personalkostnad och redovisas direkt mot eget kapital. De sociala avgifter som utgår till följd av de aktierelaterade incitamentsprogrammen redovisas i enlighet med rekommendationen från Rådet för finansiell rapportering, UFR 7. Beräkningen baseras på värdet förändringen av antalet matchningsaktier respektive prestationsaktier som förväntas tilldelas och redovisas löpande som en avsättning.

**Nya eller förändrade IFRS-standarder**

Nya standarder och ändrade av tolkningar som träder i kraft först under kommande räkenskapsår eller senare har inte förtidstillsämpats vid upprättandet av de sammanslagna finansiella rapporter. Dessa nya standarder och tolkningar förväntas inte ha någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter.

**Nyckeltal som ej definieras i IFRS**

Attendokoncernens redovisning upprättas enligt IFRS. I IFRS definieras endast ett fåtal nyckeltal. Från och med 2016 har Attendo tillämpat ESMAs (European Securities and Markets Authority – Den Europeiska värdepappers- och marknadsmyndigheten) nya riktlinjer för alternativa nyckeltal, Alternative Performance Measures. I korthet är ett alternativt nyckeltal ett finansiellt mått över historisk eller framtida resultatutveckling, finansiell ställning eller kassaflöde som inte är definierat eller specificerat i IFRS. För att stödja företagsledningens och andra intressenters analys av koncernens utveckling redovisar Attendo vissa nyckeltal som inte definieras i IFRS. Företagsledningen anser att dessa uppgifter underlättar en analys av koncernens utveckling. Dessa tilläggsuppgifter är komplementär information till IFRS och ersätter ej nyckeltal definierade i IFRS. Attendos definitioner av mått ej definierade i IFRS kan skilja sig från andra företags definitioner. Samtliga av Attendos definitioner inkluderas på sidan 109.

## KONCERNENS NOTER

K2

**VIKTIGA UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR FÖR REDOVISNINGSÄNDAMÅL**

Koncernens finansiella rapporter är upprättade i enlighet med IFRS. Upprättandet av bokslut och tillämpningen av redovisningsprinciper baseras ofta på ledningens bedömningar och på uppskattningar och antaganden som anses vara rimliga och väl avvägda vid den tidpunkt då bedömningen görs. Med andra bedömningar, antaganden och uppskattningar kan resultatet emellertid bli ett annat, och händelser kan inträffa som kan kräva en väsentlig justering av det redovisade värdet för den berörda tillgången eller skulden.

Nedan följer de viktigaste områdena där bedömningar och antaganden gjorts och som bedöms ha störst inverkan på koncernens finansiella rapporter.

**Nedskrivningsprövning****Goodwill**

Koncernen undersöker varje år om något nedskrivningsbehov föreligger för goodwill, i enlighet med de redovisningsprinciper som beskrivs i Not K1, Väsentliga redovisningsprinciper. I samband med nedskrivningsprövningen görs beräkningar som bygger på bedömningar och antaganden. De viktigaste antaganden som ligger till grund för dessa beräkningar omfattar tillväxttakt, vinstmarginaler, investeringsbehov och diskonteringsränta. Politiska beslut, som leder till förändringar i lagstiftning, kan ha betydande påverkan på Attendos verksamhet och finansiella resultat.

Attendo har under året prövat eventuellt nedskrivningsbehov för redovisad goodwill. Nedskrivningsprövningen har liksom tidigare år gjorts separat för Attendo Skandinavien (AS) och Attendo Finland (AF). Attendo har stora bokförda tillgångsvärden relaterade till hyreskontrakt med lång löptid, oftast över 10 år. Därtill bedöms den kommande demografiska förändringen leda till ytterligare ökat behov av koncernens tjänster efter år fem i prognosperioden. Attendo har därför använt en 10-årig prognosperiod.

Prövningen visar att något nedskrivningsbehov inte föreligger. Mer information ges av Not K13, Immateriella tillgångar.

**Nyttjanderättstillgång**

En nedskrivning av en nyttjanderättstillgång redovisas när koncernen fastställt att de ekonomiska fördelarna som förväntas härledas från kontraktet är lägre än det redovisade värdet på nyttjanderättstillgången. När vinstgenereringen i en enhet inte räcker för att täcka hyrorna ska en nedskrivning av nyttjanderättstillgången göras.

Attendo har under året sett över behovet av eventuella nedskrivningar av nyttjanderättstillgångar. Detta har resulterat i att nyttjanderättstillgångar i Sverige har skrivits ned med 33 Mkr under 2021. Under jämförelseåret gjordes en nedskrivning i Finland med 134 Mkr. Merparten av nedskrivningen som gjordes 2020 beror på att bedömd förlustperiod för nystartade enheter förlängts, då inflödet av nya kunder har minskat som en konsekvens av oro relaterat till corona och nyttjandevärdet därmed minskat.

**Tillgångar och skulder som innehas för försäljning**

Attendo bygger fastigheter i egen regi. Samtliga tillgångar och skulder relaterade till dessa projekt redovisas som tillgångar och skulder som innehas för försäljning i enlighet med IFRS 5. Dessa tillgångar redovisas till det lägsta av redovisat värde och verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader. Attendo har ingått avtal med externa fastighetsägare att efter färdigställande sälja fastigheterna. Om avtalet ej skulle fullföljas och försäljningen ej skulle ske av fastigheterna omklassificeras tillgångar och skulder i enlighet med övriga tillgångar och skulder i balansräkningen.

**Avsättningar och nedskrivningar av förlustkontrakt**

Koncernens omsättning härrör i huvudsak från kundkontrakt. Ledningen gör bedömningar av bland annat förekomsten av förlustkontrakt för att fastställa vilka intäkter och kostnader som ska redovisas i varje period. Förekomsten av eventuella förlustkontrakt bedöms individuellt utifrån respektive enhets resultat, inklusive indexuppräknings, under kontraktets hela bedömda livslängd. Om förlustkontrakt bedöms föreligga redovisas en avsättning baserat på den bedömda förlusten omedelbart. Om det är en nyttjanderättstillgång bokas det som en nedskrivning av nyttjanderätten. Per 31 december 2021 uppgick den totala avsättningen för förlustkontrakt till 54 Mkr (63). För mer information kring avsättningar och nedskrivningar, hänvisas till Not K15 Nyttjanderättstillgångar och Not K24, Avsättningar.

**Skatter**

Redovisning av inkomstskatt, mervärdesskatt och andra skatter baseras på gällande regler, innefattande praxis, anvisningar och lagstiftning i de länder där koncernen bedriver sin verksamhet. På grund av den samlade komplexiteten i dessa frågor bygger tillämpningen, och därmed redovisningen, i vissa fall på tolkningar samt uppskattningar och bedömningar av möjliga utfall. I komplexa frågor inhämtar koncernen hjälp från extern expertis för att bedöma möjliga utfall utifrån rådande praxis och tolkningar av gällande regelverk. För 2021 redovisade koncernen en inkomstskatt om -44 Mkr (22).

Uppskjutna skattefordringar och skulder redovisas för temporära skillnader och för outnyttjade underskottsavdrag. Värderingen av underskottsavdrag baseras på ledningens uppskattningar av framtida skattepliktiga inkomster i respektive beskattningsområde. Den 31 december 2021 uppgick värdet på uppskjutna skattefordringar till 381 Mkr (352). Mer detaljerad information om skatter finns i Not K11, Skatter.

**Nyttjanderättstillgång****Förlängningsoption**

Hyreskontrakten för fastigheter innehåller normalt även en eller flera förlängningsoptioner. Då utnyttjande av en förlängningsoption kräver ett nytt investeringsbeslut omfattas IFRS 16-beräkningen av förlängningsoptionen först då beslut om fortsatt verksamhet fattats.

**Diskonteringsräntan**

Vid beräkningen av leasingsskulden (nuvärdet av framtida leasingavgifter) har Attendos hyreskontrakt kategoriserats utifrån dess geografiska läge. Förändring av diskonteringsräntan påverkar storleken på skulden och räntekostnaderna som är hänförliga till skulden. En ny diskonteringsränta sätts när ett nytt kontrakt läggs till och när en förlängningsoption aktiveras samt när det är en förändring av omfattningen på hyreskontraktet. Underlag för diskonteringsräntan erhålls av extern part på årsbasis.

## KONCERNENS NOTER

**Effekten på koncernens finansiella ställning avseende pågående tvister och värderingen av eventalförpliktelser**

Under åren har koncernen gjort ett antal förvärv. Till följd av sådana förvärv kan vissa eventalförpliktelser hänförliga till de förvärvade verksamheterna ha övertagits samt vissa frågeställningar om köpe- och tilläggsköpeskillingar. Bolag inom koncernen är även inblandade i ett fåtal andra rättsliga processer och skatterevisioner som uppkommit i verksamheten. Redovisning av tvister, rättsliga processer och skatterevisioner är föremål för kritiska uppskattningar och bedömningar.

**Coronapandemin**

Coronapandemin är fortsatt en betydande risk för Attendo, med stor inverkan på både Attendos verksamhet och finansiella resultat. De främsta effekterna av pandemin är minskad beläggning och ökade personalkostnader till följd av hög sjukfrånvaro bland medarbetare. Coronapandemin har påverkat resultatet med cirka -80 Mkr (-120) under 2021 i form av resultateffekter av omsättningsbortfall och ökade kostnader, inklusive offentliga lättnadsåtgärder. Under jämförelseåret har Attendo gjort nedskrivningsprövningar av anläggningstillgångar till följd av coronasituationen. För vidare information se not K13 Immateriella tillgångar och not K15 Nyttjanderättstillgångar.

**K3 SEGMENTSINFORMATION OCH INTÄKTER**

Attendo har definierat två rörelsesegment vilka regelbundet följs upp av den högsta verkställande beslutsfattaren som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat. Attendo redovisar två rörelsesegment baserat på de två affärsområdena Attendo Skandinavien och Attendo Finland.

**Information per geografiskt område och intäkter**

2021, Mkr	Skandinavien	Finland	Koncernen
<b>Nettoomsättning kontraktsmodell</b>	<b>6 037</b>	<b>6 830</b>	<b>12 867</b>
Egen regi	4 632	6 772	11 404
Entreprenad	1 405	58	1 463

2020, Mkr	Skandinavien	Finland	Koncernen
<b>Nettoomsättning kontraktsmodell</b>	<b>6 027</b>	<b>6 261</b>	<b>12 288</b>
Egen regi	4 425	6 102	10 527
Entreprenad	1 602	159	1 761

I allt väsentligt avser bolagets intäkter tjänster som redovisas över tid. Detta i likhet med föregående år. Attendo hade vid årsskiftet 78 entreprenadkontrakt. Genomsnittlig årsomsättning i Sverige för ett äldreboende på entreprenad är 29 Mkr och för ett boende för personer med funktionsnedsättning 12 Mkr. De huvudsakliga kunderna är kommuner. I allt väsentligt är samtliga kontrakt beroende av kundernas efterfrågan på Attendos tjänster, vilket innebär att intäkterna fluktuerar. Med fortsatt god beläggning bedömer Attendo att totala intäkter för entreprenadkontrakten fram till förfalldatum uppgår till cirka 6,5 Mdkr. Av dessa bedöms att 25 procent genereras nästa år och ytterligare 22 procent nästföljande år.

Transaktionspris allokerat till återstående prestationsåtaganden, Mkr	2022	2023	Totalt
Sammanlagda förväntade intäkter relaterade till entreprenadkontrakt:	1 631	1 411	6 512

**Beställare**

Attendo har ingen beställare 2021 där intäkterna överstiger tio procent av koncernens totala intäkter.

Nettoomsättning från externa kunder avser vård- och omsorgstjänster.

Informationen avseende anläggningstillgångar är baserad på geografiska områden grupperade efter var tillgångarna är lokaliserade. Såsom anläggningstillgångar medtas ej finansiella instrument, uppskjutna skattefordringar eller tillgångar avseende ersättningar efter avslutad anställning i enlighet med IFRS 8 p. 33.

## KONCERNENS NOTER

Övrigt och elimineringar i segmentstabellerna nedan består av kostnader för huvudkontoret samt koncernelimineringar.

Mkr	2021				2020			
	Skandinavien <sup>3</sup>	Finland	Övrigt och elimineringar	Koncernen	Skandinavien <sup>3</sup>	Finland	Övrigt och elimineringar	Koncernen
<b>Kvarvarande verksamheter</b>								
Rörelsens intäkter								
Nettoomsättning	6 037	6 830	0	12 867	6 027	6 261	-	12 288
Övriga rörelseintäkter	15	9	0	24	64	9	-	73
<b>Totala intäkter</b>	<b>6 052</b>	<b>6 839</b>	<b>0</b>	<b>12 891</b>	<b>6 091</b>	<b>6 270</b>	<b>-</b>	<b>12 361</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>								
Personalkostnader	-4 113	-4 542	-54 <sup>1</sup>	-8 709	-4 125	-4 111	-49 <sup>1</sup>	-8 285
Övriga externa kostnader	-744	-1 257	-15 <sup>2</sup>	-2 016	-777	-1 234	-12 <sup>2</sup>	-2 023
<b>Rörelseresultat före av- och nedskrivningar (EBITDA)</b>	<b>1 195</b>	<b>1 040</b>	<b>-69</b>	<b>2 166</b>	<b>1 189</b>	<b>925</b>	<b>-61</b>	<b>2 053</b>
Av- och nedskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	-585	-744	-1	-1 330	-531	-725	-	-1 256
<b>Rörelseresultat (EBITA)</b>	<b>611</b>	<b>296</b>	<b>-70</b>	<b>836</b>	<b>658</b>	<b>200</b>	<b>-61</b>	<b>797</b>
Av- och nedskrivningar på förvävsrelaterade immateriella tillgångar	-14	-68	-	-81	-21	-103	-	-124
<b>Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster (EBIT)</b>	<b>597</b>	<b>228</b>	<b>-70</b>	<b>755</b>	<b>637</b>	<b>97</b>	<b>-61</b>	<b>673</b>
Jämförelsestörande poster	-	-	-	-	-	-955	-	-955
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>597</b>	<b>228</b>	<b>-70</b>	<b>755</b>	<b>637</b>	<b>-858</b>	<b>-61</b>	<b>-282</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>								
Finansiella intäkter	-	-	-	3	-	-	-	14
Finansiella kostnader	-	-	-	-655	-	-	-	-658
<b>Finansnetto</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-652</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-644</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>103</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-926</b>
Skatt	-	-	-	-44	-	-	-	22
<b>Årets resultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>59</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-904</b>

1) Övrigt, dvs kostnad för huvudkontor uppgår till 54 Mkr (49). Elimineringar uppgår till 0 Mkr (1).

2) Övrigt, dvs kostnad för huvudkontor uppgår till 15 Mkr (12).

3) Skandinavien nettoomsättning fördelar sig på Sverige 5 881 Mkr (5 684), Norge – Mkr (178) och Danmark 156 Mkr (165).

Övrig segmentsinformation, Mkr	2021				2020			
	Skandinavien	Finland	Huvudkontorets balansräkning	Koncernen	Skandinavien	Finland	Huvudkontorets balansräkning	Koncernen
Tillgångar	10 378	10 431	267	21 076	9 522	10 202	348	20 072
Skulder	5 976	8 004	2 139	16 119	5 204	7 726	2 271	15 201
Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar	65	104	1	170	74	271	0	345

## KONCERNENS NOTER

## Anläggningstillgångar fördelat per land

2021, Mkr	Sverige	Danmark	Finland	Huvudkontor	Totalt
Immateriella anläggningstillgångar	4 714	–	2 641	1	7 356
Materiella anläggningstillgångar	165	10	363	–	538
Nyttjanderättstillgångar	4 309	99	6 127	–	10 535
Långfristiga fordringar	6	4	43	–	53
<b>Summa</b>	<b>9 194</b>	<b>113</b>	<b>9 174</b>	<b>1</b>	<b>18 482</b>

2020, Mkr	Sverige	Danmark	Finland	Huvudkontor	Totalt
Immateriella anläggningstillgångar	4 659	0	2 476	2	7 137
Materiella anläggningstillgångar	156	12	394	0	562
Nyttjanderättstillgångar	3 601	104	6 004	0	9 709
Långfristiga fordringar	7	4	47	0	58
<b>Summa</b>	<b>8 423</b>	<b>120</b>	<b>8 921</b>	<b>2</b>	<b>17 466</b>

## K4 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

## Övriga rörelseintäkter

Mkr	2021	2020
Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar	9	12
Vinst vid försäljning av tillgångar som innehas till försäljning	1	43
Övrigt	14	18
<b>Summa</b>	<b>24</b>	<b>73</b>

## K5 INFORMATION OM STYRELSE-MEDLEMMAR, LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE OCH ANSTÄLLDA

## Ersättningar till styrelsen

Moderbolagets styrelse består vid årets slut av sju stämмоvalda ledamöter, varav tre kvinnor. Årsstämman 2021 beslutade om styrelsearvode om totalt 3 670 000 kronor (inklusive grundarvode och utskottsarvode), att fördelas enligt följande: 1 000 000 kronor till styrelseordföranden och 350 000 kronor vardera till övriga styrelseledamöter som inte är anställda i bolaget, 200 000 kronor till ordföranden i revisionsutskottet och 85 000 kronor till övriga ledamöter i revisionsutskottet (högst två) samt 100 000 kronor till ordföranden i ersättningsutskottet och 50 000 kronor till övriga ledamöter i ersättningsutskottet (högst två).

Arvodet till styrelseledamöter, Tkr	Styrelsearvode		Arvode för styrelseutskott		Totalt arvode	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Styrelseordförande						
Ulf Lundahl	1 000	1 000	50	50	1 050	1 050
Styrelseledamöter						
Catarina Fagerholm	350	350	200	200	550	550
Tobias Lönnevall	350	350	185	185	535	535
Alf Göransson	350	350	135	135	485	485
Suvi-Anne Siimes	350	350	–	–	350	350
Anssi Soila	350	350	–	–	350	350
Margareta Danelius	350	–	–	–	350	–
Arbetsgare-representanter						
Faya Lahdou, ledamot	–	–	–	–	–	–
Katarina Nirhammar, suppleant	–	–	–	–	–	–
Amanda Hellström, suppleant	–	–	–	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>3 100</b>	<b>2 750</b>	<b>570</b>	<b>570</b>	<b>3 670</b>	<b>3 320</b>

För vidare information om styrelse- och utskottsarbete se Attendos bolagsstyrningsrapport sidan 40.

## Ersättningar till vd och koncernledningen

Ersättning till ledande befattningshavare (vd och koncernledningen) i Attendo baseras på riktlinjer som antagits av bolagsstämman och beslutas av styrelsen. Enligt riktlinjerna ska ersättningen till ledande befattningshavare vara marknadsmässig och får bestå av fast lön, rörlig ersättning, pension och andra förmåner. Bolagsstämman kan därutöver, och oberoende av riktlinjerna, besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

Attendos vd och koncernledning hade före 2021 en ersättningsmodell som bestod av en kombination av fast lön och rörlig ersättning. Den rörliga ersättningen kunde maximalt uppgå till 8 månadslöner (67 procent av fast lön) för vd och till 6 månadslöner (50 procent av fast lön) för övriga medlemmar i koncernledningen. Förutsättningen för att den rörliga ersättningen skulle utgå var att Attendo klarade mål kopplade till kvalitet och kundnöjdhet, medarbetarnöjdhet samt ekonomiskt resultat.

Under 2021 beslutade styrelsen att frångå systemet med rörlig ersättning till vd och koncernledningen. Styrelsen beslutade att ersätta rörlig ersättning för vd och koncernledning med en stegvis höjning av fast lön om totalt 20 procent över två år (10 procent per år). Totalersättningen till vd under 2021 uppgick till 12 285 tkr, vilket är en minskning med cirka 5 procent jämfört med 2020.

Från och med 2022 kommer vd och koncernledningen även att delta i Attendos långsiktiga prestationsaktieprogram för ledande befattningshavare, som ger möjlighet att erhålla aktier i Attendo efter tre år, om bolaget klarar mål avseende kundnöjdhet och ekonomiskt resultat samt om befattningshavaren är kvar i bolaget vid tidpunkten för eventuell utbetalning.

Den sammantagna förändringen från det gamla systemet (2020) till det nya systemet innebär, för vd, att möjligheten till 8 månadslöner i årlig rörlig kontanterersättning (67 procent av årlig fast lön) ersatts med en ökning av den fasta lönen med totalt cirka 2,5 månadslöner (20 procent) samt möjlighet att erhålla aktier i bolagets långsiktiga aktieprogram som motsvarar upp till maximalt 3 månadslöner. För övriga medlemmar i koncernledningen innebär förändringen att möjligheten till 6 månadslöner i rörlig kontanterersättning (50 procent av fast lön) ersatts med en ökning av den fasta lönen med totalt cirka 2,5 månadslöner (20 procent exklusive inflationsjustering) samt möjlighet att erhålla aktier i bolagets långsiktiga aktieprogram som motsvarar upp till maximalt 2 månadslöner.

Bolagets kostnader för ersättningar till koncernledningen redovisas i resultaträkningen. Kostnader som redovisas under ett räkenskapsår betalas inte alltid till fullo av bolaget under räkenskapsåret, eftersom kostnaderna kan innefatta bokförd kostnad för aktierelaterad ersättning som utbetalas efter relevant intjänandeperiod. Tabellen nedan avser koncernens kostnader för ersättningar till koncernledningen under räkenskapsåret.

## KONCERNENS NOTER

**Kostnader för ersättningar till verkställande direktör och koncernchef (vd) samt övriga medlemmar i koncernledningen (KCL)**

Tkr	Fast lön <sup>2</sup>		Rörlig lön <sup>3</sup>		Aktierelaterade ersättningar <sup>4</sup>		Övriga ersättningar och förmåner <sup>5</sup>		Pensionskostnad		Totalt	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Vd och koncernchef	8 707	7 723	–	2 587	894	158	110	128	2 574	2 295	12 285	12 891
Övriga medlemmar av koncernledningen <sup>1</sup>	12 015	10 651	–	2 252	784	340	588	608	3 312	3 304	16 699	17 155
<b>Totalt</b>	<b>20 722</b>	<b>18 374</b>	<b>–</b>	<b>4 839</b>	<b>1 678</b>	<b>498</b>	<b>698</b>	<b>736</b>	<b>5 886</b>	<b>5 599</b>	<b>28 984</b>	<b>30 046</b>

1) Övrig koncernledning (exklusive vd) bestod vid utgången av 2021 av 5 personer.

2) Fast lön ingår semesterersättning.

3) Under 2021 beslutades att frångå systemet med rörlig ersättning. I redovisad rörlig lön för 2020 ingår både upplupen kostnad för kortsiktig rörlig lön och intjänad subvention för förvärv av köpoptioner respektive teckningsoptioner. Från och med 2021 redovisas intjänad subvention för förvärv av instrument i långsiktiga incitamentsprogram som aktierelaterad ersättning, eftersom sådan subvention är en del av programmen. För 2020 utgick rörlig ersättning för uppnådda mål avseende kvalitet och kundnöjdhet respektive medarbetarnöjdhet (inte avseende ekonomiskt resultat), som utbetalades under 2021. Vd Martin Tivéus valde att skänka den utbetalda rörliga ersättningen som avsåg 2020 till personaländamål.

4) Aktierelaterad ersättning avser prognostiserat utfall av långsiktiga incitamentsprogram, som beräknats i enlighet med IFRS 2 och kostnadsförts under 2020 respektive 2021. Som framgår ovan redovisas intjänad subvention av investeringar i bolagets långsiktiga incitamentsprogram från och med 2021 som aktierelaterad ersättning.

5) Övriga ersättningar och förmåner avser framför allt bilförmån.

**Koncernledningens sammansättning**

Vid utgången av 2021 bestod koncernledningen av sex ordinarie medlemmar, varav två kvinnor, innefattande vd och fem andra ledande befattningshavare: ekonomi- och finansdirektör, kommunikations- och IR-direktör, affärsutvecklingschef samt två affärsområdeschefer.

**Anställningsvillkor för vd**

Vd erhåller fast lön och pensionsförmåner samt deltar i Attendos långsiktiga incitamentsprogram till ledande befattningshavare. Ersättningen beslutas årligen av styrelsen i enlighet med fastställda principer för ersättning till ledande befattningshavare. Vd har rätt till valfri premiebaserad pensionsförsäkring motsvarande 30 procent av fast lön. Attendo har inga andra skyldigheter avseende pension gentemot vd. Vid uppsägning finns en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida har vd rätt till ett avgångsvederlag motsvarande tolv månadslöner.

**Anställningsvillkor för övriga medlemmar av koncernledningen**

Övriga medlemmar av koncernledningen erhåller fast lön samt pensionsförmåner i enlighet med praxis i respektive land. Svenska medlemmar av koncernledningen omfattas av den kollektivavtalade ITP-planen och planens alternativregel. Samtliga övriga medlemmar av koncernledningen ingår i Attendos långsiktiga incitamentsprogram. För övriga ledande befattningshavare gäller en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida har andra ledande befattningshavare rätt till ett avgångsvederlag motsvarande ytterligare sex månadslöner.

**Antal anställda, löner och andra ersättningar**

Antal anställda	2021			2020		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Skandinavien	6 972	2 080	9 052	7 096	1 979	9 075
Finland	8 922	1 067	9 989	8 172	931	9 103
<b>Totalt</b>	<b>15 894</b>	<b>3 147</b>	<b>19 041</b>	<b>15 268</b>	<b>2 910</b>	<b>18 178</b>

**Kostnader för ersättningar till anställda**

Mkr	2021	2020
Löner och andra ersättningar	6 758	6 465
Sociala kostnader	1 083	1 062
Pensionskostnader	838	728
<b>Summa</b>	<b>8 679</b>	<b>8 255</b>

**Andra ersättningar**

Styrelsen kan enligt gällande principer för ersättning till ledande befattningshavare (fastställda av bolagsstämman) besluta om rörlig ersättning, baserat på uppfyllda mål avseende aktieägarvärde (finansiella resultatmål för koncernen samt för respektive affärsområde, efter behov), kvalitet, kundnöjdhet och medarbetarnöjdhet. Under 2021 beslutade styrelsen att frångå systemet med rörlig ersättning. Styrelsen har, enligt ersättningsprinciperna, möjlighet att besluta om särskild ersättning i syfte att uppmuntra ett personligt långsiktigt intresse i Attendos utveckling samt vid extraordinära omständigheter.

**Köpoptioner genom Nordstjernen**

Attendos huvudägare Nordstjernen har under 2018 samt under 2019 ställt ut köpoptioner till ett fåtal ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner i Attendo. Totalt 875 815 köpoptioner ställdes ut under 2018, och totalt 739 725 köpoptioner ställdes ut under 2019. Köpoptionerna kan utnyttjas mellan tre till fem år efter förvärvstillfället. Investeringen i de optioner som förvärvades 2018 subventionerades av Attendo med cirka 50 procent av optionspremien, efter skatt, vilken betalades under 2020 och 2021.

**Långsiktiga incitamentsprogram Attendo+ (aktiesparprogram)**

Attendo har sedan 2016 haft långsiktiga incitamentsprogram i form av aktiesparprogram, Attendo+, som har baserats på att deltagarna investerat i sparaktier och baserat på denna investering kunnat erhålla matchnings- och/eller prestationsaktier (förutsatt att vissa fastställda mål uppnåtts under kvalifikationsperioden). Attendo+ 2019, som beslutades av årsstämman 2019, löpte ut den 31 december 2021. Programmet var riktat till medlemmar av koncernledningen som genom en investering i sparaktier och genom fortsatt anställning kunde tilldelas 0,5 matchningsaktier och maximalt 5 prestationsaktier per förvärvat sparaktie. Tilldelning av prestationsaktier var beroende av utfallet på ett av styrelsen fastställt intervall avseende utvecklingen på Attendo-koncernens ackumulerade rörelseresultat (EBITA, beräknat med tillämpning av tidigare redovisningsstandard IAS17, det vill säga exklusive effekter till följd av införandet av IFRS 16) under perioden 2019–2021. Styrelsen har fastställt att utfallet för prestationsmålet är 0 procent.

**Prestationsaktieprogram**

Årsstämmorna 2020 och 2021 har även beslutat om prestationsbaserade långsiktiga incitamentsprogram för ledningspersoner och nyckelanställda inom Attendo-koncernen. Programmen innebär att deltagarna vederlagsfritt tilldelas prestationsbaserade aktierätter, som berättigar till aktier i Attendo tre år efter tilldelning av aktierätten, under förutsättning att deltagaren fortfarande är anställd samt att uppsatta prestationsvillkor för programmen uppfylls.

## KONCERNENS NOTER

## Utestående aktierätter

Aktierätter	2021				2020				
	Prestationsaktieprogram 2021	Prestationsaktieprogram 2020	Attendo+ 2019	Attendo+ 2018	Prestationsaktieprogram 2020	Attendo+ 2019	Attendo+ 2018	Attendo+ 2017	Attendo+ 2016
<b>Per 1 januari</b>	–	198 090	270 023	–	–	270 023	137 074	–	25 944
Tilldelade (Uppbokade)	177 556	–	–	–	198 090	–	–	–	–
Förverkade	4 587	39 742	249 975	–	–	–	137 074	–	3 365
Utnyttjade (Tilldelade)	–	–	–	–	–	–	–	–	22 579
<b>Per 31 december</b>	<b>172 969</b>	<b>158 348</b>	<b>20 048</b>	–	<b>198 090</b>	<b>270 023</b>	–	–	–

Prestationsaktieprogram 2020/2023 omfattar maximalt 200 000 aktier och prestationsvillkoren är baserade på EBITA-mål (inklusive effekter av implementeringen av IFRS 16) för Attendos respektive affärsområden (Skandinavien och Finland) för räkenskapsåret 2022, fastställda av styrelsen. Programmet omfattar cirka 50 personer.

Prestationsaktieprogram 2021/2024 omfattar maximalt 230 000 aktier och prestationsvillkoren är baserade på EBITA-mål (exklusive effekter av implementeringen av IFRS 16) för Attendos respektive affärsområden (Skandinavien och Finland) för räkenskapsåret 2023, fastställda av styrelsen. Programmet omfattar cirka 50 personer.

## Teckningsoptionsprogram

Årsstämmorna 2020 och 2021 har beslutat om långsiktiga incitamentsprogram för ledande befattningshavare inom Attendokoncernen baserade på teckningsoptioner. Programmen innebär att deltagarna har erbjudits att förvärva teckningsoptioner till marknadsvärde beräknat enligt Black & Scholes värderingsmodell. Teckningsoptionerna har en löptid om tre år (program 2021/2024) respektive tre till fem år (program 2020/2025). Varje teckningsoption ger rätt att teckna en ny aktie i Attendo.

## Teckningsoptioner i teckningsoptionsprogram har givits ut enligt följande:

Deltagare	Antal teckningsoptioner	
	2021/2024	2020/2025
Program		
Verkställande direktör	140 000	158 730
Övriga medlemmar av koncernledningen	305 340	127 302
Övriga	–	41 027
<b>Totalt</b>	<b>445 340</b>	<b>327 059</b>
<b>Teckningsoptioner</b>	<b>Marknadsvärde (vid utgivande), kr</b>	
Teckningsoptionsprogram, serie 2021/2024	4,12	
Teckningsoptionsprogram, serie 2020/2025	6,30	
	Program	
<b>Förutsättningar i värderingen*</b>	<b>2021/2024</b>	<b>2020/2025</b>
Aktiepris, kr	41,63	39,91
Volatilitet, %	30	29
Risfri ränta, %	-0,26	-0,23
Lösenpris, beräknat i enlighet med villkor beslutade av bolagsstämman	50,20	49,90

\* Värdering enligt Black & Scholes utförd av oberoende värderingsinstitut.

Attendo ska subventionera den optionspremie som deltagarna erlagt för förvärv av teckningsoptioner, i syfte att underlätta och uppmuntra ett personligt långsiktigt intresse i Attendo hos ledande befattningshavare, i linje med bolagets ersättningsriktlinjer. Subventionen ska motsvara cirka 50 procent av optionspremien, efter skatt, och betalas genom en extra kontant ersättning som ska utbetalas 24 respektive 36 månader efter teckningsdagen (med 50 procent vid varje tillfälle).

## Förvärv och överlåtelse av egna aktier för att möjliggöra leverans och säkra kostnader sammanhängande med incitamentsprogram

För att säkerställa Attendos åtagande att leverera aktier till deltagare i incitamentsprogram och betala sociala avgifter har Attendo återköpt egna aktier och innehar vid årets slut 473 744 egna aktier.

## Utestående aktierätter

I tabellen ovan visas tilldelade, förverkade och utnyttjade aktierätter i enlighet med Attendos aktierelaterade incitamentsprogram. För Attendo+ 2018 och Attendo+ 2019 anses de prestationsbaserade aktierna förverkade. Under antagande om att prestationsmålen i de utestående prestationsaktieprogrammen fullständigt uppnås förväntas den totala kostnaden för programmen uppgå till 17 Mkr. Maximal utspädning för programmen bedöms uppgå till cirka 0,22 procent av Attendos utgivna aktier.

## K6 STATLIGA STÖD

Attendo har relaterat till pandemin mottagit statliga stöd som kompensation för ökade kostnader för skyddsutrustning samt ökade lönekostnader till följd av ökad sjukfrånvaro eller kohortvård. Kompensationen för kostnader till följd av ökad sjukfrånvaro i Sverige är ett generellt stöd som omfattar alla arbetsgivare i Sverige, medan övrig kompensation avser specifika merkostnader. Det statliga stödet i form av ersättning för specifika merkostnader i Sverige och Finland kan privata operatörer endast erhålla genom att söka kompensation via kommuner och regioner som beviljar kompensation och som i sin tur erhåller ersättning från staten. I den finansiella rapporteringen redovisas detta i enlighet med IAS 20 Redovisning av statliga bidrag och upplysningar om statliga stöd och har reducerat motsvarande kostnader enligt nedanstående tabell.

## Erhållna statliga stöd

Mkr	2021	2020
Övriga externa kostnader	83	33
Personalkostnader	82	100
<b>Summa</b>	<b>165</b>	<b>133</b>

Av de erhållna stöden 2021 avser 81 Mkr kompensation för vissa merkostnader hänförliga till 2020.

Pandemin har inneburit väsentligt högre kostnader för personal och skyddsutrustning än normalt. Utöver dessa direkta kostnadsökningar har pandemin orsakat signifikant lägre beläggning i framför allt Attendo Skandinavien och därmed lägre resultat på grund av stor andel fasta kostnader. Attendo har som ovan nämnts erhållit offentlig kompensation för vissa merkostnader. Attendo uppskattar att nettopåverkan på resultatet av alla pandemirelaterade effekter, inklusive ovan nämnda stöd, uppgår till -80 Mkr (-120).



## KONCERNENS NOTER

## K7 ÖVRIGA EXTERNA KOSTNADER

## Övriga externa kostnader

Mkr	2021	2020
Vård- och omsorgstjänster	188	156
Förbrukningsmaterial	575	626
Hyreskostnad	184	199
Lokalkostnader	488	480
Externa tjänster	51	50
IT-kostnader	179	150
Övrigt	351	362
<b>Summa</b>	<b>2 016</b>	<b>2 023</b>

## K8 ERSÄTTNING TILL REVISORER

## Ersättning till revisorer

Mkr	2021	2020
<b>PwC</b>		
Arvoden för revision	9	8
Varav till moderbolagets revisorer	4	4
Arvoden, revisionsrelaterade	0	0
Varav till moderbolagets revisorer	0	0
Arvoden för skattefrågor	0	0
Varav till moderbolagets revisorer	0	0
Övriga arvoden	0	0
Varav till moderbolagets revisorer	0	0
<b>Summa</b>	<b>9</b>	<b>8</b>

Mkr	2021	2020
<b>Övriga bolag</b>		
Arvoden för revision	-	-
Arvoden, revisionsrelaterade	-	-
Arvoden för skattefrågor	-	-
Övriga arvoden	0	0
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Med revision avses arvode för den lagstadgade revisionen, det vill säga sådant arbete som varit nödvändigt för att avge revisionsberättelsen, samt så kallad revisionsrådgivning som lämnas i samband med revisionsuppdraget.

Övriga tjänster 2021 består av diverse rådgivning, i likhet med föregående år.

## K9 JÄMFÖRELSESTÖRANDE POSTER

I jämförelseåret rapporterade Attendo jämförelsestörande poster om 955 Mkr. Till följd av coronasituationen genomförde Attendo föregående år en förnyad prövning av nedskrivningsbehovet för goodwill. Givet påverkan och osäkerheten av pandemin gjordes prövningen med antaganden om svagare lönsamhet kortsiktigt och högre kapitalkostnad till följd av högre riskpremie. Nedskrivningsprövningen resulterade i en nedskrivning med 821 Mkr för verksamheten i Finland.

Utöver nedskrivning av goodwill såg Attendo även över behovet av eventuella nedskrivningar av nyttjanderättstillgångar föregående år. Detta resulterade i att nyttjanderättstillgångar i Finland skrevs ner med 134 Mkr. Merparten av nedskrivningen berodde på att bedömd förlustperiod för nystartade enheter förlängas, då inflödet av nya kunder minskade som en konsekvens av oro relaterat till corona, och nyttjandevärdet därmed minskat.

## Jämförelsestörande poster

Mkr	2021	2020
Nedskrivning Goodwill	-	821
Nedskrivning Nyttjanderättstillgångar	-	134
<b>Summa jämförelsestörande poster</b>	<b>-</b>	<b>955</b>
<b>Jämförelsestörande poster fördelade per kostnadslag i resultaträkningen</b>		
Av- och nedskrivningar på materiella och immateriella tillgångar	-	134 <sup>1</sup>
Avskrivningar på förvävsrelaterade immateriella tillgångar	-	821 <sup>2</sup>
<b>Totalt</b>	<b>-</b>	<b>955</b>

1) Om nedskrivningen av nyttjanderättstillgångar hade rapporterats på raden av- och nedskrivningar på materiella och immateriella tillgångar hade de totalt uppgått till -1 390 Mkr.

2) Om nedskrivningen av nyttjanderättstillgångar hade rapporterats på raden avskrivningar på förvävsrelaterade immateriella tillgångar hade de totalt uppgått till -945 Mkr.

## K10 FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

## Finansiella intäkter

Mkr	2021	2020
Ränteutgifter	3	2
Valutakursvinster	0	12
<b>Summa</b>	<b>3</b>	<b>14</b>

## Finansiella kostnader

Mkr	2021	2020
Räntekostnader på banklån	-39	-59
Avskrivningar av aktiverade finansieringskostnader	-5	-5
Nedskrivning av aktiverade finansieringskostnader	-	-
Räntekostnader avseende leasingskuld	-581	-559
Räntekostnader på pensionsförpliktelser	-2	-2
Valutakursförluster	0	-1
Övriga finansiella kostnader	-28	-32
<b>Summa</b>	<b>-655</b>	<b>-658</b>
<b>Finansnetto</b>	<b>-652</b>	<b>-644</b>

## KONCERNENS NOTER

## K11 SKATTER

## Inkomstskatter redovisade i resultaträkningen

Mkr	2021	2020
Aktuell skatt	-74	-58
Uppskjuten skatt	30	80
<b>Summa</b>	<b>-44</b>	<b>22</b>

Den effektiva skattesatsen uppgår till 42,7 procent.

En avstämning mellan årets redovisade skattekostnad och den skattekostnad som skulle uppstå om svensk skattesats, 20,6 procent appliceras på resultat före skatt visas nedan.

## Avstämning av effektiv skatt

Mkr	2021	2020
Resultat före skatt	103	-926
Skatt enligt svensk skattesats	-21	198
Effekter av utländska skattesatser	-1	-18
Skatteeffekt av ej avdragsgilla poster	-15	-27
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	1	9
Skatteeffekt av förändrad skattesats	0	0
Skatteeffekt av ej avdragsgill goodwill-nedskrivning	-	-164
Omvärdering av temporära skillnader	-5	0
Omvärdering av underskottsavdrag	2	13
Skatt hänförlig till tidigare år	-5	-1
Övrigt	0	12
<b>Skattekostnad</b>	<b>-44</b>	<b>22</b>

## Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder

Skatteeffekt av temporära skillnader inklusive outnyttjat underskottsavdrag har resulterat i uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder enligt nedan:

## Uppskjutna skattefordringar

Mkr	2021	2020
Underskottsavdrag	95	84
Pensionsavsättningar	0	2
Övriga avsättningar	92	95
Nyttjanderättstillgångar	188	159
Övrigt	6	12
<b>Summa</b>	<b>381</b>	<b>352</b>

## Förändringar i uppskjutna skattefordringar

Mkr	2021	2020
Ingående balans 1 januari	352	293
Underskottsavdrag	11	3
Pensionsavsättningar	-2	-2
Avsättningar	-3	32
Nyttjanderättstillgångar	29	33
Valutakursdifferenser	0	-7
Övrigt	-6	0
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>381</b>	<b>352</b>

## Uppskjutna skatteskulder

Mkr	2021	2020
Immateriella tillgångar	50	52
Övriga temporära skillnader	55	45
<b>Summa</b>	<b>105</b>	<b>97</b>

Uppskjutna skatteskulder består av skatt på kundrelationer om 48 Mkr, varumärken om 2 Mkr samt övriga uppskjutna skatteskulder om totalt 55 Mkr.

## Förändringar i uppskjutna skatteskulder

Mkr	2021	2020
Ingående balans 1 januari	97	88
Kundkontrakt	-	-
Kundrelationer	-2	-33
Valutakursdifferenser	1	-3
Övrigt	9	45
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>105</b>	<b>97</b>

## Uppskjuten skatt övrigt totalresultat

## Skatteposter hänförliga till övrigt totalresultat

Mkr	2021	2020
Uppskjuten skatt på omvärdering av avsättningar för pensioner	1	-2
<b>Uppskjuten skatt på övrigt totalresultat</b>	<b>1</b>	<b>-2</b>

## Skattemässiga underskott

Mkr	2021	2020
Skattemässiga underskott, Sverige	1	22
Skattemässiga underskott, Finland	581	341
Skattemässiga underskott, Norge	5	0
Skattemässiga underskott, Danmark	234	218

Värdet på de totala skattemässiga underskotten uppgår per 31 december 2021 till 169 Mkr (121). Av underskotten är 95 Mkr (84) värderade och dessa finns i Finland 2021 och i Finland och Sverige 2020.

## K12 RESULTAT PER AKTIE

## Resultat per aktie före och efter utspädning

Kr	2021	2020
Före utspädning	0,35	-5,63
Efter utspädning	0,35	-5,63
Justerat resultat per aktie efter utspädning, hänförligt till moderbolagets aktieägare	1,48	1,43

## Före utspädning

Resultat per aktie före utspädning beräknas genom att det resultat som är hänförligt till moderbolagets aktieägare divideras med ett vägt genomsnitt av antalet utestående aktier under perioden exklusive återköpta aktier.

Före utspädning	2021	2020
Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare (Mkr)	56	-906
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier under året, före utspädning	160 912 848	160 903 587

## KONCERNENS NOTER

## Efter utspädning

För beräkning av resultat per aktie efter utspädning justeras det vägda genomsnittliga antalet utestående aktier för utspädnings-effekten av samtliga utestående optionsavtal.

Efter utspädning	2021	2020
Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare (Mkr)	56	-906
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier under året, före utspädning	160 912 848	160 903 587
Justering för:		
Teckningsoptioner	-	-
Aktiesparprogram	16 960	16 697
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier under året, efter utspädning	160 929 808	160 920 284

### K13 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

## Immateriella tillgångar 2021

Mkr	Goodwill	Kund- relationer	Kund- kon- trakt	Övriga till- gångar	Summa
Ingående balans	6 644	432	0	61	7 137
Förvärv	208	47	-	-	255
Investeringar	-	-	-	28	28
Avyttringar och utrangeringar	-13	-	-	-	-13
Omklassificering	-	-	-	-	-
Avskrivningar	-	-81	0	-16	-97
Nedskrivningar	-	-	-	-	-
Valutakursdifferenser	39	6	-	1	46
<b>Utgående balans</b>	<b>6 878</b>	<b>404</b>	<b>-</b>	<b>74</b>	<b>7 356</b>

## Immateriella tillgångar 2020

Mkr	Goodwill	Kund- relationer	Kund- kon- trakt	Övriga till- gångar	Summa
Ingående balans	7 446	494	1	69	8 010
Förvärv	129	82	0	0	211
Investeringar	-	-	-	13	13
Avyttringar och utrangeringar	-15	-5	0	-1	-21
Omklassificering	-	-	-	-	-
Avskrivningar	-	-123	-1	-19	-143
Nedskrivningar	-821	-	-	-	-821
Valutakursdifferenser	-95	-16	0	-1	-112
<b>Utgående balans</b>	<b>6 644</b>	<b>432</b>	<b>0</b>	<b>61</b>	<b>7 137</b>

## Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

Attendo testar årligen om det finns ett nedskrivningsbehov avseende goodwill genom att beräkna nyttjandevärdet för kassagenererande enheter som goodwillposten är allokerad till. Inom Attendo finns två rörelsesegment. Attendo har i enlighet med IAS 36 p. 82 valt att genomföra nedskrivningsprövningen utifrån två kassagenererande enheter, då dessa återspeglar hur Attendo bedriver sin verksamhet. Dessa två kassagenerandeenheter motsvarar dessutom den lägsta nivån för uppföljning av finansiell ställning. De två kassagenererande enheterna benämns Attendo Skandinavien (AS) och Attendo Finland (AF).

Attendo har i likhet med föregående år till följd av coronasituationen, gjort en förnyad prövning av eventuellt nedskrivningsbehov för redovisad goodwill. Givet påverkan och osäkerheten av pandemin har prövningen gjorts med antaganden om svagare lönsamhet kortsiktigt och högre kapitalkostnad till följd av högre riskpremie.

De viktigaste antagandena i nedskrivningsprövningen för innevarande år rör tillväxttakt, vinstmarginaler, investeringsbehov och diskonteringsränta. Diskonteringsräntan sätts med hänsyn till rådande ränteläge och den specifika risken i den kassagenererande enheten och beräknas före skatt.

## Antagande vid nedskrivningsbehov

	AS	AF
WACC före skatt 2021, %	10,0	10,7
WACC före skatt 2020, %	10,4	11,1

## Känslighetsanalys avseende prövning av goodwill

Följande känslighetsanalyser av beräkningen av nyttjandevärdet i samband med nedskrivningsbedömningen har genomförts, antagande för antagande: generell sänkning av den organiska försäljningstillväxten med 1 procentenhet i prognosperioden; generell sänkning av rörelsemarginalen med 1,0 procentenhet; generell ökning av WACC med 1,0 procentenhet samt generell sänkning av tillväxttakten efter prognosperioden med 1,0 procentenhet. Känslighetsanalys för förändringar i de antaganden som används vid prövning av nedskrivningsbehov har genomförts för samtliga kassagenererande enheter.

För genomförda känslighetsanalyser är slutsatsen att en enskild justering av antagande ej genererar ett nedskrivningsbehov i kassagenererande enhet Finland men däremot uppkommer i Skandinavien med 960 Mkr, 2 474 Mkr respektive 275 Mkr.

Attendo har stora bokförda tillgångsvärden relaterade till hyreskontrakt med lång löptid, oftast över 10 år. Därtill bedöms den kommande demografiska förändringen leda till ytterligare ökat behov av koncernens tjänster efter år fem i prognosperioden. Attendo har använt en 10-årig prognosperiod för nedskrivningsprövningen. Tillväxttakten i budget och tioårsprognosen baseras på branschdata, förväntade förändringar i marknaden och ledningens erfarenhet från liknande marknader samt Attendos strategi. Budget och 10-årsprognosen används för operationell styrning och ska säkerställa att de finansiella målen nås över tid. Attendo använder en konservativ ansats i sina uppskattningar för att fastställa nyttjandevärdet, vilket innebär att de finansiella målen ligger till grund för uppskattningar när dessa är lägre än budgeterade och prognostiserade. För perioden därefter har en långsiktig tillväxttakt om 1 procent (2) antagits. Denna överstiger inte genomsnittlig långsiktig tillväxttakt för branschen som helhet och baseras på branschdata, förväntade förändringar i marknaden samt styrelsens och ledningens erfarenhet från liknande marknader. Styrelsen och ledningen har fastställt antaganden baserat på historiska resultat och sina förväntningar på marknadsutvecklingen. Den vägda genomsnittliga tillväxttakten som använts överensstämmer med givna prognoser i branschrapporter. De diskonteringsräntor som använts anges före skatt och återspeglar den specifika risken för den identifierade kassagenererande enheten.

Prövningen av goodwill visar att något nedskrivningsbehov inte föreligger. Föregående års prövning resulterade i en nedskrivning av goodwill i Attendo Finland med 821 Mkr.

## Fördelning av goodwill i koncernen

Mkr	AS	AF	Totalt
Goodwill per 2021-12-31	4 639	2 239	6 878
Goodwill per 2020-12-31	4 584	2 060	6 644

## KONCERNENS NOTER

## K14 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

## Materiella anläggningstillgångar 2021

Mkr	Byggnader och mark	Inventarier och fordon	Summa
Ingående balans	107	455	562
Förvärv	10	3	13
Investeringar	4	138	142
Avyttringar och utrangeringar	-5	-14	-19
Omklassificeringar	-	-	-
Avskrivningar och nedskrivningar	-17	-149	-166
Valutakursdifferenser	2	4	6
<b>Utgående balans</b>	<b>101</b>	<b>437</b>	<b>538</b>

## Materiella anläggningstillgångar 2020

Mkr	Byggnader och mark	Inventarier och fordon	Summa
Ingående balans	235	639	874
Förvärv	0	1	1
Investeringar	54	279	333
Avyttringar och utrangeringar	-343	-109	-452
Omklassificeringar	183	-183	0
Avskrivningar och nedskrivningar	-19	-161	-180
Valutakursdifferenser	-3	-11	-14
<b>Utgående balans</b>	<b>107</b>	<b>455</b>	<b>562</b>

## K15 NYTTJANDERÄTTSTILLGÅNGAR

## Nyttjanderättstillgångar 2021

Mkr	Lokaler	Bilar	Summa
Ingående balans	9 674	35	9 709
Nya avtal och indexeringar	1 935	17	1 952
Avyttringar och utrangeringar	-18	3	-15
Avskrivningar	-1 124	-24	-1 148
Nedskrivningar	-33	0	-33
Omklassificeringar från avsättningar	-46	0	-46
Valutakursdifferenser	116	0	116
<b>Utgående balans</b>	<b>10 504</b>	<b>31</b>	<b>10 535</b>

## Nyttjanderättstillgångar 2020

Mkr	Lokaler	Bilar	Summa
Ingående balans	8 827	29	8 856
Nya avtal och indexeringar	2 364	30	2 394
Avyttringar och utrangeringar	-53	0	-53
Avskrivningar	-1 032	-24	-1 056
Nedskrivningar	-134	-	-134
Omklassificeringar från avsättningar	-49	0	-49
Valutakursdifferenser	-249	0	-249
<b>Utgående balans</b>	<b>9 674</b>	<b>35</b>	<b>9 709</b>

## Redovisade belopp i resultaträkningen

Mkr	2021	2020
Kostnader hänförliga till korta leasingavtal	31	35
Kostnader hänförliga till leasar av lågt värde	41	39
Kostnader hänförliga till variabla lease-avgifter som inte ingår i leaseskulden	112	124
<b>Summa</b>	<b>184</b>	<b>198</b>
Räntekostnad hänförlig till nyttjanderättstillgångar	581	559

## Leasingskulder

Mkr	2021	2020
<12 månader	1 068	919
2-5 år	4 323	3 848
6-10 år	4 018	3 608
>10 år	2 398	2 355
<b>Summa</b>	<b>11 807</b>	<b>10 730</b>

## Diskonteringsränta

Vid beräkning av leasingskulden (nuvärdet av framtida leasingavgifter) har Attendos hyreskontrakt kategoriserats utifrån dess geografiska läge. För hyreskontrakt i Sverige används en ränta mellan 3,25-4,55 procent för 2021 (3,40-5,00), för Finland 3,65-5,10 procent (3,90-5,50) och för Danmark 4,25-6,25 procent (4,40-6,60). Diskonteringsräntan för Attendos svenska leasingbilar utgår från bedömd ränta i respektive hyreskontrakt.

## Index

Variabla leasingavgifter som beror på index eller kurs inkluderas i värdet av nyttjanderättstillgångar och leasingskulden. Dessa rörliga leasingavgifter inkluderar till exempel betalningar kopplade till konsumentprisindex, referensränta eller förändringar i marknadshyror. Huvuddelen av Attendos leasingavtal innehåller en indexklausul, vanligast är KPI med en justering i oktober. Det använda indexet ska uppdateras vid startdatum för hyresändringen eller när det ändras.

## Förlängningsoption

Hyreskontrakten för fastigheter innehåller normalt även en eller flera förlängningsoptioner. Då utnyttjande av en förlängningsoption kräver ett nytt investeringsbeslut omfattas IFRS 16 beräkningen av förlängningsoptionen först då beslut om fortsatt verksamhet fattats.

## Rörliga kostnader

Rörliga kostnader såsom fastighetsskatt, moms och övriga rörliga fastighetskostnader som underhållskostnader, el, värme och vatten etc. exkluderas ur leasingskuldberäkningen i den mån kostnaderna går att separera från hyreskostnaden. Moms inkluderas inte då det är en avgift som redovisas enligt IFRIC 21 Avgifter.

## Kassaflöde

Totala kassaflödet avseende leasingavtal var 1 559 Mkr (1 457).

## Ingångna leasingavtal som ej börjat gälla

Upplysning avseende redan ingångna leasingavtal som ej börjat gälla och därmed ej ingår i tillgången eller skulden för dessa nyttjanderätter innan avtalet påbörjats finns under ansvarsförbindelser se not K31.

## KONCERNENS NOTER

**Uppskattning av förväntade avgifter att betala avseende garanterade restvärden**

Koncernen uppskattar initialt de belopp gällande garanterade restvärden som man förväntas bli skyldig att betala och redovisar dem som en del av leasingkulden. Beloppen utvärderas, och justeras om lämpligt, vid slutet av varje rapportperiod. Vid slutet av detta räkenskapsår uppgick garanterade restvärden som inte ingick i leasingkulden till 46 Mkr (46). Dessa förväntas inte bli betalade. Attendo verkar i kontraktmodellerna; egen regi och entreprenad. Hur leasingavtal används och är tillämpliga beskrivs nedan.

**Egen regi**

Attendo tillhandahåller vård- och omsorgstjänster i egna lokaler eller hyrda lokaler där Attendo kontrollerar hyresavtalet och enheten. Attendo projekterar, bygger, utrustar och bemannar egna boenden och erbjuder omsorgsplatser till kommuner. Projektering och byggnation sker tillsammans med bygg- och fastighetsbolag som också äger fastigheterna. Attendo tecknar hyresavtal med fastighetsägarna, vanligtvis i 10–15 år med möjlighet att förlänga leasingavtalet. I kontraktmodellen Egen regi vidareuthyr Attendo rum/lägenheter till enskilda kunder. Varje rum har ett individuellt avtal med varje kund som betalar hyra på en separat faktura. Uppsägningsperioden för Attendo gentemot sina kunder är tre till sex månader och kundens uppsägningsstid mot Attendo är sju dagar till en månad beroende på kontrakt och land. Eftersom den ej uppsägningsbara leasingperioden vid inledningsdagen är högst 6 månader kommer leasingavtalet att klassificeras som en kortfristig leasing och redovisas som operativt leasingavtal och definieras därmed ej som en sublease inom ramen för IFRS 16.

**Entreprenad**

Entreprenadkontrakt innebär att Attendo bedriver verksamhet på uppdrag av beställaren. Medarbetarna är anställda hos Attendo medan kommunen har ansvar för lokalerna där tjänsterna utförs. Avtalen med kommunen löper normalt på fyra till sju år med möjligt till förlängning. Lokalerna ägs eller hyrs av kommunen som också kontrollerar användningen.

**Nedskrivningar och omklassificeringar**

Attendo gör en bedömning av behovet av eventuella nedskrivningar av nyttjanderättstillgångar vid varje bokslutstillfälle. Detta har resulterat i att nyttjanderättstillgångar under året har skrivits ner med 33 Mkr (134). Merparten av nedskrivningen 2020 beror på att förluster under uppstartstiden för nya enheter bedöms förlängas, då inflödet av nya kunder har minskat som en konsekvens av oro relaterat till corona, och nyttjandevärdet därmed minskat.

Under året har 30 Mkr (0) omklassificerats från upplupna kostnader till nedskrivning av nyttjanderättstillgång samt 16 Mkr (49) omklassificerats från avsättningar till nedskrivning av nyttjanderättstillgång, varav 5 Mkr (67) avser Finland och 11 Mkr (-18) avser Sverige.

**K16 ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR****Övriga långfristiga fordringar**

Mkr	2021	2020
Deposition, lokalhyra	18	23
Finansiering av egen regi-projekt	1	1
Deposition garantier	4	4
Övrigt	30	30
<b>Summa</b>	<b>53</b>	<b>58</b>

**K17 KUNDFORDRINGAR****Kundfordringar**

Mkr	2021	2020
Kundfordringar	1 317	1 045
Reserv för osäkra kundfordringar	-5	-6
<b>Kundfordringar netto</b>	<b>1 312</b>	<b>1 039</b>

**Förfallostruktur**

Mkr	2021	2020
Ej förfallna	1 127	937
Förfallna 1–30 dagar	161	82
Förfallna 31–60 dagar	9	7
Förfallna 61–90 dagar	7	3
Förfallna över 90 dagar	13	16
<b>Kundfordringar brutto</b>	<b>1 317</b>	<b>1 045</b>

Kundfordringar avser i allt väsentligt kommuner i Norden vilka bedöms ha en god kreditvärdighet.

**Förändring av reserv för osäkra kundfordringar**

Mkr	2021	2020
Ingående balans	-6	-6
Årets reserveringar för osäkra kundfordringar	-7	-1
Konstaterade förluster på kundfordringar	7	1
Återvunna nedskrivningar på kundfordringar	1	0
<b>Utgående balans</b>	<b>-5</b>	<b>-6</b>

Redovisade belopp, per valuta, för koncernens kundfordringar.

**Kundfordringar i respektive valuta**

Mkr	2021	2020
SEK	619	552
EUR	66	47
NOK	0	0
DKK	11	10

Bolaget har valt att skapa en kollektiv modell för redovisning av kreditförluster avseende kundfordringar. Bolagets kundfordringar består till största delen av fordringar till kommuner och fordringarna anses ha samma kreditriskegenskaper, oavsett kommun.

Den nya modellen för beräkning av förväntade kreditförluster har utvecklats med hjälp av en matris och en fast procentandel av avsättning för förlust beroende på hur många dagar en fordran är utestående. Detta bygger på en trestegsanalys. I det första steget har försäljningen och relaterade kreditförluster definierats under en viss period. I steg två har ett betalningsmönster för kunderna beräknats. I det tredje steget har en historisk kreditprocent förlustnivå beräknats genom åldringsfördelning med resultat från steg ett och två.

Modellen testas varje år för att se om några ändringar ska göras.

## KONCERNENS NOTER

2021	Ej förfallna (<30 dagar)	Förfallna 31-60 dagar	Förfallna 61-90 dagar	Förfallna 90 dagar	Summa
Förväntad förlustnivå, %	0,02	0,16	1,07	35,29	
Redovisat belopp kundfordringar – brutto (Mkr)	161	9	7	13	190
Kreditförlustreserv (Mkr)	0	0	0	5	5
<b>1 januari 2021</b>					
Förväntad förlustnivå, %	0,02	0,16	1,07	35,29	
Redovisat belopp kundfordringar – brutto (Mkr)	82	7	3	16	108
Kreditförlustreserv (Mkr)	0	0	0	6	6

## K18 ÖVRIGA KORTFRISTIGA FORDRINGAR

## Övriga kortfristiga fordringar

Mkr	2021	2020
Övriga fordringar	18	95
Förutbetalda hyror	90	66
Upplupna intäkter	121	174
Övriga förutbetalda kostnader	88	64
<b>Summa</b>	<b>317</b>	<b>399</b>

## K19 TILLGÅNGAR OCH SKULDER KLASSIFICERADE SOM INNEHAV FÖR FÖRSÄLJNING

Attendo bygger fastigheter i egen regi. Attendos avsikt är att efter färdigställande sälja fastigheterna till en extern fastighetsägare och därmed redovisas samtliga tillgångar och skulder relaterade till dessa projekt som tillgångar och skulder som innehas för försäljning i enlighet med IFRS 5. Dessa tillgångar redovisas till det lägsta av redovisat värde och verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader. Verksamheten genererar inga väsentliga resultat effekter.

Effekten i resultaträkningen av försäljningen uppgår under år 2021 till 1 Mkr (43) med anledning av en realisationsvinst på 1 Mkr (41) i samband med en sale-and-leasebacktransaktion på en fastighet. Den kassaflödespåverkande effekten av tillgångar och skulder som innehas till försäljning hänförs i sin helhet till kassaflöde från investeringsverksamheten. Se sidan 66 för koncernens kassaflödesanalys.

Mkr	31 dec 2021	31 dec 2020
<b>TILLGÅNGAR</b>		
<b>Anläggningstillgångar</b>		
Goodwill	0	0
Övriga immateriella tillgångar	0	0
Materiella anläggningstillgångar	18	18
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
<b>Summa tillgångar som innehas för försäljning</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
<b>SKULDER</b>		
Uppskjutna skatteskulder	0	0
<b>Summa långfristiga skulder</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>		
Leverantörsskulder	0	0
Övriga kortfristiga skulder	4	4
<b>Summa kortfristiga skulder</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Summa skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Nettotillgångar klassificerade som innehav för försäljning</b>	<b>14</b>	<b>14</b>

## Förändring av nettotillgångar som innehas till försäljning

Mkr	2021	2020
Ingående balans	14	167
Investeringar	5	13
Avyttringar	-5	-166
Övrigt	0	0
<b>Utgående balans</b>	<b>14</b>	<b>14</b>

## K20 EGET KAPITAL

Eget kapital består av registrerat aktiekapital, övrigt tillskjutet kapital, balanserat resultat och innehav utan bestämmande inflytande.

## Aktiekapital

Aktiekapitalet per 31 december 2021 uppgår till 884 551 kr. Antalet aktier uppgår till 161 386 592 stycken. Kvotvärdet uppgår till 0,005 kronor och samtliga aktier har lika rösträtt.

## Tillskjutet kapital

Avser eget kapital som är tillskjutet från ägarna. Här ingår överkurser som betalats i samband med emissioner.

## Balanserade vinstmedel

I balanserade vinstmedel, inklusive årets resultat, ingår intjänade vinstmedel i moderbolaget och dess dotterbolag.

I balanserade vinstmedel ingår också följande:

## Omvärdering av avsättningar för pensioner

Aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda pensionsplaner.

## Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter

Valutakursdifferenser som uppkommer vid omräkning av finansiella rapporter från utländska dotterbolag, förändringar avseende omräkning av övervärden i lokal valuta samt omvärdering av skulder som upptagits som säkringsinstrument av en nettoinvestering i ett utländskt dotterbolag.

## KONCERNENS NOTER

**Innehav utan bestämmande inflytande**

Andel av eget kapital hänförligt till ägare med innehav utan bestämmande inflytande redovisas som särskild post inom eget kapital separerat från moderbolagets ägares andel av eget kapital.

**K21 SKULDER TILL KREDITINSTITUT****Skulder till kreditinstitut**

Mkr	2021	2020
Skuld till kreditinstitut	2 079	2 255
Avgår kapitaliserade finansieringskostnader	-9	-9
<b>Summa</b>	<b>2 070</b>	<b>2 246</b>

**Förändring av skulder till kreditinstitut**

Mkr	2021	2020
Ingående balans	2 246	2 838
<b>Kassaflödespåverkande poster</b>		
Upptagna/förvärvade lån	100	199
Återbetalning av lån	-300	-475
<b>Icke kassapåverkande poster</b>		
Valutakursförändring	24	-54
Avyttrade verksamhet	-	-257
Förändring av kapitaliserade finansieringskostnader	0	-5
<b>Utgående balans</b>	<b>2 070</b>	<b>2 246</b>

Det redovisade värdet bedöms i allt väsentligt motsvara verkligt värde.

**Skulder till kreditinstitut 31/12 2021 fördelas på följande valutor:**

	Lokal valuta	Mkr
Euro	125	1 278
SEK	800	800

**Effektiv ränta på balansdagen**

	2021	2020
Banklån, %	1,60	2,15
Checkräkningskredit, %	1,60	2,15

Skulder till kreditinstitut består av en checkräkningskredit och ett term loan.

Attendos finansieringsavtal har en löptid om tre år (fr. o. m 2019) med möjlighet att förlänga löptiden upp till två år. Under 2021 utnyttjades optionen att förlänga förfallodatumet på befintligt låneavtal från 2022 till 2024. Finansieringsavtalet innebär att koncernen har två bindande finansiella löften (finansiella covenant) kopplade till koncernens lånefaciliteter, dessa är nettoskuld/EBITDA och räntetäckningsgrad. Attendo följer löpande dessa covenant och rapporterar dem till långgivarna på kvartalsbasis.

**K22 LEASINGSKULDER**

Mkr	2021	2020
Leasingskuld	11 807	10 730
<b>Summa</b>	<b>11 807</b>	<b>10 730</b>

**Förändring av leasingskulder**

Mkr	2021	2020
Ingående balans	10 730	9 502
<b>Kassaflödespåverkande poster</b>		
Amortering leasingskuld	-978	-898
<b>Icke kassapåverkande poster</b>		
Valutakursförändring	128	-239
Tillkommande leasingskulder	1 927	2 365
<b>Utgående balans</b>	<b>11 807</b>	<b>10 730</b>

**K23 AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER****Sverige**

Kollektivanställda omfattas av SAF/LO-planen vilken är en avgiftsbestämd pensionsplan baserad på kollektivavtal och omfattar flera arbetsgivare inom flera olika branscher. Tjänstemän omfattas av ITP-planen, vilken även den är kollektivavtalsbaserad och omfattar flera arbetsgivare inom flera olika branscher. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering (UFR 10) är ITP-planen en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Alecta, som försäkrar ITP-planen, har inte kunnat bistå Attendo eller andra svenska företag med tillräcklig information för att kunna fastställa Attendos andel av ITP-planens totala tillgångar och skulder. ITP-planen redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Kostnaden för ITP2-planen 2021 uppgår till 121 Mkr (119). Förväntad kostnad för ITP2-planen 2022 uppgår till 109 Mkr. Överskottet i Alecta kan allokeras till den försäkrade arbetsgivaren och/eller de försäkrade arbetstagarna. Alectas preliminära konsolideringsnivå var per den 31 december 2021 172 procent (148). Konsolideringsgraden beräknas som verkligt värde av förvaltningstillgångar i procent av förpliktelseberäknade enligt Alectas aktuariella antaganden.

**Norge**

Medarbetare som var anställda i koncernens norska bolag före avyttringen av den norska verksamheten föregående år omfattades främst av avgiftsbestämda pensionsplaner med avvikelse för vissa yrkeskategorier som omfattas av förmånsbestämda pensionsplaner. Då den norska verksamheten är avyttrad utgör den avgiftsbestämda pensionsplanerna en liten del av koncernens totala pensionsplaner.

**Övriga länder**

Pensionsplanerna i Finland och Danmark klassificeras som avgiftsbestämda pensionsplaner.

**Avgiftsbestämda pensionsplaner**

Mkr	2021	2020
Sverige	199	185
Finland	638	530
Norge	-	3
Danmark	7	9
<b>Summa</b>	<b>844</b>	<b>727</b>

## KONCERNENS NOTER

**Förmånsbestämda pensionsplaner**

Eftersom koncernen enbart redovisar förmånsbestämda pensionsplaner i Norge, avser samtlig information koncernens tidigare verksamhet i Norge. Kostnaden för förmånsbestämda pensionsplaner uppgår till 0 Mkr (-7) och redovisat i koncernens totalresultat uppgår de förmånsbestämda planerna till 5 Mkr (-8).

Nuvärdet av förmånsbaserade pensionsförpliktelse uppgår till 94 Mkr (86) och nuvärdet av förvaltningstillgångarna uppgår till -92 Mkr (-78). Totalt nuvärde av pensionsförpliktelser vid årets utgång uppgår till 2 Mkr (8),

**K24 AVSÄTTNINGAR****Avsättningar**

Mkr	2021	2020
Avsättningar för förlustkontrakt	54	63
Avsättningar för rivningskostnader	61	106
Övriga avsättningar	8	12
<b>Utgående balans</b>	<b>123</b>	<b>181</b>
Varav långfristiga avsättningar	70	64
Varav kortfristiga avsättningar	53	117

**Förändring av avsättningar**

Mkr	2021	2020
Ingående balans	181	227
Nya/utökade avsättningar	3	2
Valutakursdifferenser	2	-7
Omklassificeringar till nedskrivning av nyttjanderättstillgångar	-16	-49
Övriga avsättningar	-47	8
<b>Utgående balans</b>	<b>123</b>	<b>181</b>

**K25 ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA SKULDER****Övriga långfristiga skulder**

Mkr	2021	2020
Tilläggsköpeskilling	0	0
Köpooption <sup>1</sup>	0	14
Övriga skulder	1	9
<b>Summa</b>	<b>1</b>	<b>23</b>

**Förändring av övriga långfristiga skulder**

Mkr	2021	2020
Ingående balans	23	63
Tilläggsköpeskilling	0	0
Valutakursdifferenser	0	-1
Köpooption <sup>1</sup>	-14	14
Förändring av övriga långfristiga skulder	-8	-53
<b>Utgående balans</b>	<b>1</b>	<b>23</b>

1) I jämförelseperioden förvärvade Attendo Oy 51 procent av aktierna i Aurio Hoiva Oy. I avtalet fanns det en köpooption med möjlighet för Attendo att förvärva resterande del av aktierna. Köpooptionen år 2021 redovisad som en kortfristig skuld i posten övriga kortfristiga skulder.

**K26 FINANSIELL RISKHANTERING OCH FINANSIELLA INSTRUMENT**

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för ett flertal finansiella risker såsom valutarisk, ränterisk, likviditets- och finansieringsrisk samt kredit/motpartsrisk. Koncernens övergripande riskhanteringspolicy fokuserar på oförutsägbarheten på de finansiella marknaderna och eftersträvar att minimera potentiella ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat och ställning. Riskhanteringen sköts av en central finansavdelning enligt fastställda principer.

**Valuta- och ränterisk**

Koncernen verkar internationellt och utsätts därigenom för valutarisker från olika valutaexponeringar framför allt avseende Euro men även norska kronor och danska kronor. Då fakturering och inköp i all väsentlighet sker i respektive lands lokala valuta innebär det att transaktionsriskexponeringen i Attendo ej är väsentlig. Koncernens resultat påverkas av omräkning av utländska dotterbolags resultaträkningar, där omräkningen sker till räkenskapsårets genomsnittskurs. Vidare uppstår valutarisk genom omräkning av redovisade tillgångar och skulder i utlandsverksamheter. Omräkningsrisken i Euro är i detta avseende väsentlig och investeringen i Finland har därför delvis finansierats genom upplåning i Euro. Då valutaexponeringen danska kronor inte är av väsentlig art sker ingen valutasäkring av dessa omräkningsrisker.

Koncernens ränterisk relaterar primärt till koncernens långfristiga upplåning och banktillgodohavanden i nordiska affärsbanker. Vid räkenskapsperiodens slut var 100 procent av upplåningen till rörlig ränta. Koncernens centrala finansavdelning analyserar kontinuerligt koncernens exponering för ränterisk genom simuleringar av ränteförändringar. Om räntan, med nuvarande finansiering, hade varit en procentenhet högre under 2021 med alla andra variabler konstanta hade resultatet efter skatt varit cirka 16 Mkr lägre.



## KONCERNENS NOTER

**Likviditets- och finansieringsrisk**

Med likviditetsrisken avses risken att Attendo inte kan möta sina betalningsförpliktelser. Attendo hanterar sin likviditetsrisk genom bibehållande av en likviditetsreserv (kassa, banktillgodohavande och den outnyttjade delen av befintliga krediter).

Med finansieringsrisk avses risken att finansieringen av utestående lån inte kan genomföras eller fördyras. Finansavdelningen strävar efter att upprätthålla avtal om lyftningsbara krediter.

Koncernens centrala finansavdelning utför aggregerade kassaflödesprognoser och genomför löpande rullande prognoser för att säkerställa kontinuitet av tillräcklig likviditet för verksamheten. Koncernen har två bindande finansiella löften (finansiella covenant) kopplade till koncernens lånefaciliteter, dessa är nettoskuld/EBITDA och räntetäckningsgrad. Koncernens centrala finansavdelning följer upp och analyserar dessa löpande.

I likvida medel ingår kassa och banktillgodohavanden genom koncernens cash pool. Outnyttjad checkräkningskredit är ej inkluderad i likvida medel och uppgår till 1 665 Mkr (1 800).

**Kredit- och motpartsrisk**

Med kreditrisk avses exponering av fordringar i form av kundfordringar och placeringar av överskottslikviditet. Majoriteten av koncernens kundfordringar avser kommuner vilka bedöms ha god kreditvärdighet. Risken för kundkreditförluster inom koncernen bedöms därmed vara begränsade. Likvida medel investeras endast i statspapper eller hos banker med en hög officiell kreditrating. Derivatkontrakt ingås enbart med banker med kreditrating på lägst A1/P1 och med vilka Attendo har en långsiktig relation.

**Maximal exponering för kreditrisk**

Mkr	2021	2020
Kundfordringar	1 312	1 039
Kassa och Bank	513	716
Övriga långfristiga fordringar	53	58
Övriga kortfristiga fordringar	18	95
<b>Summa</b>	<b>1 896</b>	<b>1 908</b>

För kreditrisk i kundfordringar se not K17 Kundfordringar.

**Löptidsanalys avseende kontraktensliga betalningar för finansiella skulder**

2021, Mkr	1-12 mån	2-5 år	6-10 år	>10 år	Total	Redovisat värde fordringar/skulder
Skulder till kreditinstitut	–	2 070	–	–	2 070	2 070
Leasingskulder	1 631	6 426	5 038	2 691	15 786	11 807
Leverantörsskulder	425	–	–	–	425	425
Tilläggsköpeskillingar och köpoption	21	–	–	–	21	21
<b>Summa</b>	<b>2 077</b>	<b>8 496</b>	<b>5 038</b>	<b>2 691</b>	<b>18 302</b>	<b>14 323</b>

**Tilläggsköpeskillingar och köpoption**

Mkr	2021	2020
Ingående balans	14	0
Förvärv	0	14
Utbetalningar	0	0
Valutakursdifferenser	0	0
Omvärdering	7	0
<b>Utgående balans</b>	<b>21</b>	<b>14</b>

Verkligt värde för tilläggsköpeskillingar och köpoptioner är baserat på bedömt utfall av avtalade klausuler i aktieöverlåtelseavtal innebärande att dessa fastställts enligt nivå 3. Det förväntade värdet är beräknat utifrån prognoser om det förvärvade bolagets framtida intjäning.

**Finansiella tillgångar och skulder**

Mkr	Nivå	2021	2020
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde</b>			
Kundfordringar		1 312	1 039
Kassa och Bank		513	716
<b>Summa finansiella tillgångar</b>		<b>1 825</b>	<b>1 755</b>
<b>SKULDER</b>			
<b>Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen eller eget kapital</b>			
Tilläggsköpeskillingar	3	0	0
Köpoption från innehav utan bestämmande inflytande	3	21	14
<b>Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde</b>			
Banklån		2 070	2 246
Leasingskulder		11 807	10 730
Leverantörsskulder		425	358
<b>Summa finansiella skulder</b>		<b>14 323</b>	<b>13 348</b>

Klassificeringarna enligt IFRS 9 har inte haft någon väsentlig effekt på värderingen av finansiella tillgångar och skulder. Tillgångar och skulder som tidigare redovisats med effekt via resultaträkningen enligt IAS 39 gör det även under IFRS 9.

Attendo har inte ingått i några derivatavtal under året.

Inga finansiella tillgångar eller finansiella skulder har omklassificerats mellan värderingskategorierna ovan under räkenskapsåret.

I nedanstående tabeller lämnas upplysningar om hur verkligt värde bestämts för de finansiella instrument som värderas till verkligt värde i balansräkningen. Uppdelning av hur verkligt värde bestämts görs utifrån följande tre nivåer:

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.

För samtliga finansiella tillgångar och skulder, såvida annat ej angetts, bedöms det redovisade värdet i all väsentlighet överensstämma med verkligt värde.

**Känslighetsanalys avseende marknadsrisk**

2021	Förändring	Effekter på resultatet	Effekter på eget kapital
Marknadsräntor <sup>1)</sup>	+/-1%-enhet	16	16
Valutakurser <sup>1)</sup>			
– EUR/SEK	+/-10%	7	710

1) Känslighetsanalysen baseras på Attendos finansiering per 2021-12-31.

## KONCERNENS NOTER

## Kapital

Kapital definieras i Attendo som eget kapital inklusive minoritetsandel i enlighet med vad som visas i balansräkningen. Det innebär att kapitalet per den 31 december 2021 uppgick till 4 957 Mkr (4 871). Attendos målsättning är att ha en kapitalstruktur som resulterar i en effektiv, vägd kapitalkostnad och en kreditvärdighet där hänsyn till verksamhetens behov samt framtida förvärv säkerställs.

Vid uppföljning av kapitalstrukturen använder Attendo nyckeltal avseende bland annat nuvarande och prognostiserad soliditet och likviditet. Attendo ser över kapitalstrukturen och gör ändringar när ekonomiska förutsättningar förändras. För att bibehålla eller ändra kapitalstrukturen kan Attendos styrelse föreslå att justera utdelningsnivån till aktieägarna, göra en extra utdelning, köpa tillbaka egna aktier, göra en aktieemission eller sälja tillgångar för att minska skulden.

## K27 ÖVRIGA KORTFRISTIGA SKULDER

## Övriga kortfristiga skulder

Mkr	2021	2020
Personalrelaterade skulder	1 391	1 315
Övriga skulder <sup>1</sup>	46	31
Tilläggsköpeskilling	0	0
Upplupna räntekostnader	2	3
Övriga upplupna kostnader	121	154
Övriga förutbetalda intäkter	11	31
<b>Summa</b>	<b>1 571</b>	<b>1 534</b>

1) I posten ingår en köpoption om 21 Mkr. För mer information se Not K25.

## K28 KASSAFLÖDESANALYS

Under 2021 uppgick betalda räntor (exklusive leasingräntor) till 51 Mkr (73) och erhållna räntor uppgick till 0 Mkr (0).

## Kassaflödesjusteringar

Mkr	2021	2020
Avskrivningar av materiella och immateriella tillgångar	263	323
Avskrivningar av nyttjanderättstillgångar	1 148	1 056
Avskrivningar på aktiverade finansieringskostnader (kapitaliserad ränta)	5	5
Upplupen ej utbetald ränta & kapitaliserad ränta	2	-9
Reavinst/förlust försäljning av dotterbolag	12	17
Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar	-2	-7
Avsättningar	-22	21
Övriga poster som inte ingår i kassaflödet	-1	1
Nedskrivning goodwill	-	821
Nedskrivning nyttjanderätter	-	134
<b>Summa</b>	<b>1 405</b>	<b>2 362</b>

För avstämning av Skulder hänförliga till finansieringsverksamheten se not K21 och K22. Attendo har valt att dela upp kassaflödespåverkande poster i noterna K21 Skulder till kreditinstitut och K22 Leasingskulder då leasingskulderna har stor påverkan på bolagets finansiella ställning.

## K29 FÖRVÄRV

Attendo förvärv regelbundet mindre och medelstora företag inom eller nära redan befintliga kärnverksamheter för att bredda och stärka den geografiska närvaron samt bidra till att skapa ekonomiskt värde inom prioriterade segment.

## Genomförda förvärv under året

## Följande förvärv har genomförts under året:

- I januari förvärvades äldreboendeverksamheten i Lappajärven palvelukoti ry i Lappajärvi med cirka 40 kunder.
- I mars förvärvades Uudenmaan Seniorikodit Oy med 11 äldreboenden och omkring 440 platser i Nyland i Finland.
- I mars förvärvades äldreomsorgsverksamheter i Kuopio och Mikkeli med cirka 120 kunder.
- I april förvärvades Tjust Behandlingsfamiljer AB med verksamhet inom familjehemsvård. Omsättningen uppgår till cirka 75 Mkr på årsbasis.
- I augusti förvärvades Kotkan Jelpiskoti Oy, som driver ett boende för personer med funktionsnedsättning i Kotka, Finland.
- Under året förvärvades ett antal mindre Hemtjänstverksamheter i Sverige.

Om inte annat anges avser samtliga förvärv eget kapitalandel om 100 procent.

## Goodwill

Den goodwill på 208 Mkr (130) som uppstod genom förvärven hänförs till personal, marknad samt synergieffekter som förväntas uppstå genom sammanslagning av koncernens och de förvärvade bolagens verksamheter. Goodwill uppstår när köpeskillingen överstiger det verkliga värdet av förvärvade nettotillgångar. Köpeskilling beräknas utifrån företagens värdering med avdrag för nettoskuld eller tillägg för nettokassa. De slutliga beloppen fastställs senast ett år efter transaktionsdagen.

## Preliminär förvärvsanalys

## Verkligt värde på förvärvade tillgångar

Mkr	2021	2020
Köpeskilling vid förvärvsdatum		
Erlagd köpeskilling	296	151
Villkorad köpeskilling	0	0
<b>Summa bedömd köpeskilling</b>	<b>296</b>	<b>151</b>
Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder		
Likvida medel	31	5
Materiella anläggningstillgångar	13	0
Kundrelationer	47	82
Immateriella anläggningstillgångar	0	0
Uppskjutna skattefordringar	-9	0
Kundfordringar <sup>1</sup> och andra fordringar	29	13
Leverantörsskulder och andra skulder	-18	-54
Uppskjutna skatteskulder	-5	-25
<b>Summa identifierbara nettotillgångar</b>	<b>88</b>	<b>21</b>
<b>Goodwill<sup>2</sup></b>	<b>208</b>	<b>130</b>

1) Inga osäkra kundfordringar har övertagits.

2) Ingen del av redovisad goodwill förväntas vara avdragsgill vid inkomstbeskattningen.

## KONCERNENS NOTER

Förvärvsanalysen är preliminär och fastställs senast ett år efter transaktionsdag. Förvärvsrelaterade kostnader uppgick under året till 3,1 Mkr (4,9) och ingår i övriga kostnader i koncernens resultaträkning. Övriga förvärvade bolag hade bidragit med 350 Mkr (62) i nettoomsättning och 16 Mkr (6) i årets resultat om de hade förvärvats den 1 januari 2021.

Intäkterna från de förvärvade bolagen som ingår i koncernens resultaträkning sedan förvärvsdatumerna uppgår till 281 Mkr (34). De förvärvade bolagen bidrog med ett resultat på 15 Mkr (4) för samma period.

Attendo har under året förvärvat äldreboenden och i vissa fall vårdcentraler från kommuner. Syftet med dessa transaktioner är att förvärva äldreboenden i attraktiva lägen med befintliga kunder och anställda. Transaktionerna redovisas i enlighet IFRS 3 Rörelseförvärv. Mark-, byggnad- och kundrelationer som förvärvas i dessa transaktioner redovisas till verkligt värde och skrivs av över nyttjandeperioden. Finns övervärde redovisas det som goodwill. Redovisad goodwill hänförligt till dessa förvärv uppgår till 0 Mkr (67) och kundrelationer till 0 Mkr (67). Total erlagd köpeskilling för dessa transaktioner uppgick under 2021 till 0 Mkr (130).

I jämförelseperioden förvärvade Attendo Oy 51 procent av aktierna i Aurio Hoiva Oy för 21 Mkr. I avtalet fanns det en köpoption med möjlighet för Attendo att förvärva resterande del av aktierna för 14 Mkr. Köpoptionen finns redovisad i posten Övriga långfristiga skulder 2020.

## K30 STÄLLDA SÄKERHETER

## Ställda säkerheter

Mkr	2021	2020
Likvida och spärrade medel	23	27
Bilar (tillgångar via finansiell leasing)	31	37
Övriga ställda säkerheter	0	0
<b>Summa</b>	<b>54</b>	<b>64</b>

## K31 ANSVARFÖRBINDELSER

Bolag inom koncernen är inblandade i skatterevisioner och andra rättsliga förfaranden som uppkommit i den löpande verksamheten. Eventuell skadeståndsskyldighet i samband med sådana rättsliga förfaranden bedöms inte väsentligen påverka koncernens affärsverksamhet eller finansiella ställning.

Ansvarsförbindelser uppgår under året till 2 943 Mkr (4 615).

I ansvarsförbindelser rapporteras ingångna leasingavtal som ännu ej tagits i bruk som ansvarsförbindelser. I ansvarsförbindelser ligger bland annat även ett möjligt utflöde av resurser för att slutföra förvärv av fastigheter och verksamhet av ett fåtal kommuner i Finland.

Mkr	2021	2020
Leasingavtal	2 877	4 556
Övrigt	66	59
<b>Summa</b>	<b>2 943</b>	<b>4 615</b>

## K32 AVYTTRAD VERKSAMHET

Attendo har per 1 juli avyttrat ett boende inom socialpsykiatri. Avyttringen genererade en realisationsförlust om 12 Mkr.

Föregående år, per den 1 juli 2020, avyttrades den norska verksamheten. Total omsatte de norska verksamheterna cirka 370 Mkr på årsbasis och bidrog marginellt till Attendos resultat. Avyttringen genererade en realisationsförlust om 16 Mkr. Vidare realiserades valutavinster om 6 Mkr i resultatet. Nettoeffekt i periodens resultat av försäljningen uppgick därmed till -10 Mkr.

Intäkterna från de avyttrade bolagen ingår i koncernens resultaträkning med 179 Mkr. De avyttrade bolagen bidrog med ett resultat på 13 Mkr.

Föregående år i december avyttrades dotterbolaget Suomen Hoiva ja Asunto Oy. Bolaget ägde och förvaltade elva fastigheter i Finland där Attendo bedrev omsorgsverksamhet. Fastigheterna finansierades med hjälp av i Finland särskilt reglerade lån och statliga subventioner och bolaget blev därmed klassificerat som ett allmännyttigt bolag med begränsningar avseende vinstuttag. Bolaget förvärvades av ett konsortium lett av Pertti Karjalainen (anställd i Attendo och stor aktieägare). Transaktionen skedde till marknadsvärde och värderingen fastställdes av oberoende värderingsinstitut. I och med avyttringen av bolaget avyttrades banklån uppgående till 297 Mkr och fastigheter med ett bokfört värde av 320 Mkr. Nettoomsättning- och resultatpåverkan på Attendo var inte materiell. Attendo bedriver fortsatt omsorgsverksamhet i fastigheterna.

## K33 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

Såsom närstående betraktas ledamöterna i moderbolagets styrelse, koncernens ledande befattningshavare samt nära familjemedlemmar till dessa personer. Som närstående betraktas även företag där en betydande andel av rösterna direkt eller indirekt innehas av tidigare nämnda personer eller företag där dessa kan utöva ett betydande inflytande.

Transaktioner med närstående sker på marknadsmässiga grunder. Under perioden har inga väsentliga transaktioner med närstående skett.

För information om ersättningar till ledande befattningshavare se not K5.

## K34 HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

Inga väsentliga händelser, utöver den ordinarie verksamheten har inträffat efter räkenskapsårets utgång.

## KONCERNENS NOTER

## K35 AVSTÄMNINGAR AV ALTERNATIVA NYCKELTALSBERÄKNINGAR

### Avkastning på sysselsatt kapital

Mkr	2021	2020
Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster (EBIT), rullande 12 månader	755	673
<b>Genomsnittligt sysselsatt kapital</b>		
<b>Ingående balans</b>		
Eget kapital	4 871	5 831
Långfristiga räntebärande skulder	12 065	11 491
Kortfristiga räntebärande skulder	919	864
<b>Sysselsatt kapital vid periodens början</b>	<b>17 855</b>	<b>18 186</b>
<b>Utgående balans</b>		
Eget kapital	4 957	4 871
Långfristiga räntebärande skulder	12 810	12 065
Kortfristiga räntebärande skulder	1 068	919
<b>Sysselsatt kapital vid periodens slut</b>	<b>18 835</b>	<b>17 855</b>
Genomsnittligt sysselsatt kapital	18 345	18 010
Avkastning på sysselsatt kapital (%)	4,1	3,7

### Fritt kassaflöde

Mkr	2021	2020
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 378	1 645
Investeringar i anläggningstillgångar	-170	-345
Avyttringar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	19	26
Amortering leasingskulder	-978	-898
<b>Fritt kassaflöde</b>	<b>249</b>	<b>428</b>

### Organisk tillväxt

%	2021	2020
Nettoomsättningstillväxt	4,7	3,0
Förvärvat tillväxt	-2,2	0,7
Förändring i valutakurser	1,9	-0,7
<b>Organisk tillväxt</b>	<b>4,4</b>	<b>4,4</b>

### Rörelsekapital

Mkr	2021	2020
Omsättningstillgångar	2 195	2 236
Kassa och Bank	-513	-716
<b>Summa</b>	<b>1 682</b>	<b>1 520</b>
Kortfristiga skulder	3 129	2 948
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	-1 069	-919
<b>Summa</b>	<b>2 060</b>	<b>2 029</b>
<b>Rörelsekapital</b>	<b>-379</b>	<b>-509</b>

För Definitioner av nyckeltalen se sidan 109.

### Leasejusterad EBITDA/leasejusterad EBITA

Mkr	2021			2020		
	Rapporterat	IFRS 16 effekt	Exkl. IFRS 16-effekt <sup>1</sup>	Rapporterat	IFRS 16 effekt	Exkl. IFRS 16-effekt <sup>1</sup>
Nettoomsättning	12 867	–	12 867	12 288	–	12 288
Övriga rörelseintäkter	24	–	24	73	-2	71
<b>Totala intäkter</b>	<b>12 891</b>	<b>–</b>	<b>12 891</b>	<b>12 361</b>	<b>-2</b>	<b>12 359</b>
Personalkostnader	-8 709	–	-8 709	-8 285	–	-8 285
Övriga externa kostnader	-2 016	-1 558	-3 574	-2 023	-1 452	-3 475
<b>Rörelseresultat före av- och nedskrivningar (EBITDA)</b>	<b>2 166</b>	<b>-1 558</b>	<b>608</b>	<b>2 053</b>	<b>-1 454</b>	<b>599</b>
Av- och nedskrivningar på materiella och immateriella tillgångar	-1 330	1 124	-207	-1 256	1 032	-224
<b>Rörelseresultat (EBITA)</b>	<b>836</b>	<b>-436</b>	<b>400</b>	<b>797</b>	<b>-422</b>	<b>375</b>

1) Denna kolumn visar justerad EBITDA och justerad EBITA.

### Leasejusterad nettoskuld

Mkr	31 dec 2021	31 dec 2020
Räntebärande skulder	13 877	12 976
Avsättningar för pensioner	2	8
Likvida medel	-513	-716
<b>Nettoskuld</b>	<b>13 366</b>	<b>12 268</b>
Leasingskuld fastigheter	-11 776	-10 695
<b>Leasejusterad nettoskuld</b>	<b>1 590</b>	<b>1 573</b>

## KONCERNENS NOTER

## Justerat resultat per aktie efter utspädning

Mkr	Rapporterat	Förvärv <sup>1</sup>	IFRS16 <sup>2</sup>	Jämförelse- störande poster <sup>3</sup>	Totala justeringar	Justerat resultat
<b>Justeringar 2021</b>						
Nettoomsättning	12 867	–	–	–	–	12 867
Övriga rörelseintäkter	24	–	–	–	–	24
<b>Rörelseresultat före av- och nedskrivningar (EBITDA)</b>	<b>2 166</b>	<b>–</b>	<b>-1 558</b>	<b>–</b>	<b>-1 558</b>	<b>608</b>
Avskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	-1 330	–	1 124	–	1 124	-207
<b>Rörelseresultat (EBITA)</b>	<b>836</b>	<b>–</b>	<b>-436</b>	<b>–</b>	<b>-436</b>	<b>400</b>
Av- och nedskrivningar på förvärvsrelaterade immateriella tillgångar	-81	81	–	–	81	–
<b>Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster</b>	<b>755</b>	<b>81</b>	<b>-436</b>	<b>–</b>	<b>-355</b>	<b>400</b>
Jämförelsestörande poster	–	–	–	–	–	–
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>755</b>	<b>81</b>	<b>-436</b>	<b>–</b>	<b>-355</b>	<b>400</b>
Finansnetto	-652	–	581	–	581	-71
<b>Resultat före skatt (EBT)</b>	<b>103</b>	<b>81</b>	<b>145</b>	<b>–</b>	<b>226</b>	<b>329</b>
Skatt	-44	-16	-28	–	-44	-88
<b>Årets resultat</b>	<b>59</b>	<b>65</b>	<b>117</b>	<b>–</b>	<b>182</b>	<b>241</b>
<b>Årets resultat hänförligt till:</b>						
Moderbolagets aktieägare, Mkr	56	65	117	–	182	238
Innehav utan bestämmande inflytande, Mkr	3	–	–	–	–	3
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, tusental	160 930	160 930	160 930	160 930	160 930	160 930
Resultat per aktie efter utspädning, kr	0,35	0,40	0,73	–	1,13	1,48
<b>Justeringar 2020</b>						
Nettoomsättning	12 288	–	–	–	–	12 288
Övriga rörelseintäkter	73	–	–	–	–	73
<b>Rörelseresultat före av- och nedskrivningar (EBITDA)</b>	<b>2 053</b>	<b>–</b>	<b>-1 454</b>	<b>–</b>	<b>-1 454</b>	<b>599</b>
Avskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	-1 256	–	1 032	–	1 032	-224
<b>Rörelseresultat (EBITA)</b>	<b>797</b>	<b>–</b>	<b>-422</b>	<b>–</b>	<b>-422</b>	<b>375</b>
Av- och nedskrivningar på förvärvsrelaterade immateriella tillgångar	-124	124	–	–	124	–
<b>Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster</b>	<b>673</b>	<b>124</b>	<b>-422</b>	<b>–</b>	<b>-298</b>	<b>375</b>
Jämförelsestörande poster	-955	–	134	821	955	–
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>-282</b>	<b>124</b>	<b>-288</b>	<b>821</b>	<b>657</b>	<b>375</b>
Finansnetto	-644	–	559	–	559	-85
<b>Resultat före skatt (EBT)</b>	<b>-926</b>	<b>124</b>	<b>271</b>	<b>821</b>	<b>1 216</b>	<b>290</b>
Skatt	22	-25	-54	–	-79	-57
<b>Årets resultat</b>	<b>-904</b>	<b>99</b>	<b>217</b>	<b>821</b>	<b>1 137</b>	<b>233</b>
<b>Årets resultat hänförligt till:</b>						
Moderbolagets aktieägare, Mkr	-906	99	217	821	1 137	231
Innehav utan bestämmande inflytande, Mkr	2	–	–	–	–	2
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, tusental	160 920	160 920	160 920	160 920	160 920	160 920
Resultat per aktie efter utspädning, kr	-5,63	0,61	1,35	5,10	7,06	1,43

1) Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare exklusive effekter av avskrivningar på förvärvsrelaterade immateriella tillgångar.

2) IFRS 16 relaterade skatteeffekter dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning.

3) Jämförelsestörande poster.

För Definitioner av nyckeltalen se sidan 109.

## MODERBOLAGETS BOKSLUT

## Moderbolagets resultaträkning

Januari–december, Mkr	Not	2021	2020
Nettoomsättning	M2	15	13
Personalkostnader	M3	-29	-28
Övriga externa kostnader	M4, M5	-11	-10
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-25</b>	<b>-25</b>
Finansnetto		502	-9
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>477</b>	<b>-34</b>
Erhållna koncernbidrag		50	54
<b>Resultat före skatt</b>		<b>527</b>	<b>20</b>
Skatt	M6	-4	-5
<b>Årets resultat</b>		<b>523</b>	<b>15</b>

Årets resultat överensstämmer med årets totalresultat.

## Moderbolagets balansräkning

31 december, Mkr	Not	2021	2020
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Aktier i dotterbolag	M7	6 494	6 494
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>6 494</b>	<b>6 494</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Fordringar hos koncernföretag		50	54
Övriga kortfristiga fordringar		1	0
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		1	1
Kassa och bank		0	0
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>52</b>	<b>55</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>6 546</b>	<b>6 549</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>	M8		
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital		1	1
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Överkursfond		6 602	6 602
Balanserade vinstmedel		-591	-607
Årets resultat		523	15
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>6 534</b>	<b>6 010</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>6 535</b>	<b>6 011</b>
<b>Skulder</b>			
Kortfristiga skulder			
Skulder till koncernföretag		0	525
Aktuell skatteskuld		0	0
Övriga kortfristiga skulder		3	2
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		8	11
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>11</b>	<b>538</b>
<b>Summa skulder</b>		<b>11</b>	<b>538</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>6 546</b>	<b>6 549</b>

## MODERBOLAGETS BOKSLUT

## Moderbolagets förändringar i eget kapital

Mkr	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Summa eget kapital
	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserad vinst		
Ingående balans 1 januari 2020	1	6 602	-610		5 993
Utdelning	-	-	-		-
Teckningsoptioner	-	-	3		3
Totalresultat	-	-	15		15
<b>Utgående balans 31 december 2020</b>	<b>1</b>	<b>6 602</b>	<b>-592</b>		<b>6 011</b>
Ingående balans 1 januari 2021	1	6 602	-592		6 011
Utdelning	-	-	-		-
Teckningsoptioner	-	-	1		1
Totalresultat	-	-	523		523
<b>Utgående balans 31 december 2021</b>	<b>1</b>	<b>6 602</b>	<b>-68</b>		<b>6 535</b>

## Moderbolagets kassaflödesanalys

Januari–december, Mkr	2021	2020
Den löpande verksamheten		
Resultat före skatt	527	19
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	-50	-51
Betald inkomstskatt	-5	-4
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet</b>	<b>472</b>	<b>-36</b>
Kassaflöde från förändring i rörelsekapitalet		
Förändringar av kortfristiga fordringar	0	0
Förändringar av kortfristiga rörelseskulder	-474	36
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>-2</b>	<b>0</b>
Finansieringsverksamheten		
Teckningsoptioner	2	-
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
Årets kassaflöde	0	0
Kassa och bank vid periodens början	0	0
<b>Kassa och bank vid periodens slut</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## MODERBOLAGETS NOTER

# Noter till moderbolagets bokslut

## M1 VÄSENTLIGA REDOVISNINGSPRINCIPER

Moderbolaget, Attendo AB (publ), tillämpar Årsredovisningslagen och RFR 2 "Redovisning för juridiska personer". RFR 2 ställer krav på att moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen, IFRS, där så är tillämpligt och utom i de fall som anges nedan. Moderbolaget tillämpar IFRS 9. IFRS 16 tillämpas ej i moderbolaget. I övrigt hänvisas till de redovisningsprinciper som koncernen tillämpar för redovisning och värdering av finansiella instrument i Not K26.

### Grund för rapporternas upprättande

Moderbolagets finansiella rapporter presenteras i miljontal (Mkr). De finansiella rapporterna har upprättats enligt anskaffningsvärdemetoden vilket innebär att investeringar redovisas till anskaffningsvärde och utdelningar resultatförs. Nedskrivningstest genomförs årligen och nedskrivningar redovisas om värdenedgången antas vara bestående.

### Aktier och andelar

Aktier i dotterföretag redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår förvärsrelaterade kostnader samt eventuella tilläggsköpeskillningar. Investeringarnas nedskrivningsbehov testas årligen eller när det finns en risk att bokfört värde på investeringen är högre än återanskaffningsvärdet.

## M2 NETTOOMSÄTTNING

Intäkter i moderbolaget avser koncerninterna tjänster med 15 Mkr (13).

## M3 LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR

### Löner och andra ersättningar

Mkr	2021	2020
<b>Vd</b>		
Löner och andra ersättningar	10	10
Pensionskostnader	3	3
Sociala kostnader	3	3
<b>Summa</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
<b>Övriga anställda</b>		
Löner och andra ersättningar	7	7
Pensionskostnader	3	2
Sociala kostnader	2	2
<b>Summa</b>	<b>12</b>	<b>11</b>
<b>Totalt</b>	<b>28</b>	<b>27</b>

### Medelantalet årsanställda

	2021	2020
Kvinnor	–	–
Män	4	4
<b>Summa</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

För ytterligare information om ersättningar till ledande befattningshavare se Not K5 Information om styrelsemedlemmar, ledande befattningshavare och anställda.

## M4 ÖVRIGA EXTERNA KOSTNADER

### Övriga externa kostnader

Mkr	2021	2020
Externa tjänster	3	2
Styrelsearvode	4	4
Övrigt	4	4
<b>Summa</b>	<b>11</b>	<b>10</b>

## M5 ERSÄTTNING TILL REVISORER

### Ersättning till revisorer

Mkr	2021	2020
<b>PwC</b>		
Arvoden för revision	1	1
Arvoden, revisionsrelaterade	0	–
Arvoden för skattefrågor	0	0
Övriga arvoden	0	0
<b>Summa</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Övriga bolag</b>		
Övriga arvoden	–	0
<b>Summa</b>	<b>–</b>	<b>0</b>

Med revision avses arvode för den lagstadgade revisionen, dvs sådant arbete som varit nödvändigt för att avge revisionsberättelsen, samt så kallad revisionsrådgivning som lämnas i samband med revisionsuppdraget.

## M6 SKATT

### Avstämning av effektiv skatt

Mkr	2021	2020
Redovisat resultat före skatt	527	19
Skatt enligt svensk skattesats	-109	-4
Ej avdragsgilla kostnader	0	-1
Ej skattepliktiga intäkter	105	–
<b>Skattkostnad</b>	<b>-4</b>	<b>-5</b>

Attendo AB:s skattemässiga underskott uppgår till 0 Mkr (0) per 31 december 2021.



## MODERBOLAGETS NOTER

## M7 AKTIER OCH ANDELAR

### Andelar i koncernföretag

Mkr	2021	2020
Ingående bokfört värde	6 494	6 494
Utgående bokfört värde	6 494	6 494

Aktier ägda direkt av moderbolaget	Org nr	Säte	Antal aktier	Kapital- och röstandel, %	Bokfört värde, Mkr
Attendo International AB (publ)	556932-5342	Danderyd	66 669 379	100	6 494

Det finns även ett antal indirekt ägda dotterbolag, en utförlig förteckning över koncernbolagen kan beställas från Attendo AB, Investor Relations.

## M8 EGET KAPITAL

### Aktiekapital

Aktiekapitalet per 31 december 2021 uppgick till 884 551 kr (884 551 kr). Antalet aktier uppgår till 161 386 592 stycken (161 386 592). Kvotvärdet uppgår till 0,005 (0,005).

### Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel i moderbolaget:

Förslag till disposition av bolagets vinst	Belopp i kr
Till årsstämmans förfogande står:	
Balanserade vinstmedel	6 011 697 452
Årets resultat	522 849 826
<b>Summa</b>	<b>6 534 547 278</b>

Disponeras på följande sätt:

Belopp att överföra i ny räkning	6 534 547 278
<b>Fritt eget kapital i moderbolaget</b>	<b>6 534 547 278</b>

## M9 HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

Inga väsentliga händelser, utöver den ordinarie verksamheten har inträffat efter räkenskapsårets utgång.

**STYRELSENS FÖRSÄKRAN****Styrelsens försäkran**

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat.

Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför. Undertecknade avger härmed även Attendos hållbarhetsredovisning för 2021.

Danderyd den 11 mars 2022

**Ulf Lundahl**  
Styrelseordförande

**Margareta Danelius**  
Styrelseledamot

**Catarina Fagerholm**  
Styrelseledamot

**Alf Göransson**  
Styrelseledamot

**Tobias Lönnevall**  
Styrelseledamot

**Suvi-Anne Siimes**  
Styrelseledamot

**Anssi Soila**  
Styrelseledamot

**Faya Lahdou**  
Styrelseledamot  
Arbetstagarrepresentant

**Martin Tivéus**  
Verkställande direktör  
och koncernchef

Vår revisionsberättelse har avlämnats den 14 mars 2022

PricewaterhouseCoopers AB

**Patrik Adolfson**  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

## REVISIONSBERÄTTELSE

# REVISIONSBERÄTTELSE

Till bolagsstämman i Attendo AB (publ), org.nr 559026-7885, rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

## Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Attendo AB (publ) för år 2021. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 58-95 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets och koncernens styrelse 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 revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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

## Vår revisionsansats

### Revisionens inriktning och omfattning

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där verkställande direktören och styrelsen gjort subjektiva bedömningar, till exempel viktiga redovisningsmässiga uppskattningar som har gjorts med utgångspunkt från antaganden och prognoser om framtida händelser, vilka till sin natur är osäkra. Liksom vid alla

revisioner har vi också beaktat risken för att styrelsen och verkställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som givit upphov till risk för väsentliga felaktigheter till följd av oegentligheter. Vidare har påverkan på den finansiella rapporteringen och hänförliga upplysningar med anledning av covid-19 analyserats och beaktats i revisionen.

Vi anpassade vår revision för att utföra en ändamålsenlig granskning i syfte att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet, med hänsyn tagen till koncernens struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt den bransch i vilken koncernen verkar. Vår granskning innefattar bland annat

- För de största rapporterade enheterna i Sverige, Finland och Danmark inklusive moderbolaget och konsolideringen, har vi granskat årsbokslutet, utfört en översiktlig granskning av delårsrapporten per den 30 september samt utfört en bedömning av nyckelkontroller avseende finansiell rapportering utifrån Attendos ramverk;
- Särskilt fokus på de systembyten som skett under året och som pågår. Under året har ett nytt ekonomisystem implementerats i Finland och ett nytt konsolideringssystem implementerats. För dessa systembyten har bla projekthantering, datamigrering, systemkopplingar och relaterad funktionalitet samt systemkontroller och behörighetshantering granskats. Det pågår vidare en implementering av ett nytt lönesystem i Sverige som följts löpande under revisionen; och
- För övriga enheter genomförs analytiska granskningsinsatser i samband med granskning av konsolideringen samt lagstadgad revision. Den lagstadgade revisionen har i de flesta fall inte slutförts innan revisionsberättelsen undertecknats för koncernen. Utfallet av denna revision rapporteras separat till Attendo som en del av vår granskning under hösten året efter då dessa enheter ej bedöms vara väsentliga, och utgör således inget underlag i revisionen av koncernens bokslut. Utfallet av den lagstadgade revisionen används vid planering av revisionen samt för uppföljning om någon väsentlig fråga rörande den finansiella rapporteringen eller den interna kontrollen noterats vid någon enhet.

Utöver vad som ovan beskrivits har huvudansvarig revisor under året besökt den skandinaviska verksamheten, som är baserad i Stockholm, samt haft digitala möten med den finska verksamheten då vi på grund av covid-19-pandemin ej kunnat besöka dotterbolagen. Syftet med dessa möten är att skapa en förståelse för verksamheten i landet och den finansiella rapporteringen, utvecklingen av verksamheten, påverkan covid-19 samt förstå rutiner och kontroller. I samband med dessa besök och möten diskuterades och granskades även hanteringen av genomförda förvärv och påverkan på förvärvsanalyser, hantering IFRS 16 Leasing, behov avseende avsättning för förlust-

## REVISIONSBERÄTTELSE

kontrakt och nedskrivning av nyttjanderättstillgångar samt en översiktlig genomgång av den finansiella rapporteringen utifrån koncernens redovisningsprinciper.

**Väsentlighet**

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedömning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna innehåller några väsentliga felaktigheter. Felaktigheter kan uppstå till följd av oegentligheter eller fel. De betraktas som väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användarna fattar med grund i de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa kvantitativa väsentlighetstal, däribland för den finansiella rapporte-

ring som helhet. Med hjälp av dessa och kvalitativa överväganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning, samt att bedöma effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

**Särskilt betydelsefulla områden**

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

## VÄRDERING AV GOODWILL OCH ANDRA FÖRVÄRVSRELATERADE IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

**Särskilt betydelsefullt område**

Vi hänvisar till noterna K2 Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål och K13 Immateriella tillgångar.

Goodwill utgör en väsentlig del av Attendo-koncernens balansomslutning och uppgår till MSEK 6 878 per 31 december 2021 (33 procent av balansomslutningen). Posten är föremål för ledningens bedömningar och antaganden och med anledning av dess väsentlighet även bedömt som särskilt betydelsefullt område i revisionen.

Ärligen upprättar ledningen och styrelsen en nedskrivningsprövning av värdet på goodwill. Prövningen syftar till att bedöma om det föreligger nedskrivningsbehov, dvs bokfört värde överstiger det bedömda verkliga värdet enligt nedskrivningsprövningen.

Det beräknade värdet baseras på av styrelsen godkända framtida budgeter och prognoser för de närmaste tio åren. Att en prognosperiod på tio år tillämpas är beroende på att efter införande av IFRS 16 Leasing 2019 så har Attendo stora bokförda tillgångsvärden relaterade till hyreskontrakt med lång löptid. Löptiden är oftast över 10 år. Kassaflödena från åren bortom de tio närmaste extrapoleras baserat på sista året i prognosen. Processen innehåller därmed antaganden som får en väsentlig betydelse för testet om nedskrivningsbehov. Detta inkluderar antaganden om försäljningstillväxt, utveckling av marginaler samt diskonteringsräntan (WACC).

Det värde som uppkommer enligt prövningen mot-

svarar värdet av diskonterade kassaflöden för identifierade kassagenererande enheter. Även om en enhet klarar nedskrivningsprövningen kan en framtida utveckling som avviker negativt från de antaganden och bedömningar som varit underlag till prövningen leda till att ett nedskrivningsbehov föreligger.

Prövningen Attendo genomfört visade inte på att något nedskrivningsbehov föreligger.

**Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området**

Vid granskning av nedskrivningsbehov för goodwill, samt andra förvärvsrelaterade immateriella tillgångar, har vi för att säkerställa framförallt värderingen och riktigheten, utfört följande revisionsåtgärder:

- Vid utvärderingen av antagandena, som redogörs för i not K13, Immateriella tillgångar samt vid kontrollen av att använd modell överensstämmer med IFRS, har vi använt oss av PwC:s experter på värdering för att pröva och utvärdera använda modeller och metodik, samt väsentliga antaganden.
- På stickprovsmässig basis, provat, utvärderat och utmanat informationen som använts i beräkningarna visavi Attendos finansiella plan och, där möjligt, extern information. Vi har då fokuserat på antagna tillväxttal, utvecklingen av marginaler samt diskonteringsränta per kassagenererande enhet. Vi har också följt upp riktigheten och den inneboende kvaliteten i bolagets process för att upprätta affärsplaner och finansiella planer baserat på historiska utfall.

## REVISIONSBERÄTTELSE

Forts. Värdering av goodwill och andra förvärvsrelaterade immateriella tillgångar

- Kontrollerat känsligheten i värderingen för negativa förändringar i väsentliga parametrar som på individuell eller kollektiv basis skulle kunna medföra att ett nedskrivningsbehov föreligger.
- Bedömt att de upplysningar som ges i årsredovisningen är korrekta utifrån genomfört test av värdering, särskilt utifrån upplysning om känsligheten i värderingarna.
- Jämfört i årsredovisningen införda upplysningar mot kraven i IAS 36 Nedskrivningar, och fann dem att vara i allt väsentligt uppfyllda.
- Utvärderat Attendos bedömning avseende de risker som kan påverka verksamheten som redogörs för under avsnittet Risker och riskhantering i förvaltningsberättelsen samt not K2 Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål.

Utifrån vår granskning har vi inte rapporterat några väsentliga iakttagelser till revisionsutskottet.

## TILLÄMPANDE AV IFRS 16 LEASING UNDER RÄKENSKAPSÅRET

### Särskilt betydelsefullt område

Vi hänvisar till noterna K1 Väsentliga redovisningsprinciper, K2 Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål, och K15 Nyttjanderättstillgångar.

Leasing IFRS 16, Leasingavtal trädde i kraft den 1 januari 2019 och ersatte tidigare redovisningsregler. Implementeringen av standarden innebar att i princip samtliga leasingkontrakt redovisas i balansräkningen då ingen åtskillnad längre görs mellan operationella och finansiella leasingavtal. IFRS 16 kräver att tillgångar och skulder hänförliga till alla leasingavtal, med undantag för leasing på maximalt tolv månader samt leasingavtal av mindre värde, ska redovisas som tillgångar och skulder i balansräkningen.

Redovisning enligt IFRS 16 har nästan fördubblat balansomslutningen jämfört med tidigare redovisningsstandard och har en väsentlig påverkan på resultaträkningen. Vidare bygger redovisningen bygger på ett antal väsentliga bedömningar om bland annat diskonteringsräntor, hyresperiod (och relaterad hantering av förlängningsklausuler) och tomställda ytor. Med hänsyn till den väsentliga påverkan på Attendos redovisning och de väsentliga bedömningar redovisningen bygger på utgör redovisningen enligt IFRS 16 ett särskilt betydelsefullt område i vår revision.

### Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

Med anledning av de betydande värden som IFRS 16 medför så har vi under 2021 haft ett särskilt fokus på redovisning av IFRS 16 leasingavtal för att säkerställa tillämpningen av redovisningsstandard och bland annat utfört följande granskningsinsatser:

- Skapat oss förståelse för Attendos process för redovisning och rapportering av leasingavtal
- Granskat rutiner och kontroller för att säkerställa korrekt hantering av redovisning enligt IFRS 16 Leasingavtal.
- Granskat och kontrollräknat på stickprovsbasis beräkningar som är till stöd för redovisning av nyttjanderättstillgångar och leaseingskulder
- Stämt av indata i beräkningar mot hyresavtal eller annan stödjande data
- Tagit del av Attendos bedömningar, inklusive använda diskonteringsräntor och tillämpning av optionsklausuler i hyresavtal, och granskat dessa.

Bedömning av Attendos principer för redovisning av eventuella nedskrivningsbehov av redovisade nyttjanderättstillgångar beskrivs nedan i Särskilt betydelsefullt område "Lednings bedömning avseende avsättning för förlustkontrakt och nedskrivning av nyttjanderättstillgångar".

Vi har i granskningen bland annat rapporterat till revisionsutskottet att tillämpade antaganden som är till grund för redovisningen bedöms övergripande ligga inom godtagbart intervall.

## REVISIONSBERÄTTELSE

## LEDNINGS BEDÖMNING AVSEENDE AVSÄTTNING FÖR FÖRLUSTKONTRAKT OCH NEDSKRIVNING AV NYTTJANDERÄTTSTILLGÅNGAR

### Särskilt betydelsefullt område

Vi hänvisar till noterna K2 Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål, K15 Nyttjanderättstillgångar och K24 Avsättningar samt till förvaltningsberättelsen.

Antaganden och bedömningar ligger till grund för flera balansposter i Attendos redovisning utifrån de bedömer Attendo i fall någon avsättning eller nedskrivning krävs. Enligt ovan noter finns bland annat avsättningar för förlustkontrakt om MSEK 54 avsättningar för förlustkontrakt och eventuella nedskrivningsbehov av nyttjanderättstillgångar. Förutom goodwill som beskrivs ovan bedömer vi att den mest väsentliga bedömningsposten är avsättningar för förlustkontrakt och nedskrivningsbehov av nyttjanderättstillgångar. Anledningen till detta är att Attendo under de senaste två åren har öppnat boenden med mer än 2 100 platser. En uppstart av ett boende eller en enhet kan vara kostsamt då det kan ta tid att belägga platserna. Detta har under 2021 påverkat koncernens resultat vilket är beskrivet i förvaltningsberättelsen. I de fall ett kontrakt kommer leda till framtida förluster krävs enligt IAS 37 Avsättningar, en avsättning för de förluster som väntas uppkomma efter bokslutet och i fall detta är relaterat till nyttjanderättstillgångar, nedskrivning av dessa. Attendo följer upp alla boenden och enheter varje månad och gör bedömningar och prognoser för framtiden och utifrån de bedömer Attendo i fall någon avsättning eller nedskrivning krävs. Enligt ovan noter finns bland annat avsättningar för förlustkontrakt om MSEK 54 och under året genomförd nedskrivningar av nyttjanderättstillgångar om MSEK 33 avseende nyttjanderättstillgångar för Sverige och Finland. Dessa poster redovisas utifrån komplexa underliggande bedömningar och är därmed ett särskilt betydelsefullt område i vår revision.

### Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

I vår revision har vi särskilt fokuserat på granskningen av ledningens bedömning av förlustkontrakt för att säkerställa fullständighet, riktighet och värdering och bland annat utfört följande granskningsinsatser:

- Granskat Attendos uppföljnings- och bokslutsrutiner för att säkerställa att kontroller finns för att redovisa avsättningar för förlustkontrakt i fall det krävs i enlighet med IAS 37 Avsättningar samt att nedskrivning av nyttjanderättstillgångar gjorts om bestående värdenedgång anses föreligga.
- Granskat på stickprovsbasis Attendos beräkningssunderlag mot interna rapporter.
- Följt upp resultatutfall och framtida prognoser avseende boende och enheter mot interna rapporter tillsammans med ansvariga hos Attendo.
- Bedömning av Attendos principer för att göra avsättningar för eventuella förluster hänförliga till kundkontrakt mot de krav som finns i IAS 37 Avsättningar samt detsamma för nedskrivningsbehov avseende nyttjanderättstillgångar mot de krav som finns i IAS 36 Nedskrivningar.

Förutom att värderingen av dessa poster är behäftat med en inneboende osäkerhet när redovisningen delvis bygger på antaganden som kan förändras, är vår bedömning att Attendos antaganden som ligger till grund för avsättning för förlustkontrakt och nedskrivningsbehov av nyttjanderättstillgångar ligger inom godtagbart intervall.

## REVISIONSBERÄTTELSE

## RUTINER OCH PROCESSER SAMT REDOVISNING AV PERSONALRELATERADE KOSTNADER

### Särskilt betydelsefullt område

Vi hänvisar till noterna K2 Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål, K5 Information om styrelsemedlemmar, ledande befattningshavare och anställda, K23 Avsättningar för pensioner och K27 Övriga kortfristiga skulder.

Attendo har drygt 27 000 anställda i sina dotterbolag. Personalkostnaderna uppgår till ca 70 procent av Attendos rörelsekostnader. Detta är därmed den mest väsentliga kostnadsposten i Attendos konsoliderade resultaträkning. De personalrelaterade kostnaderna består både av löner och andra ersättningar inklusive rörlig ersättning, samt direkt hänförliga skatter och sociala avgifter. Risken i dessa poster avser såväl fullständighet som att de är korrekt beräknade, rätt periodiserade och rätt värderade. Det finns även en inneboende komplexitet i lönehanteringen då olika personalgrupper omfattas av olika anställningskontrakt och kollektivavtal, vilket i sig ger skillnader i hur löner, andra ersättningar och förmåner ska beräknas.

För att säkerställa en korrekt redovisning av personalkostnader har Attendo implementerat ett ramverk för intern kontroll samt har en robust rapporteringsstruktur för att säkerställa att rapporteringen är fullständig och korrekt i enlighet med Attendos riktlinjer. Detta finns beskrivet på sidan 45 i årsredovisningen.

### Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

För att kunna betala ut löner till 27 000 anställda varje månad, eller i vissa fall mer frekvent, krävs att det finns väl fungerande rutiner och processer för att beräkna och kontrollera de löner och ersättningar som ska betalas.

Vår revision baseras både på utvärdering av den interna kontrollen samt substansgranskning och andra analysåtgärder, inklusive databaserade transaktionsanalyser, av vissa balans och resultatposter på stickprovsbasis av väsentliga dotterbolag.

Grunden för utvärdering av rutiner och processer har varit Attendos ramverk för intern kontroll över den finansiella rapporteringen. Den granskning av kontroller och resultat- och balansposter som har utförts har varit på stickprovsmässig basis. Vi har även genomfört bland annat följande granskningsinsatser:

- Stämt av väsentliga upplupna kostnader och/eller reserver avseende exempelvis semesterlöneskuld, löneskulder, skatter, sociala avgifter mot information från lönesystem och ledningens beräkningar och bedömningar.
- Granskat personalkostnader genom analytiska granskningsåtgärder omfattande förändringar av kostnader i resultaträkningen, upplupna kostnader och reserver baserat på vår kunskap samt genom användning av databaserade transaktionsanalyser.

Utifrån denna granskning har inget väsentligt framkommit som föranlett rapportering till revisionsutskottet. Vår övergripande slutsats är att det, i allt väsentligt inom Attendo, finns fungerande processer för lönehantering och redovisning av personalkostnader.

## REVISIONSBERÄTTELSE

**Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen**

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–39 respektive 105–111. Den andra informationen består även av ersättningsrapporten som vi tagit del av 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.

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 den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets 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 på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisions sed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats ([www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev\\_dok/revisors\\_ansvar.pdf](http://www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev_dok/revisors_ansvar.pdf)). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.



# Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

## Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Attendo AB (publ) för år 2021 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

## Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

## Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryg-

gande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

## Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget
- 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 ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev\\_dok/revisors\\_ansvar.pdf](http://www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev_dok/revisors_ansvar.pdf). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

# Revisorns granskning av Esef-rapporten

## Uttalanden

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 Attendo AB för år 2021.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet.

Enligt vår uppfattning har Esef-rapporten #checksumma upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

## Grund för uttalanden

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 Attendo AB 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 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 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 Esef-rapporten.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 Kvalitetskontroll för revisionsföretag som utför revision och översiktlig granskning av finansiella rapporter samt andra bestyrkandeuppdrag och närallgande tjänster och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om att Esef-rapporten har upprättats i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering av årsredovisningen och koncernredovisning. Revisorn 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 revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören tar fram underlaget i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen omfattar också en utvärdering av ändamålsenligheten och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens antaganden.

Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen en teknisk validering av Esef-rapporten, dvs. om filen som innehåller Esef-rapporten uppfyller den tekniska specifikation som anges i kommissionens delegerade förordning (EU) 2019/815 och en avstämning av att Esef-rapporten överensstämmer med den granskade årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vidare omfattar granskningen även en bedömning av huruvida Esef-rapporten har märkts med iXBRL som möjliggör en rättvisande och fullständig maskinläsbar version av koncernens resultat-, balans- och egetkapitalräkningar samt kassaflödesanalysen.

PricewaterhouseCoopers AB, med Patrik Adolfson som huvudansvarig revisor, utsågs till Attendo ABs (publ) revisor av årsstämman den 14 april 2021 och har varit bolagets revisor sedan den 27 oktober 2015.

Stockholm den 14 mars 2022  
PricewaterhouseCoopers AB

**Patrik Adolfson**  
Auktoriserad revisor

## AKTIEN

# AKTIEN

Attendoaktien är noterad på Nasdaq Stockholm sedan november 2015. Introduktionspriset var 50 kronor. Aktien är kategoriserad på Mid Cap-listan och under området Healthcare. Aktien handlas under kortnamnet ATT.

## Kursutvecklingen och omsättning

Kronor	2021	2020
Stängningskurs 31 december	38,50	44,38
Marknadsvärde 31 december, Mdkr	6,2	7,1
Kursutveckling under året, %	-13	-18
Högsta betalkurs 9 jan (9 jan)	52,40	55,50
Lägsta betalkurs 15 aug (26 jul)	32,84	34,22

Under 2021 har Attendoaktier handlats på Nasdaq Stockholm till ett värde uppgående till 3 Mdkr, vilket i genomsnitt motsvarar cirka 12 Mkr per dag. Antalet aktier som handlades under 2021 motsvarar cirka 45 procent av det genomsnittliga antalet utestående aktier. Av den totala volymen omsatta aktier har 77 procent handlats på Nasdaq Stockholm. Attendoaktien handlas också på multilaterala handelsplattformar (MTF:er) såsom Aquis och Cboe.

## Aktiekapital

Det totala antalet aktier uppgick till 161 386 592 vid årets slut (161 386 592). Attendos innehav av egna aktier uppgick vid årsskiftet till 473 744 aktier varför antalet utestående aktier per den 31 december 2021 uppgick till 160 912 848. Alla aktier har lika röstvärde och ger lika rätt till andel i bolagets tillgångar.

## Utdelning

Utdelning ska vara väl avvägd med hänsyn till verksamhetens mål, omfattning och risk, inklusive investeringsmöjligheter och bolagets finansiella position. 2021 var ett finansiellt och operationellt utmanande år för Attendo, präglad av coronapandemin. Mot denna bakgrund föreslår därför styrelsen, inför årsstämman 2022, att ingen utdelning ska lämnas för räkenskapsåret 2021.

## Investor relations

Attendoaktien följs av sex investmentbanker, för aktuella uppgifter om vilka analytiker som följer aktien se Attendos webbsida [www.attendo.com](http://www.attendo.com). Bolaget håller webbsända presentationer av sina delårsrapporter.

I samband med publicering av delårsrapporter har under året ett stort antal digitala presentationer och investerarmöten arrangerats. Attendo har också deltagit i flera digitala investerarkonferenser arrangerade av de banker och kommissionärer som har analytiker som täcker Attendoaktien.

## Aktieägare

Namn	Antal aktier	% av aktier och röster
Nordstjernen AB	29 821 930	18,5
Pertti Karjalainen <sup>1</sup>	18 039 265	11,2
Incentive Asset Management <sup>1</sup>	12 432 260	7,7
Swedbank Robur Fonder	8 073 543	5,0
SEB	5 774 686	3,6
SEB Stiftelsen	5 000 000	3,1
Tredje AP-fonden	4 984 353	3,1
Elo Mutual Pension Insurance Company	4 800 000	3,0
Henrik Borelius	3 820 355	2,4
Svenskt Näringsliv	3 200 000	2,0
Norges Bank	2 122 022	1,3
Gladiator	1 961 271	1,2
Avanza Pension	1 859 593	1,2
Lazard	1 847 000	1,1
PRI Pensionsgaranti	1 620 000	1,0
JosefssonXLAB	1 500 550	0,9
Öresund Investment AB	1 487 611	0,9
SEB AB, Luxembourg	1 459 161	0,9
SEB Asset Management	1 397 058	0,9
Catella Fondförvaltning	1 288 986	0,8
<b>Summa, 20 största ägarna</b>	<b>112 489 644</b>	<b>69,9</b>
Summa, övriga	48 423 204	30,1
<b>Totalt utestående aktier</b>	<b>160 912 848</b>	<b>100,0</b>

Källa: Euroclear Sweden AB per 2021-12-31

<sup>1</sup>) Uppgift direkt från ägare

## AKTIEN

## Aktiefördelning

Aktieinnehav	Antal aktieägare	Antal utestående aktier
1–500	6 430	799 497
501–1 000	784	608 655
1 001–5 000	767	1 826 269
5 001–10 000	168	1 272 996
10 001–15 000	59	759 280
15 001–20 000	49	892 547
20 001–	177	155 227 348
<b>Totalt</b>	<b>8 434</b>	<b>161 386 592</b>

Källa: Euroclear Sweden AB den 31 december 2021

## Data per aktie

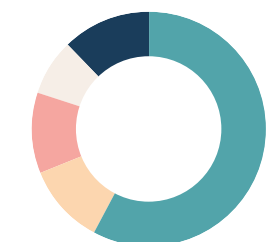
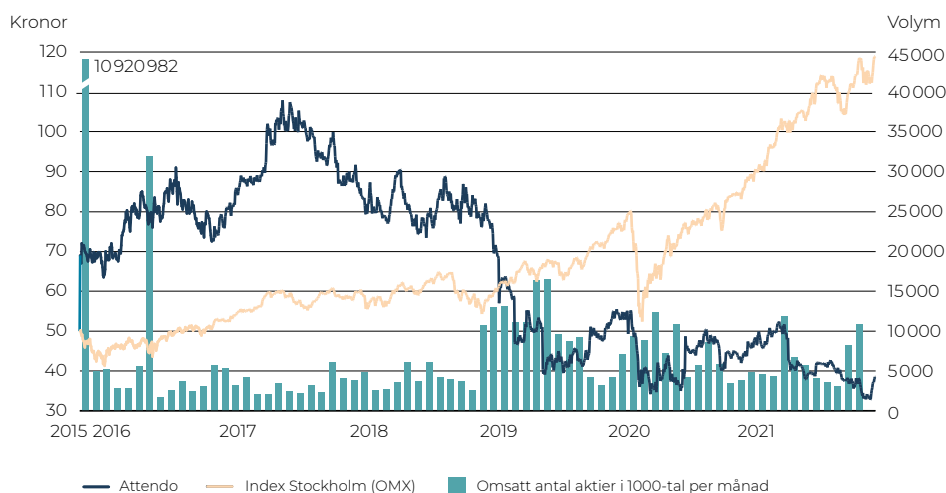
Kronor	31 dec, 2021	31 dec, 2020
Eget kapital per aktie <sup>1</sup>	30,65	30,14
Vinst per aktie <sup>1</sup>	0,35	-5,63
Utdelning per aktie	–	–
Utdelning som andel av vinst per aktie	–	–
Direktavkastning, % <sup>2</sup>	–	–
P/E-tal <sup>3</sup>	110	–

1) Före utspädning

2) Utdelning dividerat med aktiekursen vid årets slut

3) Aktiekursen vid årets slut dividerat med vinst per aktie

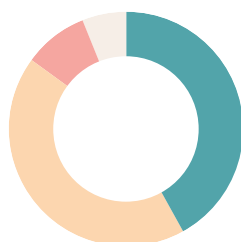
## Kursutveckling 2015–2021



## Aktieägare per geografi per 2021-12-31

- Sverige 58%
- Finland 11%
- USA 11%
- Storbritannien 8%
- Övriga 12%

Källa: Euroclear Sweden AB

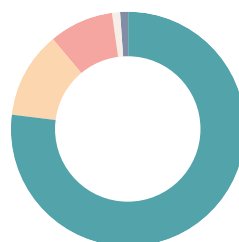


## Ägare per kategori per 2021-12-31

- Utländska ägare 42%
- Svenska ägare 58%

- varav:
- Institutioner 43%
  - Aktiefonder 9%
  - Privatpersoner 6%

Källa: Euroclear Sweden AB



## Handel på olika börser helår 2021

- Nasdaq Stockholm 77%
- Cboe Europe 12%
- Aquis Exchange Europe 9%
- Turquoise Europe 1%
- Övriga 1%

Källa: Fidessa

## FEMÅRSÖVERSIKT

# FEMÅRSÖVERSIKT

	2021	2020	2019	2018 <sup>4</sup>	2017 <sup>4</sup>
Total nettoomsättning	12 867	12 288	11 935	10 987	8 977
Tillväxt, %	4,7	2,9	8,6	22,4	8,9
– Nettoomsättning Attendo Skandinavien	6 037	6 027	6 305	6 367	5 664
– Nettoomsättning Attendo Finland	6 830	6 261	5 630	4 620	2 747
Leasejusterat rörelseresultat (EBITDA) <sup>1</sup>	608	599	656	918	–
Leasejusterad rörelsemarginal (EBITDA-marginal) <sup>1</sup> , %	4,7	4,9	5,5	8,4	–
Leasejusterat rörelseresultat (EBITA) <sup>1</sup>	400	375	441	711	–
Leasejusterad rörelsemarginal (EBITA-marginal) <sup>1</sup> , %	3,1	3,1	3,7	6,5	–
Rörelseresultat (EBITDA) <sup>1</sup>	2 166	2 053	1 940	1 999	1 024
Rörelsemarginal (EBITDA) <sup>1</sup> , %	16,8	16,7	16,3	18,2	11,4
Rörelseresultat (EBITA) <sup>1</sup>	836	797	812	1 008	890
Rörelsemarginal (EBITA) <sup>1</sup> , %	6,5	6,5	6,8	9,2	9,9
Rörelseresultat (EBIT) <sup>1</sup>	755	673	672	866	780
Rörelsemarginal (EBIT) <sup>1</sup> , %	5,9	5,5	5,6	7,9	8,7
Årets resultat,	59	-904	81	955	542
Vinstmarginal, %	0,5	-7,4	0,7	8,7	6,0
Avkastning på sysselsatt kapital, % <sup>5</sup>	4,1	3,7	3,6	4,9	10,1
Sysselsatt kapital <sup>5</sup>	18 835	17 855	18 186	19 063	10 657
Fritt kassaflöde <sup>1,5</sup>	249	428	196	593	691
Rörelsekapital <sup>1,5</sup>	-379	-508	-283	-429	-314
Soliditet <sup>5</sup>	24	24	29	27	42
Nettoinvesteringar	151	319	241	205	193
Resultat per aktie före utspädning, kr	0,35	-5,63	0,51	1,52	3,39
Resultat per aktie efter utspädning, kr	0,35	-5,63	0,51	1,52	3,38
Justerat resultat per aktie efter utspädning, kr <sup>4</sup>	1,48	1,43	1,71	–	–
Eget kapital per aktie före utspädning, kr <sup>3,5</sup>	30,65	30,14	36,24	36,15	33,60
Eget kapital per aktie efter utspädning, kr <sup>5</sup>	30,65	30,13	36,24	36,10	33,44
Genomsnittligt antal utestående aktier före utspädning, tusental <sup>3</sup>	160 913	160 904	160 877	160 455	159 784
Genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning, tusental <sup>3</sup>	160 930	160 920	160 899	160 702	160 544
Antal utestående aktier vid periodens utgång, tusental <sup>2</sup>	160 913	160 913	160 890	160 867	160 412
Medelantal årsanställda	19 041	18 178	16 499	16 745	14 341
Total nettoomsättning	12 867	12 288	11 935	10 987	8 977
– egen regi	11 404	10 527	9 957	8 759	6 764
– entreprenad	1 463	1 761	1 978	2 228	2 213

1) Alternativa nyckeltal, se sidan 109 för definitioner.

2) Se beräkning till genomsnittligt antal aktier i beräkningen, vinst per aktie före och efter utspädning, i not K12 Resultat per aktie.

3) Alternativa nyckeltal, se sidan 109 för definitioner. Beräkning av nyckeltal finns från 2019.

4) Perioderna är inte omräknade med hänsyn taget till IFRS 16.

5) Inklusive verksamhet till försäljning.

## KVARTALSÖVERSIKT

# KVARTALSÖVERSIKT

Mkr	Kv4 2021	Kv3 2021	Kv2 2021	Kv1 2021	Kv4 2020	Kv3 2020	Kv2 2020	Kv1 2020
Nettoomsättning	3 338	3 260	3 207	3 062	3 065	2 983	3 112	3 128
Övriga rörelseintäkter	5	4	9	6	8	6	52	7
<b>Totala intäkter</b>	<b>3 343</b>	<b>3 264</b>	<b>3 216</b>	<b>3 068</b>	<b>3 073</b>	<b>2 989</b>	<b>3 164</b>	<b>3 135</b>
<b>RÖRELSENS KOSTNADER</b>								
Personalkostnader	-2 294	-2 096	-2 233	-2 086	-2 052	-1 941	-2 162	-2 130
Övriga externa kostnader	-538	-511	-487	-480	-512	-467	-531	-513
<b>Rörelseresultat (EBITDA)</b>	<b>511</b>	<b>657</b>	<b>496</b>	<b>502</b>	<b>509</b>	<b>581</b>	<b>471</b>	<b>492</b>
<b>Rörelseresultat (EBITDA marginal)</b>	<b>15,3</b>	<b>20,2</b>	<b>15,5</b>	<b>16,4</b>	<b>16,6</b>	<b>19,5</b>	<b>15,1</b>	<b>15,7</b>
Avskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	-339	-338	-334	-319	-316	-312	-318	-310
<b>Rörelseresultat (EBITA)</b>	<b>172</b>	<b>319</b>	<b>162</b>	<b>183</b>	<b>193</b>	<b>269</b>	<b>153</b>	<b>182</b>
<b>Rörelseresultat (EBITA marginal)</b>	<b>5,2</b>	<b>9,8</b>	<b>5,1</b>	<b>6,0</b>	<b>6,3</b>	<b>9,0</b>	<b>4,9</b>	<b>5,8</b>
Av- och nedskrivningar på förvävsrelaterade immateriella tillgångar	-13	-13	-26	-29	-31	-30	-31	-32
<b>Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster (EBIT)</b>	<b>159</b>	<b>306</b>	<b>136</b>	<b>154</b>	<b>162</b>	<b>239</b>	<b>122</b>	<b>150</b>
<b>Rörelsemarginal (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster, %</b>	<b>4,8</b>	<b>9,4</b>	<b>4,2</b>	<b>5,0</b>	<b>5,3</b>	<b>8,0</b>	<b>3,9</b>	<b>4,8</b>
Jämförelsestörande poster	-	-	-	-	6	10	-971	-
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>159</b>	<b>306</b>	<b>136</b>	<b>154</b>	<b>168</b>	<b>249</b>	<b>-849</b>	<b>150</b>
<b>Rörelsemarginal (EBIT marginal)</b>	<b>4,8</b>	<b>9,4</b>	<b>4,2</b>	<b>5,0</b>	<b>5,5</b>	<b>8,3</b>	<b>-27,3</b>	<b>4,8</b>
Finansnetto	-159	-171	-158	-164	-164	-166	-168	-146
<b>Resultat före skatt</b>	<b>0</b>	<b>135</b>	<b>-22</b>	<b>-10</b>	<b>4</b>	<b>83</b>	<b>-1 017</b>	<b>4</b>
Skatt	-8	-40	3	1	0	-19	42	-1
<b>PERIODENS RESULTAT</b>	<b>-8</b>	<b>95</b>	<b>-19</b>	<b>-9</b>	<b>4</b>	<b>64</b>	<b>-975</b>	<b>3</b>
<b>Periodens resultat hänförligt till:</b>								
Moderbolagets aktieägare	-9	94	-19	-10	3	64	-976	3
Innehav utan bestämmande inflytande	1	1	0	1	1	0	1	0
Vinstmarginal, %	-0,2	2,9	-0,6	-0,3	0,1	2,1	-31,3	0,1
Skattesats, %	-	-29,6	-13,6	-10	0,0	-22,9	-4,1	-24,0
Resultat per aktie före utspädning, kr	-0,06	0,58	-0,12	-0,06	0,02	0,40	-6,06	0,02
Resultat per aktie efter utspädning, kr	-0,06	0,58	-0,12	-0,06	0,02	0,40	-6,06	0,02
Justerat resultat per aktie efter utspädning, kr	0,21	0,83	0,19	0,26	0,32	0,64	0,11	0,37
Genomsnittligt antal aktier före utspädning, tusental	160 913	160 913	160 913	160 913	160 913	160 908	160 901	160 893
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, tusental	160 929	160 928	160 926	160 925	160 924	160 923	160 911	160 910
<b>Nettoomsättning per kontraktsmodell</b>								
Nettoomsättning, egen regi	2 957	2 897	2 849	2 700	2 668	2 604	2 627	2 628
Nettoomsättning, entreprenad	381	362	358	362	397	379	485	500
<b>Nettoomsättning per affärsområde</b>								
Nettoomsättning Skandinavien	1 584	1 516	1 489	1 447	1 475	1 410	1 548	1 594
Nettoomsättning Finland	1 754	1 744	1 718	1 615	1 590	1 573	1 564	1 534
<b>Enhetsdata</b>								
Enheter i drift <sup>1</sup>	710	716	716	716	621	613	619	610
Antal boendeplatser i drift <sup>2</sup>	21 093	20 935	20 858	20 852	17 668	17 485	17 650	17 260
Antal platser under uppförande <sup>3</sup>	433	449	608	782	1 036	1 228	1 110	1 423
Antal öppnade platser (r12) <sup>3</sup>	832	931	710	955	1 349	1 630	2 042	2 186
Beläggning i boenden <sup>2</sup>	84	83	83	81	80	79	78	80
<b>Tillväxt</b>								
Organisk tillväxt	5,4	5,6	4,8	2,0	4,8	3,0	3,9	5,9
Förvärvad tillväxt	4,5	4,6	1,2	-1,2	-2,5	-2,4	0,4	1,7
Förändring i valutakurser	-0,9	-1,0	-2,9	-2,9	-1,9	-1,6	-0,2	1,1

1) Samtliga enheter inom alla kontraktsmodeller och segment.

2) Samtliga boenden.

3) Boenden i egen regi.

## DEFINITIONER

# Definitioner av nyckeltal och alternativa nyckeltal

## Förklaringar finansiella mått

### Avkastning på sysselsatt kapital (Alternativt nyckeltal)

Attendo har valt att redovisa avkastning på sysselsatt kapital då det visar vinsten i relation till det kapital som använts i rörelsen. Definitionen för avkastning på sysselsatt kapital är rörelseresultat (EBIT) de senaste tolv månaderna dividerat med genomsnittligt sysselsatt kapital. För avstämning av nyckeltalet se Not K35.

### Eget kapital per aktie

Eget kapital dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier.

### Fritt kassaflöde (Alternativt nyckeltal)

Fritt kassaflöde är ett mått på de likvida medel som koncernen genererar i rörelsen samt i investeringsverksamheten. Nyckeltalet definieras som rörelsens kassaflöde efter förändring av rörelsekapitalet, kassaflöde från investeringar i och avyttringar av anläggningstillgångar, erhållna/betalda räntor samt räntekostnader leasingsskuld för fastigheter och amortering av leasingsskuld redovisade enligt IFRS 16. Se tabellen Koncernens kassaflöde för avstämning. Se Not K35 för avstämning av fritt kassaflöde.

### Förvärvad tillväxt (Alternativt nyckeltal)

Ökning av nettoomsättningen från bolag och verksamheter förvärvade de senaste tolv månaderna.

### Justerat resultat per aktie (Alternativt nyckeltal)

Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare exklusive effekter av avskrivningar på förvärvsrelaterade immateriella tillgångar, IFRS 16 samt jämförelsestörande poster och relaterade skatteeffekter dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning.

### Jämförelsestörande poster

Poster vilkas resultateffekter är viktiga att uppmärksamma när periodens resultat jämförs med tidigare perioder, såsom väsentliga nedskrivningar samt övriga väsentliga ej återkommande kostnader eller intäkter.

### Leasejusterat EBITA (Alternativt nyckeltal)

Se definitionen för rörelseresultat (EBITA) nedan. Leasejusterat rörelseresultat (EBITA) är rörelseresultat med tillämpning av tidigare redovisningsstandard IAS17, det vill säga exklusive effekter till följd av införandet av IFRS 16. Då billeasing enligt tidigare standard redovisades som finansiell leasing är det effekter från leasing av fastighet enligt IFRS 16 som skiljer rörelseresultatet från det leasejusterade rörelseresultatet. Se resultaträkning med IFRS 16-effekter för mer information.

### Leasejusterat EBITDA (Alternativt nyckeltal)

Se definitionen för rörelseresultat (EBITDA) nedan. Leasejusterat rörelseresultat (EBITDA) är rörelseresultat med tillämpning av tidigare redovisningsstandard IAS17, det vill säga exklusive effekter till följd av införandet av IFRS 16. Då billeasing enligt tidigare standard redovisades som finansiell leasing är det effekter från leasing av fastighet enligt IFRS 16 som skiljer rörelseresultatet från det leasejusterade rörelseresultatet. Se resultaträkning med IFRS 16-effekter för mer information.

### Leasejusterad nettoskuld (Alternativt nyckeltal)

Se definitionen för nettoskuld nedan. Leasejusterad nettoskuld är nettoskuld med tillämpning av tidigare redovisningsstandard IAS17, det vill säga exklusive IFRS 16-effekten på leasingsskulder hänförligt till nyttjanderättstillgångar för fastigheter. Se tabell med nettoskultsberäkning för mer information.

### Leasejusterad nettoskuld/leasejusterad EBITDA (Alternativt nyckeltal)

Leasejusterad nettoskuld i relation till leasejusterad EBIDA r12.

### Leasejusterad rörelsemarginal (EBITA) (Alternativt nyckeltal)

Leasejusterat rörelseresultat (EBITA) dividerat med nettoomsättning.

### Leasejusterad rörelsemarginal (EBITDA) (Alternativt nyckeltal)

Leasejusterat rörelseresultat (EBITDA) dividerat med nettoomsättning.

### Likvida medel

Kassa och Bank, kortfristiga placeringar samt derivatinstrument med positivt verkligt värde.

### Nettoinvesteringar

Nettot av investeringar och avyttringar i materiella och immateriella tillgångar exklusive förvärvsrelaterade investeringar och exklusive investeringar och avyttringar av tillgångar som innehas för försäljning.

### Nettoskuld (Alternativt nyckeltal)

Nettoskulden är ett sätt att beskriva koncernens skuldsättning och dess förmåga att återbetala sina skulder med likvida medel om samtliga skulder förföll idag. Nettoskulden definieras som Räntebärande skulder minus likvida medel.

### Nettoskuld/EBIDA (Alternativt nyckeltal)

Nettoskuld i relation till rörelseresultat (EBIDA) r12.

### Organisk tillväxt (Alternativt nyckeltal)

För att visa den underliggande utvecklingen av försäljningen rensat för förvärv och valutakurseffekter väljer Attendo att redovisa organisk tillväxt som ett nyckeltal. Nyckeltalet beräknas som omsättnings-tillväxt exklusive förvärv samt förändringar i valutakurser. För avstämning av nyckeltalet se Not K35.

### Periodens resultat

Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare samt innehav utan bestämmande inflytande.

### r12, "rullande 12"

Summan av periodens senaste 12 månader.

### Resultat per aktie

Årets resultat dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier.

### Rörelsekapital (Alternativt nyckeltal)

Rörelsekapitalet är ett viktigt nyckeltal för att optimera kassagenerering. Nyckeltalet definieras som omsättningstillgångar exklusive likvida medel och kortfristiga räntebärande tillgångar minus kortfristiga icke-räntebärande skulder och avsättningar. Tillgångar och skulder som innehas för försäljning ingår inte i rörelsekapitalet. För avstämning av nyckeltalet se Not K35.

**DEFINITIONER****Rörelsemarginal (EBIT-marginal)**

Rörelseresultat (EBIT) dividerat med nettoomsättning.

**Rörelsemarginal (EBITA-marginal)**

Rörelseresultat (EBITA) dividerat med nettoomsättning.

**Rörelsemarginal (EBITDA-marginal)**

Rörelseresultat (EBITDA) dividerat med nettoomsättning.

**Rörelseresultat (EBIT)  
(Alternativt nyckeltal)**

Attendo har valt att redovisa rörelseresultat (EBIT) som ett nyckeltal då det visar utvecklingen av den löpande verksamheten oberoende av finansieringen. Rörelseresultat (EBIT) avser resultat före finansiella poster och skatt. Se koncernens resultaträkning för avstämning av EBIT.

**Rörelseresultat (EBITA)  
(Alternativt nyckeltal)**

Rörelseresultat (EBITA) används som ett nyckeltal då det visar utvecklingen av den löpande verksamheten utan påverkan från av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar från förvärvade bolag samt oberoende av finansieringen. Rörelseresultat (EBITA) avser resultat före avskrivningar på förvärvsrelaterade immateriella tillgångar, finansiella poster och skatt. Se koncernens resultaträkning för avstämning av EBIT.

**Rörelseresultat (EBITDA)  
(Alternativt nyckeltal)**

Attendo har valt att redovisa rörelseresultat (EBITDA) som ett nyckeltal då det visar utvecklingen av den löpande verksamheten oberoende av finansieringen och investeringar. Rörelseresultat (EBITDA) avser resultat före av- och nedskrivningar. Se koncernens resultaträkning för avstämning av EBITDA.

**Skuldsättningsgrad**

Nettoskuld dividerat med eget kapital.

**Soliditet**

Eget kapital dividerat med totala tillgångar.

**Sysselsatt kapital**

Eget kapital plus räntebärande skulder samt avsättningar för pensioner.

**Vinstmarginal**

Årets resultat dividerat med nettoomsättning.

**Årets resultat**

Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare.

**Operativa förklaringar****Beläggning**

Antalet belagda platser dividerat med tillgängliga platser. Beläggning är vägt genomsnitt i respektive rapporteringsperiods sista månad.

**Mogen enhet**

Enhet som öppnade under kalenderåret 2017 eller tidigare, exklusive enheter från förvärvet av Mikeva.

**Hållbarhetsdefinitioner****Intressenter**

Grupper av personer som är engagerade och/eller ekonomiskt intresserade av en verksamhet.

**Intressentdialog**

Dialog med intressenter inom och utanför företaget för att kartlägga vilka förväntningar som olika grupper har på verksamheten.

**Miljöfarligt avfall**

Avfall som enligt nationella lagar måste hanteras av auktoriserade avfallshanteringsföretag.

**Miljöledningssystem**

Ett strukturerat arbetssätt för att effektivisera och rationalisera företagets miljöarbete.

**Mänskliga rättigheter**

De mänskliga rättigheterna är en del av folkrätten och har sitt ursprung i internationella överenskommelser. De reglerar förhållandet mellan staten och enskilda individer och slår fast att alla människor, oavsett land, kultur och sammanhang, är födda fria och lika i värde och rättigheter.

**Uppförandekod**

Formella riktlinjer för hur ett företags värderingar ska genomföras i praktiken.

**Väsentlighetsanalys**

Identifiering av företagets viktigaste frågor ur ett socialt, ekonomiskt och miljömässigt perspektiv. De väsentliga frågorna är de där intressenterna har högst förväntningar och där verksamhetens påverkan på sin omgivning är störst.



# ÅRSSTÄMMA 2022

Attendos årsstämma äger rum onsdagen den 26 april 2022. Med anledning av coronasituationen kommer Attendos årsstämma 2022 hållas genom poströstning med stöd av tillfälliga lagregler. Någon stämma med möjlighet att närvara personligen eller genom ombud kommer inte att äga rum.

## Förutsättningar för deltagande

En aktieägare som vill delta i stämman ska (i) vara upptagen som aktieägare i den av Euroclear Sweden AB framställda aktieboken avseende förhållandena den 14 april 2022 och (ii) anmäla sig till stämman senast den 25 april 2022 genom att ha avgett sin poströst enligt instruktionerna under rubriken Poströstning nedan så att förhandsrösten är Computershare AB tillhanda senast den dagen.

För att ha rätt att delta i stämman måste en aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier, förutom att anmäla sig till stämman, låta registrera aktierna i eget namn så att aktieägaren blir införd i aktieboken per den 14 april 2022. Sådan registrering kan vara tillfällig (s.k. rösträttsregistrering) och begärs hos förvaltaren enligt förvaltarens rutiner i sådan tid i förväg som förvaltaren bestämmer. Rösträttsregistreringar som gjorts senast den andra bankdagen efter den 14 april 2022 beaktas vid framställningen av aktieboken.

## Poströstning

Aktieägarna får utöva sin rösträtt vid stämman endast genom att rösta på förhand, s.k. poströstning enligt 22 § lagen (2020:198) om tillfälliga undantag för att underlätta genomförandet av bolags- och föreningsstämmor. För förhandsröstning ska ett särskilt formulär användas. Formuläret finns tillgängligt på Attendos hemsida, [www.attendo.com](http://www.attendo.com). Förhandsröstningsformuläret gäller som anmälan till stämman.

Det ifyllda formuläret måste vara Computershare AB tillhanda senast tisdagen den 25 april 2022. Det ifyllda formuläret ska skickas till Computershare AB "Attendo AB:s årsstämma", Box 5267, 102 46 Stockholm. Ifyllt formulär får även inges elektroniskt. Elektroniskt ingivande kan ske antingen genom signering med BankID enligt instruktioner på [www.attendo.com](http://www.attendo.com) eller genom att det ifyllda formuläret skickas med e-post till [info@computershare.com](mailto:info@computershare.com).

Om aktieägaren förhandsröstar genom ombud ska fullmakt biläggas formuläret. Om aktieägaren är en juridisk person ska registreringsbevis eller annan behörighetshandling biläggas formuläret. Aktieägaren får inte förse förhandsrösten med särskilda instruktioner eller villkor. Om så sker är rösten (dvs. förhandsröstningen i sin helhet) ogiltig. Ytterligare anvisningar och villkor framgår av förhandsröstningsformuläret.

## FINANSIELL KALENDER 2022

26 april 2022	Årsstämma
6 maj 2022	Delårsrapport januari – mars
21 juli 2022	Delårsrapport januari – juni
26 oktober 2022	Delårsrapport januari – september

## KONTAKTPERSONER

Ekonomi- och finansdirektör Fredrik Lagercrantz,  
tfn 08-586 252 00

Kommunikations- och IR-direktör Andreas Koch,  
tfn 070-509 77 61





