



Ersättningsrapport 2022

Introduktion

Denna rapport beskriver hur riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare för Attendo AB (publ), antagna av årsstämman 2020, tillämpades under år 2022. Rapporten innehåller även information om ersättning till verkställande direktören samt en sammanfattning av bolagets utestående aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram. Rapporten har upprättats i enlighet med aktiebolagslagen och Kollegiets för svensk bolagsstyrning Regler om ersättningar till ledande befattningshavare och om incitamentsprogram.

Ytterligare information om ersättningar till ledande befattningshavare finns i not K5 (Information om styrelsemedlemmar, ledande befattningshavare och anställda) på sidorna 80-82 i årsredovisningen för 2022. Information om ersättningsutskottets arbete under 2022 finns i bolagsstyrningsrapporten på sidan 49 i årsredovisningen för 2022.

Styrelsearvode omfattas inte av denna rapport. Sådant arvode beslutas årligen av årsstämman och redovisas i not K5 på sidan 80 i årsredovisningen för 2022.

Utvecklingen under 2022

Bolagets övergripande utveckling under 2022

Verkställande direktören sammanfattar bolagets övergripande resultat i sin redogörelse på sidorna 10-13 i årsredovisningen för 2022.

Ny ersättningsstruktur från 2021

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 under 2021 respektive 2022). VD och koncernledningen deltar 2022 i båda Attendos långsiktiga incitamentsprogram, vilka beskrivs vidare nedan.



Bolagets ersättningsriktlinjer: tillämpningsområde, ändamål och avvikelser under 2022

Ersättning och hållbart värdeskapande

En förutsättning för en framgångsrik implementering av Attendos affärsstrategi och tillvaratagandet av Attendos långsiktiga intressen är att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning.

Attendos affärsstrategi bygger på hållbart värdeskapande genom Attendos beprövade omsorgsmodell. Strategin vilar på två vägledande målsättningar: att skapa förutsättningar för en högre livskvalitet för varje enskild person i Attendos omsorg, samt att vara en föredragen partner till offentliga beställare. Attendo integrerar därmed hållbarhet i sin affärsstrategi och vägledande målsättningar. En central del i Attendo strategi för hållbar omsorg är vårt kvalitetsarbete. En central ambition i kvalitetsarbetet är att skapa välmående och mening i vardagen och vara ledande inom kundnöjdhet. Av detta skäl är Attendos långsiktiga prestationsaktieprogram kopplade till mål avseende kundnöjdhet. Detta avses bidra till ett starkt kvalitets- och kundfokus och medföra en tydlig incitamentskoppling till bolagets hållbarhetsarbete.

Tillämpning av ersättningsriktlinjerna

De av bolagsstämman antagna ersättningsriktlinjerna möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning. Enligt ersättningsriktlinjerna ska ersättningen till ledande befattningshavare vara marknadsmässig och får bestå av fast lön, rörlig ersättning, pension och andra förmåner. Ersättningsriktlinjerna finns intagna i sin helhet på sidorna 65-66 i årsredovisningen för 2022. Från och med 2021 tillämpas dock, som framgår ovan, inte möjligheten till rörlig ersättning.

Bolaget har under 2022 följt de tillämpliga ersättningsriktlinjerna som antagits av bolagsstämman 2020. Inga avsteg från riktlinjerna har gjorts och inga avvikelser har gjorts från den beslutsprocess som enligt riktlinjerna ska tillämpas för att fastställa ersättningen. Revisorns yttrande över bolagets efterlevnad av riktlinjerna finns tillgängligt på www.attendo.com/corporategovernance. Ingen ersättning har krävts tillbaka.

Utöver den ersättning som omfattas av ersättningsriktlinjerna har bolagets årsstämmor beslutat att införa långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram.



Tabell A – Totalersättning till verkställande direktören under 2022 (tSEK)

Tkr	1						2a			2b			3			4			5			6		
	Fast lön						Rörlig lön***			Aktierelaterad ersättning****			Extraordinära poster			Pensionskostnad			Totalt			Andelen a) fast, b) rörlig och c) aktierelaterad ersättning ****		
	2022		2021		2020		2022	2021	2020	2022	2021	2020	2022	2021	2020	2022	2021	2020	2022	2021	2020	2022	2021	2020
VD och koncernchef	9 774	92	8 707	110	7 723	128	-	-	2 587	1 025	894	158	-	-	-	2 889	2 574	2 295	13 780	12 285	12 891	a) 93%	b) 0%	c) 7%

* I fast lön (grundlön) ingår semesterersättning.

** Andra förmåner omfattar framförallt tjänstebil.

*** 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.

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

Aktiebaserad ersättning Utestående aktierelaterade och aktiekursrelaterade incitamentsprogram

Teckningsoptionsprogram: investering i optioner som ger rätt att teckna nya aktier i Attendo, om aktiekursen utvecklas väl

Årsstämmorna 2020-2022 har beslutat om långsiktiga incitamentsprogram för ledande befattningshavare inom Attendo-koncernen, inklusive verkställande direktören, baserade på teckningsoptioner. Programmen innebär att deltagarna har erbjudits att förvärva teckningsoptioner till marknadsvärde beräknat enligt Black & Scholes värderingsmodell.

Verkställande direktörens investering i respektive program samt villkor för programmen framgår av tabellerna nedan.

Deltagare	Antal teckningsoptioner		
	2022/2026*	2021/2024**	2020/2025***
Verkställande direktör	300 000	140 000	158 730
Övriga medlemmar av koncernledningen	350 000	305 340	127 302
Övriga	-	-	41 027
Totalt utgivna optioner	650 000	445 340	327 059

* Varje teckningsoption ger rätt att teckna en ny aktie i Attendo under en period om två veckor från dagen för offentliggörande av delårsrapporten för perioden 1 januari-30 juni (Q2) 2025, 1 januari-30 september (Q3) 2025, 1 januari-31 december (Q4) 2025 samt under en period om två veckor från dagen för offentliggörande av delårsrapporten för perioden 1 januari-31 mars (Q1) 2026.



** Varje teckningsoption ger rätt att teckna en ny aktie i Attendo under en period om två veckor från dagen för offentliggörande av delårsrapporten för perioden 1 januari-31 mars (Q1) 2024 samt under en period om två veckor från dagen för offentliggörande av delårsrapporten för perioden 1 januari-30 juni (Q2) 2024.

*** Varje teckningsoption ger rätt att teckna en ny aktie i Attendo under en period om två veckor från dagen för offentliggörande av delårsrapporten för perioden 1 januari-31 mars (Q1) 2023, 2024 eller 2025 samt under en period om två veckor från dagen för offentliggörande av delårsrapporten för perioden 1 januari-30 september (Q3) 2023, 2024 eller 2025.

Teckningsoptioner	Marknadsvärde (vid utgivande), kr
Teckningsoptionsprogram 2022/2026	3,56
Teckningsoptionsprogram 2021/2024	4,12
Teckningsoptionsprogram 2020/2025	6,30

Förutsättningar i värderingen*			
Program	2022/2026	2021/2024	2020/2025
Aktiepris, kr	24,92	41,63	39,91
Volatilitet, %	30	30	29
Risikfri ränta, %	1,58	-0,26	-0,23
Lösenpris, beräknat i enlighet med villkor beslutade av bolagsstämman	29,90	50,20	49,90

* Värdering enligt Black & Scholes utförd av oberoende värderingsinstitut

Attendo ska enligt bolagsstämmebesluten 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 kontant ersättning som utbetalas 24 respektive 36 månader efter teckningsdagen (med 50 procent vid varje tillfälle).¹

Prestationsaktieprogram: möjlighet att erhålla aktier i Attendo, om finansiella och hållbarhetsrelaterade mål nås

Årsstämmorna 2020-2022 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. Verkställande direktören deltar inte i prestationsaktieprogram 2020 respektive 2021. Dessa program beskrivs vidare i not K5 på sidan 82 i årsredovisningen för 2022.

Verkställande direktören (och övriga medlemmar av koncernledningen) deltar från och med 2022 i bolagets prestationsaktieprogram. Prestationsaktieprogram 2022/2025 omfattar maximalt 500 000 aktier och är riktat till koncernledningen, inklusive VD, samt cirka 50 nyckelanställda inom Attendo-koncernen.

Ordinarie tilldelning till verkställande direktören i programmet är aktierätter motsvarande maximalt tre månadslöner.² Vid ersättningsrapportens offentliggörande är utfall i prestationsaktieprogram 2022 (se vidare nedan i tabell C) kända. Det hållbarhetsrelaterade prestationsmålet, avseende kvalitet (kundnöjdhet), är uppfyllt

¹ Deltagare i Finland ska kunna få en högre subvention om så krävs för att sådana deltagare ska få en skatteposition som motsvarar den för svenska deltagare.

² Medlemmar i koncernledningen, inklusive verkställande direktören, var, i 2022-års program, berättigade till dubbel ordinarie tilldelning, som en del i övergången från det gamla ersättningssystemet med rörlig ersättning.



för Attendo Finland. Detta innebär att verkställande direktören har en inestående rätt till 17 534 aktier (motsvarande cirka 0,65 månadslöner), att tilldelas under 2025, förutsatt fortsatt anställning.

Köptioner genom Nordstjernen

Attendos huvudägare Nordstjernen har under 2018 samt under 2019 ställt ut köptioner till ett fåtal ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner i Attendo. Totalt 875 815 köptioner ställdes ut under 2018, och totalt 739 725 köptioner ställdes ut under 2019. Köptionerna 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 (upp till ett fastställt takbelopp), vilken betalades under 2020 och 2021.

Verkställande direktören har investerat i totalt 1 083 892 köptioner. Subventionen till verkställande direktören för investeringen i köptioner 2018 motsvarade cirka 14 procent av optionspremien efter skatt.

Tillämpning av prestationskriterier för rörlig ersättning

Som framgår ovan beslutade styrelsen under 2021 att frångå systemet med rörlig ersättning. Se ovan samt styrelsens ersättningsrapport för 2021 för en fullständig beskrivning av tidigare ersättningsstruktur och den struktur som tillämpas för 2021 och framåt.

Tabell C - Verkställande direktörens prestation under det rapporterade räkenskapsåret: aktiebaserad ersättning

Prestationsaktieprogram 2020 hade mål baserat på EBITA för räkenskapsåret 2022. Verkställande direktören deltog inte i detta program.

Verkställande direktören (och övriga medlemmar av koncernledningen) deltar från och med 2022 i bolagets prestationsaktieprogram. Ordinarie tilldelning till verkställande direktören i programmet är aktierätter motsvarande tre månadslöner.³ Villkor för detta program framgår nedan.

Befattningshavarens namn (position)	Programmets namn	1	2	3
		Beskrivning av kriterier hänförliga till ersättningskomponenten	Relativ viktning av prestationskriterier	a) Uppmätt prestation och b) faktisk tilldelning / ersättningsutfall
Verkställande direktör och koncernchef	Prestationsaktieprogram 2022/2025	a) Leasejusterad EBITA för Attendo Finland respektive Attendo Skandinavien 2022 b) Kvalitet (Kundnöjdhet 2022/2023)	a) 75% b) 25%	N/A*

* Programmet löper fortfarande. Vid ersättningsrapportens offentliggörande är utfall i prestationsaktieprogram 2022 (mål a) och b) enligt ovan) kända. Det hållbarhetsrelaterade prestationsvillkoret, avseende kvalitet (kundnöjdhet), för Attendo Finland är uppfyllt. Detta innebär att verkställande direktören har en inestående rätt till 17 534 aktier (motsvarande cirka 0,65 månadslöner), att tilldelas under 2025 förutsatt fortsatt anställning.

³ Medlemmar i koncernledningen, inklusive verkställande direktören, var, i 2022-års program, berättigade till dubbel ordinarie tilldelning, som en del i övergången från det gamla ersättningsystemet med rörlig ersättning.



Jämförande information avseende förändringar i ersättning och bolagets resultat

Tabell D – Ersättning och bolagets resultat (absoluta tal i tSEK) och förändring (%)

	2019***	2020***	2021***	2022***
Ersättning till verkställande direktören	11 067	12 891 (+16%)	12 285 (-5%)	13 780 (+12%)
Koncernens rörelseresultat (EBITA)*	812 000	797 000 (-2%)	836 000 (+5%)	674 000 (-19%)
Genomsnittlig ersättning baserat på antalet heltidsekvivalenter anställda i moderbolaget	3 250	3 273 (+1%)	3 311 (1%)	3 773 (+14%)
Genomsnittlig ersättning baserat på antalet heltidsekvivalenter anställda** i koncernen	427	396 (-7%)	399 (+1%)	411 (+3%)

* 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. Rörelseresultat (EBITA) är exklusive jämförelsestörande poster.

** Exklusive medlemmar i koncernledningen.

*** Rapporterade belopp, dvs. inklusive effekter av IFRS16.