



# Ersättningsrapport 2024

## Introduktion

Denna rapport beskriver hur riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare för Attendo AB (publ), antagna av årsstämman 2024, tillämpades under år 2024. 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 Aktiemarknadens självregleringskommittés 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 2024. Information om ersättningsutskottets arbete under 2024 finns i bolagsstyrningsrapporten på sidan 22 i årsredovisningen för 2024.

Styrelsearvode omfattas inte av denna rapport. Sådant arvode beslutas årligen av årsstämman och redovisas i not K5 på sidan 80 i årsredovisningen för 2024.

## Utvecklingen under 2024

### Bolagets övergripande utveckling under 2024

Verkställande direktören sammanfattar bolagets övergripande resultat i redogörelsen på sidorna 9–11 i årsredovisningen för 2024.

### Bolagets ersättningsriktlinjer: tillämpningsområde, ändamål och avvikelser under 2024

#### 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, underbyggt av långsiktiga mål och åtaganden avseende både ekonomisk och social hållbarhet, samt ansvar för avtryck på miljö och klimat. Attendo har utvecklat ett antal mått för att mäta och kontinuerligt utveckla arbetet inom koncernen, med starkt fokus på hur omsorgen bedrivs och upplevs. För att understryka detta är Attendos långsiktiga prestationsaktieprogram även kopplade till mål avseende kundnöjdhet och medarbetarnöjdhet. Detta avser medföra en tydlig incitamentskoppling till bolagets arbete med social hållbarhet.

#### Tillämpning av ersättningsriktlinjerna 2024

Årsstämman 2024 antog uppdaterade ersättningsriktlinjer. De uppdaterade riktlinjerna innehåller dock inte några materiella förändringar i förhållande till de tidigare gällande riktlinjerna, som tillämpats sedan 2020.

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 som tillämpats under 2024 finns intagna i sin helhet på sidorna 36–37 i årsredovisningen för 2024. Från och med 2021 tillämpas dock inte möjligheten till rörlig ersättning efter beslut av Attendos styrelse.

Bolaget har under 2024 följt de tillämpliga ersättningsriktlinjerna. 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](http://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 2023 och 2024 (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 ***	
	2024		2023		2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
	Grundlön*	Andra förmåner**	Grundlön*	Andra förmåner**												
VD och koncernchef	10 518	166	10 150	113	-	-	1 418	1 274	-	-	3 139	2 936	15 241	14 473	a) 87% b) 0% c) 13%	

\* I fast lön (grundlön) ingår semesterersättning.

\*\* Andra förmåner omfattar framförallt tjänstebil.

\*\*\* Aktierelaterad ersättning avser prognostiserat utfall av långsiktiga incitamentsprogram, som beräknats i enlighet med IFRS 2 och kostnadsförts under relevanta år. Intjänad subvention av investeringar i bolagets långsiktiga incitamentsprogram ingår i 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 2020–2024 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			
	2024/2027*	2023/2026**	2022/2026***	2020/2025****
Verkställande direktör	125 000	130 000	300 000	158 730
Övriga medlemmar av koncernledningen	155 555	161 948	350 000	127 302
Övriga	-	-	-	41 027
<b>Totalt utgivna optioner</b>	<b>280 000</b>	<b>291 948</b>	<b>650 000</b>	<b>327 059</b>

\* 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) 2027 samt under en period om två veckor från dagen för offentliggörande av delårsrapporten 1 januari-30 september (Q3) 2027.

\*\* 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) 2026 samt under en period om två veckor från dagen för offentliggörande av delårsrapporten 1 januari-30 september (Q3) 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-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) 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 2024/2027	6,21
Teckningsoptionsprogram 2023/2026	5,38
Teckningsoptionsprogram 2022/2026	3,56
Teckningsoptionsprogram 2020/2025	6,30

Förutsättningar i värderingen*				
Program	2024/2027	2023/2026	2022/2026	2020/2025
Aktiepris, kr	42,79	36,34	24,92	39,91
Volatilitet, %	31	31	30	29
Riskfri ränta, %	2,68	2,52	1,58	-0,23
Lösenpris, beräknat i enlighet med villkor beslutade av bolagsstämman	47,10	43,60	29,90	49,90

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

Attendo ska enligt bolagsstämmbesluten 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.



För program 2024/2027 utbetalas subventionen vid tre tillfällen och med lika stor del vid varje tillfälle: i samband med investeringen, 24 månader efter teckningsdagen samt 36 månader efter teckningsdagen. För övriga program gäller att subventionen utbetalas 24 respektive 36 månader efter teckningsdagen (med 50 procent vid varje tillfälle).<sup>1</sup>

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

Årsmötena 2020–2024 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 81-82 i årsredovisningen för 2024.

Verkställande direktören (och övriga medlemmar av koncernledningen) deltar från och med 2022 i bolagets prestationsaktieprogram.

#### *Prestationsaktieprogram 2022/2025*

Prestationsaktieprogram 2022/2025 omfattar maximalt 500 000 aktier och är riktat till koncernledningen, inklusive VD, samt cirka 50 nyckelanställda inom Attendo-koncernen. Verkställande direktören har en inestående rätt till 17 534 aktier (motsvarande cirka 0,65 månadslöner) enligt detta program (baserat på uppfyllelse av mål avseende kundnöjdhet i Attendo Finland), som kommer att tilldelas under 2025, förutsatt fortsatt anställning.

#### *Prestationsaktieprogram 2023/2026*

Prestationsaktieprogram 2023/2026 omfattar maximalt 350 000 aktier och är riktat till koncernledningen, inklusive VD, samt cirka 50 nyckelanställda inom Attendo-koncernen. Verkställande direktören har en inestående rätt till 33 137 aktier (motsvarande cirka 1,4 månadslöner) enligt detta program (baserat på uppfyllelse av det finansiella prestationsmålet samt det hållbarhetsrelaterade prestationsmålet avseende kundnöjdhet för Attendo Finland), att tilldelas under 2026, förutsatt fortsatt anställning.

#### *Prestationsaktieprogram 2024/2027*

Prestationsaktieprogram 2024/2027 omfattar maximalt 375 000 aktier och är riktat till koncernledningen, inklusive VD, samt cirka 50 nyckelanställda inom Attendo-koncernen.

Vid ersättningsrapportens offentliggörande är utfall i prestationsaktieprogram 2024 (se vidare nedan i tabell C) kända. Det finansiella prestationsmålet avseende EBITA uppfylldes delvis samt att de hållbarhetsrelaterade prestationsmålen avseende kundnöjdhet och medarbetarnöjdhet uppfylldes för Attendo Finland. De hållbarhetsrelaterade prestationsmålen avseende kundnöjdhet och medarbetarnöjdhet uppfylldes även för Attendo Skandinavien. Detta innebär att verkställande direktören har en inestående rätt till 31 718 aktier (motsvarande cirka 1,9 månadslöner), att tilldelas under 2027, förutsatt fortsatt anställning.

---

<sup>1</sup> 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.



## 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 fullödlig beskrivning av tidigare ersättningsstruktur och den struktur som tillämpats sedan 2021.

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

Villkor för prestationsaktieprogram som verkställande direktören deltar i 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 2022 b) Kundnöjdhet 2022/2023 <i>För Attendo Finland respektive Attendo Skandinavien</i>	a) 75% b) 25%	a) 17 534 b) -
	Prestationsaktieprogram 2023/2026**	a) Leasejusterad EBITA 2023 b) Kundnöjdhet 2023/2024 <i>För Attendo Finland respektive Attendo Skandinavien</i>	a) 75% b) 25%	a) 33 137 b) -
	Prestationsaktieprogram 2024/2027***	a) Leasejusterad EBITA 2024 b) Kundnöjdhet 2024 c) Medarbetarnöjdhet 2024 <i>För Attendo Finland respektive Attendo Skandinavien</i>	a) 75% b) 12,5% c) 12,5%	N/A*

\* Program 2022/2025 löper fortfarande. Verkställande direktören har en inestående rätt till 17 534 aktier (motsvarande cirka 0,65 månadslöner) enligt detta program (baserat på uppfyllelse av mål avseende kundnöjdhet i Attendo Finland), som kommer att tilldelas under 2025, förutsatt fortsatt anställning.

\*\* Program 2023/2026 löper fortfarande. Verkställande direktören har en inestående rätt till 33 137 aktier (motsvarande cirka 1,4 månadslöner) enligt detta program (baserat på uppfyllelse av det finansiella prestationsmålet samt det hållbarhetsrelaterade prestationsmålet avseende kundnöjdhet för Attendo Finland), att tilldelas under 2026, förutsatt fortsatt anställning.

\*\*\* Program 2024/2027 löper fortfarande. Utfall i programmet (uppfyllelse av mål a)-c) enligt ovan) är kända, men prestation i programmet redovisas inte som uppmätt före godkännande av årsredovisningen för 2024. Det finansiella prestationsmålet avseende EBITA uppfylldes delvis. De hållbarhetsrelaterade prestationsmålen avseende kundnöjdhet och medarbetarnöjdhet uppfylldes för Attendo Finland. De hållbarhetsrelaterade prestationsmålen avseende kundnöjdhet och medarbetarnöjdhet uppfylldes även för Attendo Skandinavien. Detta innebär att verkställande direktören har en inestående rätt till 31 718 aktier (motsvarande cirka 1,9 månadslöner), att tilldelas under 2027, förutsatt fortsatt anställning.



## Jämförande information avseende förändringar i ersättning och bolagets resultat

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

	2020***	2021***	2022***	2023***	2024***
Ersättning till verkställande direktören	12 891 (+16%)	12 285 (-5%)	13 780 (+12%)	14 473 (+5%)	15 241 (+5%)
Koncernens rörelseresultat (EBITA)*	797 000 (-2%)	836 000 (+5%)	674 000 (-19%)	1 333 000 (+98%)	1 520 000 (+14%)
Genomsnittlig ersättning baserat på antalet heltidsekvivalenter anställda i moderbolaget	3 273 (+1%)	3 311 (1%)	3 773 (+14%)	3 469 (-8%)	3 308 (-5%)
Genomsnittlig ersättning baserat på antalet heltidsekvivalenter anställda** i koncernen	396 (-7%)	399 (+1%)	411 (+3%)	456 (+11%)	463 (+2%)

\* 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.