

## Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

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. Av samma skäl omfattas inte heller de långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram, varav det ena omfattar koncernledningen, som styrelsen föreslagit att årsstämman 2020 ska anta.

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. För mer information om utestående incitamentsprogram, innefattande de kriterier som utfallet är beroende av, se not K5 i årsredovisningen för 2019.

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 marknadsmässig 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 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 kontantersättning 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 kontantersättning 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 bl.a. 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 konkurrensbegränsning 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 kontantersättning m.m.**

Den rörliga kontantersättningen ska vara kopplad till förutbestämda och mätbara kriterier som kan vara finansiella eller icke-finansiella. De kan också utgöras av individanpassade kvantitativa 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 kontantersättningen ska till minst 60 procent vara beroende av aktieägarvärde. Kriterierna för rörlig kontantersättning 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 kontantersättning avslutats ska fastställas i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Ersättningsutskottet ansvarar för bedömningen såvitt avser rörlig kontantersättning till verkställande direktören. Såvitt avser rörlig kontantersättning 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.

### **Frångående 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.

### **Information om beslutade ersättningar som inte förfallit till betalning / Information om avvikelser från de riktlinjer för ersättning som beslutades av årsstämman 2019**

För information om beslutade ersättningar som inte förfallit till betalning, se not K5 i årsredovisningen för 2019. Inga avvikelser från de av stämman beslutade riktlinjerna har skett under 2019.