

# Granskningsredogörelse

Grundläggande granskning av  
bolagsstyrelsens förvaltning 2022

**Tiohundra AB**  
org nr 5565595-7395

Mars 2023



*Carin Hultgren*  
*Sofie Plomér Sundqvist*

# Sammanfattning

Granskningsområde	Revisionell bedömning	Kommentar
Ändamålsenlighet <i>Baseras på revisionsfråga 5a, 6a, 7a, 8a samt 10a.</i>	Grön	Styrelsens förvaltning har fullgjorts på ett ändamålsenligt sätt under år 2022.
Ekonomiskt tillfredsställande <i>Baseras på revisionsfråga 5b.</i>	Gul	<p>Styrelsens förvaltning har inte helt skett på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt under år 2022.</p> <p>Bolagets resultat för 2022 efter bokslutsdispositioner uppgår till -3,3 mnkr. På balansdagen uppgår soliditeten till 12 %. Kassalikviditeten uppgår till 348,7 %, vilket ska ses som en stark likviditet.</p> <p>Åtgärder vidtas för en ekonomi i balans.</p>
Intern kontroll <i>Baseras på revisionsfråga 1a, 2a, 3a-c, 4a-d, 6b, 7b, 8b, 9, 10b, 11a-d samt 12a-b.</i>	Grön	Den interna kontrollen hänförlig till styrelsens förvaltning har varit tillräcklig under år 2022.

## Rekommendationer

För att utveckla verksamheten lämnas följande rekommendationer till styrelsen:

- Säkerställ att samtliga mål tillskrivs indikatorer och målvärden.
- Säkerställ att samtliga mål följs upp och att graden av måluppfyllelse redovisas löpande.
- Tillsä tillse att åtgärder vidtas när mål och/eller ekonomi inte bedöms uppnås, samt att förväntad effekt av vidtagen åtgärd tydliggörs.

# Inledning

## Bakgrund

Av lagstiftning och god revisionssed följer att kommunalförbundets revisorer årligen ska granska alla verkställande organ som bedriver kommunal verksamhet.

Bolagsstyrelsen ska förvalta och genomföra verksamheten i enlighet med ägarens uppdrag, lagar och föreskrifter. För att fullgöra uppdraget måste styrelsen bygga upp system och rutiner för styrning, uppföljning, kontroll och rapportering samt säkerställa att dessa rutiner tillämpas på avsett sätt. En bristfällig styrning och kontroll kan riskera att verksamheten inte bedrivs och utvecklas på avsett sätt.

## Syfte och revisionsfrågor

Lekmannarevisorernas uppdrag regleras i kommunallagen kapitel 12 och aktiebolagslagen kapitel 10. Syftet med den översiktliga granskningen är att ge lekmannarevisionen ett underlag till uttalande i årlig granskningsrapport. Följande övergripande revisionsfråga ska besvaras:

*Har bolagsstyrelsens förvaltning skett på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt med tillräcklig intern kontroll?*

Granskningen omfattar följande granskningsområden:

1. Styrning, kontroll och åtgärder.
2. Måluppfyllelse för verksamheten.
3. Måluppfyllelse för ekonomin.

Nr 1 utgör underlag för att pröva om den interna kontrollen är tillräcklig. Övriga områden bildar underlag för att bedöma om förvaltningen sker på ett ändamålsenligt (2) och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt (3).

Revisionskriterier i granskningen utgörs främst av aktiebolagslagen 8:4 och följsamhet till mål och budget 2022.

## Metod och avgränsning

Den översiktliga granskningen har skett genom dokumentanalys. I tid avgränsas granskningen i huvudsak till år 2022. I övrigt se "syfte och revisionsfrågor". Respektive granskningsområde bedöms med hjälp av signalsystem: grön (tillräckligt), gul (delvis) och röd (otillräckligt).

# Granskningsiakttagelser

Revisionsfrågor		Bedömning	Ev. noteringar
1. Verksamhetsplan	a) Har styrelsen antagit en plan för sin verksamhet?	Grön	Ja, styrelsen antog både verksamhetsplan för 2022 och bolagets interna verksamhetsplan för 2022 vid sammanträdet 2021-12-16 § 113.
2. Budget	a) Har styrelsen antagit en budget för sin verksamhet?	Grön	Ja, styrelsen antog en budget för 2022 vid sammanträdet 2021-12-16 § 113. Budgeten är inkluderad i verksamhetsplanen för 2022.
3. Mål	a) Finns mål formulerade för bolagets verksamhet?	Grön	Ja, mål och uppdrag framgår av verksamhetsplanen. Det finns tre övergripande mål formulerade för bolagets verksamhet - "Långsiktig ekonomisk uthållighet", "En hållbar regional utveckling" samt "Hållbar arbetsgivare". Till varje mål finns delmål.
	b) Finns mål formulerade för bolagets ekonomi?	Grön	Ja, det finns mål formulerade för bolagets ekonomi. Målet "Långsiktig ekonomisk uthållighet" har som delmål att ha ett resultat i balans varvid bolagets resultatkrav för 2022 ska uppgå till 0 kr. Antagen budget betraktas även som mål för ekonomin.
	c) Är målen uppföljningsbara (mätbara)?	Gul	Delvis, i verksamhetsplanen anges indikatorer för uppföljning för ett av bolagets tre mål. Indikatorerna är beslutade av regionfullmäktige. Målet avseende "Hållbar arbetsgivare" saknar mätbara indikatorer. Målet "Långsiktig ekonomisk uthållighet" har ett angivet balanskrav för 2022 knutet till sig varvid målet kan bedömas som mätbart.
4. Rapportering och åtgärder	a) Har styrelsen upprättat direktiv/instruktion för rapportering till styrelsen?	Grön	Ja, bolagets styrelse ska årligen enligt ägardirektiv redovisa i förvaltningsberättelsen hur verksamheten bedrivits och utvecklats mot syftet med verksamheten. Arbetsordningen anger att styrelsen ska kontrollera bolagets ekonomiska situation månadsvis, samt att måluppfyllelse avseende ekonomi, produktivitet, kvalitet och säkerhet samt personal-, patient- och brukarindex ska följas upp och rapporteras till styrelsen. Det framgår dock inte hur ofta rapportering av måluppfyllelse ska ske till styrelsen.

# Granskningsiakttagelser

Revisionsfrågor		Bedömning	Ev. noteringar
4. Rapportering och åtgärder (forts.)	b) Fokuserar rapportering på måluppfyllelse och resultat?	Grön	Ja, styrelsen tar del av löpande uppföljning i form av månadsrapporter som bland annat beskriver periodens väsentliga händelser, ledningens åtgärder, uppföljning av verksamheten i form av vårdproduktion och produktion omsorg samt uppföljning av ekonomin. Bedömning av måluppfyllelse görs för mål med framtagna indikatorer vid tertialrapportering per april och vid delårsrapportering per augusti. För målet "Hållbar arbetsgivare" kommenteras det pågående arbetet. Vid samtliga sammanträden tar styrelsen del av VD-rapport.
	c) Vidtar styrelsen tydliga åtgärder för att nå mål för verksamheten?	Grön	Vid tertialuppföljning, delårsrapport och i verksamhetsberättelsen bedöms en indikatorer som ej uppfylld (röd), en som ej tillämplig/gul då den inte har kunnat mätas och resten som uppfyllda (gröna). För målet "Hållbar arbetsgivare" framgår ingen bedömning av uppfyllnad. Det saknas indikatorer kopplade till detta mål. I protokoll från styrelsens sammanträden redogörs för olika aktiviteter som genomförs bl.a. bolagets arbete med kompetensförsörjning, bemanningsplanering, lönekartläggning och uppföljning av arbetsmiljö. Aktiviteterna som redovisas synes relevanta. I styrelsens protokoll framgår dock inte om det finns behov av åtgärder för att målet ska nås.

# Granskningsiakttagelser

Revisionsfrågor		Bedömning	Ev. noteringar
4. Rapportering och åtgärder (forts.)	d) Vidtar styrelsen tydliga åtgärder för att nå mål för ekonomin?	Gul	Delvis, i uppföljningar under året (tertiäl-, delår- samt månadsrapporter) redovisas arbetet kring ett åtgärdsprogram för ett resultat i balans (måluppfyllelse). Vi noterar även att Tiohundra lyft de ekonomiska utmaningarna i de ägardialoger som genomförts under året. I delårsrapporten bedömer bolaget att det är i behov av ägartillskott i början av 2023 för att inte bolaget ska behöva upprätta kontrollbalansräkning. I månadsrapporten per oktober bedömer bolaget att dess egna kapital kommer vara förbrukat i januari 2023 om bolaget inte erhåller ersättning för de högre pensionskostnaderna som drabbar bolaget 2023. På sammanträdet 2022-06-14 § 77 beslutade styrelsen att utifrån bolagets ekonomiska förutsättningar skicka en skrivelse till kommunalförbundet. Styrelsen beslutade 2022-11-29 § 121 att hemställa till direktionen för KSON om nyemission. Därtill beslutade styrelsen 2022-12-15 § 128 att obeskattade reserver motsvarande max 42 mnkr kommer att återföras till bokslutet för 2022. Vi ser positivt på att styrelsen vidtar åtgärder men att dessa inte fått avsedd effekt under året.
5. Måluppfyllelse	a) När styrelsen uppsatta mål för verksamheten?	Gul	Delvis, av verksamhetsberättelsen framgår inte en tydlig bedömning av måluppfyllelse för målet "Hållbar arbetsgivare" och en systematisk kompetensförsörjning. Målet "En hållbar regional utveckling" och en hälso- och sjukvård av god kvalitet bedöms som uppfyllt.
	b) När styrelsen uppsatta mål för ekonomin?	Gul	Delvis, bolagets resultat för 2022 efter bokslutsdispositioner uppgår till -3,3 mnkr.  På balansdagen uppgår soliditeten till 12 %. Kassalikviditeten uppgår till 348,7%, vilket ska ses som en stark likviditet.

# Granskningsiakttagelser med fokus styrning

Revisionsfrågor		Bedömning	Ev. noteringar
6. Verksamhetsplan	a) Är plan för verksamheten upprättad i enlighet med ägarens direktiv?	Grön	Ja, av ägardirektivet framgår att kommunalförbundet i samband med den årliga budgetprocessen fastställer de mål och resultatkrav som skall gälla för bolaget, samt vilka uppgifter som bolaget skall rapportera till kommunalförbundet. I verksamhetsplanen för 2022 anges att Tiohundra AB följer huvudmännens (Region Stockholm och Norrtälje kommun) styrande dokument enligt instruktioner från KSON samt att bolaget styr mot det mål och de indikatorer som regionfullmäktige fastställt för hälso- och sjukvården.
	b) Är plan för verksamheten heltäckande, dvs. omfattar den bolagets samtliga verksamheter?	Grön	Ja, ägardirektivet anger att bolagets verksamhet ska omfatta somatisk akutsjukvård, geriatrik, primärvård, öppen psykiatrisk vård, beroendevård och habilitering, samt äldre- och handikappomsorg, socialpsykiatri och skolhälsovård. Av verksamhetsplanen för 2022 framgår att bolaget har verksamhet inom samtliga av de områden som anges i ägardirektivet.
7. Budget	a) Är budget upprättad i enlighet med ägarens direktiv?	Grön	Ja, av ägardirektiven framgår att bolagets budget-, boksluts- och uppföljningsprocesser, liksom investeringsrutiner, ska följa de anvisningar som kommunalförbundet utfärdar. Budget för 2022 bedöms vara utfärdad i enlighet med direktiv.
	b) Är budget heltäckande, dvs. omfattar den bolagets samtliga verksamheter?	Grön	Ja, budget för 2022 bedöms vara heltäckande och det framgår vilka verksamheter som Norrtälje kommun och Region Stockholm finansierar.

# Granskningsiakttagelser med fokus styrning

Revisionsfrågor		Bedömning	Ev. noteringar
8. Mål	a) Är målen upprättade i enlighet med ägarens direktiv?	Grön	Ja, av ägardirektiven framgår att bolagets budget-, boksluts- och uppföljningsprocesser, liksom investeringsrutiner, ska följa de anvisningar som kommunalförbundet utfärdar. I verksamhetsplanen för 2022 anges att planen har sin grund i de mål och indikatorer samt ekonomiska förutsättningar som kommunalförbundet kommunicerat till bolaget. Mål för 2022 bedöms vara utfärdad i enlighet med direktiv.
	b) Är målen heltäckande, dvs. omfattar de bolagets samtliga verksamheter?	Grön	Delvis. Tre mål finns formulerade i verksamhetsplanen- "Långsiktig ekonomisk uthållighet", "En hållbar regional utveckling" samt "Hållbar arbetsgivare". Varje mål har delmål knutna till sig som tillsammans bedöms delvis omfatta majoriteten av bolagets verksamheter.
9. Mätetal	Används mätetal för ekonomi, prestationer och kvalitet för att styra verksamhet och ekonomi?	Grön	Ja, ekonomi, vårdproduktion och produktion omsorg följs av styrelsen månadsvis genom mätetal. Vårdproduktionen följs genom budgetuppföljning av antal öppen- och slutenvårdsbesök och produktion omsorg utifrån budgetuppföljning av antal timmar och dagar. I uppföljningen presenteras även prognos och förändrat utfall jämfört med samma period föregående år.



# Granskningsiakttagelser med fokus kontroll och åtgärder

Revisionsfrågor		Bedömning	Ev. noteringar
10. Direktiv för rapportering	a) Sker rapportering av verksamhet och ekonomi enligt styrelsens direktiv?	Grön	Ja, av ägardirektiv framgår att löpande kontakter ska ske mellan kommunalförbundet och bolaget och att protokollförda möten ska hållas minst två gånger per år. Bolagets styrelse ska årligen, i förvaltningsberättelsen, redovisa hur verksamheten bedrivits och utvecklats mot syftet med verksamheten. Arbetsordningen anger att styrelsen ska kontrollera bolagets ekonomiska situation månadsvis, samt att måluppfyllelse avseende ekonomi, produktivitet, kvalitet och säkerhet samt personal-, patient- och brukarindex ska följas upp och rapporteras till styrelsen. Rapportering sker i enlighet med ovan nämnda direktiv. Exempelvis rapporterar bolaget enligt verksamhetsberättelsen löpande om hur verksamheten och ekonomin utvecklas till KSON, Region Stockholm och Norrtälje kommun via Region Stockholms systemstöd.
	b) Är styrelsens direktiv för rapportering heltäckande?	Grön	Ja, direktivet för rapportering täcker bolagets verksamheter.
11. Rapportering	a) Är rapportering till styrelsen heltäckande vad gäller verksamhet?	Grön	Ja, styrelsen tar del av löpande uppföljning i form av månadsrapporter som bland annat beskriver periodens väsentliga händelser, ledningens åtgärder och uppföljning av verksamheten i form av vårdproduktion och produktion omsorg. Bedömning av måluppfyllelse görs för mål med framtagna indikatorer vid tertialrapportering per april och vid delårsrapportering per augusti. För målet "Hållbar arbetsgivare" kommenteras det pågående arbetet. Vid samtliga sammanträden tar styrelsen del av VD-rapport.
	b) Är rapportering till styrelsen heltäckande vad gäller ekonomi?	Grön	Ja, genom månatlig uppföljning/redovisning av ekonomin.

# Granskningsiakttagelser med fokus kontroll och åtgärder

Revisionsfrågor		Bedömning	Ev. noteringar
11. Rapportering	c) Används måtetal för ekonomi, prestationer och kvalitet för att kontrollera verksamhet och ekonomi?	Grön	Ja, styrelsen följer månatligen ekonomi, vårdproduktion och produktion omsorg genom måtetal. Vårdproduktionen följs genom budgetuppföljning av antal öppen- och slutenvårdsbesök och produktion omsorg utifrån budgetuppföljning av antal timmar och dagar. I uppföljningen presenteras även prognos och förändrat utfall jämfört med samma period föregående år.
	d) Fokuserar rapportering på analys av måluppfyllelse och resultat?	Gul	Delvis. Uppföljningarna av ekonomi, vårdproduktion och produktion omsorg innehåller nyckeltal och årsprognos utifrån bolagets olika verksamhetsområden. Av verksamhetsberättelsen framgår ingen tydlig bedömning av måluppfyllelsen för målet "Hållbar arbetsgivare", däremot kommenteras det pågående arbetet. I årsredovisningen kommenteras utmaningen med att nå en ekonomi i balans under kommande år till följd av den allmänna pris- och löneutvecklingen i kombinationen med att ersättningsnivåerna i bolagets vård- och omsorgsavtal inte väntas höjas nämnvärt.
12. Åtgärder	a) Preciserar styrelsen vid behov vad som ska göras, när det ska göras och av vem?	Gul	Delvis. Vid tertialuppföljningen och delårsrapporten bedöms en av indikatorerna till ett av delmålen som ej uppfylld, en som ej tillämplig och resten som gröna. Målet avseende "Hållbar arbetsgivare" saknar indikatorer och uppfyllnad bedöms inte. Uppfyllnaden för delmålet avseende ett resultat i balans bedöms inte men utfall framgår av ekonomisk rapportering. På sammanträdet 2022-06-14 § 77 beslutade styrelsen att till följd av bolagets ekonomiska förutsättningar skicka en skrivelse till ägarna, Kommunalförbundet. Styrelsen beslutade även 2022-11-29 § 121 att hemställa till direktionen för KSON om nyemission. Därtill beslutade styrelsen 2022-12-15 § 128 att obeskattade reserver motsvarande max 42 mnkr kommer att återföras till bokslutet för 2022. Styrelsen preciserar vad som ska göra, när det ska göras och av vem men vi bedömer att åtgärderna kommer sent på året, ekonomiska prognoser presenterades vid ett flertal tidigare tillfällen.

# Granskningsiakttagelser med fokus kontroll och åtgärder

Revisionsfrågor		Bedömning	Ev. noteringar
12. Åtgärder (forts.)	b) Säkerställer styrelsen att åtgärder genomförs enligt lämnade direktiv?	Grön	Ja. De åtgärder som beskrivs i 12 a ska genomföras av styrelsen och har utifrån styrelseprotokoll och verksamhetsberättelse genomförts.

2023-03-09

***Carin Hultgren***

---

Certifierad kommunal revisor

*Uppdragsledare*

pwc.se

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Kommunalförbundet sjukvård och omsorg i Norrtälje enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av beslutad projektplan. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.