

Tiohundra AB

## **Verksamhetsberättelse 2023**

December 2023

## Innehållsförteckning

1	Verkställande direktörens kommentar .....	4
1.1	Väsentliga händelser .....	4
2	Styrning och ledning .....	7
2.1	Verksamhetsfakta.....	7
2.2	Mål.....	7
2.2.1	God ekonomisk hushållning.....	8
2.2.2	Behovsstyrd hälso- och sjukvård av god kvalitet .....	8
2.2.3	En hållbar regional utveckling .....	9
2.2.4	God och hållbar arbetsgivare .....	9
2.3	Intern kontroll.....	9
2.3.1	Arbetet med intern kontroll .....	9
2.3.2	Risker, åtgärder och kontroller .....	10
2.3.3	Försäkran .....	10
3	Verksamhet .....	11
3.1	Vårdproduktion.....	11
3.1.1	Omsorgsproduktion .....	12
4	Personal.....	14
4.1	Attraktiv arbetsgivare och kompetensförsörjning .....	14
4.2	Helårsarbeten.....	15
4.3	Sjukfrånvaro .....	16
5	Ekonomi .....	17
5.1.1	Intäkter.....	17
5.2	Resultat .....	18
5.2.1	Kostnader .....	19
5.3	Åtgärder för ett resultat i balans .....	21
5.4	Investeringar .....	22
5.5	Balansräkning .....	22
5.6	Kassaflödesanalys.....	23
6	Pågående rättsprocesser (tvister).....	24
7	Övrigt.....	25

8	Förväntad utveckling kommande år .....	26
9	Nämnd-/styrelsebehandling .....	27

# 1 Verkställande direktörens kommentar

## 1.1 Väsentliga händelser

### *Från pandemi till lågkonjunktur*

Under 2023 har Tiohundra AB skiftat fokus från pandemibekämpning till hantering av bolagets ekonomiska förutsättningar. För att klara både ekonomi och verksamhet har följande strategier varit vägledande för verksamheterna under året:

- Kostnadsrestriktivitet ska gälla på samtliga nivåer i bolaget.
- Verksamheterna ska arbeta för att säkerställa en hållbar grundbemanning för att på så sätt begränsa kostnaderna för övertid, sjukfrånvaro och personalomsättning.
- Verksamheterna ska fortsätta införa nya arbetssätt som gynnar både patient och brukare och som dessutom kan bidra till att dämpa kostnadsutvecklingstakten på sikt.
- Chefer och ledare behöver ha förutsättningar att styra och utveckla verksamheten.

Trots detta redovisar bolaget ett stort ekonomiskt underskott för 2023. Utöver hög pris- och löneutveckling till följd av inflationen är en viktig förklaring till underskottet att flertalet ersättningar i bolagets vård- och omsorgsavtal med Kommunalförbundet Sjukvård och omsorg i Norrtälje (KSON) inte räknats upp på flera år. Det gäller framför allt de kommunala verksamheterna som vård- och omsorgsboenden, LSS-verksamhet och socialpsykiatri. Därutöver finns strukturella utmaningar som är relaterade till bolagets förutsättningar att bedriva verksamhet med en ekonomi i balans kommunens glest befolkade delar, exempelvis husläkarmottagningar. Bolaget har under året haft dialog med KSON om verksamhetsförändringar för att dämpa kostnadsutvecklingstakten men inga beslut har fattats.

Mot bakgrund av bolagets osäkra ekonomiska förutsättningar beslutade KSON:s direktion i juni om en kapitaltäckningsgaranti på 30 miljoner kronor. Garantin har under året fungerat som en försäkring men har aldrig behövt aktiveras.

### *Tillgänglig vård och omsorg av hög kvalitet*

Trots de ekonomiska utmaningarna som präglat året har chefer och medarbetare ändå arbetat för att anpassa verksamheterna till ett "post-corona"-läge. Det är glädjande att tillgängligheten till den sjukvård och omsorg som Tiohundra bedriver är fortsatt hög, exempelvis:

- 94 procent har fått ett mottagningsbesök på Norrtälje sjukhus inom 30 dagar och 88 procent har fått operation eller behandling inom 90 dagar.
- 97 procent har fått en medicinsk bedömning av legitimerad personal i primärvården inom 3 dagar.

- 97 procent har fått ett första besök inom 90 dagar inom barn- och ungdomspsykiatri (BUP). Inom vuxenpsykiatri har 94 procent fått ett besök inom 90 dagar.

Därutöver är kvalitén inom omsorgsverksamheterna relativt hög. De brukarundersökningar som görs inom bolagets omsorgsverksamheter, exempelvis för särskilda boende för äldre (SÅBO), hemtjänst och LSS-verksamheter, visar på goda resultat som i regel ligger högre än genomsnittet för riket.

### *Fastigheter*

De lokaler som Tiohundra AB bedriver verksamhet i har stor betydelse för bolagets möjligheter att tillhandahålla säker sjukvård och omsorg till befolkningen i Norrtälje kommun. Många lokaler är gamla och kräver modernisering och anpassning till de demografiska förutsättningar som Norrtälje kommun står inför.

I maj fattade regionstyrelsen i Region Stockholm beslut om en förstudie avseende om- och tillbyggnad av Norrtälje sjukhus. Förstudien beräknas ta cirka 1,5 år och först därefter kan beslut fattas om att bygga om sjukhuset. En om- och nybyggnation av Norrtälje sjukhus är en förutsättning för att sjukhuset i framtiden ska kunna bedriva modern hälso- och sjukvård.

I december invigdes den nya endoskopimottagningen på Norrtälje sjukhus. En moderniserad endoskopimottagning är nödvändig utifrån såväl ett patientsäkerhetsperspektiv som ett arbetsmiljöperspektiv. Det finns nu lokalmässiga förutsättningar på Norrtälje sjukhus att möta befolkningens allt större behov av endoskopiska undersökningar och behandlingar.

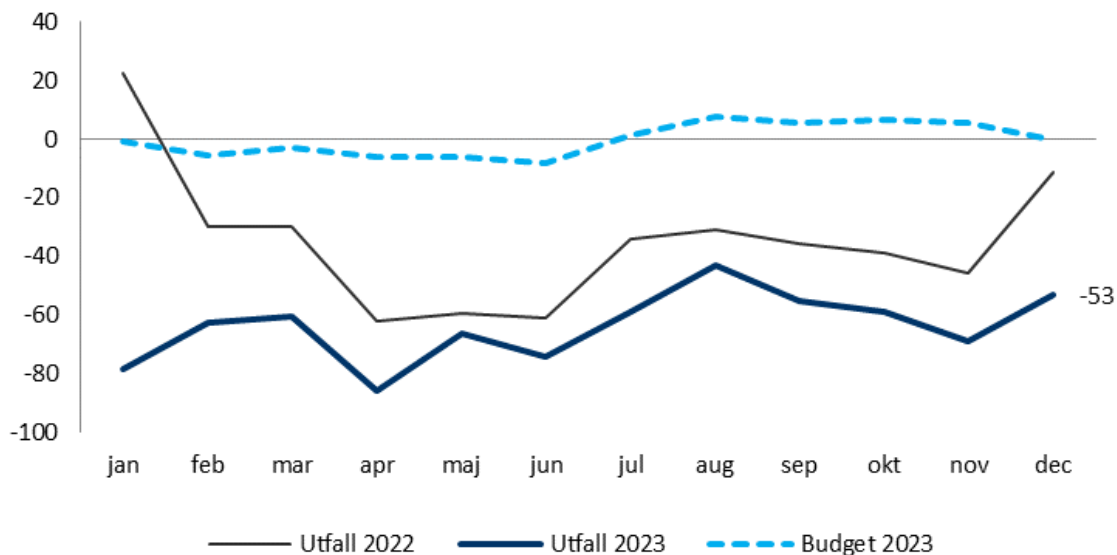
I juni beslutades om att samlokalisera de båda hemtjänstverksamheterna i Norrtälje vilket bland annat innebär att det blir lättare att planera hjälpen till kunderna och att samarbeta inom demensområdet. Samlokalisering av hemtjänsten i Norrtälje kommer genomföras under våren 2024 och är en viktig del i arbetet för en mer resurseffektiv hemtjänstverksamhet.

### *Övrigt*

Tiohundra har under lång tid haft en utmanande ekonomisk situation vilket inneburit att nödvändiga investeringar i bolagets IT-infrastruktur fått stå tillbaka. En återhämtning till uppdaterad IT-plattform har gått för sakta vilket medfört stora brister i infrastrukturen. Mot denna bakgrund beslutade bolaget att överlämna IT-driften till Region Stockholms serviceförvaltning. Arbetet har sedan mars bedrivits i projektform och under 2024 kommer Region Stockholm fullt ut ha tagit över bolagets IT-drift. Flytten möjliggör för Tiohundra att framöver arbeta för att införa nya applikationer som kan bidra till ökad grad av digitalisering i verksamheterna i stället för att fokusera

på att säkerställa att infrastrukturen är robust.

### Resultatutveckling 2023 för Tiohundra AB



Det ekonomiska resultatet för 2023 före bokslutsdispositioner uppgår till -53 miljoner kronor. För att inte urholka bolagets egna kapital återförs i bokslutet obeskattade reserver till ett värde av 34 miljoner kronor. Efter bokslutsdispositioner uppgår bolagets resultat därmed till -19 miljoner kronor. Bolagets egna kapital uppgår per den sista december 2023 till 91,7 miljoner kronor. Bolagets aktiekapital uppgår till 17,3 miljoner kronor.

Det ekonomiska resultatet 2023 för Tiohundras verksamheter framgår nedan. Samtliga verksamhetsområden redovisar underskott.

### Ekonomiskt utfall 2023 per verksamhetsområde

Tiohundra AB:s verksamhetsområden	Utfall (mkr)
Barn, ungdom, familj, psykiatri och habilitering	-11
Vård- och omsorgsboende	-7
Hemtjänst och personlig assistans	-24
Funktionsstöd och service	-10
Primärvård	-21
Norrtälje sjukhus	-1
Bolagsövergripande och verksamhetsstöd	20
<b>Totalsumma</b>	<b>-53</b>

## 2 Styrning och ledning

### 2.1 Verksamhetsfakta

Enligt ägardirektivet ska Tiohundra AB bedriva verksamhet inom både Norrtälje kommuns och Region Stockholms ansvarsområden och utveckla nya och integrerade verksamhetsformer för att uppnå större effektivitet i den samlade verksamheten. På så sätt ska bolaget också bli ett föredöme för andra delar av Region Stockholm, liksom för övriga regioner i landet. Tiohundra ska som producent av den lokala sjukhusvården utveckla samverkan med andra vård- och omsorgsproducenter i Norrtälje för att skapa välfungerande flöden och vårdkedjor mellan olika vårdnivåer och verksamheter.

Tiohundra AB leds av en styrelse som utses av direktionen för Kommunalförbundet Sjukvård och omsorg i Norrtälje (KSON). Verkställande direktör har det övergripande ansvaret för verksamheten och den operativa verksamheten leds av verksamhetscheferna. Beslutsmandat är reglerat i arbetsordning för styrelsen och i VD-instruktion för VD. Övriga chefers mandat och ansvar regleras i bolagets beslutsordning med attestförteckning.

Följande verksamhetsområden finns idag inom Tiohundra AB:

- Norrtälje sjukhus som även ansvarar för närankut, barnmottagning och geriatrik.
- Primärvård
- Barn, unga och familj, psykiatri (ej psykiatrisk slutenvård) och habilitering.
- Vård- och omsorgsboenden, inklusive korttidsboende.
- Funktionsstöd och service dvs. boenden och daglig verksamhet inom ramen för lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS)
- Hemtjänst, basal hemsjukvård och hemrehabilitering samt personlig assistans
- Bolagsövergripande verksamheter (stabsfunktioner) och bolagsgemensam service (måltider och försörjningstjänst)

### 2.2 Mål

Tiohundra AB strävar efter att uppnå de mål som såväl KSON, Region Stockholm och Norrtälje kommun fastställt. Bolagets interna mål enligt verksamhetsplanen är:

- Kostnadskontroll
- Köfritt
- Topprankat

För 2023 har bolagets strategier varit att säkerställa hållbar grundbemanningen, införa nya arbetssätt samt ge chefer förutsättningar att styra, leda och utveckla verksamheterna. Framdrift inom dessa områden förväntas också ha positiva effekter på ekonomin.

Nedan följer en redovisning av hur bolaget bidragit till de mål som regionfullmäktige fastställt i budget 2023 för Region Stockholm.

## 2.2.1 God ekonomisk hushållning

### *Ett resultat i balans*



Tiohundras ekonomiska resultat för 2023 uppgår till -53 miljoner kronor. Hög kostnadsutvecklingstakt till följd av inflation och löneökningar, samt det faktum att merparten av bolagets vård- och omsorgsavtal med KSON inte justerats med för verksamheten relevanta prisindex, exempelvis LPIK eller OPI, är huvudsakliga förklaringar till underskottet. För att inte bolagets eget kapital ska urholkas mer än nödvändigt har obeskattade reserver motsvarande 34 miljoner kronor återförts till resultatet i bokslutet för 2023.

## 2.2.2 Behovsstyrd hälso- och sjukvård av god kvalitet

### *En hälso- och sjukvård av god kvalitet*



Tiohundras hälso- och sjukvårdsverksamheter har god tillgänglighet vilket framgår av tillgänglighets- och kvalitetsindikatorer. Norrtälje sjukhus ligger också i topp i Region Stockholm vad gäller de kvalitetsindikatorer som mäts inom ramen för sjukhusavtalet. Även inom Tiohundras psykiatrivård har goda resultat avseende tillgänglighet. En bidragande orsak är det integrerade arbetssätt som tillämpas inom verksamhetsområdet där psykiatri- och beroendeverksamheten arbetar tillsammans. Primärvården har utvecklat arbetssätt där legitimerad personal samverkar kring patienten för att snabbt kunna göra en medicinsk bedömning.

Indikator	Utfall 2023	Mål
Andel väntande till första besök inom 30 dagar hos specialist	94,0%	>=70%
Andel väntande till behandling inom 90 dagar hos specialist	88,0%	>=77%
Andel patienter som vistas högst 4 timmar på akutmottagning	64,1%	>=78%
Medianväntetid till första läkarbedömning på akutmottagning	42	56
Förekomsten av vårdrelaterade infektioner	2,8%	<=4,4%
Andel patienter som får medicinsk bedömning inom tre dagar på husläkarmottagning	97,0%	>=90%
Första besök inom BUP inom 90 dagar	97,0%	
Besök inom 90 dagar inom vuxenpsykiatri	94,0%	

Kvalitetsarbetet har en nära koppling till bolagets kostnadsutvecklingstakt. Svårigheter att rekrytera rätt kompetens i kombination med utmanande ekonomiska



förutsättningar kan påverka kvalitén negativt. Som ett led i att dämpa kostnadsutvecklingstakten behöver bolagets kvalitetsarbete, inom både hälso- och sjukvårds- och omsorgsverksamheten, intensifieras.

### **2.2.3 En hållbar regional utveckling**

#### ***Region Stockholms måltider främjar hälsa och är hållbara***



Tiohundra AB arbetar ständigt med utveckling av den offentliga måltiden inom sjukhus och SÄBO. Gruppen "Från Kök till Bord" har ett helhetsperspektiv över bolagets behov och jobbar med förbättring och utvecklingsmöjligheter. Prioriteringen under året har varit att fortsätta minska växthusgaserna genom måltiderna (koldioxidekvivalenter). Arbete har genomförts för att införa nya måltider utan att förändra grunden, exempelvis genom att använda braxenfärs, baljväxtfärs, vildsvin m.m. Tiohundras måltidsarbete lyfts ofta fram av Region Stockholm som ett gott exempel och ryktet om verksamheten har nu nått våra nordiska grannländer. Under hösten har en delegation från Danmark besökt Tiohundra för att lära och ta del av vår verksamhet.

### **2.2.4 God och hållbar arbetsgivare**

#### ***Systematisk kompetensförsörjning***



Under året har ett kontinuerligt arbete bedrivits för att säkerställa tillgång till kompetenta chefer och medarbetare, både på lång och kort sikt. Flera insatser har gjorts inom rekryteringsområdet, bland annat riktade kampanjer och annonser mot svårrekryterade legitimerade yrkesgrupper.

Under året har projektet Rekryteringsstöd till chefer startat. Rekryteringsstöd till chefer syftar till att förbättra arbetsmiljön för Tiohundras chefer, genom kvalificerat stöd i rekryteringsprocesser. Två rekryterare har anställts i projektet. Arbetet har under året säkerställt en kvalificerad rekryteringsprocess genom arbete med kompetensbaserad rekrytering i såväl kravprofil, annons, urval, intervju och referenser. Sammanfattningsvis har projektet lagt en god grund för en hållbar arbetsmiljö för cheferna relaterat till rekryteringsprocessen.

## **2.3 Intern kontroll**

### **2.3.1 Arbetet med intern kontroll**

Bolaget har ett systematiskt arbetssätt för att identifiera risker i samband med upprättande och uppföljning av internkontrollplan. Risker identifieras även i avvikelssystemet Händelsevis gällande vård, omsorg, arbetsmiljö och miljö. Vid större verksamhetsförändringar genomförs riskanalyser och riskbedömning, dels på

bolagsnivå, dels inom verksamhetsområdet eller på enhetsnivå.

Risker identifieras och diskuteras även i verksamheten på varje månadsuppföljningsmöte som genomförs 10 gånger per år (jan-juni samt aug-dec). Månadsuppföljningsmöte genomförs med VD, ekonomidirektör, HR-direktör samt respektive verksamhetsområdes ledningsgrupp samt medarbetare från verksamhetsområdet.

### **2.3.2 Risker, åtgärder och kontroller**

Tiohundra har i riskanalysen inför 2023 identifierat risker som kopplar mot målen en hälso- och sjukvård av god kvalitet, ett resultat i balans samt systematisk kompetensförsörjning. Även bolagets IT-infrastruktur har identifierats som en risk.

Mot bakgrund av bolagets utmanande ekonomiska förutsättningar har verksamheterna arbetat för att dämpa kostnadsutvecklingstakten. Under året har fokus varit på produktionsplanering, bemanning och schemaläggning för att säkerställa att resurser används på ett effektivt sätt. Detta arbete kommer att fortsätta under 2024.

Driften av bolagets IT-infrastruktur är sårbar till följd av eftersatt underhåll vilket beror på att bolaget haft begränsade ekonomiska resurser under lång tid. Beslut har fattats att flytta IT-driften till Region Stockholm och arbete har utförts i projektform tillsammans med Serviceförvaltningen för att säkerställa Serviceförvaltningens övertagande. Flytten ska vara genomförd under 2024.

### **2.3.3 Försäkran**

Styrelsen har försäkrat sig om att man genom VD vidtagit nödvändiga åtgärder för att uppnå en tillräcklig intern kontroll inom verksamheten, i enlighet med riktlinjen för intern kontroll (RS 2022-0326).

## 3 Verksamhet

### 3.1 Vårdproduktion

Vårdproduktion (antal)	Utfall	Budget	Budget avvik.	Förändr. utfall fg år
Besök, akuta	24 321	23 071	1 250	-0,4 %
Besök, elektiva	58 652	57 915	737	0,8 %
Primärvårdsbesök	128 343	124 818	3 525	4,2%
Psykiatrisk vård	44 135	45 594	-1 459	-1,5 %
Habilitering	3 919	3 366	553	9,4 %
<b>Öppenvårdsbesök, totalt</b>	<b>259 370</b>	<b>254 764</b>	<b>4 606</b>	<b>2 %</b>
- varav utomlän/utland	1 522	1 500	22	-7,1 %
Slutenvårdstillfällen, akuta	6 363	6 048	315	4,4 %
Slutenvårdstillfällen, elektiva	1 342	1 675	-333	-5,3 %
<b>Slutenvårdstillfällen, totalt</b>	<b>7 705</b>	<b>7 723</b>	<b>-18</b>	<b>2,6 %</b>
- varav utomlän/utland	192	275	-83	17,1 %
<b>Antal vårdplatser</b>	<b>82</b>	<b>89</b>	<b>-7</b>	<b>7,9 %</b>

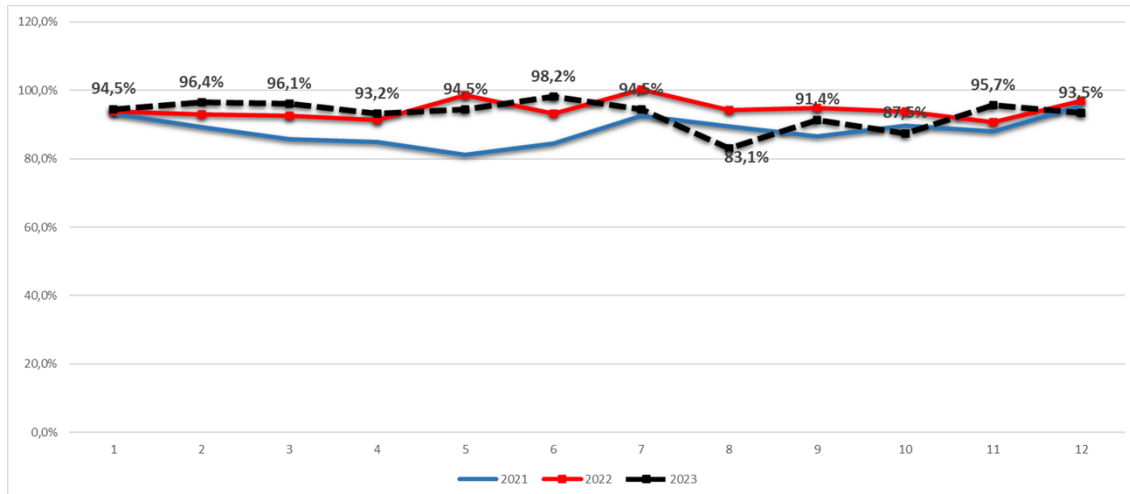
#### Utfall i jämförelse med budget och föregående år

Öppenvårdsbesöken har ökat i jämförelse med budget och även jämfört med föregående år. Ökningen beror på fler besök inom primärvården vilket i huvudsak förklaras av en ökning av antalet listade patienter på bolagets husläkarmottagningar. Även produktionen inom den akuta verksamheten har ökat jämfört med budget vilket kan bero på ökad benägenhet att söka vård. Möjligen kan ökningen även förklaras av bristande tillgänglighet inom vissa husläkarmottagningar inom kommunen och att patienter därmed behöver söka vård akut, exempelvis via närakuten.

Antal psykiatriska besök minskar jämfört med budget vilket delvis beror på svårigheter att bemanna men också på grund av patientvald och medicinskt motiverad väntan.

Antal slutenvårdstillfällen avviker negativt mot budget. En förklaring kan vara att det sjukhusanslutna mobila teamet bidragit till att patienter får vård i hemmet och inte behöver uppsöka sjukhuset och därmed läggas in. En annan förklaring är att svårigheten att rekrytera sjuksköterskor har medfört att vårdplatser varit stängda under året. I takt med att sjukhuset lyckats rekrytera har fler vårdplatser successivt kunnat öppnas upp. Beläggningsgraden på Norrtälje sjukhus framgår av figuren nedan. Den genomsnittliga beläggningsgraden för året uppgick till 93 procent.

## Beläggningsgrad 2023 på Norrtälje sjukhus



### 3.1.1 Omsorgsproduktion

#### Omsorgsproduktion 2023

	Utfall 2023	Budget 2023	Budget avvik.
<b>Hemtjänst och personlig assistans</b>			
Beviljad tid (timmar)	175 106	191 425	-8,5%
<b>Funktionsstöd och service</b>			
Ersatta dagar, daglig verksamhet	56 409	54 990	2,6%
Utförda dygn, LSS vuxenboende	62 997	63 875	-1,4%
<b>Vård- och omsorgsboende</b>			
Sålda dygn	126 402	131 400	-2,7%
<b>Övrig omsorg</b>			
Antal dygn, psykiatriboenden	13 412	13 505	-0,7%
Timmar boendestöd psykiatri	27 036	28 152	-4,0%

#### Kommentar Produktion

Beviljade timmar inom hemtjänsten har minskat både mot budget och föregående år. Utfallet 2023 avviker negativt med cirka 8,5 procent mot budget. Att timmarna minskat men bemanningskostnaderna ökat är den huvudsakliga förklaringen till den negativa resultatutvecklingen inom hemtjänstverksamheten.

Ersatta dagar inom daglig verksamhet och utförda dygn inom LSS avviker marginellt från budget. Något fler dagar inom daglig verksamhet har producerats medan antalet vuxendygn varit något lägre än budget.

Budgeten för vård och omsorgsboenden baserades på antagandet om full beläggning. Att fler privata boenden etablerat sig i kommunen har medfört att antalet tomdygn på SÄBO fortsatt ligger på en hög nivå. Renovering av ett av bolagets boende har skett under 2023 vilket påverkat beläggningen negativt. Beläggningen har även påverkats av att lägenheterna inte utrymts inom de dagar som bolaget får ersättning för.

Beläggningen på psykiatriboendena har följt budgeterad planering. Boendestödets beställningar ökade under 2022. Antalet brukare som besökts har ökat även under 2023 men insatsernas längd har förkortats i beställningarna från biståndsavdelningen, vilket medfört att totalt antal timmar inte ökat till den nivå som antogs vid budgetering.

## 4 Personal

De tre största utmaningarna för att säkra systematisk kompetensförsörjning handlar om att säkerställa grundbemanningen, hitta nya arbetssätt och att cheferna har en arbetssituation som innebär att de kan fortsätta utveckla verksamheten. Genom att identifiera och införa nya arbetssätt kan verksamheterna bedrivas mer resurseffektivt. Grundbemanningen behöver säkras både genom att behålla och attrahera nya medarbetare.

Under året har arbete och särskilda satsningar gjorts för att förbättra chefernas arbetsmiljö. Med utgångspunkt från kartläggning av chefernas förutsättningar för en bättre och hållbar arbetssituation, har fokus under året legat på att säkerställa att cheferna har rätt stöd och förutsättningar att leda. Ett led i arbetet har varit att hitta balans mellan operativt och strategiskt ledarskap så att verksamhetsutvecklingen och den systematiska kompetensförsörjningen främjas.

Ett särskilt projekt med inriktning på produktionsplanering har startats med syfte att säkerställa en hållbar bemanning med mindre övertid, lägre sjukfrånvaro och minskad personalomsättning. Produktionsstyrning är en grundläggande del i målet med en hållbar verksamhet där både medarbetare, chefer och ekonomi är i balans. Med utgångspunkt i arbetet som bedrivits i projektet och de utbildningsinsatser som genomförts, behöver verksamheten fortsatt arbeta med att tydliggöra behovsbild, vad som ska göras, vilken kapacitet som finns och vem som ska göra vad och när i tid.

### 4.1 Attraktiv arbetsgivare och kompetensförsörjning

Tiohundras unika organisation gör att kompetens kan nyttjas på ett verksamhetsövergripande sätt i bolaget och medarbetare kan erbjudas intressanta och omväxlande uppdrag. Cheferna genomgår en chefsutbildning BAS och ett ledarutvecklingsprogram som båda drivs i egen regi inom bolaget.

Ledarutvecklingsprogrammet handlar om att leda sig själv och leda andra samt att utveckla sin och sina medarbetares kollektiva förmåga för att öka samarbetet inom Tiohundra och på så sätt ta tillvara den samlade kompetensen och lära av varandra.

Inom Tiohundra finns en förbättringsledarutbildning för medarbetare som genomförs 2 gånger per år med cirka 20 deltagare/omgång. Under utbildningen driver deltagarna ett förbättringsarbete i sin verksamhet. Bolaget arbetar med att stärka den kollektiva förmågan/intelligens och därmed öka samarbete och lärandet i Tiohundra med målet att få fler högfungerande team. Specifika utbildningar erbjuds till medarbetare inom olika yrkesgrupper.

Specialistkompetens behövs på kort och lång sikt. I Tiohundra har en rad utbildningssatsningar och vidareutbildningar genomförts under 2023, vilket inkluderar deltagande i konferenser och digitala utbildningar.

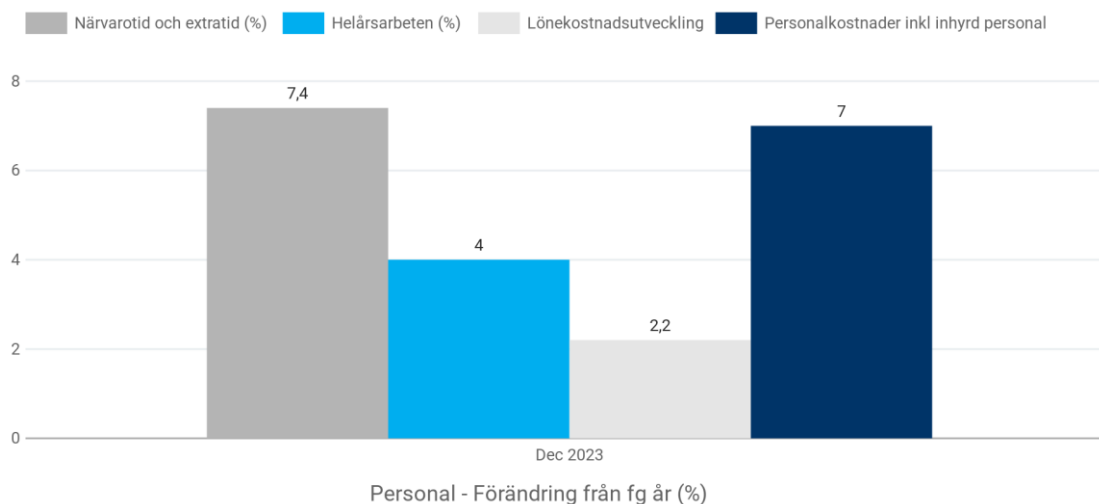
Kompetensväxling är en metod för att använda resurserna rätt. Socialstyrelsens ”Vem gör vad i vården” visar på att det finns många arbetsuppgifter som inte behöver utföras

av exempelvis läkare eller sjuksköterska utan som kan utföras av undersköterskor eller andra yrkesgrupper med rätt kompetens.

Tiohundra har en gemensam rutin för systematiskt arbetsmiljöarbete. Bolaget har en generell checklista/skydds rond avseende hot och våld. Under året har projektet VR-utbildning i hot och våld genomförts. Projektet övergår i förvaltning 2024. HR och säkerhetsansvarig har inlett samarbete för att utveckla arbetet med att öka tryggheten. Inom samtliga verksamheter finns ombud för psykisk ohälsa som stödjer cheferna i det förebyggande arbetet. Tiohundra har fyra arbetsmiljömål avseende arbetsbelastning, arbetstider och kränkande särbehandling och dessa följs upp i Tiohundras frågor i medarbetarenkäten. Aktuell information ges på APT med stöd av framtaget APT material. Kontinuerliga genomgångar om informationssäkerhet ges i ledningsgrupper och vid APT.

Under året har seminarium för chefer "Hur vi pratar med varandra" genomförts liksom workshops i medarbetargrupper med tema Tiohundras värdegrund, kultur och spelregler. Arbetet med projekt Regnbågsstigen fortgår för att lyfta bemötandefrågor gällande hbtqi-personer. Två verksamheter är numera hbtqi-certifierade.

## 4.2 Helårsarbeten



Helårsarbeten	Utfall	Budget	Budget avvik.	Förändr. % utfall fg år
Personal – Helårsarbeten	2 084	2 330	-246	4%

### Utfall i jämförelse med budget och föregående år

För 2023 var den genomsnittliga personalvolymen 2 084 helårsarbetare jämfört med

2 052 helårsarbetare 2022, vilket är en ökning med 4 procent. Ökningen har i huvudsak skett inom bolagets sjukvårdsverksamheter.

Den genomsnittliga närvarotiden exklusive extratid för perioden har ökat med 43 helårsarbetare i jämförelse med föregående år. Frånvarotiden har minskat med 12 helårsarbetare vilket motsvarar en minskning med 10 procent i jämförelse med förra året. Baserat på dessa nyckeltal går det att konstatera att utvecklingen går i önskad riktning i enlighet med bolagets strategi att säkerställa en hållbar grundbemanning.

### 4.3 Sjukfrånvaro

Procentuell sjukfrånvaro	Utfall	Utfall fg år	Förändr.
<b>Procentuell sjukfrånvaro totalt</b>	<b>8,55</b>	<b>9,37</b>	<b>-0,82</b>
- varav kvinnor	9,17	9,75	-0,58
- varav män	5,50	7,54	-2,04
<b>Fördelat på period</b>			
1 - 14 dagar	3,62	4,49	-0,87
15 - 90 dagar	1,22	1,30	-0,08
91 – dagar	3,71	3,58	0,13

För 2023 har den totala procentuella sjukfrånvaron minskar med 0,82 procentenheter jämfört med föregående år.

Den könsfördelade statistiken redogör fortsatt för skillnader i sjukfrånvaro mellan män och kvinnor. I likhet med historiskt utfall är sjukfrånvaron högre bland kvinnor än män. Jämfört med föregående år har kvinnors sjukfrånvaro minskat med 0,58 procentenheter och männens sjukfrånvaro har minskat med 2,04 procentenheter. En förklaring är att smittspridningen av covid-19 minskat.

Minskningen av den totala sjukfrånvaron beror till största del på en minskning av korttidssjukfrånvaron (dag 1-14), med 0,87 procentenheter. Sjukfrånvaro dag 15-90 har minskat med blygsamma 0,08 procentenheter medan sjukfrånvaro från dag 91 har ökat med 0,13 procentenheter.



## 5 Ekonomi

Resultatet för 2023 före bokslutsdispositioner uppgår till -53 miljoner kronor. Utöver högre pris- och löneutveckling till följd av inflationen är en viktig förklaring till underskottet att flertalet av ersättningar i bolagets vård- och omsorgsavtal med Kommunalförbundet Sjukvård och omsorg i Norrtälje (KSON) inte räknats upp på flera år. Det gäller framför allt de kommunala verksamheterna som vård- och omsorgsboenden, LSS-verksamhet och socialpsykiatri. Därutöver beror underskottet på att det finns strukturella utmaningar som är relaterade till bolagets förutsättningar att bedriva verksamhet med en ekonomi i balans i kommunens glest befolkade delar, exempelvis husläkarmottagningar.

Mot bakgrund av de osäkra ekonomiska förutsättningar som präglat året beslutade KSON:s direktion i juni om en kapitaltäckningsgaranti på 30 miljoner kronor. Syftet med garantin har varit att säkerställa att bolagets egna kapital vid varje tillfälle uppgår till minst hälften av det registrerade aktiekapitalet och därmed förhindra att aktiebolagslagens regelverk om kontrollbalansräkning behöver tillämpas. Under året har det dock inte varit nödvändigt för styrelsen att hänvisa till kapitaltäckningsgarantin.

För att inte urholka bolagets egna kapital återförs i bokslutet obeskattade reserver till ett värde av 34 miljoner kronor. Efter bokslutsdispositioner uppgår bolagets resultat därmed till -19 miljoner kronor. Bolagets egna kapital uppgår per den sista december 2023 till 91,7 miljoner kronor. Bolagets aktiekapital uppgår till 17,3 miljoner kronor.

### 5.1.1 Intäkter

#### Utfall i jämförelse med budget och föregående år

Bolagets intäkter uppgår för 2023 till 2 032 miljoner kronor vilket är 84 miljoner kronor högre än budget och 8,5 procent högre än föregående år. Jämförelsen mot föregående år försvåras av att 2022 var ett pandemiår då bolaget erhöll extraordinära intäkter som exempelvis merkostnadsersättning för pandemirelaterade kostnader, extra bidrag för att korta köer samt ersättning från Region Stockholm och Norrtälje kommer för pandemibonus till bolagets anställda.

**Patientavgifterna** överskrider budget med 3 miljoner kronor. Ökningen beror på fler öppenvårdstillfällen än budgeterat vilket i huvudsak beror på fler besök inom primärvården. Ökningen mot 2022 beror på att produktionen då var lägre till följd av pandemin.

**Sålda primärtjänster** överskrider budget med 67 miljoner kronor. Ökningen beror i huvudsak på att Region Stockholm tillskjutit resurser till akutsjukhusen i regionen (RS2022:0638). För Norrtälje sjukhus motsvarar tillskottet 54 miljoner kronor. Under 2023 har Norrtälje sjukhus producerat 104,2% av avtalad målvolym. Ersättningen för överproduktion uppgår till 10,5 miljoner kronor. Bolagets intäkter påverkas negativt av

att omsorgsintäkterna är lägre än budget, exempelvis till följd av tomtygn inom SÄBO och färre producerade timmar inom hemtjänsten.

**Övriga intäkter** överskrider budget med 14 miljoner kronor vilket bland annat beror på ökade statsbidrag, exempelvis har Norrtälje sjukhus erhållit statsbidrag motsvarande 6,2 miljoner kronor för ökad vårdkapacitet. Därutöver överskrider bolagets intäkter för löneersättningar budget med cirka 4 miljoner kronor. Den kraftiga ökningen avseende övriga intäkter på 36,5 procent jämfört med 2022 beror på att Tiohundra under 2023 erhållit drygt 134 miljoner kronor som kompensation för ökade pensionskostnader till följd av den höga inflationen.

## 5.2 Resultat

Resultat*	Utfall	Budget	Budget avvik.	Förändr. utfall fg år
Patientavgifter	26	23	3	12,4 %
Sålda primärtjänster	1 009	942	67	9,7 %
Försäljning övriga tjänster	67	67	0	5,3 %
Erhållna bidrag	691	690	1	0 %
Övriga intäkter	240	226	14	36,5 %
<b>Verksamhetens intäkter</b>	<b>2 032</b>	<b>1 948</b>	<b>84</b>	<b>8,5 %</b>
Personalkostnader inkl inhyrd personal	-1 600	-1 485	-115	7 %
- varav inhyrd personal	-33	-17	-16	23,3 %
Köpta primära sjukvårdstjänster	-9	-6	-3	9,6 %
Köpta verksamhetsknutna tjänster	-58	-51	-7	17,4 %
Läkemedel	-14	-15	1	-7,4 %
Materialkostnader	-126	-123	-3	7,9 %
Lokal- och fastighetskostnader	-71	-69	-2	5,3 %
Övriga kostnader	-123	-86	-37	31,3 %
<b>Verksamhetens kostnader</b>	<b>-2 001</b>	<b>-1 835</b>	<b>-166</b>	<b>8,4 %</b>
Avskrivningar	-25	-26	1	9,2 %
Finansnetto	-60	-86	26	
Justering pension mm.	0	0	0	
<b>Resultat**</b>	<b>-53</b>	<b>0</b>	<b>-53</b>	

\* mkr

\*\* Avser resultat före bokslutsdispositioner.

### 5.2.1 Kostnader

#### Utfall i jämförelse med budget och föregående år

Verksamhetens kostnader för 2023 uppgår till 2 001 miljoner kronor vilket är en ökning med 8,4 procent jämfört med 2022. Jämförelsen mot 2022 är svår att göra dels eftersom produktionen 2022 varierade till följd av pandemin, dels för att löne- och prisutvecklingen ökat kraftigt 2023.

**Personalkostnaderna** för 2023 uppgår till 1 600 miljoner kronor vilket är 115 miljoner kronor högre än budget. Avvikelsen beror delvis på att ett effektiviseringskrav på 54 miljoner kronor inarbetats i budgeten för att den skulle balansera. Kostnaderna för inhyrd personal överskrider budget med 16 miljoner kronor vilket är 6 miljoner kronor högre än 2022. Ökningen beror på svårigheter att bemanna Väddö vårdcentral med läkare samt att bemanna hemsjukvården och särskilda boende för äldre (SÄBO) med sjuksköterskor. Övertidskostnaderna överskrider budget med 18 miljoner kronor. Däremot är kostnaderna för övertid 5 miljoner kronor lägre än 2022 vilket följer bolagets strategi.

**Köpta primära sjukvårdstjänster** överskrider budget med 3 miljoner kronor vilket beror på att Tiohundra betalar för de norrtäljebor som söker psykiatrisk öppenvård inom Region Stockholm, så kallade valfrihetspatienter.

**Köpta verksamhetsanknutna tjänster** överskrider budget med 7 miljoner kronor. Det är framför allt kostnaderna för basala labbundersökningar som ökat. Det är i huvudsak husläkarmottagningarna samt medicinkliniken som ökat sina kostnader vilket beror på arbete med att komma i kapp med årskontroller.

**Materialkostnader** överskrider budget med 3 miljoner kronor vilket beror på ökade priser.

**Lokal- och fastighetskostnader** överskrider budget med 2 miljoner kronor. Avvikelsen beror på ökade hyror till följd av högre indexuppräknning än budgeterat.

**Övriga kostnader** överskrider budget med 37 miljoner kronor. Cirka 17 miljoner kronor förklaras av ökade kostnader för IT-konsulter till följd av flytten av bolagets IT-drift till Serviceförvaltningen. Därutöver har kostnaderna för fordonsrelaterade kostnader, exempelvis leasing och drivmedel, ökat med cirka 6 miljoner kronor jämfört med budget. Övriga externa tjänster har ökat med drygt 5 miljoner kronor bland annat till följd av ökade kostnader för interventionstjänster på Danderyds sjukhus.

**Avskrivningskostnader** uppgår till 25 miljoner kronor vilket överensstämmer med budgeten.

**Finansnetto** avviker positivt med 26 miljoner kronor från 2023 års budget. Avvikelsen beror på att bolagets ränteintäkter ökat till följd av högre räntor.

**Personalkostnader inklusive inhyrd personal**

Personalkostnad inkl inhyrd personal*	Utfall	Budget	Budget avvik.	Förändr. utfall fg år
<b>Summa personalkostnader</b>	<b>-1 567,1</b>	<b>-1 468,7</b>	<b>-98,4</b>	<b>6,7 %</b>
Förändring sem- och löneskuld	-19	-1,6	-17,4	8,9 %
Lönekostnad	-1 015,3	-1 017,5	2,2	2,2 %
- varav övertid	-24,5	-6	-18,5	-17 %
- varav sjuklönekostnad	-21,6	-7,5	-14,1	-13,3 %
PO-pålägg	-512,9	-503,2	-9,7	17,8 %
Övriga personalkostnader	-20	54	-74	-6,3 %
<b>Inhyrd personal</b>	<b>-32,8</b>	<b>-16,5</b>	<b>-16,3</b>	<b>23,3 %</b>
- varav läkare	-21,8	-16,1	-5,7	31 %
- varav sjuksköterskor	-9,6	-0,4	-9,2	45,5 %
- varav övrig personal	-1,4	0	-1,4	-59 %
<b>Personalkostnad inkl inhyrd personal</b>	<b>-1 599,9</b>	<b>-1 485,2</b>	<b>-114,7</b>	<b>7 %</b>

\* mkr

Personalkostnaderna inklusive inhyrd personal uppgår för 2023 till 1 600 miljoner kronor. Kostnaderna överskrider budgeten för 2023 med cirka 115 miljoner kronor. Jämförelsen mellan åren är svår att göra på grund av att 2022 var ett pandemiår med bland annat ökade kostnader för övertid och extrapassersättning. Dessutom fick medarbetarna 2022 en covid-bonus på 10 000 kronor vilket medförde extra kostnader på 24,3 miljoner kronor. I budgeten för 2023 finns ett effektiviseringskrav på 54 miljoner kronor under övriga personalkostnader inarbetat vilket inte realiserats.

Kostnaderna för inhyrd personal uppgår till 33 miljoner kronor vilket är en ökning med 16 miljoner kronor jämfört med budget och en ökning med 23 procent jämfört med 2022. Av de totala kostnaderna för inhyrd personal avser 7,5 miljoner kronor kostnader för de upphandlade verksamheterna vid Norrtälje sjukhus, dvs. ögonmottagningen och öron-näsa-halsmottagning. Ökningen av inhyrd läkarbemannning förklaras bland annat av att det inte har varit möjligt att rekrytera läkare till Vaddö vårdcentral. Ökningen av kostnaderna för inhyrda sjuksköterskor beror på att det har varit svårt att rekrytera till SÄBO och hemsjukvården.

### **Konsultkostnader**

Externa Konsultkostnader (Mkr)	Utfall	Budget	Budgetavvikelse	Förändr. utfall fg år
Juridik	0	0	0	0 %
PR	0	0	0	0 %
Management	0	0	0	0 %
IT	-23	-6	-17	419,4 %
Övriga	-3	-2	-1	71,7 %
<b>Summa externa konsultkostnader</b>	<b>-26</b>	<b>-9</b>	<b>-17</b>	<b>330,8 %</b>

Tiohundra har under lång tid haft stora brister i bolagets IT-infrastruktur. Orsaken är att det inte gjorts nödvändiga investeringar i infrastrukturen till följd av att bolagets ansträngda ekonomiska situation. Under 2023 beslutades att överlämna bolagets IT-drift till Region Stockholms serviceförvaltning. Arbetet har bedrivits i projektform sedan mars och under 2024 kommer Region Stockholm fullt ut ha tagit över bolagets IT-drift. Beslutet att flytta ansvaret för driften har medfört ökade konsultkostnader. Alternativet, dvs. att anställa den personal som krävs samt att göra nödvändiga investeringar i infrastrukturen skulle dock bli dyrare på både kort och lång sikt.

### **5.3 Åtgärder för ett resultat i balans**

För att klara både kompetensförsörjningen och ekonomin har bolagets strategi under året varit att fokusera på hållbar grundbemanning utifrån patientens och brukarens behov. Genom hållbar grundbemanning har förväntningarna varit att kostnader för sjukfrånvaro och oövertid ska minska.

Vi kan konstatera att trenden avseende kostnaderna för oövertid är på väg ner. Jämfört med motsvarande period förra året är oövertidskostnaderna drygt 6 miljoner kronor lägre. Även de direkta kostnaderna för sjukfrånvaro är drygt 3 miljoner kronor lägre än motsvarande period förra året men jämförelsen är svår till följd av pandemin.

Genom att säkra en hållbar grundbemanningen är målsättningen att även personalomsättningen ska minska. Enligt bolagets kalkyler innebär en sänkning av personalomsättningen med 1 procent att kostnaderna minskar med 10 miljoner kronor. Personalomsättning var i december 11 procent vilket är högre än tidigare år. Samtidigt är antalet pensionsavgångar betydligt fler vilket försvårar analysen.

Vidare pågår ett flertal olika projekt som syftar till att minska bolagets administration och på så sätt frigöra mer tid för kärnverksamheterna exempelvis:

- Automatisering av behörighetsförändringar
- Digital taligenkänning (TALIK)
- Införandet av E-kallelser
- Digital riskbedömning i annans hem inom omsorgen

- Införandet av Goli för att effektivisera produktionsplanering inom röntgenverksamheten
- Digital städlogistik

## 5.4 Investeringar

Under 2023 har Tiohundra genomfört investeringar på motsvarande 47,6 miljoner kronor. Investeringsbudgeten för 2023 uppgick till 56 miljoner kronor.

Upparbetaingsgraden uppgick till 85 procent.

Investeringar	tkr
Inventarier	4 703
Medicinteknisk utrustning	23 416
Datorer	9 023
Ombyggnation av förhyrda lokaler	8 683
Bilar	1 758
<b>Summa</b>	<b>47 583</b>
Budget	55 979
Upparbetaingsgrad	85%

Under året har arbete med en förstudie avseende om- och nybyggnation av Norrtälje sjukhus påbörjats där Locum är projektägare. Förstudien beräknas ta cirka 1,5 år och därefter kommer beslut fattas om nästa steg i att utveckla Norrtälje sjukhus.

Medarbetare från Tiohundra är aktiva i projektet för att säkerställa att verksamhetens behov tas om hand.

## 5.5 Balansräkning

Balansräkning*	Utfall	Bokslut fg år	Förändr.
<b>Anläggningstillgångar</b>	<b>132</b>	<b>115</b>	<b>17</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>	<b>1 093</b>	<b>1 064</b>	<b>30</b>
- varav kassa och bank	792	676	116
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>1 226</b>	<b>1 179</b>	<b>47</b>
<b>Eget kapital</b>	<b>58</b>	<b>111</b>	<b>-53</b>
<b>Avsättningar</b>	<b>879</b>	<b>740</b>	<b>139</b>
<b>Skulder</b>	<b>289</b>	<b>329</b>	<b>-40</b>
- varav långfristiga skulder	1	1	0
- varav kortfristiga skulder	288	328	-39
<b>SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL</b>	<b>1 226</b>	<b>1 179</b>	<b>47</b>

Balansomslutningen har ökat med 47 miljoner kronor. I bokslutet har 34 miljoner kronor av bolagets obeskattade reserver återförts resultatet för att stärka bolagets egna kapital. Bolagets egna kapital uppgår till 58 miljoner.

## 5.6 Kassaflödesanalys

<b>Kassaflödesanalys</b>	<b>2023-12-31</b>
<b>Mkr</b>	
<b>Den löpande verksamheten</b>	<b>252,5</b>
Kassaflöde från den löpande verksamheten	252,5
<b>Investeringsverksamheten</b>	<b>-35,4</b>
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-35,4
<b>Finansieringsverksamheten</b>	<b>0</b>
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	0
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>116,0</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>	<b>675,6</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>791,6</b>

## 6 Pågående rättsprocesser (tvister)

Bolaget har inga pågående tvister.



## 7 Övrigt

Samma redovisningsprinciper har använts som i den senaste årsrapporten.

## 8 Förväntad utveckling kommande år

År 2024 kommer att bli ännu ett utmanande år för Tiohundra AB. Bolaget går in i 2024 med en kostnads massa som är högre än vad ersättningarna i avtalen medger. Även om KSON inför 2024 har höjt flera av ersättningar i vård- och omsorgsavtal så är det inte tillräckligt för att bolaget under 2024 ska uppnå en ekonomi i balans. Det kommer att krävas:

- Ökat fokus på produktions- och bemanningsplanering.
- Ökat fokus på de möjligheter som digitaliseringen innebär.
- Införandet av nya arbetssätt som dämpar kostnadsutvecklingstakten på sikt.
- Ökat fokus på kvalitet eftersom dålig kvalitet driver kostnader.
- Verksamhetsförändringar, exempelvis förändrade uppdrag.

## 9 Nämnd-/styrelsebehandling

Verksamhetsberättelsen för 2023 behandlas av styrelsen den 15 februari 2024.