

Årsredovisning 2018

för Kommunalförbundet Sjukvård och omsorg i Norrtälje



Innehållsförteckning

1. Sammanfattning	3
2. Styrning.....	3
3. Mål.....	4
3.1 God ekonomisk hushållning	5
4. Vision och värdegrund.....	5
5. Omvärld	6
6. Medlemsbidrag	8
7. Verksamhet och utveckling	9
7.1 Primärvård.....	9
7.1.1 Kvalitet.....	10
7.1.2 Tillgänglighet	11
7.1.3 Hälsöfrämjande och förebyggande insatser	12
7.1.4 Innovativa samarbeten som ger samordnings- och effektivitetsvinster.....	13
7.2 Specialiserad vård.....	14
7.2.1 Kvalitet.....	15
7.2.2 Tillgänglighet	16
7.2.3 Hälsöfrämjande och förebyggande insatser	17
7.2.4 Innovativa samarbeten som ger samordnings- och effektivitetsvinster.....	17
7.3 Ordinärt boende	17
7.3.1 Kvalitet.....	18
7.3.2 Tillgänglighet	19
7.3.3 Hälsöfrämjande och förebyggande insatser	19
7.3.4 Innovativa samarbeten som ger samordnings- och effektivitetsvinster.....	19
7.4 Särskilda boendeformer	20
7.4.1 Kvalitet.....	21
7.4.2 Tillgänglighet	21
7.4.3 Hälsöfrämjande och förebyggande insatser	22
7.4.4 Innovativa samarbeten som ger samordnings- och effektivitetsvinster.....	22
7.5 KSON:s förvaltning.....	22
7.5.1 Väsentliga personalförhållanden	23
7.5.2 Pensionsförpliktelserna & -medelsförvaltningen.....	23
7.5.3 Huvudprojekt.....	24
7.5.4 Övrigt	24
8 TioHundra AB.....	24
8.1 Ekonomi och verksamhet	25
8.2 Personal.....	25
9 Bilagor.....	26

1. Sammanfattning

2018 var ett starkt år för kommunalförbundet Sjukvård och omsorg i Norrtälje (KSON). Den negativa ekonomiska utvecklingen bröts redan 2017 och under 2018 visade siffrorna på ett överskott. I huvudsak har målen för året uppnåtts, med undantag för barnpsykiatri där resultaten inte är tillfredsställande. Bristen på särskilda boendeplatser har också förvärrats under året, trots stora ansträngningar att få till stånd nyetableringar.

Samtidigt med den ekonomiska utvecklingen har flera viktiga steg tagits för att fortsätta utveckla verksamheten mot en mer integrerad vård och omsorg utifrån individernas behov. Under året har såväl en kvalitetsplan för vård och omsorg för äldre såsom en handlingsplan för LSS 2025 tagits fram. Det är viktiga steg i formandet av en ny och mer integrerad vård och omsorg. Mer verksamhetsnära har arbetet varit med virtuella verktyg inom särskilda boenden där VR-glasögon och filmer tagits fram tillsammans med kulturförvaltningen i Stockholms läns landsting (SLL). Under året framkom även brister i styrningen av kundvalet, vilket har drivit volymer men inte kvalitet i samma utsträckning. En översyn genomfördes därför som väntas få effekt under 2019.

Under 2018 har samverkan mellan Stockholms läns landsting, Norrtälje kommun och KSON, inklusive TioHundra AB, inom ramen för "Norrtäljemodellen" förfinats. Inte minst har den gemensamma ledarskapsutvecklingen och de olika specialist- och fokusråden bidragit starkt till ökad samverkan. Även samverkan med Stockholms läns landstings hälso- och sjukvårdsförvaltning (SLL/HSF) har fördjupats genom workshops och regelbundna träffar.

Genom att äldrekollo från och med 2018 drivs av PRO Norrtälje har samarbetet med den idéburna sektorn stärkts, vilket gett positiva effekter för många delar av verksamheten. Inte minst är det en bas för det hälsofrämjande och förbyggande arbetet.

2. Styrning

Kommunalförbundet Sjukvård och omsorg i Norrtälje (KSON) är en självständig myndighet som regleras direkt av kommunallagen och styrs av den förbundsordning som fastställts av fullmäktige i både Stockholms läns landsting (SLL) och Norrtälje kommun (NK). KSON har under året letts av en direktionsbestånd av sex ordinarie ledamöter och sex ersättare från respektive medlems fullmäktige, där SLL utsett ordförande och NK vice ordförande. I förbundsordningen anges syfte, mål och uppgift enligt följande:

"Syftet [...] är att utveckla och fördjupa samarbetet mellan förbundsmedlemmarna inom kommunalförbundets verksamhetsområde och att samordna de gemensamma resurserna på ett för kommunmedborgarna bättre sätt."

"Målet är att åstadkomma en sammanhållen vård och omsorg med god kvalitet och tillgänglighet för individen och att ge förutsättningar för innovativa samarbeten som ger upphov till samordnings- och effektivitetsvinster."

”Kommunalförbundets övergripande uppgift är att ansvara för att invånarna i Norrtälje kommun erhåller hälso- och sjukvård och omsorg, inklusive hälsofrämjande och förebyggande insatser...”

”Kommunalförbundet ska som en del av sin uppgift också äga och förvalta samtliga aktier i TioHundra AB... [och] ... ska därvid svara för samtliga frågor rörande bolaget och dess relation med förbundsmedlemmarna.”

KSON styr sin verksamhet huvudsakligen genom avtal med vård- och omsorgsutförare, i vissa fall i samverkan med Stockholms läns landstings hälso- och sjukvårdsnämnd (SLL/HSN).

3. Mål

KSON:s verksamhet bygger på medlemmarnas övergripande vision och målbild, såsom den beskrivs i förbundsordningen. De ansvar och uppgifter som finns däri har sedan legat till grund för KSON:s arbete och organisation. Ur förbundsordningen har fyra mål identifierats:

1. God kvalitet i den sammanhållna vården och omsorgen,
2. Tillgänglighet för individen,
3. Hälsofrämjande och förebyggande insatser samt
4. Innovativa samarbeten som ger samordnings- och effektivitetsvinster.

KSON:s verksamheter har härutöver indelats i fyra verksamhetsområden:

- A. Primärvård,
- B. Specialiserad vård,
- C. Ordinärt boende och
- D. Särskilda boendeformer.

För vart och ett av dessa fyra verksamhetsområden redovisas mått och indikatorer, utifrån förbundsordningens fyra mål (se tabell 3).

Tabell 3.

Indikatorer för KSON:s mål- och verksamhetsområden.

KSON:s indikatorer för mål och verksamhet	A. Primärvård	B. Specialiserad vård	C. Ordinärt boende	D. Särskilda boendeformer
1. God kvalitet	Andel diagnossatta patienter av utförare i Norrtälje kommun		Andel kunder med aktuell genomförandeplan	
2. Tillgänglighet för individen	Andel patienter som erbjuds vård inom SLL:s vårdgaranti av utförare i Norrtälje kommun		Andel utförd av beslutad tid	Andel verkställd inom 3 månader
3. Hälsofrämjande & förebyggande	Andel patienter som tillfrågats om levnadsvanor		Andel kunder som regelbundet erbjuds fysisk aktivitet	
4. Innovativa samarbeten	Under utveckling			

3.1 God ekonomisk hushållning

Enligt de riktlinjer för god ekonomisk hushållning som beslutats av direktionen (Dnr: KSON 2018-140-042) ska verksamhetens ekonomiska resultat motsvara 0,0 - 0,5 procent av de totala intäkterna, där 2018 års resultat om +11,6 mnkr motsvarar +0,4 procent. Tillsammans med en sammanvägning av resultaten för målindikatorer, liksom andra viktiga resultat under året, bedöms KSON uppnå målet om god ekonomisk hushållning för 2018.

Resultatet om 11,6 mnkr 2018 är en förbättring jämfört med 2017, då utfallet var ett negativt resultat om 13,6 mnkr. Även för 2016 redovisades ett underskott, då med 18,1 mnkr. Enligt kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning ska KSON:s underskott återställas inom tre år, vilket innebär att KSON i bokslut 2019 måste redovisa ett överskott om minst 6,5 mnkr. I budget för 2019 och plan för 2020 har ett totalt överskott om 25,2 mnkr budgeterats vilket innebär att de tidigare uppkomna underskotten kommer att vara återställda i samband med bokslut 2020 förutsatt att budgeterade resultatmål uppnås.

4. Vision och värdegrund

KSON:s förvaltning har, med utgångspunkt i förbundsordningen och medlemmarnas egna värdegrundsarbeten, formulerat en tydlig verksamhetsidé, som fångar kärnan i medlemmarnas intentioner, såsom de är formulerade i förbundsordningen:

Verksamhetsidé: *”Med invånarnas livskvalitet i fokus leder vi en sammanhållen hälso-, sjukvård och omsorg som kännetecknas av:*

- *kvalitet,*
- *tillgänglighet och*
- *innovation.*

Vi arbetar hälsofrämjande och förebyggande genom delaktighet, samarbete och kunskap.”

Verksamhetsidén anger att KSON ska leda verksamheten och dess utveckling, med tydligt fokus på sammanhållen vård och omsorg. Det kan bara uppnås genom en hög grad av delaktighet och en stark drivkraft för innovation.

Visionen bygger på en stark tro på människors inneboende kraft och förmåga. I den sammanhållna vården och omsorgen ska utgångspunkten alltid vara delaktighet:

Vision: *”Tillsammans – med Dig”*

I KSON:s arbetsätt och i möten med brukare, utförare, samarbetspartners med flera ska värdegrunden vara tydlig. KSON ska arbeta för en öppen verksamhet, där tillit till individers

egen förmåga är styrande. Verksamheten ska präglas av öppenhet i såväl processer som för nya idéer. Värdegrundens nyckelbegrepp är därmed:

Värdegrund: *”Tillit, öppenhet och pålitlighet.”*

5. Omvärld

Norrtälje kommun utgör en tredjedel av Stockholms läns yta, men huserar endast 2,6 procent av dess befolkning (2018-11-01). Omkring en tredjedel av Norrtäljeborna bor i Norrtälje stad och närmare hälften bor utanför någon av kommunens tätorter. Samtidigt finns nästan 26 000 fritidshus i kommunen, vilket är drygt 36 procent av alla länets fritidshus. Att tillhandahålla hälso-, sjukvård och omsorg i ett glest befolkat område med många ”sommargäster” innebär speciella förutsättningar, jämfört med länet i övrigt.

Den folkbokförda befolkningen i Norrtälje kommun summerade till 61 503 personer den 1 november 2018, vilket är en ökning med 1,4 procent sedan föregående år. Invånare 66 år och äldre ökade procentuellt sett mer än dubbelt (+2,3 procent), jämfört med dem yngre än 66 år (+1,1 procent). Andelen 66 år och äldre uppgick därmed till 25,6 procent av invånarna 2018, att jämföra med Stockholms län i övrigt, där motsvarande andelen var 14,8 procent (se tabellerna 5A och 5B). Äldre personer behöver och konsumerar mest hälso-, sjukvård och omsorg, enligt Socialstyrelsen.

Tabell 5A.

Befolkningen i Norrtälje kommun per 1 november - storlek och sammansättning 2016-2018 (källa: SCB).

Andel av befolkning per åldersgrupp i Norrtälje	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018
-19	19,8%	19,9%	20,1%
20-65	54,9%	54,7%	54,4%
66-79	19,0%	19,0%	19,0%
80-	6,3%	6,4%	6,5%
Antal invånare i tusental	59,3	60,7	61,5

Tabell 5B.

Befolkningen i Stockholms län, exklusive Norrtälje, per 1 november - storlek och sammansättning 2016-2018 (källa: SCB).

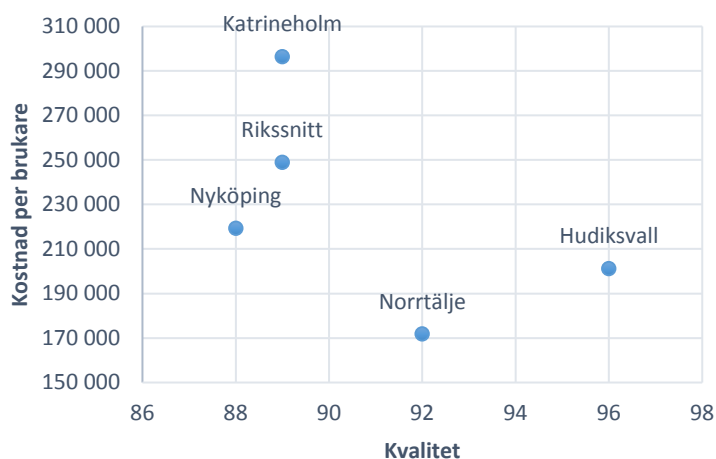
Andel av befolkning per åldersgrupp i övriga länet	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018
-19	23,8%	23,9%	24,0%
20-65	61,4%	61,3%	61,2%
66-79	10,9%	11,0%	11,0%
80-	3,8%	3,8%	3,9%
Antal invånare i tusental	2 204,8	2 242,7	2 278,1

Jämfört med 2016 har Försäkringskassans ohälsotal för invånarna i Norrtälje kommun förbättrats något 2017. Antalet frånvarodagar som ersätts har minskat från i genomsnitt 34,5 dagar till 32,0 dagar. Stockholms län som helhet har samtidigt minskat från 21,9 till 20,4 dagar. Antalet frånvarodagar i genomsnitt för kvinnor i åldersgruppen 20-29 år är fortsatt mycket hög i Norrtälje.

I "Öppna jämförelser", där senaste redovisad kostnad och kvalitet inom omsorgen avser 2017, har KSON jämförts med likvärdiga kommuner. Enligt Sveriges kommuner och landstings (SKL:s) kommungruppsindelning klassas Norrtälje kommun som enda "mindre stad/tätort" i Stockholms län, varför jämförelser istället sker med Nyköping, Katrineholm och Hudiksvall. För KSON:s hemtjänst kan konstateras att den 2017 var billigast och näst "bäst", i jämförelse med nämnda kommuner (se graf 5A) och jämfört med riksnittet.

Graf 5A.

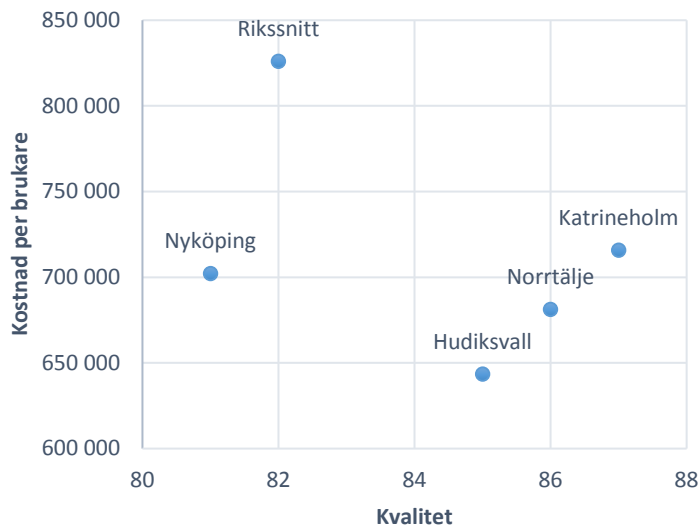
Hemtjänst i jämförbara kommuner och riksgenomsnitt, enligt "öppna jämförelser 2017" (Källa: Socialstyrelsen).



På motsvarande sätt var KSON:s särskilt boende för äldre 2017 näst billigast och näst "bäst" (se graf 5B).

Graf 5B.

Särskilt boende för äldre i jämförbara kommuner och riksgenomsnitt, enligt "öppna jämförelser 2017" (Källa: Socialstyrelsen).



6. Medlemsbidrag

KSON finansieras av medlemmarnas bidrag, beslutade av respektive fullmäktige. KSON påverkan på medlemsbidragens storlek sker genom aktivt deltagande i planeringsarbetet inför framtagande av budget för kommande år.

För 2018 uppgick medlemsbidraget från SLL till 1 502,1 mnkr och medlemsbidraget från NK till 1 112,2 mnkr. Under året beslutades om extra medlemsbidrag från SLL om 22,6 mnkr, för att täcka ökade kostnader för hälso- och sjukvårdsverksamheterna inom TioHundra AB, till följd av ändrad redovisning av kostnaden för pensionsavsättningar. Det extra medlemsbidraget betalades ut direkt till TioHundra AB (se vidare avsnitt 8).

KSON:s ekonomiska resultat uppdelat per medlem visar ett överskott om 16,2 mnkr för den landstingsfinansierade verksamheten och ett underskott om 4,6 mnkr för den kommunalt finansierade verksamheten, efter fördelningar av gemensamma kostnader liksom det överskott som intäktsförda projektmedel om cirka 8,0 mnkr genererat, enligt revisionens önskemål (se tabell 6A).

Tabell 6A.

KSON:s ekonomiska resultat 2016-2018, uppdelat per medlem.

Resultat (mnkr)	Utfall 2018	Utfall 2017	Utfall 2016
Landstingsfinansierad verksamhet	16,2	3,8	-16,6
Kommunalt finansierad verksamhet	-4,6	-17,4	-1,5
Totalt	11,6	-13,6	-18,1

7. Verksamhet och utveckling

Det ekonomiska resultatet uppdelat per verksamhet framgår av tabell 7 och kommenteras nedan under avsnitt 7.1-7.5.

Tabell 7.

KSON:s ekonomiska resultat 2017-2018, uppdelat per verksamhetsområde.

Nettokostnad (mnkr)	Budget 2018	Utfall 2018	Avvikelse	Utfall 2017	Årsprognos delår 2 2018
Medlemsbidrag	2 614,3	2 636,9	22,6	2 526,7	0,0
Primärvård	-450,8	-459,3	-8,5	-429,4	9,0
Specialiserad vård	-992,3	-972,0	20,3	-970,3	26,1
Ordinärt boende	-404,9	-424,5	-19,6	-382,8	-17,5
Särskilt boende	-700,2	-709,5	-9,3	-701,4	-11,5
Förvaltning	-66,3	-59,9	6,4	-56,4	2,0
Balanskrav	-8,1	-	-	-	-
Summa	0,0	11,6	11,6	-13,6	8,1
<i>Varav Region Stockholm</i>		<i>16,2</i>		<i>3,8</i>	
<i>Varav Norrtälje kommun</i>		<i>-4,6</i>		<i>-17,4</i>	

Prognosen för helårsutfall i delårsrapport 2 var ett överskott om 8,1 mnkr. Resultatet om 11,6 mnkr innebär en förbättring jämfört med prognosen om 3,5 mnkr vilket motsvarar en förbättring med 0,1 % av budget.

7.1 Primärvård

För verksamhetsområdet primärvård redovisas en avvikelse mot budget om -8,5 mnkr. Störst underskott återfinns inom läkemedelsförmånen och basal hemsjukvård. Det sistnämnda är en del av kundvalet. Underskottet under "övrigt" avser främst ökade kostnader för läkarinsatser inom hemsjukvården (se tabell 7.1A).

Tabell 7.1A.

Nettokostnad för primärvård 2017-2018.

Nettokostnad primärvård (mnkr)	Budget 2018	Utfall 2018	Avvikelse	Utfall 2017
Läkemedelsförmån	176,5	181,2	-4,7	167,6
Husläkarverksamhet	129,6	126,7	2,9	128,4
Avancerad medicinsk service, husläkare	26,5	26,9	-0,4	25,6
Fysioterapi	18,4	17,0	1,4	14,2
Basal hemsjukvård	18,7	23,8	-5,1	18,3
Övrigt	81,1	83,7	-2,6	75,3
SUMMA	450,8	459,3	-8,5	429,4

Jämfört med 2017 har antalet läkarbesök 2018 minskat med 5,8 procent medan övriga besök ökat med 8,2 procent vilket är i linje med förändringarna i ersättningsmodellen. (se tabell 7.1B).

Tabell 7.1B.

Vissa volymer inom primärvården 2017-2018.

Volym i antal	Utfall 2017	Budget 2018	Utfall 2018
Läkarbesök HLM	117 078	105 600	110 238
Övriga besök HLM	46 024	47 200	49 808
Fysioterapeuter, besök	32 870	36 700	31 765
<i>Varav vårdval</i>	<i>12 062</i>	<i>15 800</i>	<i>14 096</i>
<i>Varav ARV</i>	<i>20 808</i>	<i>20 900</i>	<i>17 669</i>

7.1.1 Kvalitet

Indikator för kvalitet inom primärvården är andelen andel diagnossatta patienter av utförare i Norrtälje kommun. Diagnossättningsgraden är genomgående hög och har både inom logopedi och primärvårdsrehabilitering förbättrats och nått årets målvärde på 100 procent. Krav har införts på diagnosregistrering inom primärvårdsrehabilitering (vårdval) vilket dock till en början hade låg följsamhet, vilket identifierats och korrigerats i avtalsuppföljning under 2018 (se tabell 7.1.1).

Tabell 7.1.1

Målandikatorer för kvalitet inom primärvården 2017–2018.

Diagnosregistreringsgrad (procent)	2017	Målvärde 2018	Utfall 2018
Husläkarmottagningar, läkarbesök	100%	100%	99%
Specialiserad fysioterapi	100%	100%	100%
Logopedi	100%	100%	97%
Primärvårdsrehabilitering	13%	13%	95%

Implementering av den regionala riktlinjen och rutinen för samordnad utskrivning från slutenvård, i enlighet med lagen om samverkan vid utskrivning från slutenvård och sjukvård (LUS), har fortgått under året. Arbetet med att ta fram en lokal rutin har påverkats av att systemlösningen för informationsöverföring (WebCare) fanns på plats först i mitten av november 2018. Då ansvaret för hemsjukvård och hemrehabilitering ingår i Norrtäljes kundval kvarstår frågan att lösa kring fast vårdkontakt, då nuvarande systemlösning inte hanterar andra vårdgivare än husläkare. Arbetet fortsätter med den lokala planen för fast vårdkontakt under 2019, i samverkan med vårdgivare, patient, brukarorganisationer med flera.

7.1.2 Tillgänglighet

Indikator för tillgänglighet inom primärvårdens är andel patienter som erbjuds vård inom 5 dagar enligt SLL:s vårdgaranti av utförare i Norrtälje kommun. Andelen har ökat från 82% till 86%. Orsaken är de åtgärder som ökade öppettider hos flera husläkarmottagningar, digitala besök samt att den mottagning som öppnade under 2018 har kommit igång ordentligt. (se tabell 7.1.2).

Tabell 7.1.2.

Målandikatorer för tillgänglighet inom primärvården 2017–2018.

Andel patienter som erbjudits besök inom 5 dagar (procent)	2016	2017	Målvärde 2018	Utfall helår 2018
Husläkarmottagningar	76%	82%	82%	86%

Husläkaruppdraget har delvis reviderats under året, för att tillsäkra samma ersättningsnivå som i övriga länet. Dock har resurser inte räckt för en mer genomgripande översyn. Åtgärder har vidtagits för att öka tillgängligheten inom husläkarverksamheten genom att införa ersättning för digitala besök. Flera husläkare erbjuder även ökade öppettider för ökad tillgänglighet utanför kontorstid.

Införandet av Rehabiliteringskoordinator (ReKo) som stöd till husläkarmottagningar har genomförts under året. ReKo är en funktion som finns inom primärvårdsrehabilitering (vårdval). Uppdraget är att effektivisera processen med sjukintyg, minska sjukskrivning och öka stödet till patienter med framför allt psykisk ohälsa. Tre ReKo finns tillgängliga, med uppdrag att bistå husläkaren. Samtliga nio husläkarmottagningar har erbjudits ReKo, varav åtta har ingått samarbete. En mottagning beskriver att den försäkringsmedicinska processen fungerar bra och att det därför inte är aktuellt med samverkan i dagsläget.

En ny specialiserad fysioterapeut har godkänts att bedriva specialiserad fysioterapi enligt lagen om valfritetssystem (LOV). Verksamheten startades 1 mars 2018. Ytterligare förändringar inom vårdval Norrtälje är att under året har barnvårdscentralfilialen på Blidö stängt samtidigt som en ny mottagning öppnat i Rimbo.

I vårdval Logopedi har en kartläggning genomförts. Resultatet visar brist på logopeder inom flera områden. För att öka tillgängligheten har uppdraget reviderats och höjd ersättning föreslagits. Beslut väntas i februari 2019 att gälla från och med juni 2019.

Stimulansmedel har erhållits för att öka ersättningen till barnmorskemottagningarna i syfte att stärka förlossningsvården och kvinnors hälsa i samband med graviditet. Anledningen är ett högre besöksstryck lokalt, då besök successivt flyttas ut från sjukhusen. Ersättningen har utbetalats retroaktivt till mottagningarna från juli 2018.

7.1.3 Hälsöfrämjande och förebyggande insatser

Indikator inom området hälsöfrämjande och förebyggande är andel patienter som tillfrågats om levnadsvanor. Detta följs upp i samband med den årliga avtalsuppföljningen och redovisas till direktionen i maj 2019.

Kartläggningen av patienter med stressrelaterad psykisk ohälsa och/eller långvarig ospecifik smärta har resulterat i tre åtgärder, vars resultat återrapporterats till direktionen i december 2018. Åtgärderna är (a) ökad kravställning på arbetsmiljö i förfrågningsunderlaget vid nästa revidering, (b) riktlinjer som säkerställer att bedömning för sjukresa görs med motivation till besök vid specialistmottagning och (c) möjligheterna till kognitiv beteendeterapi (KBT) på distans via specialistmottagning undersöks.

Tillsammans med NK har den regionala planen för psykisk hälsa analyserats för att omsättas i en lokal plan. Arbetet har genomförts tillsammans med kommunens "Trygg i Norrtälje" (TiNK). I arbetet har flera målgrupper identifierats. En gemensam faktor för samtliga grupper är hälsöfrämjande och förebyggande faktorer. För detta har insatser genomförts för att öka användningen av fysisk aktivitet på recept (FaR). Föreningslivet och träningsanläggningar har erbjudits utbildning via Akademisk primärvårdcentrum (APC) genom KSON och NK. Vårdgivare har också inbjudits till föreläsning med professor från Karolinska Institutet (KI), för att öka kunskapen om hälsöfrämjande insatser.

Under året har vårdvalsuppdraget för specialiserad fysioterapi reviderats. I det nya förfrågningsunderlaget har en målrelaterad ersättning kopplats till FaR.

Ungdomsmottagningen har utökat sin verksamhet under året och beslut har fattats att förlänga verksamheten i Hallstavik ytterligare ett år. Under 2018 har även samarbete med NK:s folkhälsostrateg utökats, i syfte att stärka samarbetet kring hälsofrämjande insatser.

7.1.4 Innovativa samarbeten som ger samordnings- och effektivitetsvinster

Norrtäljes kundval ingår både i verksamhetsområdet primärvård, utifrån basal hemsjukvård och hemrehabilitering, och ordinärt boende, utifrån hemtjänsten. Syftet med en förändrade ersättningsmodell inom kundvalet är att även inom basal hemsjukvård och hemrehabilitering möjliggöra effektivare arbetssätt och lösningar liksom att öka kvaliteten för kunderna. Den föreslagna ersättningsmodellen förväntas ge utförarna utrymme att fokusera på kvalitet istället för registrering. Den föreslagna modellen ger även en förutsägbar kostnad för KSON samt ersättning till utförarna.

Ett projekt har påbörjats under året kring utveckling av demensvården, i samarbete med Stiftelsen Silviahemmet, NK och TioHundra AB. Syftet är att utveckla en demensvård i Hallstavik som möter framtidens behov av vård och omsorg för målgruppen, men också i syfte att sprida kunskap till andra vård- och omsorgsformer.

Inom arbete med psykisk hälsa har aktiviteter identifierats för att öka samverkan kring barns psykiska hälsa. En aktivitet i detta är pappagrupper i samverkan med barnavårdscentral i Rimbo.

Norrtäljemodellen

Norrtäljemodellen fördjupar samarbetet och tar bort gränsdragningar som inte behövs mellan offentlig och privat verksamhet, mellan kommun och landsting. Genom samverkan når vi högre kvalitet för invånarna.

2018 togs flera initiativ för att utveckla och fördjupa ett gemensamt arbete i Norrtäljemodellen. Det gemensamma ledarutvecklingsprogrammet (LUP) startade och drivs av specialistrådet för HR-frågor. Totalt deltog 125 chefer från Norrtälje kommun, Tiohundra och kommunalförbundet under året. Specialist- och fokusråd har formats inom bland annat ekonomiområdet och psykisk hälsa för att nämna några, som ett resultat av ett open space-möte som arrangerades hösten 2017. Norrtäljemodellen beviljades nära fyra miljoner kronor i stöd av Verket för innovationssystem (Vinnova). Under två år ska vi göra vår modell till en testbädd för utveckling av ett områdesbaserat arbete som utgår från patientens behov.

Intresset för modellen är stort runtom i landet. Under året har ledarna för Norrtäljemodellen, kommundirektör Ulla-Marie Hellenberg, VD Peter Graf och förbundsdirektör Christian Foster vid flera tillfällen tillsammans berättat om Norrtäljemodellen. I maj besökte de till exempel Tylösandsdagarna.

7.2 Specialiserad vård

Verksamhetsområdet specialiserad vård redovisar ett ekonomiskt resultat om +20,3 mnkr. Överskottet inom "övrig somatik" beror på lägre kostnader än budgeterat för Norrtäljebornas konsumtion av vård vid övriga sjukhus i länet. Överskottet inom psykiatri beror till stor del på färre neuropsykiatriska utredningar, vilket i sin tur beror på fortsatta svårigheter med kompetensförsörjning, exempelvis psykiatriker. Underskottet inom "övrigt" beror på ökade kostnader för avancerad sjukvård i hemmet (ASiH) under senare delen av året (se tabell 7.2A).

Tabell 7.2A.

Nettokostnad för specialiserad vård 2017-2018.

Nettokostnad specialiserad vård (mnkr)	Budget 2018	Utfall 2018	Avvikelse	Utfall 2017
Norrtälje sjukhus, somatisk vård	363,5	362,8	0,7	360,1
Övrig somatik	364,5	353,1	11,4	362,6
Psykiatri	117,1	105,6	11,5	103,1
Övrigt	147,2	150,5	-3,3	144,5
SUMMA	992,3	972,0	20,3	970,3

Trots svårigheter i kompetensförsörjningen har antalet besök inom psykiatri ökat 2018, jämfört med 2017, där läkarbesöken ökat med 14,0 procent och övriga besök med 7,7 procent. Även antalet vårdtillfällen inom psykiatri har ökat något. Inom somatisk vård ses tydliga resultat av framtidsplanen, där volymerna vid sjukhusen minskat. Undantaget från detta är "övriga besök" vid Norrtälje sjukhus (se tabell 7.2B).

Tabell 7.2B.

Vissa volymer inom specialiserad vård 2017-2018.

Volymer i antal	Utfall 2017	Budget 2018	Utfall 2018
Läkarbesök Norrtälje sjukhus	55 990	56 700	54 739
Läkarbesök övriga sjukhus	50 963	42 600	47 638
Läkarbesök psykiatri	13 027	11 200	14 857
Övriga besök Norrtälje sjukhus	22 226	23 000	23 320
Övriga besök övriga sjukhus	25 760	26 000	25 755
Övriga besök psykiatri	28 573	31 000	30 765
Vårdtillfällen Norrtälje sjukhus	5 759	5 900	5 683
Vårdtillfällen övriga sjukhus	3 175	3 300	2 889
Vårdtillfällen psykiatri	713	720	725

Arbetet med förnyat avtal för somatisk vård vid Norrtälje sjukhus har fortgått under året enligt plan. Tidigare fleråriga omställnings- och utvecklingsavtal har utvärderats utifrån tillgänglighet, kvalitet, produktivitet och systemeffektivitet. Kartläggning och analyser av

avtalsmodeller och styrmodeller av akutsjukhus i andra relevanta sjukvårdssystem har genomförts inför utveckling av ny avtalsperiod. En av utgångspunkterna i arbetet är förbättrat kvalitet- och tillgänglighet, med särskilt hänsyn till förutsättningarna i Norrtälje. Arbetet sker i samverkan med SLL/HSF och vårdgivarna. Förslag på ny avtalsmodell finns framtagen och är på remissrunda. Beslut i direktionen planeras innan sommaren 2019.

Inom psykiatrin har avtal tecknats med Stockholms länssjukvårdsområde (RS/SLSO), Psykiatri Nordväst, om slutenvård för invånarna i Norrtälje. Antalet ineliggande patienter har i snitt varit 14 per månad under 2018. Ett strukturerat samarbete mellan öppenvården i Norrtälje och SLL/SLSO:s slutenvård har tillkommit under året men har hittills inte påverkat behovet av slutenvård.

En genomgång av boenden inom socialpsykiatrin har genomförts, för att identifiera behov av boenden för att minska återinläggningar inom psykiatrins slutenvård. Genomgången visar låg omsättning i tillgängliga boenden, vilket gör det svårt att erbjuda plats för de patienter som sviktar i hemmet. Dessa brister innebär risk för överutnyttjande av psykiatrins vårdplatser. Genomgången visar även kompetensbrister, framför allt för psykologer inom psykiatrin.

7.2.1 Kvalitet

Indikator för kvalitet inom specialiserad vård är andelen diagnossatta patienter av utförare i Norrtälje kommun. Diagnossättningsgraden är genomgående hög, dock något sämre inom den psykiatriska vården, vilket kan förklaras av bristen på personal (se tabell 7.2.1).

Tabell 7.2.1.

Målordikatorer för kvalitet inom specialiserad vård 2017-2018.

Diagnosregistreringsgrad (procent)	2017	Målvärde 2018	Utfall 2018
Allmänpsykiatri, TioHundra AB	97%	97%	97%%
Norrtälje sjukhus	100%	100%	100%%

Genom förändrade arbetsätt inom Norrtälje sjukhusakutmottagning och dess geriatriska vårdavdelning har omhändertagandet av äldre förbättrats. Väntetiderna för äldre är klart kortast i länet.

Ett försök med digitala uppföljningsbesök vid Norrtälje sjukhus sömnapné-mottagning har permanentats. Besöken har underlättat för patienten, då de slipper ta sig till mottagningen. Det underlättar också för personalen, genom ett effektivare arbetsätt.

Representanter för både den somatiska och psykiatriska slutenvården i Norrtälje ingår i arbetet med att ta fram lokal rutin för samordnad utskrivning från slutenvård, i enlighet med lagen om samverkan vid utskrivning från slutenvård (LUS).

Överenskommelsen om betalningsansvar mellan SLL och länets kommuner upphör under året och förhandlingar pågår om fortsatt samarbete.

7.2.2 Tillgänglighet

Indikator för tillgänglighet inom specialiserad vård är andel patienter som erbjuds vård inom SLL:s vårdgaranti av utförare i Norrtälje kommun. Andelen vid Norrtälje sjukhus och inom psykiatri är hög, medan barn- och ungdomspsykiatri inte uppnår målen. Kötiden gällande utredningar för såväl vuxna som barn och ungdom och uppgår till cirka 12 månader. Kompetensbrist är förklaringen till de långa väntetiderna.

Inom ortopedi uppvisas också svaga resultat, vilket kraftigt påverkar det aggregerade resultat negativt för Norrtälje sjukhus. Orsaken är högre vårdbehov samtidigt med problem i kompetensförsörjning. En omstrukturering har genomförts som effektiviserat arbetet inom både operation och vårdavdelning, vilket medför ökat flöde och kortare vård- och väntetider. Vad gäller habiliteringscenter för barn grundar sig utfallet på ett mycket litet patientunderlag om cirka 1-2 nybesök per månad (se tabell 7.2.2A).

Tabell 7.2.2A.

Målkriterier för tillgänglighet inom specialiserad vård 2017-2018.

Andel patienter som erbjudits besök hos specialist inom 30 dagar (procent)	2016	2017	Målvärde 2018	Utfall helår 2018
Norrtälje sjukhus	96%	99%	99%	48%
Habiliteringscenter för barn	33%	73%	73%	50%

Resultatet för behandling inom 90 dagar påverkas av det svaga resultatet för vård inom 30 dagar. Inom några få vårdområden är patientunderlaget dessutom litet. Sjuksköterskor och läkare har utbildats under året för att minimera kirurgiska komplikationer, ge snabbare återhämtning och korta vård- och väntetiderna.

Den låga måluppfyllelsen inom barn- och ungdomspsykiatri (BUP) förklaras av kontinuitetsbrist. Rekryteringar har genomförts under året, men är på plats först i början av 2019. Förändrade arbetssätt och teamindelning pågår för att öka möjligheterna att reducera kösituationen. Väntetiden för en utredning uppgår till 12 månader (se tabell 7.2.2B)

Tabell 7.2.2B.

Målkriterier för tillgänglighet inom specialiserad vård 2017-2018.

Andel patienter som erbjudits behandling inom 90 dagar (procent)	2017	Målvärde 2018	Utfall 2018
Norrtälje sjukhus	99%	99%	98%
Psykiatrisk öppenvårdsmottagning	100%	100%	100%
Barn- och ungdomspsykiatri	84%	84%	44%

I den lokala rutinen för samordnad utskrivning ingår arbetssätt som förebygger oplanerade inläggningar liksom att specialister vid Norrtälje sjukhuset bistår primärvården vid fortsatt vård i hemmet.

7.2.3 Hälsöfrämjande och förebyggande insatser

Indikator inom området hälsofrämjande och förebyggande är andel patienter som tillfrågats om levnadsvanor. Detta följs upp i samband med den årliga avtalsuppföljningen och redovisas i maj 2019.

7.2.4 Innovativa samarbeten som ger samordnings- och effektivitetsvinster

Under året har det vårdutbud som Norrtälje sjukhus framgent ska tillhandahålla beskrivits, med hänsyn till vad andra sjukhus i länet tillhandahåller och vad som överförs till primärvården. Utgångspunkten i detta är Norrtäljebornas behov, kommunens geografi och en hållbar vård som tillsäkrar kompetens och samverkan med andra vård- och omsorgsformer.

7.3 Ordinärt boende

Verksamhetsområdet ordinärt boende redovisar ett ekonomiskt resultat om -19,7 mnkr. Underskottet inom hemtjänst förklaras både av ökade volymer och uppräknig av ersättningen till utförarna, utöver budget. Underskottet inom personlig assistans beror på ökade volymer (se tabell 7.3A).

Tabell 7.3A.

Nettokostnad för ordinärt boende 2017-2018.

Nettokostnad ordinärt boende (mnkr)	Budget 2018	Utfall 2018	Avvikelse	Utfall 2017
Hemtjänst	216,2	237,6	-21,4	214,0
Daglig verksamhet LSS	64,5	66,0	-1,5	63,7
Assistansersättning SFB, Pers. ass. 9:2	42,7	38,4	4,3	40,4
Övrigt	81,6	82,5	-0,9	64,7
SUMMA	404,9	424,5	-19,6	382,8

Antalet hemtjänsttimmar var 7,9 procent fler 2018 jämfört med 2017 och 6,7 procent fler än vad som budgeterats. Motsvarande avvikelser har uppstått inom daglig verksamhet inom LSS och personlig assistans (se tabell 7.3B).

Tabell 7.3B.

Vissa volymer inom ordinärt boende 2017-2018.

Volymer ordinärt boende	Utfall 2017	Budget 2018	Utfall 2018
Hemtjänsttimmar, snitt per månad	39 552	40 000	42 663
Årsplatser daglig verksamhet LSS	250	251	271
Personlig assistans, antal personer	84	85	91

Under året har en översyn av kundvalet genomförts. Direktionen beslutade att uppdraget även fortsättningsvis ska vara sammanhållet och innehålla hemtjänst, basal hemsjukvård samt hemrehabilitering. Översynen syftar till att utveckla en ersättningsmodell som fokuserar mindre på registrering och som skapar ekonomisk förutsägbarhet både för utförare och KSON. Den föreslagna ersättningsmodellen styr också mot uppföljningen av de biståndsbeslut som fattats för den enskilde individen. I den föreslagna modellen ges även kunden större inflytande och delaktighet i sitt beslut.

Ett nytt förfrågningsunderlag för kundvalet har tagits fram i dialog med utförare, Kommunala pensionärsrådet (KPR) och Rådet för funktionshinder (RFF). Införandet är planerat till 1 maj 2019. En implementeringsplan är framtagen som tillsäkrar att förändringarna är väl kända hos kundvalsutförarna. Direktionen väntas fatta beslut i februari 2019.

7.3.1 Kvalitet

Indikator för kvalitet inom ordinärt boende är andel kunder med aktuell genomförandeplan (se tabell 7.3.1).

Tabell 7.3.1.

Målkriterier för kvalitet inom ordinärt boende 2017-2018.

Andel kunder med aktuell genomförandeplan (procent)	Utfall 2018
Kundval/hemtjänst	47%

Att andelen aktuella genomförandeplaner är låg inom kundvalet hanteras i förslaget till ny ersättningsmodell som förväntas ge större fokus på innehåll istället för tidregistrering. Införandet av metoden "individens behov i centrum" (IBIC) väntas också öka andelen aktuella genomförandeplaner. Indikatorn är ny för 2018 varför jämförelsetal med tidigare år saknas.

Införandet av IBIC har påbörjats under 2018, för att förbättra bedömningar av de insatser den enskilde har behov av. Metoden ökar också den enskildes delaktighet i sin egen välfärd och autonomi. Metoden har implementerats för äldreomsorg under 2018 och planeras implementeras inom socialpsykiatri och LSS under 2019.

De tre vägledningsdokument som styr KSON:s biståndsbedömning har reviderats under året, liksom gällande delegationsordning. En fortsatt utveckling av dessa dokument väntas medverka till att verksamheten blir än mer tydlig och transparent och ökar insynen i arbetet.

För att utveckla verksamhetens kvalitet har arbetsledningen förstärkts med gruppleddare, för att stärka biståndshandläggningen både kvalitetsmässigt och för att öka rättssäkerheten för den enskilde. Personalstyrkan har också utökats för att möta den ökade arbetsmängdens och omfattande juridisk utbildning har påbörjats inom LSS- och socialpsykiatriområdet. Utbildning fortsätter 2019 och utvidgas till att gälla också äldreomsorg.

7.3.2 Tillgänglighet

Indikator för tillgänglighet inom ordinärt boende är andel utförd tid av beslutad tid. I dagsläget utförs inte all tid som beviljas. Det beror bland annat på avböjda besök av kunderna eller personalbrist hos utföraren. Det kan även kopplas till hur uppföljningen skett av den beviljade tiden, det vill säga om behovet förändrats men beslutet inte har uppdaterats. Åtgärder såsom införandet av IBIC och fokus på uppföljning av beviljade insatser förväntas minska diskrepansen mellan utförd och beviljad tid.

Tabell 7.3.2.

Målkriterier för tillgänglighet inom ordinärt boende 2017–2018.

Utförd av beställd/verkställd tid (procent)	2017	Målvärde 2018	Utfall 2018
Hemtjänst	75%	75%	86%

KSON har deltagit i arbetet med den boendestrategi som Norrtälje kommun utarbetat. Flera av de planerade boendena är dock försenade, vilket innebär ökat tryck på både kundvalet och biståndsbedömningar, då vård- och omsorgsbehovet ökar i ordinärt boende.

7.3.3 Hälsöfrämjande och förebyggande insatser

Indikator inom målområdet hälsöfrämjande och förebyggande är andel kunder som regelbundet erbjuds fysisk aktivitet. Detta följs upp i samband med den årliga avtalsuppföljningen och redovisas i maj 2019.

7.3.4 Innovativa samarbeten som ger samordnings- och effektivitetsvinster

Direktionen har under året beslutat om långsiktiga planer för utvecklingen för både äldre och personer med funktionshinder - Lokal kvalitetsplan för vård och omsorg av äldre och LSS 2025. I detta arbete har allmänhet, brukare, brukarorganisationer, personal, företagare med flera medverkat, och planen väntas vara tongivande i många år framöver.

Den lokala plan för psykisk hälsa som planerats för 2018 har däremot ännu inte slutförts, främst på grund av problem med ansvarsfördelning och bemanningen. En rad insatser har dock utförts, bland annat suicidprevention och utveckling inom elevhälsovården. Arbetet kommer att slutföras i samarbete med NK, inom ramen för "barn och unga i samverkan" (BUS) och "vuxna i samverkan (VIS).

Den kartläggningen som genomfördes under året visar att behovet av matdistribution kraftigt har minskat under året. En förnyad upphandling blev därmed inte aktuell, då volymerna numer är så små att inget anbud väntas inkomma. Några av kundvalsutförarna erbjuder redan egna tjänster kring matleveranser. Inför det att avtalet med nuvarande matleverantör går ut i mitten på mars 2019 genomförs en kartläggning av alternativa sätt att tillgodose kundernas behov.

7.4 Särskilda boendeformer

Verksamhetsområdet särskilda boendeformer redovisar ett ekonomiskt resultat om -9,3 mnkr. Avvikelserna inom LSS-boende förklaras av att flera individer övergått från barn- till vuxenboende under året. Underskottet inom LSS vuxenboende beror på fler placeringar än budgeterat. Förändringar i antalet individer inom LSS är svåra att förutse, vilket innebär svårigheter i budgetering av antalet placeringar (se tabell 7.4A).

Tabell 7.4A.

Nettokostnad för särskilda boendeformer 2017-2018.

Nettokostnad särskilt boende (mnkr)	Budget 2018	Utfall 2018	Avvikelse	Utfall 2017
Särskilt boende, äldre	504,3	502,0	2,3	486,1
Boende LSS, vuxna	112,3	120,7	-8,4	128,2
Boende LSS, barn och unga	17,3	14,9	2,4	18,7
Särskilt boende/annat boende socialpsykiatri	38,5	43,1	-4,6	38,5
Övrigt	27,8	28,8	-1,0	29,9

Att flera individer övergått från barn- till vuxenboende under året liksom att fler placerats i LSS vuxenboende framgår av tabell 7.4B.

Tabell 7.4B.

Vissa volymer inom särskilda boendeformer 2017-2018.

Volymer särskilt boende	Utfall 2017	Budget 2018	Utfall 2018
Särskilt boende, äldre	733	762	766
Boende LSS, vuxna	180	188	186
Boende LSS, barn och unga	11	10	9
Särskilt boende/annat boende socialpsykiatri	39	38	36

7.4.1 Kvalitet

Indikator för kvalitet inom särskilda boenden är andel kunder med aktuell genomförandeplan. Andelen är genomgående hög och korttidsboende för äldre liksom särskilt boende för äldre visar förbättringar. Via uppföljning och tydliga direktiv har nu samtliga klienter inom socialpsykiatriboendena genomförandeplaner (se tabell 7.4.1).

Tabell 7.4.1.

Målkriterier för kvalitet inom särskilda boendeformer 2017-2018.

Andel kunder med aktuell genomförandeplan (procent)	2017	Målvärde 2018	Utfall 2018
Korttidsboende för äldre (SoL)	48%	60%	86%
Korttidsvistelse utanför det egna hemmet (LSS)	96%	99%	83%
Bostad med särskild service för barn och ungdomar (LSS)	100%	100%	100%
Bostad med särskild service för vuxna (LSS)	99%	99%	99%
Bostad med särskild service (SoL)	93%	100%	100%
Särskilt boende för äldre (SoL)	91%	96%	93%

Kvaliteten utvecklas även genom förstärkt arbetsledning för biståndshandläggare (se även avsnitt 7.3.1). Inom funktionshinder- och socialpsykiatriområden har KSON under 2018 utvecklat ordinarie uppföljning av insatser och är i fas med de uppföljningar som planerats.

Under perioden juli 2015 till december 2018 har statsbidrag för ökad bemanning inom äldreomsorgen rekviderats och fördelats av KSON, till de utförare som inkommit med fullgod beskrivning. Därefter avslutas denna satsning. Hur medlen använts rapporteras till direktionen i mars 2019.

7.4.2 Tillgänglighet

Indikator för tillgänglighet inom särskilda boenden är verkställd inom 3 månader. Då bristen på boendeplatser för flera målgrupper ökar, kommer också icke verkställda beslut att öka de kommande åren.

Tabell 7.4.2.

Målandikatorer för tillgänglighet inom särskilda boendeformer 2017-2018.

Antal ej verkställda beslut inom 3 månader	2017	Målvärde 2018	Utfall 2018
Korttidsboende för äldre (SoL)	0	0	0
Korttidsvistelse utanför det egna hemmet (LSS)	1	1	0
Bostad med särskild service för barn och ungdomar (LSS)	0	0	0
Bostad med särskild service för vuxna (LSS)	6	6	5
Bostad med särskild service (SoL)	0	0	0
Särskilt boende för äldre (SoL)	13	13	5

Tidigare neddragningar av antalet korttidsplatser visar sig behöva omvärderas och tillfälligt utökas till dess fler platser i permanentboende finns tillgängliga. Detta innebär att det nu är fler som väntar längre än tre månader på inflyttning till permanenta boenden, till vilka platser köps på andra platser i landet.

7.4.3 Hälsöfrämjande och förebyggande insatser

Indikator inom målområdet hälsöfrämjande och förebyggande är andel kunder som regelbundet erbjuds fysisk aktivitet. Detta följs upp i samband med den årliga avtalsuppföljningen och redovisas i maj 2019.

7.4.4 Innovativa samarbeten som ger samordnings- och effektivitetsvinster

En kartläggning av vilka delar av ärendehandläggning som ytterligare kan digitaliseras inom KSON:s förvaltning har påbörjats. Förslag till fortsatt digitalisering kommer att tas fram under 2019.

Inom ramen för Norrtäljemodellen har nya samarbetsformer tagits fram tillsammans med Norrtälje kommun och TioHundra AB.

I samarbete med Stiftelsen Silviahemmet, BoKlok Housing AB samt Norrtäljemodellen har ett långsiktigt förändringsarbete kring demensvård påbörjats.

7.5 KSON:s förvaltning

Efter ombildandet från gemensam nämnd till kommunalförbund vid årsskiftet 2015/2016 har KSON:s förvaltning etablerat de basala funktioner som krävs. Tillskapandet av egna funktioner för ekonomin och verksamhetsstyrning har i detta prioriterats. KSON är dock i

hög grad beroende av stödfunktioner hos medlemmarna såsom HR, IT, kommunikation, upphandling samt redovisning.

Revisorerna har påpekat att det stöd som medlemmarna tillhandahåller behöver dokumenteras i en överenskommelse. Någon sådan har ännu inte tecknats. Beroende på vilket stöd som tillhandahålls, kan förvaltningen behöva utveckla organisationen ytterligare.

KSON har under året fört förhandlingar med Norrtälje kommun om hur stödfunktioner ska tillgängliggöras och finansieras. Utgångspunkten i arbetet har varit att finna de mest effektiva lösningarna och undvika parallella stödstrukturer.

KSON har under året fört samtal med HSF för att säkerställa tillgång till statistik och samordning vid framtagande av förfrågningsunderlag.

7.5.1 Väsentliga personalförhållanden

Enligt lagen om kommunal redovisning ska sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid inom förvaltningen redovisas. Under de tre gångna verksamhetsåren har sjukfrånvaron vid KSON:s förvaltning stadigt minskat, vilket är glädjande (se tabell 7.5.1).

Tabell 7.5.1

Sjukfrånvaro för månadsavlönade, i procent av ordinarie arbetstid vid KSON:s förvaltning åren 2016-2018.

Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018
-29 år	6,5	3,2	5,1
30-49 år	5,4	10,8	6,5
50- år	22,7	13,7	9,6
Genomsnitt	7,7	5,9	4,6
Varav kvinnor	7,4	6,7	5,4
Varav män	10,4	1,4	1,4
Varav >59 dagar	2,7	1,8	0,4

Under året har den nya organisationen och facklig samverkan etablerats, värdegrund, verksamhetsidé och vision tagits fram, arbetet med den fysiska arbetsmiljön fortskridit och genomlysning av policys inom personalområdet påbörjats.

7.5.2 Pensionsförpliktelserna & -medelsförvaltningen

Årets förändring av pensionsavsättningar uppgick till 3,2 mnkr och total avsättning till pensioner vid årets utgång uppgår till 9,0 mnkr.

7.5.3 Huvudprojekt

Redovisningen av de huvudprojekt som planerats för året har inarbetats under respektive verksamhetsområde ovan, med undantag för "Framtidens Vårdinformationsmiljö (FVM)" och "Skärgårdsklustret", omdöpt till "Omsorgslabbet".

Vad gäller framtidens vårdinformationsmiljö (FVM) har arbetet fortgått under året, tillsammans med SLL, Region Gotland och TioHundra AB.

KSON har tagit initiativ till Omsorgslabbet – ett nätverk av skärgårds- och glesbygdskommuner. En gemensam ansökan om utmaningsdriven innovation gjordes också till Verket för innovationssystem (Vinnova), vilken dock inte beviljades. Samarbetet har ändå fortgått i mindre skala under, i syftet att driva och stödja verksamhetsutveckling inom välfärdsteknik i äldre- och funktionshinderområdet.

7.5.4 Övrigt

Under året har KSON:s direktion inrättat en Krisledningsnämnd (KLN) bestående av samtliga ledamöter i direktionen. KLN hade ett konstituerande sammanträde i juni 2018, där en handlingsplan för krishantering vid KSON antogs.

KSON ansvarar för Samverkansrådet i Hälso- och sjukvårdsfrågor (NHS) och bistår Norrtälje kommun med sekretariat för deras Kommunala pensionärsrådet (KPR) och Råd för funktionshinder (RFF). Ett antal protokollförda möten med dessa råd har genomförts under året.

KSON:s förvaltning har bjudit in samtliga vård- och omsorgsgivare i Norrtälje till fyra branschrådsmöten under året. Vid varje möte har ett av förbundsordningens fyra mål presenterats och diskuterats.

Stockholms läns landsting och Norrtälje kommun utgör båda finskt förvaltningsområde. KSON deltar i de verksamheter och träffar som anordnas av Norrtälje kommun.

Internkontrollen har utförts enligt plan med undantag för kontrollmomentet om färdtjänst vilket överförts till internkontrollplan 2019. Inga allvarigare brister har identifierats i samband med internkontrollen och arbetet med att åtgärda brister kommer att påbörjas under våren 2019. Se redovisning av internkontrollen i bilaga.

8 TioHundra AB

KSON äger och förvaltar samtliga aktier i TioHundra AB och svarar därvid för alla frågor rörande bolaget och dess relation med förbundsmedlemmarna och så att erforderlig

ägarstyrning sker. Bolaget är egen-regi-alternativ och svarar för omkring hälften av de insatser KSON beställer.

8.1 Ekonomi och verksamhet

Bolaget redovisar ett resultat för 2018 om -7,4 mnkr. Av detta utgör 9,9 mnkr förändringar i pensionsskulden, med anledning av ändrad diskonteringsränta. Resultatet rensat för denna effekt (operativt resultat) summerar därmed till +2,5 mnkr (se tabell 8.1A), varav omsorgsverksamheten redovisar +6,5 mnkr och hälso- och sjukvårdsverksamheten -4,0 mnkr.

Tabell 8.1A.

TioHundra AB:s ekonomiska resultat i miljoner kronor 2017 och 2018.

Ekonomiskt resultat (mnkr)	Utfall 2017	Utfall 2018
Operativt resultat	-18,9	+2,5
Ränteeffekt, pensioner	-8,8	-9,9
Resultat	-27,7	-7,4

Förändringar i diskonteringsräntan förändrar pensionsskulden i bolaget, vilket påverkar det egna kapitalet. För 2018 har bolaget tillförts ett villkorat aktieägartillskott om 9,9 mnkr från medlemmarna, via KSON:s direktion (se tabell 8.1B).

Tabell 8.1B.

TioHundra AB:s egna kapital i miljoner kronor 2017 och 2018.

Eget kapital (mnkr)	Utfall 2017	Utfall 2018
Vid årets början	+44,8	+25,9
Årets resultat	-27,7	-7,4
Aktieägartillskott	+8,8	+9,9
Vid årets slut	+25,9	+28,4

Under 2018 har ersättningsinvesteringar skett till ett värde om 18,3 mnkr, vilket är lägre än budgeterat. Ersättningsinvesteringar summerade till 27,0 mnkr 2017.

8.2 Personal

På uppdrag av KSON:s medlemmar har redovisningen av bolagets personalomkostnader justerats, vilket förskjutit kostnader om 22,6 mnkr från omsorgs- till hälso- och sjukvårdsverksamhet. SLL har via KSON:s direktion kompenserat bolaget med motsvarande belopp medan NK istället reducerat medlemsbidraget till KSON med motsvarande belopp från och med 2019.

Bolaget hade motsvarande 2 096 årsarbetare under 2018, vilket är 7 årsarbetare fler än 2017. Av bolagets personal var 86 procent kvinnor. Den procentuella sjukfrånvaron har ökat något, från 8,0 procent 2017 till 8,4 procent 2018 (se tabell 8.2).

Tabell 8.2.

Sjukfrånvaro för månadsavlönade, i procent av ordinarie arbetstid vid TioHundra AB åren 2016-2018.

Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018
-29 år	7,8	33,2	7,4
30-49 år	8,3	7,8	7,5
50- år	9,8	8,5	9,4
Genomsnitt	8,9	8,0	8,4
Varav kvinnor	9,3	8,7	9,1
Varav män	6,4	3,9	4,3
Varav >59 dagar	60,0	54,0	52,7

9 Bilagor

1. Årsredovisning koncernen
2. Riktlinjer god ekonomisk hushållning
3. Internkontrollplan 2018

Direktionen för
**Kommunalförbundet Sjukvård och Omsorg
i Norrtälje**
Org nr 222000-1891

får härmed avge

Årsredovisning

och sammanställd redovisning

för räkenskapsåret 1 januari - 31 december 2018

Förvaltningsberättelse

Inledning

Kommunalförbundet Sjukvård och Omsorg i Norrtälje bildades vid årsskiftet 2005/2006. Förbundets medlemmar består av Region Stockholm och Norrtälje kommun.

Under 2015 beslutade kommunfullmäktige i Norrtälje samt fullmäktige i Stockholms läns landsting att fortsätta sitt samarbete och även i samband med detta förändra den gemensamma organisationen. Beslutet innebär att verksamheten i den gemensamma nämnden Sjukvårds- och omsorgsnämnden överflyttas till kommunalförbundet.

Viktiga händelser under året

2018 var ett starkt år för kommunalförbundet Sjukvård och omsorg i Norrtälje (KSON). Den negativa ekonomiska utvecklingen bröts redan 2017 men under 2018 visade siffrorna återigen på ett överskott. I huvudsak har målen för året uppnåtts med undantag för barnpsykiatri där resultaten inte är tillfredsställande. Samtidigt med den ekonomiska utvecklingen har flera viktiga steg tagits för att fortsätta utveckla verksamheten mot en mer integrerad vård och omsorg utifrån individernas behov. Under året har såväl en kvalitetsplan för vård och omsorg för äldre som en handlingsplan för LSS 2025 tagits fram. Det är viktiga steg i formandet av en ny och mer integrerad vård och omsorg. Mer verksamhetsnära har arbetet varit med virtuella verktyg inom särskilda boenden där vr-glasögon och filmer tagits fram tillsammans med kulturförvaltningen i region Stockholm. Under året framkom även brister i styrningen av kundvalet vilket har drivit volymer men inte kvalitet i samma utsträckning. En översyn genomfördes därför som väntas få effekt under 2019. Bristen på särskilda boendeplatser har förvärrats under året trots stora ansträngningar att få till stånd nyetableringar. Under 2018 har samverkan mellan Region Stockholm, Norrtälje kommun och KSON inkl bolaget 10100 AB inom ramen för "Norrtäljemodellen" förfinats. Inte minst har den gemensamma ledarskapsutvecklingen och de olika specialist och fokusråden bidragit starkt till ökad samverkan. Även samverkan med hälso- och sjukvårdsförvaltningen har fördjupats genom workshops och regelbundna träffar. Genom att äldre kollo från och med 2018 drivs av PRO har samarbetet med den idéburna sektorn stärkts vilket ger positiva effekter för många delar av verksamheten. Inte minst är det en bas för det hälsofrämjande och förebyggande arbetet.

Räntan i pensionssystemet sänktes ytterligare under 2018. Det har resulterat i att aktieägartillskott om 9,9 mnkr till Tiohundra AB under året.

Kommunalförbundet (mnkr)	Utfall 2018-12	Utfall 2017-12	Utfall 2016-12	Utfall 2015-12
Verksamhetens intäkter	305,8	234,9	269,3	
Verksamhetens kostnader	-2 937,1	-2 844,2	-2 764,7	-1,7
Avskrivning och nedskrivningar			-1,0	
Verksamhetens nettokostnader	-2 631,3	-2 609,3	-2 496,4	-1,7
Bidrag från huvudmän	2 675,7	2 604,5	2 541,8	32,0
Finansnetto	-32,8	-8,7	-63,6	-32,0
Årets resultat	11,6	-13,6	-18,1	-1,7

Kommunalförbundet sjukvård och omsorg i Norrtälje redovisar ett överskott för året om 11,6 mnkr. Den Regionfinansierade verksamheten redovisar ett överskott om 16,2 mnkr. Största negativa avvikelser redovisas för läkemedelskostnader samt hemsjukvård och störst överskott återfinns inom verksamheterna övrig specialistvård samt psykiatri. Underskottet inom Kommunal finansierad verksamhet uppgår till -4,6 mnkr och det är främst verksamheterna hemtjänst och boende LSS vuxna som står för underskottet.

Tiohundra AB (mnkr)	Utfall 2018-12	Utfall 2017-12	Utfall 2016-12	Utfall 2015-12
Verksamhetens intäkter	1 679,9	1 615,8	1 594,0	1 537,7
Verksamhetens kostnader	-1 644,9	-1 607,2	-1 568,9	-1 520,8
Avskrivning och nedskrivningar	-16,7	-15,7	-17,6	-21,2
Verksamhetens nettokostnader	18,3	-7,1	7,5	-4,2
Finansnetto	-25,7	-20,7	-54,8	-32,3
Årets resultat	-7,4	-27,8	-47,3	-36,5

TioHundra AB redovisar ett negativt resultat om -7,4 mnkr för 2018 varav -9,9 mnkr avser ökade pensionskostnader på grund av sänkt diskonteringsränta. De ökade pensionskostnaderna har av Kommunalförbundet kompenserats med ett villkorat aktieägartillskott. Utöver detta redovisar bolaget ett positivt operativt resultat om 2,5 mnkr.

Måluppfyllelse

Tiohundra AB ska enligt ägardirektiven driva och verka för förnyelse och utveckling av hälso och sjukvård samt omsorg i Norrtälje. Bolaget ska utifrån sin roll utveckla nya och integrerade verksamhetsformer för att därmed uppnå större effektivitet i den samlade verksamheten. Härigenom ska bolaget också bli ett föredöme för andra delar av länet, liksom övriga län i landet. Bolaget ska som producent av den lokala sjukhusvården utveckla samverkan med andra vård- och omsorgsproducenter i Norrtälje för att skapa välfungerande flöden/vårdkedjor mellan olika vårdnivåer och verksamheter.

Koncernen

Koncernens redovisar ett överskott för året på 14,2 mnkr och då ingår bidrag från huvudmän om 9,9 mnkr för att återställa eget kapital i Tiohundra som en följd av förändrad diskonteringsränta.

Balanskrav

Resultatet om 11,6 mnkr 2018 är en förbättring jämfört med 2017, då utfallet var ett underskott om 13,6 mnkr. Även för 2016 redovisades ett underskott, då med 18,1 mnkr. Enligt kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning ska KSON:s underskott återställas inom tre år, vilket innebär att KSON i bokslut 2019 måste redovisa ett överskott om minst 6,5 mnkr. I budget för 2019 och plan för 2020 har ett totalt överskott om 25,2 mnkr budgeterats vilket innebär att de tidigare uppkomna underskotten kommer att vara återställda i samband med bokslut 2020 förutsatt att budgeterade resultatmål uppnås.

Väsentliga personalförhållanden

Under de tre gångna verksamhetsåren har sjukfrånvaron vid KSON:s förvaltning stadigt minskat och uppgick 2018 till 4,6 % varav kvinnor 5,4 % och män 1,4 %. Under året har den nya organisationen och facklig samverkan etablerats, värdegrund, verksamhetsidé och vision tagits fram, arbetet med den fysiska arbetsmiljön fortskridit och genomlysning av policys inom personalområdet påbörjats. Vid 2018 års utgång uppgick antalet månadsavlönade tillsvidareanställningar till 84 anställningar.

Redovisning av pensioner

Pensioner hanteras och bokas efter det att KPA Pensioner har tagit fram beräkningar. Beräkningar görs per 31/8 och 31/12 varje år. Avsatt till pensioner och finansiell räntekostnad bokas efter beräkningen på respektive period. Någon bedömning och eller beräkning av marknadsvärde eller av det matematiska värdet görs ej på grund av att KSON använder sig av KPA Pensioner. KSON följer delvis RKR:s rekommendation 7.1 men inte fullt ut på grund av att KPA hanterar KSONs pensioner. Årets förändring av pensionsavsättningar uppgick till 3,2 mnkr och total avsättning till pensioner vid årets utgång uppgår till 9,0 mnkr.

Räkenskaper

Redovisningen har upprättats i överensstämmelse med Lagen om kommunal redovisning och god redovisningssed med gällande rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning (RKR).

RESULTATRÄKNING	Not	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRBUNDET	
		2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
(tkr)					
Verksamhetens intäkter	1	474 886	422 570	305 763	234 888
Verksamhetens kostnader	1	-3 071 277	-3 037 388	-2 937 109	-2 844 211
Avskrivning enligt plan	2	-16 677	-15 728	-16	-16
Verksamhetens nettokostnader		-2 613 068	-2 630 546	-2 631 362	-2 609 339
Bidrag från huvudmän	3	2 675 716	2 618 563	2 675 716	2 604 487
Verksamhetens resultat		62 648	-11 983	44 354	-4 852
Finansiella intäkter	4	92	91	11	12
Finansiella kostnader	5	-48 546	-20 827	-32 723	-8 746
Resultat efter finansiella poster		14 194	-32 719	11 642	-13 586
Extraordinära poster					
Resultat före skatt		14 194	-32 719	11 642	-13 586
Skatt					
Årets resultat		14 194	-32 719	11 642	-13 586
Balanskravsjusteringar (tkr)					
(-) samtliga realisationsvinster				0	0
(+) samtliga realisationsförluster				0	0
Årets resultat efter balanskravsjusteringar		14 194	-32 719	11 642	-13 586
(-) reservering av medel till resultatutjämningsreserv				0	0
(+) användning av medel från resultatutjämningsreserv				0	0
Balanskravsresultat		14 194	-32 719	11 642	-13 586

BALANSRÄKNING		KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
(tkr)	Not	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
TILLGÅNGAR					
Materiella anläggningstillgångar					
Mark, byggnader, tekniska anläggningar	6	3 950	2 810		
Maskiner och inventarier	7	50 897	50 955	175	97
Summa materiella anläggningstillgångar		54 847	53 765	175	97
Finansiella anläggningstillgångar					
	8			33 212	33 212
Summa finansiella anläggningstillgångar		0	0	33 212	33 212
Summa anläggningstillgångar		54 847	53 765	33 387	33 309
Fordringar	9	141 249	173 705	60 903	75 276
Kassa/bank	10	740 981	598 019	290 755	223 735
Summa omsättningstillgångar		882 230	771 724	351 658	299 011
SUMMA TILLGÅNGAR		937 077	825 489	385 045	332 320
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER					
Summa eget kapital	11	-48 197	-62 391	-43 274	-54 916
därav: årets resultat		14 194	-32 719	11 642	-13 586
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser					
	12	470 878	414 922	8 988	5 819
Summa avsättningar		470 878	414 922	8 988	5 819
Långfristiga skulder	13	55 000	55 000	55 000	55 000
Kortfristiga skulder	14	459 396	417 958	364 331	326 417
Summa skulder		514 396	472 958	419 331	381 417
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR, SKULDER		937 077	825 489	385 045	332 320
Ställda säkerheter	15	Inga	Inga	Inga	Inga
Avstämning		0	0	0	0

Samtliga noter i tkr där inte annat anges				
	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
Not 1 Verksamhetens intäkter/kostnader	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
Intäkter				
Avgifter	60 835	83247	60 835	57 684
Statsbidrag mm	41 421	31934	41 421	23 712
Vård	1 507 323	1470166	0	0
Övrigt	376 035	251266	203 507	153 492
Eliminering av koncerninterna poster	-1 510 728	-1 414 043	0	0
Verksamhetsintäkter totalt	474 886	422 570	305 763	234 888
Kostnader				
Personalkostnader	1 346 697	1314360	62 447	54898
Lokalkostnader	155 208	137202	69 241	69133
Material	194 009	167361	194 009	167361
Bidrag	44 351	49012	44 351	49012
Entreprenader	2 540 433	2477017	2 540 433	2477017
Övrigt	301 307	306479	26 628	26790
Eliminering av koncerninterna poster	-1 510 728	-1 414 043		
Verksamhetskostnader totalt	3 071 277	3 037 388	2 937 109	2 844 211
	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
Not 2 Avskrivningar	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
Avskrivning materiella anläggningstillgångar	16 677	15 728	16	16
Summa	16 677	15 728	16	16
	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
Not 3 Bidrag från huvudmän	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
Medlemsbidrag SLL	1 524 700	1 534 376	1 524 700	1 520 300
Medlemsbidrag Norrtälje Kommun	1 112 200	1 084 187	1 112 200	1 084 187
Övriga bidrag SLL	28 879		28 879	
Övriga bidrag Norrtälje Kommun	0		0	
Aktiegartillskott SLL	8 645	0	8 645	0
Aktiegartillskott Norrtälje Kommun	1 292		1 292	
Summa	2 675 716	2 618 563	2 675 716	2 604 487
	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
Not 4 Finansiella intäkter	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
Räntor koncernkonto bank	0	0	0	0
Räntor bank	92	91	11	12
Summa	92	91	11	12
	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
Not 5 Finansiella kostnader	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
Förlusttäckning till Tiohundra*	0	0	0	0
Ränta pensionsskuld	25 760	19 967	0	0
Räntor bank	22 786	860	22 786	128
Aktieägartillskott	0	0	9 937	8 618
Summa	48 546	20 827	32 723	8 746

* Till följd av den sänkta diskonteringsräntan i RIPS har kommunalförbundet lämnat ett villkorat aktieägartillskott för att täcka den uppkomna förlusten i Tiohundra AB.

	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
	<u>2018-12</u>	<u>2017-12</u>	<u>2018-12</u>	<u>2017-12</u>
Not 6 Nedlagda kostnader på annans fastighet				
NETTO BOKFÖRT VÄRDE VID ÅRETS INGÅNG	2 810	2 701	0	0
Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets ingång	18 651	17 407	0	0
Anskaffningar	2 237	1 244	0	0
Avyttring utrangering	-25	0	0	0
Omföring mellan tillgångar	0	0	0	0
Summa ackumulerade anskaffningsvärden	20 863	18 651	0	0
Ackumulerade avskrivningar vid årets ingång	-15 841	-14 706	0	0
Årets avskrivningar	-1 097	-1 135	0	0
Avyttring utrangering	25	0	0	0
Omföring mellan tillgångar	0	0	0	0
Summa ackumulerade avskrivningar	-16 913	-15 841	0	0
NETTO BOKFÖRT VÄRDE VID ÅRETS UTGÅNG	3 950	2 810	0	0
Avkrivningstider	5 år	5 år		
	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
	<u>2018-12</u>	<u>2017-12</u>	<u>2018-12</u>	<u>2017-12</u>
Not 7 Maskiner och inventarier				
NETTO BOKFÖRT VÄRDE VID ÅRETS INGÅNG	50 955	40 285	97	113
Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets ingång	220 625	194 746	2 525	1 108
Anskaffningar	15 744	28 372	93	0
Avyttringar och utrangeringar	-4 814	-3 910	0	0
Övriga förändringar	0	1 417	0	1417
Summa ackumulerade anskaffningsvärden	231 555	220 625	2 618	2 525
Ackumulerade avskrivningar vid årets ingång	-169 670	-154 458	-2 428	-995
Årets avskrivningar	-15 580	-14 593	-16	-16
Avyttringar och utrangeringar	4 591	798	0	0
Övriga förändringar	1	-1 417	1	-1 417
Summa ackumulerade avskrivningar	-180 658	-169 670	-2 443	-2 428
Ackumulerade nedskrivningar vid årets ingång	0	-3 153	0	0
Årets upplösning	0	3 153	0	0
Årets nedskrivningar	0	0	0	0
Ackumulerade nedskrivningar	0	0	0	0
NETTO BOKFÖRT VÄRDE VID ÅRETS UTGÅNG	50 897	50 955	175	97
Avkrivningstider	5-8 år	5-8 år	5 år	5 år
	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
			<u>2018-12</u>	<u>2017-12</u>
Not 8 Andelar i koncernföretag				
Tiohundra AB			33 212	33 212
Summa			33 212	33 212

	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
Not 9 Kortfristiga fordringar	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
Kundfordringar	24 507	22 275	11 784	15 441
Förutbetalda hyror	0	8 015	0	0
Upplupna ränteintäkter	0	0	0	0
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	43 070	34 252	8 393	4 540
Skattefordringar	34 945	48 223	2 000	227
Momsfordran	34 699	55 068	34 699	55 068
Aktieägartillskott från Moderbolag	0	0	0	0
Övriga poster	4 028	5 872	4 027	0
Summa	141 249	173 705	60 903	75 276
	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
Not 10 Kassa/bank	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
Bank	740 981	598 019	290 755	223 735
Summa	740 981	598 019	290 755	223 735
	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
Not 11 Eget kapital	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
Ingående eget kapital	-62 391	-29 672	-54 916	-41 330
Årets resultat	14 194	-32 719	11 642	-13 586
Utgående eget kapital	-48 197	-62 391	-43 274	-54 916
	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
Not 12 Avsättningar	2018-12	2017-12	2018-12	2017-12
Avsättning ordinarie pensioner	470 878	414 922	8 988	5 819
<i>Specifikation av avsättning till pensioner</i>				
Ingående avsättning	414 922	363 727	5 819	2 151
Årets förändring av pensionsavsättningar inkl räntedel	55 956	51 195	3 169	3 668
Utgående avsättning för pensioner	470 878	414 922	8 988	5 819
	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
<i>Specifikation av avsättning till pensioner</i>				
Ingående avsättning	414 922	363 727	5 819	2 151
Pensionsutbetalningar	-8 160	-7 393	-19	-126
Nyintjänad pension	42 889	42 033	2 481	3 203
Ränte- och basbeloppsuppräknningar	12 339	9 050	132	64
Förändring av löneskatt	619	717	619	717
Sänkning av diskonteringsräntan	8 128	7 082		
Ändringar av försäkringstekniska grunder				
Övrigt	141	-294	-44	-190
Förändring kortfristig del				
Utgående avsättning	470 878	414 922	8 988	5 819

	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
Not 13 Långfristiga skulder	<u>2018-12</u>	<u>2017-12</u>	<u>2018-12</u>	<u>2017-12</u>
Reversskuld till SLL	27 500	27 500	27 500	27 500
Reversskuld till Norrtälje kommun	27 500	27 500	27 500	27 500
Summa	55 000	55 000	55 000	55 000
	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
Not 14 Kortfristiga skulder	<u>2018-12</u>	<u>2017-12</u>	<u>2018-12</u>	<u>2017-12</u>
Leverantörsskulder	-26 940	118 205	101 312	276 746
Upplupna löner				
Semesterlöneskuld	44 273	43 853	3 053	2 493
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	440 858	235 437	258 857	45 552
Övrig kortfristig skuld	1 205	20 463	1 109	1 626
Summa	459 396	417 958	364 331	326 417
	KONCERNEN		KOMMUNALFÖRB	
Not 15 Ställda panter och ansvarförbindelser	<u>2018-12</u>	<u>2017-12</u>	<u>2018-12</u>	<u>2017-12</u>
Ställda säkerheter	Inga	Inga	Inga	Inga
Ansvarförbindelser	Inga	Inga	Inga	Inga

KASSAFLÖDESANALYS (tkr) KOMMUNALFÖRBUNDET	2018-12	2017-12
Den löpande verksamheten		
Årets resultat	11 642	-13 586
Av- och nedskrivningar	16	16
Justering för gjorda avsättningar	3 169	3 668
<i>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</i>	14 827	-9 902
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	14 373	-25 718
Ökning/minskning förråd och varulager	0	
Ökning/minskning kortfristiga skulder	37 913	-31 360
Kassaflöde från den löpande verksamheten	67 113	-66 980
Investeringsverksamheten		
Investering i materiella anläggningstillgångar	-93	
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-93	0
Kassaflöde för perioden	67 020	-66 980
Årets kassaflöde		
Likvida medel vid årets början	223 735	290 715
Likvida medel vid årets slut	290 755	223 735
Förändring	67 020	-66 980

KASSAFLÖDESANALYS (tkr) Koncernen	<u>2018-12</u>	<u>2017-12</u>
Den löpande verksamheten		
Årets resultat	14 194	-32 719
Av- och nedskrivningar	16 677	15 728
Justering för gjorda avsättningar	55 956	51 195
Övriga ej kassaflödespåverkande poster	222	3 112
<i>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</i>	87 049	37 316
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	32 457	-68 439
Ökning/minskning förråd och varulager		
Ökning/minskning kortfristiga skulder	41 438	-10 504
Kassaflöde från den löpande verksamheten	160 943	-41 627
Investeringsverksamheten		
Investering i immateriella anläggningstillgångar		
Försäljning av immateriella anläggningstillgångar		
Investering i materiella anläggningstillgångar	-17 981	-29 616
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		
Investering i dotterföretag		
Investering i finansiella anläggningstillgångar		
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-17 981	-29 616
Kassaflöde för perioden	142 962	-71 243
Årets kassaflöde		
Likvida medel vid årets början	598 019	669 262
Likvida medel vid årets slut	740 981	598 019
Förändring	142 962	-71 243

Ord och begreppsförklaringar

Anläggningstillgångar

Fastigheter och inventarier som ska användas en längre period. Delas upp i materiella tillgångar, till exempel inventarier, utrustning, mark och byggnader och immateriella tillgångar, till exempel IT-system.

Ansvarsförbindelse

Upplysningspost som finns med till balansräkningen, inom linjen, men som inte ingår i balansräkningens siffror.

Avkastning

Lönsamhet

Avskrivning

Planmässig värdeminskning av anläggningstillgångar för att fördela anskaffningskostnaden över tillgångens beräknade nyttjandeperiod.

Avsättning

Utgörs av de betalningsförpliktelser som är säkra eller sannolika till sin existens, men det finns osäkerhet beträffande beloppets storlek eller tidpunkten för betalning, till exempel avsättning till pensioner.

Balansomslutning

Summan av balansräkningens tillgångar eller summan av balansräkningens eget kapital, avsättningar och skulder.

Balansräkning

Visar den ekonomiska ställningen vid årets slut uppdelat på tillgångar, eget kapital, avsättningar och skulder.

Bokfört värde

Det värde som en tillgång är upptagen till i bokslutet.

Eget kapital

Skillnaden mellan tillgångar och skulder och avsättningar. Kommunens egna kapital består av anläggningsskapital (bundet kapital i anläggningar för stadigvarande bruk) och rörelsekapital (fritt kapital för framtida drift- och investeringsändamål).

Extraordinära intäkter/kostnader

Saknar tydligt samband med ordinarie verksamhet och är av sådan art att de inte förväntas inträffa ofta eller regelbundet samt uppgår till väsentliga belopp.

Finansiellt leasingavtal

Äganderätten kan övergå till leasetagaren (kommunen), vilket innebär att de ekonomiska risker och fördelar som är förknippat med ägandet också övergår.

Juridisk person

Juridisk term för sammanslutning som äger en rättskapacitet, exempelvis Aktiebolag.

Jämförelsestörande poster

Resultat av händelser eller transaktioner som inte är extraordinära men som är viktiga att uppmärksamma vid jämförelser med andra perioder.

Kassaflödesanalys

Beskriver hur kommunen fått in pengar under året och hur de använts.

Koncernredovisning

Sammanställning av resultaträkningar och balansräkningar för olika juridiska personer i vilka Kommunen har ett betydande inflytande. Ger en helhetsbild av ekonomiska åtaganden oavsett i vilken juridisk form verksamheten bedrivs.

Kortfristiga fordringar och skulder

Fordringar och skulder som ska betalas inom ett år.

Likvida medel

Pengar i kassa, på bank och giro samt kortfristiga placeringar i värdepapper.

Likviditet

Visar betalningsförmåga på kort sikt.

Löneskatt

Arbetsgivarens skatt på pensionsförmåner till anställda.

Omsättningstillgång

Tillgångar som förväntas innehas under kort tid, exempelvis kundfordringar och förråd. Tillgångarna kan snabbt omsättas till likvida medel.

Operationellt leasingavtal

Ett leasingavtal som inte är ett finansiellt leasingavtal.

Periodisering

Fördelning av kostnader och intäkter till rätt redovisningsperiod.

Resultaträkning

Sammanfattar intäkter och kostnader samt visar årets förändring av det egna kapitalet (årets resultat).

Soliditet

Visar betalningsförmåga på lång sikt. Soliditet uttrycks vanligen som eget kapital i förhållande till totala tillgångar.

Redovisningsprinciper

Redovisningen har upprättats i överensstämmelse med Lagen om kommunal redovisning och god redovisningssed med gällande rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning (RKR). Använda redovisningsprinciper framgår nedan och i de fall undantag förekommer, redovisas de under respektive punkt. Samma redovisningsprinciper har använts 2018 som 2017.

Anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar består av mark, byggnader, anläggningar, maskiner och inventarier. Som investering avses anskaffning av tillgång med viss varaktighet, tre år eller längre och ett visst anskaffningsvärde, minst 1/2 prisbasbelopp (22 250 kr för år 2015). Sådana investeringar ska redovisas som en tillgång och inte kostnadsföras omgående.

Anläggningstillgången värderas till anskaffningsvärde med tillägg för värdehöjande investeringar och med avdrag för planmässiga avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I de fall då hela eller delar av tillgångens anskaffningsvärde finansieras med bidrag reduceras tillgångens anskaffningsvärde med bidragets storlek.

Intäkter/Bidrag

Intäkter består av bidrag från respektive medlem. Medlemarna består av Norrtälje kommun med ägarandel 50% samt Stockholms Läns Landsting, SLL med ägarandel 50%.

Bidragen bokas upp varje månad (periodiseras) så att de matchar bokförda (periodiseras) kostnader under varje period.

Pensionsutfästelser

Årets intjänade pensionsförmåner, redovisas som avsättning respektive kortfristig skuld (individuella delen) i balansräkningen. Pensionsförmåner intjänade före 1998 redovisas som ansvarsförbindelse inom linjen.

Lånekostnader

Lånekostnader (räntor) hänförliga till redovisningsåret har skuldförts och belastar 2018 års redovisning.

Avskrivningar

Avskrivningar är månadsvisa värdeminskningar vilka fördelas på tillgångens nyttjandeperiod. Det vill säga den tid som tillgången förväntas kunna användas. Avskrivningen påbörjas när investeringen tas i bruk. För byggnader sker det i normalfallet i samband med slutbesiktning.

Avskrivningstiderna bygger på idéskrift från RKR och i Norrtälje Kommun ser det ut enligt följande:

Mark, byggnader och anläggningar 33-50 år

Maskiner och inventarier 3 - 5 år

VA-anläggningar 10-50 år

Nyttjanderätt Norrvatten 150 år

Komponentavskrivningar tillämpas från och med 2014 på anläggningar med bokfört värde överstigande 25 mnkr. Vid utgången av 2015 har ingen justering gjorts till

komponentavskrivningarna enligt ovan då det bokförda värdet utan komponentavskrivningar var lägre. Det med hänsyn till försiktighetsprincipen.

Avsättningar (balanskrav)

Kommunen har Rådet för Kommunal Redovisnings rekommendation nummer 10.2 från september 2011 avseende Avsättningar och ansvarsförbindelser som utgångspunkt.

Kommunen har från och med årsredovisningen 2012 beslutat att införa en mer rättvisande redovisning av de avsättningar som tidigare endast redovisades i förvaltningsberättelsens avsnitt avseende avstämning mot balanskravet.

För att ge en mer rättvisande bild har kommunen bokfört gjorda avsättningar enligt balanskravsuppställningen under övriga avsättningar i balansräkningen.

Finansiell analys

Norrtälje kommun använder sig av en finansiell analysmodell, RK-modellen, vars målsättning är att klargöra huruvida kommunen har en god ekonomisk hushållning eller inte. Modellen bygger på perspektivet resultat-kapacitet samt risk-kontroll.

Kundfordringar

Fordringar på kunder bedöms som osäkra när fordran är äldre än 6 månader.

Skuld till personalen

Kommunens skuld till personalen i form av semesterlöneskuld, ej kompenserad övertid samt tillhörande upplupen arbetsgivaravgift, har värderats och redovisats som avsättning enligt löneläget och aktuellt po-pålägg.

Lagrets värde

Lager och förråd värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och det verkliga värdet på balansdagen.

Finansiell analys

KSON använder sig av en finansiell analysmodell, RK-modellen, vars målsättning är att klargöra huruvida kommunen har en god ekonomisk hushållning eller inte. Modellen bygger på perspektivet resultat-kapacitet samt risk-kontroll.

Koncernen

Koncernredovisningen har upprättats enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att kommunens (moderbolagets) bokförda värde på aktier i dotterbolaget eliminerats mot dotterbolagets egna kapital vid förvärvet. Materiella anläggningstillgångar har delats upp på betydande komponenter när komponenterna har väsentligt olika nyttjandeperioder.

Finansiell analys av pensioner

Pensioner hanteras och bokas efter det att KPA Pensioner har tagit fram beräkningar. Beräkningar görs per 31/8 och 31/12 varje år. Avsatt till pensioner och finansiell räntekostnad bokas efter beräkningen på respektive period.

Någon bedömning och eller beräkning av marknadsvärde eller av det matematiska värdet görs ej på grund av att KSON använder sig av KPA Pensioner.

KSON följer delvis RKR:s rekommendation 7.1 men inte fullt ut på grund av att KPA hanterar KSONs pensioner.

Samtliga noter i tkr där inte annat anges

	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 1 Verksamhetens intäkter/kostnader	2018-12	2018-12	2018-12
Intäkter			
Avgifter		60 835	
Statsbidrag mm		41 421	
Vård	1 507 323		
Medlemsbidrag SLL		1 524 700	
Medlemsbidrag Norrtälje Kommun		1 112 200	
Övriga bidrag SLL		28 879	
Övriga bidrag Norrtälje Kommun		0	
Aktieägartillskott SLL		8 645	
Aktieägartillskott Norrtälje Kommun		1 292	
Övrigt	172 528	203 507	
Eliminering av koncerninterna poster			-1 510 728
Verksamhetsintäkter totalt	1 679 851	2 981 479	-1 510 728
Kostnader			
Personalkostnader	1 284 250	62 447	
Lokalkostnader	85 967	69 241	
Material		194 009	
Bidrag		44 351	
Entreprenader		2 540 433	
Övrigt	274 679	26 628	
Eliminering av koncerninterna poster			-1 510 728
Verksamhetskostnader totalt	1 644 896	2 937 109	-1 510 728
	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 2 Avskrivningar	2018-12	2018-12	2018-12
Avskrivning materiella anläggningstillgångar	16 661	16	
Summa	16 661	16	0
	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 3 Nedskrivningar	2018-12	2018-12	2018-12
Nedskrivning andelar koncernföretag (Tiohundra AB)			
Summa	0	0	0
	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 4 Finansiella intäkter	2018-12	2018-12	2018-12
Räntor koncernkonto bank			
Räntor bank	81	11	
Summa	81	11	0
	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 5 Finansiella kostnader	2018-12	2018-12	2018-12
Ränta pensionsskuld	25 760		
Räntor bank		22 786	
Aktieägartillskott		9 937	-9 937
Summa	25 760	32 723	-9 937
	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 6 Nedlagda kostnader på annans fastighet	2018-12	2018-12	2018-12
NETTO BOKFÖRT VÄRDE VID ÅRETS INGÅNG	2 810		
Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets ingång	18 651		
Anskaffningar	2 237		
Avyttring utrangering	-25		
Omföring mellan tillgångar			
Summa ackumulerade anskaffningsvärden	20 863	0	0
Ackumulerade avskrivningar vid årets ingång	-15 841		
Årets avskrivningar	-1 097		
Avyttring utrangering	25		
Omföring mellan tillgångar			
Summa ackumulerade avskrivningar	-16 913	0	0
NETTO BOKFÖRT VÄRDE VID ÅRETS UTGÅNG	3 950	0	0
Avskrivningstider	5 år	5 år	5 år

	TioHundra AB	KSON	Elim
	2017-12	2017-12	2017-12
	25 563	57 684	
	8 222	23 712	
	1 470 166		
	14 076	1 520 300	
		1 084 187	
	97 774	153 492	
			-1 414 043
	1 615 801	2 839 375	-1 414 043
	1 259 462	54 898	
	68 069	69 133	
		167 361	
		49 012	
		2 477 017	
	279 689	26 790	
			-1 414 043
	1 607 220	2 844 211	-1 414 043
	TioHundra AB	KSON	Elim
	2017-12	2017-12	2017-12
	15 712	16	
	15 712	16	0
	TioHundra AB	KSON	Elim
	2017-12	2017-12	2017-12
	0	0	0
	0	0	0
	TioHundra AB	KSON	Elim
	2017-12	2017-12	2017-12
	79	12	
	79	12	0
	TioHundra AB	KSON	Elim
	2017-12	2017-12	2017-12
	19 967		
	732	128	
		8 618	-8 618
	20 699	8 746	-8 618
	TioHundra AB	KSON	Elim
	2017-12	2017-12	2017-12
	17 407		
	1 244		
	18 651	0	0
	-14 706		
	-1 135		
	-15 841	0	0
	2 810	0	0
	5 år		5 år

	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 7 Maskiner och inventarier	<u>2018-12</u>	<u>2018-12</u>	<u>2018-12</u>
NETTO BOKFÖRT VÄRDE VID ÅRETS INGÅNG	50 858	97	
Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets ingång	218 100	2 525	
Anskaffningar	15 651	93	
Avyttringar och utrangeringar	-4 814		
Övriga förändringar			
Summa ackumulerade anskaffningsvärden	228 937	2 618	0
Akkumulerade avskrivningar vid årets ingång	-167 242	-2 428	
Årets avskrivningar	-15 564	-16	
Avyttringar och utrangeringar	4 591		
Övriga förändringar		1	
Summa ackumulerade avskrivningar	-178 215	-2 443	0
Akkumulerade nedskrivningar vid årets ingång			
Årets nedskrivningar			
Årets upplösning			
Akkumulerade nedskrivningar	0	0	0
NETTO BOKFÖRT VÄRDE VID ÅRETS UTGÅNG	50 722	175	0
Avskrivningstider	5-8 år	5-8 år	5-8 år
	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 8 Kortfristiga fordringar	<u>2018-12</u>	<u>2018-12</u>	<u>2018-12</u>
Kundfordringar	157 100	11 784	-144 377
Förutbetalda hyror			
Upplupna ränteintäkter			
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	47 375	8 393	-12 698
Skattefordringar	32 945	2 000	
Momsfordran		34 699	
Aktieägartillskott från Moderbolag			
Övriga poster	1	4 027	
Summa	237 421	60 903	-157 075
	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 9 Kassa/bank	<u>2018-12</u>	<u>2018-12</u>	<u>2018-12</u>
Bank	450 226	290 755	
Summa	450 226	290 755	0
	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 10 Andelar i koncernföretag	<u>2018-12</u>	<u>2018-12</u>	<u>2018-12</u>
Tiohundra AB		33 212	-33 212
Redovisat värde vid periodens slut		33 212	-33 212

	TioHundra AB	KSON	Elim
	<u>2017-12</u>	<u>2017-12</u>	<u>2017-12</u>
NETTO BOKFÖRT VÄRDE VID ÅRETS INGÅNG	40 172	113	
Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets ingång	193 638	1 108	
Anskaffningar	28 372		
Avyttringar och utrangeringar	-3 910		
Övriga förändringar		1 417	
Summa ackumulerade anskaffningsvärden	218 100	2 525	0
Akkumulerade avskrivningar vid årets ingång	-153 463	-995	
Årets avskrivningar	-14 577	-16	
Avyttringar och utrangeringar	798		
Övriga förändringar		-1 417	
Summa ackumulerade avskrivningar	-167 242	-2 428	0
Akkumulerade nedskrivningar vid årets ingång	-3 153		
Årets nedskrivningar			
Årets upplösning	3 153		
Akkumulerade nedskrivningar	0	0	0
NETTO BOKFÖRT VÄRDE VID ÅRETS UTGÅNG	50 858	97	0
Avskrivningstider	5-8 år	5-8 år	5-8 år
	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 8 Kortfristiga fordringar	<u>2017-12</u>	<u>2017-12</u>	<u>2017-12</u>
Kundfordringar	180 941	15 441	-174 107
Förutbetalda hyror	8 015		
Upplupna ränteintäkter			
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	31 517	4 540	-1 805
Skattefordringar	47 996	227	
Momsfordran		55 068	
Aktieägartillskott från Moderbolag			
Övriga poster	5 872		
Summa	274 341	75 276	-175 912
	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 9 Kassa/bank	<u>2017-12</u>	<u>2017-12</u>	<u>2017-12</u>
Bank	374 284	223 735	
Summa	374 284	223 735	0
	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 10 Andelar i koncernföretag	<u>2017-12</u>	<u>2017-12</u>	<u>2017-12</u>
Tiohundra AB		33 212	-33 212
Redovisat värde vid periodens slut		33 212	-33 212

	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 11 Eget kapital	2018-12	2018-12	2018-12
Ingående eget kapital	25 737	-54 916	-33 212
Årets resultat	-7 385	11 642	9 937
Utgående eget kapital	18 352	-43 274	-23 275
	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 12 Avsättningar	2018-12	2018-12	2018-12
Avsättning ordinarie pensioner	461 890	8 988	
<i>Specifikation av avsättning till pensioner</i>			
Ingående avsättning	409 103	5 819	
Årets förändring av pensionsavsättningar inkl räntedel	52 787	3 169	
Utgående avsättning för pensioner	461 890	8 988	0
<i>Specifikation av avsättning till pensioner</i>			
Ingående avsättning	409 103	5 819	0
Pensionsutbetalningar	-8 141	-19	
Nyintjänad pension	40 408	2 481	
Ränte- och basbeloppsuppräknings	12 207	132	
Förändring av löneskatt		619	
Sänkning av diskonteringsräntan	8 128		
Ändringar av försäkringstekniska grunder			
Övrigt	185	-44	
Förändring kortfristig del			
Utgående avsättning	461 890	8 988	0
	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 13 Långfristiga skulder	2018-12	2018-12	2018-12
Långfristiga skulder som avser reversskuld till SLL		27 500	
Långfristiga skulder som avser reversskuld till Norrtälje kommun		27 500	
Summa	0	55 000	0
	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 14 Kortfristiga skulder	2018-12	2018-12	2018-12
Leverantörsskulder	16 125	101 312	-144 377
Upplupna löner			
Semesterlöneskuld	41 220	3 053	
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	194 699	258 857	-12 698
Övrig kortfristig skuld	96	1 109	
Summa	252 140	364 331	-157 075
	TioHundra AB	KSON	Elim
Not 15 Ställda panter och ansvarförbindelser	2018-12	2018-12	2018-12
Ställda säkerheter	Inga	Inga	Inga
Ansvarförbindelser	Inga	Inga	Inga

	TioHundra AB	KSON	Elim
	2017-12	2017-12	2017-12
	53 488	-41 330	-41 830
	-27 751	-13 586	
	25 737	-54 916	-41 830
	TioHundra AB	KSON	Elim
	2017-12	2017-12	2017-12
	409 103	5 819	
	361 576	2 151	
	47 527	3 668	
	409 103	5 819	0
	361 576	2 151	0
	-7 267	-126	
	38 830	3 203	
	8 986	64	
		717	
	7 082		
	-104	-190	
	409 103	5 819	0
	TioHundra AB	KSON	Elim
	2017-12	2017-12	2017-12
		27 500	
		27 500	
	0	55 000	0
	TioHundra AB	KSON	Elim
	2017-12	2017-12	2017-12
	15 566	276 746	-174 107
	41 360	2 493	
	191 690	45 552	-1 805
	18 837	1 626	
	267 453	326 417	-175 912
	TioHundra AB	KSON	Elim
	2017-12	2017-12	2017-12
	Inga	Inga	Inga
	Inga	Inga	Inga

Bilaga 2 Riktlinjer god ekonomisk hushållning

1 Inledning

Kommunalförbundet sjukvård och omsorg i Norrtälje (KSON) ska ha god ekonomisk hushållning och en långsiktigt hållbar ekonomi. KSONs verksamheter ska hålla en god kvalitet och vara kostnadseffektiva. Det ställer krav på styrning och uppföljning av sambanden mellan resurser, prestationer, resultat och effektivitet i verksamheterna. Det innebär också krav på kontinuerlig prioritering, effektivisering och förnyelse av verksamheterna.

2 Balans mellan intäkter och kostnader

KSONs löpande intäkter ska varje år överstiga de löpande kostnaderna för att ha beredskap för oförutsedda händelser och förändrade omvärldsfaktorer. Verksamhetens nettokostnader bör inte öka i snabbare takt än medlemsavgifter och eventuella statsbidrag.

KSON ska ha en stabil ekonomi så att förbundet även vid en nedgång i samhällsekonomin kan uppvisa positivt resultat. En god ekonomi ger förutsättningar för att agera långsiktigt och därmed undvika att behöva vidta kortsiktiga åtgärder som kan vara till men för verksamheten.

I kommunallagen preciseras det så kallade balanskravet, som innebär att i en kommuns budget ska intäkterna överstiga kostnaderna. Eventuella underskott som uppkommer måste enligt balanskravet återställas med motsvarande överskott inom en period av tre år.

3 Uppföljning god ekonomisk hushållning

Rapporter om KSONs verksamhetsmässiga och ekonomiska utfall skall förutom årsredovisningen ske samlat till medlemmarna åtminstone vid två tillfällen per år. Av dessa skall ett innehålla ett delårsbokslut. Utöver detta görs ekonomiska månadsrapporter med prognos på helårsutfall som rapporteras till medlemmarna sju gånger per år.

4 Bedömning av god ekonomisk hushållning

Årligen görs en samlad bedömning av om kravet på god ekonomisk hushållning uppnåtts. Bedömning grundas på en sammanvägning av utfall avseende de verksamhetsmässiga målen, utfall avseende indikatorer, andra viktiga resultat som uppnåtts för processerna under året samt utfall avseende de finansiella målen.

Indikator

Årets resultat enligt resultaträkningen i förhållande till medlemsavgifter, omsorgsavgifter och eventuella statsbidrag, angivet i procent.

Målsättning: Minst 0,0 % och högst 0,5 % exklusive engångsposter.

Utfall 2018: Förvaltningen totalt 0,4 %, RS 1,1 %, NK -0,4 %. Målet uppnås.

Indikator

Nivån på det egna kapitalet, dels för förbundet och dels för koncernen inklusive TioHundra AB.

Målsättning: Minst 0,2 % och högst 1,0 % av medlemsavgifterna.

Utfall 2018: Förbundet -1,6 %, koncernen -1,8 %. Målet uppnås ej.

Indikator

Kostnadsutvecklingstakt exklusive volymförändringar uppdelat i landstings- respektive kommunalt finansierade verksamheter, angivet i procent.

Målsättning: Ej överstigande utvecklingen av LPIK- och PKV-index för samma period.

Utfall 2018: Kostnadsökning 2,0 %, indexökning 3,2 %. Målet uppnås.

Indikator

TioHundra ABs resultat inklusive eventuella aktieägartillskott.

Målsättning: Bolaget redovisar ett positivt resultat efter eventuella aktieägartillskott.

Utfall 2018: Bolagets resultat för 2018 är ett driftsöverskott om 2,5 mnkr. Målet uppnås.

Indikator	Målsättning	Utfall 2018	Måluppfyllelse 2018
Årets resultat enligt resultaträkningen, i förhållande till medlemsavgifter, omsorgsavgifter och eventuella statsbidrag, angivet i procent.	Minst 0,0 % och högst 0,5 % exklusive engångsposter.	Totalt 0,4% RS 1,1% NK -0,4%	Ja
Nivån på det egna kapitalet, dels för förbundet och dels för koncernen inklusive TioHundra AB.	Minst 0,2 % och högst 1,0 % av medlemsavgifterna.	Förbundet -1,6% Koncernen -1,8%	Nej
Kostnadsutvecklingstakt exklusive volymförändringar uppdelat i landstings- respektive kommunalt finansierade verksamheter, angivet i procent.	Ej överstigande utvecklingen av LPIK- och PKV-index för samma period.	Kostnadsökning 2,0 %, indexökning 3,2 %.	Ja
TioHundra ABs resultat inklusive eventuella aktieägartillskott.	Bolaget redovisar ett positivt resultat efter eventuella aktieägartillskott.	Bolagets resultat för 2018 är ett driftsöverskott om 2,5 mnkr.	Ja

Bilaga 3

INTERNKONTROLLPLAN 2018

Process/rutin	Arbetsätt	Identifierad risk	Konsekvens	Kontrollmoment	Kontroll-ansvar	Sanno-likhet	Konse-kvens	Bedöm-ning
Biståndsbedömning	Uppföljning av biståndsbeslut	Biståndsbesluten motsvarar inte faktiska behov	Individer får inte den hjälp de har rätt till	Säkerställa att biståndsbeslut följs upp kontinuerligt	Avdelnings- chef bistånds- avdelningen	4	5	20
	Rätt registrering av beslut	Felaktiga beslut	Ej rättssäkra beslut	Stickprov av fattade biståndsbeslut		4	5	20
	Uppföljning av delegationsordning	Beslut fattas av ej behörig	Ogiltiga beslut	Stickprov av fattade biståndsbeslut		4	5	20
	<p><i>Vissa rutinbeskrivningar saknas, några uppföljningar har inte genomförts och alla uppföljningar registreras inte. Rutinerna behöver förbättras. Förslag till förbättringar finns. Kvarstår i plan 2019.</i></p>							
Redovisa ej verkställda gynnande beslut enligt LSS och SoL	Rapportering av ej verkställda gynnande beslut <i>Rutin ingår i handläggares arbetsbeskrivning.</i>	Gynnande beslut verkställs ej inom angiven tid	Individen får inte sina insatser och förvaltningen måste betala vite	Kontinuerlig genomgång av rapportering till IVO	Avdelnings- chef bistånds- avdelningen	4	4	16

Kommunalförbundet Sjukvård och omsorg i Norrtälje

	<i>Oklart om särskild dokumenterad rutinbeskrivning finns. Utgår i plan 2019.</i>							
Avtalsuppföljning	Genomföra årliga avtalsuppföljningar <i>Rutin finns, är känd, tillämpas och samliga stickprov visar detta. Utgår i plan 2019.</i>	Bristfällig styrning	Felaktiga avtal och leveranser	Säkerställa att avtalsuppföljningar genomförs	Avdelningschef beställaravdelningen	3	4	12
Betala fakturor	Behöriga personer granskar att fakturor motsvarar beställning <i>Rutin finns, är känd, tillämpas och samliga stickprov visar detta. Kvarstår i plan 2019.</i> Administration av behörigheter i ekonomisystemet, upprätta attestrutin <i>Förvaltningen använder Norrtälje kommuns rutin som tillämpas enligt utfall av stickprovskontroll. Förvaltningen föreslås anta en egen rutin baserad på Norrtälje kommuns rutin. Kvarstår i plan 2019.</i>	Bristande granskning av fakturor Obehöriga personer attesterar fakturor	Fakturor motsvarar inte ingångna avtal och gjorda beställningar Fakturor riskerar att inte gå till betalning	Stickprovskontroll av fakturaunderlag Granskning av behörigheter och attestrutiner	Avdelningschef beställaravdelningen Direktör	3 3	4 3	12 9

Kommunalförbundet Sjukvård och omsorg i Norrtälje

Förteckning över styrdokument	Upprätta förteckning över styrdokument <i>Inventering av styrdokument pågår och dokumenten uppdateras vid behov. Kvarstår i plan 2019.</i>	Bristande styrning	Beslutade policys och riktlinjer följs inte	Genomgång av policys och styrdokument	Avdelningschef stöd och utveckling	3	3	9
Tillhandahålla platser i särskilda boendeformer	Bostadsförsörjningsstrategin efterlevs <i>Rutin saknas men kontinuerliga möten hålls. Kvarstår i plan 2019.</i>	Avsaknad av särskilda boendeformer inom kommunen.	Beslut om plats i särskilt boende kan inte verkställas och förvaltningen måste betala vite	Kontrollera deltagande i samråd i planprocesser för att påverka tillgången till boenden i särskilda boendeformer	Avdelningschef beställaravdelningen	4	4	16
Tillhandahålla underlag för beslut om färdtjänst	Utreda behov av färdtjänst	Undermåliga underlag till beslutsfattare	Personer med behov av färdtjänst får inte den hjälp de har rätt till	Stickprovskontroll av underlag	Avdelningschef biståndsavdelningen	3	4	12
Styra och hushålla med resurser	Upprätta åtgärdsplaner vid identifierade avvikelser <i>Rutin som beskrivs översiktligt i verksamhetsplan och riktlinjer för god ekonomisk hushållning följs och utfall av åtgärdsplaner redovisas löpande för direktionen. Förvaltningen föreslås anta en särskild rutin för upprättande av åtgärdsplaner. Kvarstår i plan 2019.</i>	Uppmärksammade ekonomiska underskott åtgärdas inte	Underskott som kräver omfördelning av resurser	Kontrollera att åtgärdsplaner upprättas vid befarade underskott	Direktör	3	4	12

Kommunalförbundet Sjukvård och omsorg i Norrtälje

Åtgärdskontroll av revisionens tidigare rekommendationer	Uppföljning av tidigare rekommendationer <i>Rutin för uppföljning av tidigare rekommendationer saknas. Kvarstår i plan 2019.</i>	Beslutade åtgärder genomförs ej.	Brister i verksamheten kvarstår	Kontrollera att föregående års förslag till åtgärder följts	Direktör	4	3	12
Skydda liv, hälsa och egendom vid kris eller katastrof	Genomföra systematiskt brandskyddsarbete <i>Rutin finns, är känd, tillämpas och samtliga stickprov visar detta. Utgår i plan 2019.</i>	Rutiner vid brand är inte kända av personalen	Utrymning vid brand sker inte enligt säker plan	Uppföljning av systematiskt brandskyddsarbete	Avdelningschef stöd och utveckling	3	5	15
Säkerställa en god arbetsmiljö	Upprätta planer för det systematiska arbetsmiljöarbetet <i>Rutin finns, är känd, tillämpas och samtliga stickprov visar detta. Utgår i plan 2019.</i>	Planer för det systematiska arbetsmiljöarbetet saknas	Brister i det förebyggande arbetsmiljöarbetet kan leda till att arbetsskador uppstår och incidenter inträffar	Uppföljning av planer för det systematiska arbetsmiljöarbetet	Avdelningschef stöd och utveckling	3	4	12

Matris för risk- och väsentlighetsbedömning

KONSEKVENSN	1 Försumbar	2 Lindrig	3 Kännbar	4 Allvarlig	5 Mycket allvarlig
SANNOLIKHET	1 Osannolik	2 Mindre sannolik	3 Möjlig	4 Sannolik	5 Mycket sannolik