

Års- och hållbarhetsredovisning 2021

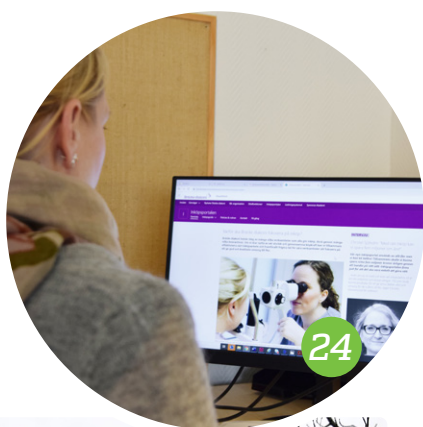
Bräcke  
diakoni

*Rustade för framtiden*



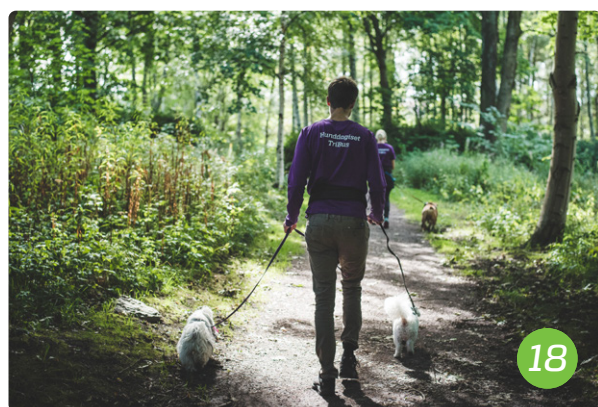
*ett  
medmänskligare  
samhälle*





# Innehåll

- 4 Om oss
- 7 Vår direktor har ordet
- 8 Axplock från året
- 10 Hänt i våra verksamheter
- 16 Våra fokusområden
- 18 Diakoni i praktiken
- 20 Stolta och engagerade medarbetare
- 22 Tillit och lärande
- 24 Ansvar för gemensamma resurser
- 26 Organisation och ledning
- 29 Vårt hållbarhetsarbete
- 45 Ekonomisk redovisning
- 74 Revisionsberättelse
- 77 Styrelsen
- 78 Stadgar
- 79 Vi är också med



**Bräcke diakoni**  
Box 21062  
418 04 Göteborg  
[www.brackediakoni.se](http://www.brackediakoni.se)  
Org nr 857200-3104

**Redaktör**  
Johanna Olsson  
Bräcke diakoni

**Ansvarig**  
Thomas Schneider  
Bräcke diakoni

**Formgivare**  
Liselott Jönsson  
Bräcke diakoni

**Omslagsfoto**  
Istockphoto

# Med hjärtat som drivkraft

*Vi är Bräcke diakoni. En snart hundraårig, idéburen stiftelse men också en innovativ välfärdsaktör. Vi drivs av viljan att göra skillnad, inte av att tjäna pengar. Det gör att vi kan tänka med både hjärta och hjärna. Vi finns här för dig och för dem du bryr dig om. Men också för att göra hela samhället medmänskligare.*

## Viljan att se...

Bräcke diakoni uppstod ur ett behov. Samhällets gamla och fattiga fick inte den omsorg de får idag. Nu är välfärden utbyggd och situationen ser annorlunda ut. Men det finns fortfarande många behov. Eller som vi väljer att se det – människor med behov. Vi driver bland annat vårdcentraler, rehabilitering, psykiatriverksamheter, barn- och ungdomsverksamheter, äldreomsorg och hospice. För personer med och utan funktionsnedsättning. Vårt

huvudkontor finns i Göteborg, men våra verksamheter på många olika platser i landet. Vi vill helt enkelt finnas där vi behövs, där vi ser behoven.

## ...och kraften att förändra

Vi är inte bara en stiftelse som gör skillnad för den enskilde. Vi är också en kraftfull aktör som förändrar förutsättningarna för många. I varje möte ser vi människan och hur vi kan hjälpa, just där och just då. Men vi ser också de fel och brister

som behöver åtgärdas i samhället och i systemen.

Därför vill vi växa. Vårt mål är att betyda mer för fler. På så sätt kan vi förändra, både i stort och smått. Vi tror inte att den främsta styrkan kommer från våra ekonomiska muskler – för oss idéburna är den starkaste motorn vårt engagemang. Och för oss på Bräcke diakoni, drömmen om ett medmänskligare samhälle såklart. Det ger oss kraft att förändra.





Driftsform  
**Stiftelse**

Startår  
**1923**

Vår vision  
**"Ett medmänskligare  
samhälle"**

Vår vision är ledstjärnan  
i vårt strategiska arbete.

**Våra fokusområden**

Med utgångspunkt från  
vår värdegrund

**Diakoni i praktiken**

**Tillit och lärande**

**Stolta och  
engagerade medarbetare**

**Ansvar för  
gemensamma resurser**

Vår verksamhetsidé

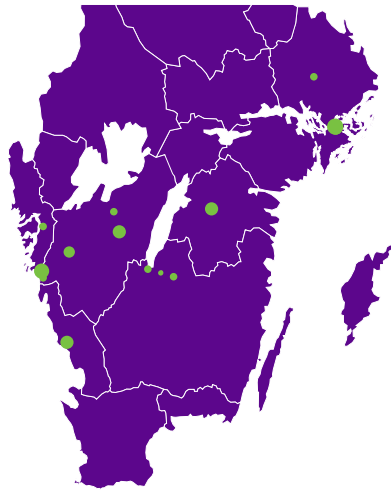
**"Vård och omsorg utan vinstsyfte,  
byggd på viljan att se och kraften  
att förändra"**

**14 orter**

Vi finns nu på 14 orter  
runt om i södra Sverige.

**40-tal**

Vi driver idag ett 40-tal  
verksamheter.



**1100** st

Det är så många medarbetare  
vi är för tillfället.



**81%**



**19%**

## Vår välfärdsmodell

### Resurser

**Värdegrund/vision**  
Idéburen stiftelse med snart hundra år  
inom välfärdsområdet. Drivs av visionen  
"ett medmänskligare samhälle" och av  
viljan att göra mer för fler.

**Relationer/samarbeten**  
Samverkan med kommuner, regioner,  
brukar/patientföreningar, civilsamhälles-  
aktörer, akademier och näringsliv.

**Mänskliga resurser**  
Den samlade kompetensen och erfaren-  
heten hos våra medarbetare, anhöriga,  
volontärer och de vi finns till för.

**Utvecklingsresurser**  
Forskning, innovation och systematiskt  
kvalitetsarbete.

**Ekonomiska resurser**  
Offentliga uppdrag, finansiella tillgångar,  
fastigheter, fond- och projektmedel.

### Vad vi gör



### Värdet vi skapar

**De vi finns till för**  
Kraft att hantera och skapa mening i sin  
livssituation, främjad hälsa, möjlighet  
att känna tillit och trygghet och att vara  
delaktig i utformandet sin välfärd.

**Våra medarbetare**  
Arbetsstillfällen och karriärmöjligheter,  
utrymme för personlig och yrkesmässig  
utveckling och tillgång till hälsosamma  
arbetsplatser.

**Våra uppdragsgivare  
och avtalspartners**  
Stabil och innovativ partner som erjuder  
idéburna mervärden, långsiktighet  
och möjlighet till samskapande och  
utveckling.

**Samhället**  
En medmänskligare välfärd







## Målet står fast – trots pandemi

*Vid den här tiden förra året kunde vi inte ana att pandemin skulle behålla sitt grepp om oss ytterligare ett år. Men trots det har vi kommit i mål med att lägga grunden för tillväxt. Vissa saker kan vi inte styra. Men det vi har kunnat styra, det har gått åt helt rätt håll.*

Också 2021 blev ett år som präglades av pandemin. Det har varit restriktioner och riktlinjer från myndigheter som ställt stora krav på snabba omställningar i organisationen. Vi har verksamheter som haft väldigt låg beläggning och där medarbetare korttidspermitterats. I andra delar har arbetsbelastningen varit mycket hög med vaccinationer, smittspårning och med att skydda dem som finns i våra verksamheter. Medarbetarna har gjort fantastiska insatser. Kunskapen och engagemanget som finns i organisationen är något vi är väldigt stolta över.

Trots de stora insatser som pandemin har krävt så har det strategiska arbetet med att digitalisera, förbättra arbetssätt och skapa förutsättningar för en sund ekonomi fortsatt. Resultatet av det arbetet är bra och vi har nu en organisation som har en stabil grund att bygga vår framtida utveckling på. Vi kommer fortsätta vår utvecklingsresa genom våra fokusområden – *diakoni i praktiken, tillit och lärande, stolta och engagerade medarbetare och ansvar för gemensamma resurser*. Arbetet med att göra mer för fler är vårt bidrag till ett medmänskligare samhälle.

*Helene Mellström  
Direktor/VD*

# Nedslag på tidslinjen

*Pandemin stod i fokus, även 2021. Men utöver det högst prioriterade arbetet, att skydda de vi finns till för från smitta, så har året också innehållit flera större händelser. Händelser som kommer vara bestående, även när pandemin slutligen släpper sitt grepp.*



## Erfarenhetsrapporten presenteras

Personligt ombud presenterar årligen en rapport där man tillsammans med sina uppdragsgivare pekar på de brister man ser i dagens välfärds-system. En viktig del i kritiken har de senaste åren varit det digitala utanförskapet. Många i målgruppen som Personligt ombud jobbar med saknar helt enkelt mobiltelefon. Påverkansarbetet har bidragit till att tillgång till smartphone nu bedöms som skälig levnadsstandard.

## Bräcke diakoni växer inom LSS

Bräcke diakoni tog under våren över driften av en daglig verksamhet i Hammarby i Stockholm. Under våren 2022 utökar Bräcke diakoni sin dagliga verksamhet i Göteborg med den nya avdelningen Leffler.



JAN

FEB

MARS

APRIL

MAJ

JUNI



## Ännu fler platser för äldre

Vård- och omsorgsboendet Villa Vesta i Hässelby i Stockholm har genomgått en stor modernisering och uppfräschning. Ett hus har blivit tre och antalet boendeplatser har ökat från 18 till 50.

## TilLiten

- från projekt till verksamhet

Bräcke diakonis projekt TilLiten har blivit fast verksamhet i Göteborg. Den öppna förskolan med fokus på familjer med barn med funktionsnedsättning har dessutom plockats upp på fler orter. I Umeå kommer öppna förskolan TilLiten drivas av Svenska kyrkan och i Älmhult av Familjecentralen.



## De första hyresgästerna flyttar in i Kvarteret Leffler

Det första huset med hyresrätter står klart på Bräcke diakonis område på Hisingen i Göteborg och de första hyresgästerna kan flytta in.





# NYFIKEN?

Läs mer på:  
[brackediakoni.se](http://brackediakoni.se)



## Bräcke diakoni vaccinerar utsatta – i hela regionen

Bräcke diakoni fick uppdraget att vaccinera utsatta grupper mot covid-19 i Västra Götalandsregionen. Det är Bräcke hälsoteam Väst, som har lång erfarenhet av uppsökande verksamhet, som utfört vaccinationerna.



## Högskolan fick nytt namn

Bräcke diakoni är en av Ersta Sköndal Bräcke högskolas fyra ägare. Under hösten fattade ägarna gemensamt beslut om att byta namn på högskolan till Marie Cederschiöld högskola. Marie Cederschiöld var en pionjär inom utbildning och människovårdande arbete i det svenska samhället. Det var hon som grundade Sveriges första diakonissanstalt 1851.



## Webbutbildning Trialog – att se anhöriga som samspelare

Bräcke projekt Trialog lanserade en webbutbildning som vänder sig till den som jobbar med vuxna personer med psykisk ohälsa. Syftet är att underlätta för dem att samspela med viktiga anhöriga som finns bredvid den som tar emot vård eller omsorg.

JULI

AUG

SEP

OKT

NOV

DEC



## Lefflergården – nytt LSS-boende

Bräcke diakoni slog upp portarna till ett nytt LSS-boende i de nya Kvarteret Leffler på Bräckeområdet i Göteborg. Boendet har sex lägenheter i ett plan.



## Mässa om lipödem

Många är drabbade av lipödem. Ändå är okunskapen kring diagnosen stor. Därför arrangerade Bräcke projekt Lipödem med finansiering av Arvsfonden, en mässa enbart med fokus på den här diagnosen. Här möttes vårdgivare, forskare, drabbade och anhöriga för att utbyta kunskap och erfarenheter. Det blev en mycket lyckad dag!

## Kunskapsarenan

Under temat "Samskapande och evidensbaserad i en tid av snabba förändringar" möttes vård- och omsorgshjälpar, patienter/brukare, innovativa myndighetsrepresentanter och praktikforskare på Bräcke diakonis årliga kunskapsarena.



# Bräcke diakoni är redo att växa

*Året blev inte som väntat. Men resultatet som planerat. Erik Andersson, Bräcke diakonis driftchef, konstaterar att arbetet med att säkerställa en sund ekonomi nu ger resultat. Trots pandemi gör stiftelsen ett positivt resultat – för andra året i rad.*

Efter tuffa år med negativa resultat var 2021 året då det vände. Erik Andersson är driftchef på Bräcke diakoni och ansvarig för stiftelsens vård- och omsorgs- verksamheter. Han menar att det här var efterlängtat, men inte förvånande.

– Vi har under de senaste åren arbetat intensivt med att få en sund ekonomi i våra vård- och omsorgsverksamheter. Nu ser vi att det arbetet bär frukt. Det är glädjande och ett kvitto på att vi gjort rätt.

Arbetet som Erik hänvisar till startade 2019. Då hade organisationen vuxit kraftigt under flera intensiva år. Som en del av strategin att fortsätta växa, fattades då beslut om att ägna kommande år åt att komma ifatt med interna system och strukturer. Och inte minst, säkerställa ett positivt resultat i driftorganisationen.

– Siffrorna vi ser nu är inte bara ett resultat av det här årets arbete. Det här är processer som pågått under lång tid och som vi nu kunnat dra i mål, säger Erik.

En sund ekonomi handlar inte bara om Bräcke diakoni. Det är ett sätt att hushålla med allas våra gemensamma resurser. De medel som stiftelsen får för att bedriva vård och omsorg är i grund och botten skattepengar. För de resurserna, menar Erik, måste stiftelsen göra mesta möjliga.



**Det här är en process som pågått under en lång tid, som vi nu kunnat dra i mål.**

– Under 2021 har arbetet med effektivisering bland annat handlat om nya system som en ny IT-plattform, ett nytt lönesystem och ett utvecklat ledningssystem. Men det har också handlat om utvecklade arbetssätt som förbättrade uppföljningssystem och tydligare uppföljningsindikatorer.

När Erik ska sammanfatta vilka större förändringar som ligger bakom hur stiftelsen lyckats vända siffrorna pekar han på den nya organisationen som infördes 2020, där drift och utveckling separerades. I den nya modellen är driften också

en sammanhållen enhet på ett sätt som den inte var tidigare.

– Den nya organisationen gör att vi får en gemensam helhetsbild. Det gör det lättare att prioritera och gör att vi alla drar åt samma håll. Jag ser det som en förutsättning för att nå vårt mål om att göra mer för fler framöver.

Ytterligare förbättringar som har gjorts är utvecklingen av investeringsrådets arbete och de månatliga avstämningarna med verksamheterna. Investeringsrådets arbete är inte nytt men det har under året automatiserats och på så sätt blivit mer effektivt med tydligare och bättre beslutsunderlag. Likaså har de månatliga avstämningarna som hålls mellan stödfunktionen ekonomi, verksamhetschef och driftområdeschef utvecklats för att bättre kunna följa upp och analysera varje verksamhets resultat och för att prognosticera framåt. Genom att utveckla arbetet har stiftelsen blivit ännu bättre på att synliggöra avvikelser och gjort det möjligt att sätta in rätt stöd i ett tidigt skede.

– Vi vill som stiftelse stötta våra verksamhetschefer och få dem känna att de inte är ensamma i denna fråga.





Vi har förstått att de här regelbundna avstämningarna gör att de upplever att de har en organisation att luta sig mot och att det alltid finns möjlighet att få stöd och hjälp.

Även om tillväxten inte varit prioriterad har stiftelsen vuxit under 2021. Bräcke diakoni har tagit över driften av en daglig verksamhet i Stockholm och även öppnat ett LSS-boende i stiftelsens nya bostads-kvarter på Hisingen, Kvarteret Leffler. Men precis som under 2020 så är det också verksamheter som har avvecklats. Det är verksamheter där det inte funnits rätt förutsättningar för att bedriva vård- och omsorg med den kvalitet som stiftelsen önskar.

Pandemin har varit en faktor som inte går att bortse från även detta år. På ett övergripande plan så innebär den givet-

vis en belastning, inte minst när man ser till medarbetarnas arbetssituation. Under året har en arbetsmiljöenkät genomförts och det är tydligt att många medarbetare upplevt hög arbetsbelastning och stress. Det pågår ett större arbete inom stiftelsen för att skapa en hälsofrämjande arbetsplats. Det arbetet har fortsatt, trots pandemin, men inte i den takt som varit möjligt annars.

– Det är ett prioriterat arbete framåt. Stolta och engagerade medarbetare är oerhört viktig del i vårt strategiska arbete för att kunna växa, säger Erik.

Ser man på de rent ekonomiska konsekvenserna av pandemin under 2021 så har de i princip tagit ut varandra. Stiftelsen har haft ökade intäkter för vårdcentralerna och minskade intäkter för rehabmottagningar och rehabcenter.

– Under första kvartalet var det remisstopp för rehabpatienter vilket innebar att våra rehabcenter fick ha stängt. Det var en utmaning.

För vårdcentralerna har testning och vaccination genererat mer medel men också varit en stor påfrestning för verksamheten då oförutsägbarheten och de tvära kasten gjort det svårt att skala upp vad gäller personal. Det är också en delförklaring till att stiftelsen i år har haft högre kostnader för inhyrd personal.

Erik konstaterar att grunden nu är på plats. Bräcke diakoni har med sitt resultat 2021 visat att organisationen är redo att fortsätta sin tillväxtresa.

– Jag är oerhört stolt över det arbete som skett ute i verksamheterna, där man lyckats vända minus till plus. Nu ser vi fram emot nästa steg mot vårt mål att betyda mer för fler.





## Äldreomsorg & hospice

Inom äldreomsorgen har vård- och omsorgsboendet Villa Vesta i Stockholm vuxit. Ett hus har blivit tre och antalet boendeplatser har ökat från 18 till 50. Stiftelsen har också fått stimulansmedel för att implementera ny välfärdsteknik inom äldreomsorgen, som exempelvis smartare larm och VR-glasögon.

Under året har stiftelsen fattat beslut om att utöka Norr- och Södergården, stiftelsens boende för personer med kognitiv sjukdom. Verksamheten kommer att få nya, större och mer anpassade lokaler under 2022.

Vård- och omsorgsboendet Stångberga i Vallentuna avvecklades under året på grund av låg beläggning.

## Hälsa & Vård

Under 2021 har det varit ett fortsatt högt tryck på stiftelsens vårdcentraler till följd av vaccinering och provtagning. Två vårdcentraler har byggt ut, både Nyhälsan i Nässjö och Lokstallarna i Jönköping. Centralhälsan i Falköping har letat lokaler och förberett för flytt. Under 2022 blir det nya lokaler som de kommer dela med Bräcke rehabmottagning Falköping.

Bräcke hälsoteam Väst har arbetat med ett uppdrag från Västra Götalandsregionen att vaccinera svårnådda grupper parallellt med sitt ordinarie arbete på Restad gård och med psykisk hälsa bland ungdomar.

## Rehabilitering

Bräcke diakonis rehabcenter och rehabmottagningar har fortsatt påverkats av pandemin. Fram till och med mars var det remisstopp för slutna rehabilitering vilket innebar permitteringar och korttidsarbete för medarbetare på dessa verksamheter. Rehabmottagningarna har påverkats av sena avbokningar från patienter vilket medfört utmaningar med planeringen av verksamheten. Rehabcenter Jönköping har dock ökat sin omsättning med 70 % under året. Detta är kopplat till det ökade behovet för neuropsykiatriska utredningar.

Bräcke arbetsintegrering Göteborg har fortsatt att arbeta med uppdrag kop-



plade till pandemin, så som hantering av testning och skyddsmaterial. Ett arbete som har varit oerhört värdefullt för hela stiftelsen.

## Barn & unga/LSS-boende

Bräcke diakoni lämnade under året över driften av 16 LSS-boenden i Halmstad till Halmstad kommun.

Under 2021 har stiftelsen öppnat ett nytt LSS-boende i Göteborg, Lefflergården. LSS-boendet ligger i det av stiftelsen nybyggda Kvarteret Leffler.

Bräcke förskola Stegen utökade sin verksamhet från 14 till 20 platser. Förskolan fick också större lokaler.

Bräcke öppna förskolan Tilliten, en mötesplatsplats för familjer med barn med funktionsnedsättning, har utvecklats från ett projekt till en ordinarie verksamhet, med hjälp av stöd från bl a vår företagspartner SKF. Tilliten har idag också avtal med Göteborgs stad.

## Psykiatri & daglig verksamhet

Bräcke diakoni har under 2021 tagit över driften av en daglig verksamhet i Stockholm, Bräcke daglig verksamhet Hammarby. Under året fick Bräcke diakoni också tillstånd att bedriva ytterligare en daglig verksamhet i Göteborg. Bräcke daglig verksamhet Leffler kommer att starta i början av 2022.

Verksamheten Personligt ombud har under flera år i sin årliga erfarenhetsrapport lyft målgruppens digitala utanförskap. Påverkansarbetet har bidragit till att tillgång till smartphone nu bedöms som skälig levnadsstandard.

Personligt ombuds verksamhetschef har under året representerat Bräcke diakoni i regeringens samsjuklighetsutredning och verksamheten har fått en stående plats i Västra Götalands råd för mänskliga rättigheter.





## Hotell & fastighet

Hotell & fastighet är ett relativt nytt driftområde inom Bräcke diakoni. Hotellen har funnits med i många år, men att se även fastighetsbeståndet som en del av driften var något som växte fram i och med att Kvarteret Leffler tog form.

Under 2021 stod bygget klart. Det är enligt Bräcke diakonis fastighetschef, Gustaf Lindman, den utan tvekan den största milstolpen i år. Men även i ett längre perspektiv är det en oerhört stor händelse.

– Bräcke diakoni har inte byggt något nytt på många år. Dessutom är det vårt allra första bygge med hyresrätter. Det känns helt rätt med tanke på situationen på bostadsmarknaden, att vi kan vara

med och bidra i en tid av bostadsbrist. Det är för mig är ett klockrent exempel på vår värdegrund – viljan att se och kraften att förändra.

I december blev de sista lägenheterna klara för inflytt. Även stiftelsens egna LSS-boende Lefflergården har öppnat i kvarteret under året. Nu väntar ytterligare en verksamhet på att flytta in, Bräcke daglig verksamhet Leffler. Där krävdes en del speciallösningar för att allt skulle passa för målgruppen.

– Vi är oerhört stolta över att vi kunnat möta verksamhetens behov av lokal Anpassning och ändå hålla budget för projektet, säger Gustaf.

Det har varit ett intensivt år med färdigställandet av Kvarteret Leffler. Men Gustaf kan inte vara annat än nöjd, då man lyckats hålla både budget och tidsplan.

– Vi har haft ett väldigt fint samarbete med Wästbygg. Vi har haft full insyn i varenda detalj och vi har tillsammans hjälpts åt att optimera projektet.



Nu har samarbetet fortsatt i ett nytt gemensamt projekt – en ombyggnation av Bräcke diakonis byggnad Västergården i Göteborg. När huset byggdes på 50-talet var det som ett äldreboende. Nu ska det bli ett modernt boende för yngre personer med kognitiv sjukdom, det som tidigare kallades demenssjukdom.

– För att leva upp till dagens myndighetskrav och till våra ambitioner av hur ett boende ska se ut så krävs stora insatser, säger Gustaf.

När det gäller hotellen är det i första hand pandemin som stått i fokus. Tuff start, en bra sommar och sedan ett tufft slut. Allt som en följd av restriktioner som kommit och gått.

– Under sommaren satsade vi stort utomhus. Vi byggde upp uteserveringar och anställde studenter som kunde servera. Det blev en väldigt bra lösning.

I övrigt menar Gustaf, har man fått se över det planerade underhållet och se om det går att passa på att göra större

investeringar under den ”påtvungade lågsäsongen”.

– Det är givetvis ingen optimal situation. Ovissheten har varit påfrestande, inte minst för medarbetarna som varit korttidspermitterade. Men jag tycker att vi har jobbat otroligt bra med de resurser vi har och utifrån de förutsättningar vi fått.



# Strategi för framtiden

*Stiftelsens mål är att göra mer för fler. Det slog styrelsen fast redan 2018. Efter tre år med fokus på att bygga en stabil grund är nu stiftelsen redo att växa – genom sina fyra fastställda fokusområden. Områden som utvecklats och definierats, från verksamhetsnivå till styrelsenivå.*

På Bräcke diakonis årliga chefsdagar samlas hela organisationens verksamhetschefer och andra nyckelpersoner. I november 2020 fick de ett särskilt uppdrag – att ta fram idéer på hur organisationen kan utvecklas med utgångspunkt i Bräcke diakonis fyra fastslagna fokusområden. Därefter har styrelse, ledningsgrupp och driftledning arbetat med dessa tankar för att ta ut en riktning för åren 2022–2024. Enligt Helene Mellström,

direktor på Bräcke diakoni, är det en självklarhet att arbeta så.

– Stratiarbeta måste involvera alla, eftersom det rör oss alla. Jag som direktor är lika beroende av engagemanget och drivet hos verksamhetscheferna som de långsiktiga tankarna från styrelsen.

De fyra fokusområdena är inte nya, de antogs i samband med strategin 2018. Men i år har de fått ett nytt innehåll,

anpassat efter vart stiftelsen vill nå de närmaste åren.

– Jag tycker att det känns fantastiskt bra att vi arbetat fram det här tillsammans.

På sidan intill finns visionen för framtiden under respektive fokusområde. På de efterföljande fyra uppslagen kommer en djupdykning i ett konkret exempel på hur arbetet sett ut under respektive område, under 2021.







**FOKUSOMRÅDE:**  
*Diakoni i praktiken*

## Vi fortsätter att...

...möta människor. Äldre, barn, personer med funktionsnedsättning och andra som har behov av vård och omsorg. Våra insatser är samskapade med de vi finns till för. Som medarbetare och organisation bidrar vi till integration, på våra arbetsplatser och i våra lokaler men även i samhället.

...se behoven i samhället och vi gör något åt dem, genom nya verksamheter men också med hjälp av nya metoder och ny teknik, som gör livet bättre för dem vi finns till för.

...vara en ansvarstagande samhällsaktör. Vi säger till när vi ser behov som inte är tillgodosedda och vi är röstbärare åt dem vi möter som inte själva blir hörda.



**FOKUSOMRÅDE:**  
*Stolta och engagerade medarbetare*

## Vi skapar...

...möjligheter för att alla medarbetare ska kunna utveckla sina färdigheter och förmågor, förbättra sina kunskaper och använda dem i nya sammanhang.

...hälsofrämjande arbetsplatser där människor trivs och mår bra. Det leder till att alla medarbetare känner stolthet över att jobba på Bräcke diakoni och vill vara kvar länge. Nya medarbetare väljer oss för att vi är en attraktiv arbetsgivare.

...strukturer för lyssnande och tar vara på varandras engagemang. Alla ska vara delaktiga i att utveckla vår arbetsplats. För vi är alla Bräcke diakoni.



**FOKUSOMRÅDE:**  
*Tillit och lärande*

## Vi är en...

...lärande organisation där vi delar kunskap med varandra och arbetar med ständiga förbättringar. Vi skapar tillit genom att tydliggöra ömsesidiga förväntningar och ansvar och tar vara på medarbetares kunskap om den enskilda situationen.

...kunskapsbaserad organisation där kompetensutveckling sker kontinuerligt. Som delägare har vi ett nära samarbete med vår högskola men även med andra lärosäten. Tillsammans tar vi fram forskningsbaserad kunskap som sprids i våra verksamheter och i vår omvärld.

...innovativ organisation där vi utifrån behoven i samhället utvecklar nya former av välfärdsinsatser, både i våra verksamheter och tillsammans med andra.



**FOKUSOMRÅDE:**  
*Ansvar för gemensamma resurser*

## Vi bidrar...

...genom vårt arbete till ett hållbart samhälle – miljömässigt, socialt och ekonomiskt.

...till effektiva processer genom förbättrade arbetsätt, digitalisering och samarbete mellan verksamheter och stödfunktioner.

...med nya verksamheter som skapar utrymme för synergier och svarar an på samhällets behov.

...med en sund ekonomi och tar ansvar för våra egna och andras resurser och åtgärdar ekonomiska underskott. Vi förvaltar våra befintliga fastigheter strategiskt och utvecklar nya.



# Projektorganisation för samhällsinnovationer

*Att driva utvecklingsprojekt är allt annat än nytt för Bräcke diakoni. Men nu finns en ny organisation kring projekten som aldrig tidigare funnits. För Bräcke diakonis ambition är inte bara att bedriva välfärd på hög nivå, utan också att förändra och förbättra den.*

Inom Bräcke diakoni finns en bred palett av verksamheter inom vård och omsorg, allt efter de behov som kommuner och regioner sett. Men Rakel Lornér, verksamhetschef för Bräcke diakonis projektavdelning, menar att man inom diakonin har ett större ansvar än så. En viktig beståndsdel i det fokusområde som

stiftelsen kallar "diakoni i praktiken" är att se till den som ingen annan ser, eller som Rakel beskriver det – lyssna på dem som inte är så högljudda. Och tillsammans med dem skapa nya insatser.

– Vår vision är ett medmänskligare samhälle. Då kan vi aldrig nöja oss med att vara en utförarorganisation. Vi har all

rätt att vara stolta över det vi utför, men som organisation behöver vi göra mer.

Det handlar i grund och botten om stiftelsens värdegrund, att ha viljan att se och kraften att förändra. Med hjälp av projekten kan Bräcke diakoni uppmärksamma de behov som inte blir tillgodosedda. Röster som inte blir hörda, diagnoser som inte tas på allvar, anhöriga som inte tas med i beräkningen. Ofta är det i verksamheterna som behoven upptäcks, av medarbetare i sitt dagliga arbete. Men vad verksamheter ska göra och vilka de ska rikta sig till är styrt av avtal. Där finns inte alltid utrymme att möta behov som faller utanför ramarna. Därför behövs innovationsprojekten. Och det är också därför Bräcke diakoni satsat på att skapa en stabil organisation för projekten framöver. Nu är alla samlade i en gemensam avdelning, med en gemensam chef.

– Genom att samla våra gemensamma erfarenheter och kompetenser blir vi starkare och kan stötta varandra. Vi kan ägna mer tid åt att utveckla och skapa fler relationer och mindre tid åt det praktiska runt omkring.



Foto: Johanna Strandner





Foto: Anna Pella

Utöver ett mer effektivt sätt att arbeta, med ett tydligare koncepttänk, bidrar den nya organisationen till en bättre arbetsmiljö för den som arbetar i projekten.

– Vi vet att man gör ett mycket bättre jobb om man känner sig trygg som medarbetare. Tidigare har projekten upplevt att arbetet skett lite vid sidan om i organisationen, att det varit svårt att nå fram internt. Det hoppas jag att vi nu förändrat, säger Rakel.

Själv har hon varit involverad i flera av Bräcke diakonis projekt, så hon vet av erfarenhet vilket stort ansvar som vilar

på projektledaren. I sin roll hoppas hon att hon lyckas avlasta och stötta projektledarna, framför allt när kommer till frågor som avtal, spridning och efterlevnad.

– Våra verksamheter Stegen, TriBus och arbetsintegreringen Göteborg är goda exempel på hur projekt kan leva vidare, men det ligger mycket arbete och ett långsiktigt driv bakom det. Det kan vara svårt för våra projektledare att orientera sig i driftens beslutsprocesser och det är där mitt ansvar kommer in. I min roll har jag fler ingångar och möjlighet att hålla koll på var projektens resultat skulle kunna testas och implementeras.

Rakel ser att den nya organisationen redan gjort skillnad, trots att den bara funnits på plats i ett knappt år.

– Projekt innebär att arbetet är något som sker under en begränsad tid. Men jag vill trycka på att den kunskap och de metoder vi utvecklar är allt annat än tillfälliga. Mycket av det vi gör lever vidare på olika håll i Sverige. Våra projekt handlar om innovation och utveckling. Och det tror vi är precis vad välfärden behöver.





# Plattform för engagemang och utveckling

*Vissa kallar det employer branding, andra arbetsgivarvarumärke. Kort förklarat handlar det om vad en arbetsgivare kan erbjuda för att attrahera rätt kompetenser – och få dem att stanna kvar. På Bräcke diakoni kallas det kort och gott ”stolta och engagerade medarbetare”.*

Att trivas på jobbet handlar om mer än att ha en bra chef, stimulerande arbetsuppgifter och kollegor man trivs med. Det handlar minst lika mycket om att känna stolthet i sin yrkesroll och att få möjlighet att vidareutveckla sina förmågor och färdigheter.

– Bräcke diakoni är en kunskapsbaserad organisation och våra medarbetare, och deras kunskap och engagemang, är vår främsta resurs, säger Louise Bengtsson, HR-specialist på Bräcke diakoni. Därför har vi valt ”stolta och engagerade medarbetare” som ett av stiftelsens fyra fokusområden.

För att systematisera och kvalitetssäkra kompetensutvecklingen inom organisationen erbjuder Bräcke diakoni sedan snart tio år tillbaka den interna utbildningsplattformen Speranza Akademi. Här samlas utbildningar inom olika ämnen och på olika nivåer i en utbildningskatalog. Utbudet riktar sig till medarbetare på alla nivåer och utvecklas i takt med stiftelsens behov.

– Vi erbjuder våra medarbetare och chefer personlig utveckling. Att få fortsätta lära sig. Det kan handla om att lära sig grunderna inom ett visst journalverktyg, utbildningar inom värdegrund och bemötande eller en kurs i arbetsrätt för chefer, förklarar Louise.

De positiva effekterna med kompetensutveckling är flera. Kärnan ligger i att



utvecklas och växa i sin yrkesroll. Men att träffa kollegor från andra driftområden och verksamheter kan vara nog så utvecklande.

– En fysioterapeut som arbetar på en rehabmottagning kan ha mycket att lära av en kollega som arbetar på ett av våra äldreboenden, och tvärtom. Genom Speranza Akademi ger vi våra medarbetare en plattform att mötas och bredda sina kunskaper på, säger Louise.

Och att ha stolta och engagerade medarbetare leder sin tur till ett bättre bemötande ute i verksamheterna.

– Målet för oss som utförare är i slutändan att säkerställa kvaliteten i vården

och omsorgen av dem vi finns till för. Vi ska alltid vara ett attraktivt val för våra boende, deltagare, patienter, gäster och kunder. Det vi gör bygger på kunskap och hjärta. Det ska märkas oavsett om man möter oss på en vårdcentral, ett äldreboende eller en daglig verksamhet, säger Louise.

Som den del av Speranza Akademi finns konceptet Speranza Spets som är en strategisk satsning på kompetensförsörjningen inom organisationen, särskilt när det gäller svårrekryterade roller.

Här får medarbetare möjlighet att vidareutbilda sig inom de områden där stiftelsen ser behov. Utbildningen ska vara knuten till en högskola eller ett universitet, ske på deltid och parallellt med arbetet. Medarbetaren får under studietiden gå ner i arbetstid men behålla sin lön. Sedan starten 2015 har 31 medarbetare beviljats och genomfört sina studier. Merparten jobbar fortfarande kvar inom organisationen.

– Jag är stolt över arbetet med Speranza Spets. Det är så många som getts möjlighet att vidareutbilda sig och som sedan jobbar kvar hos oss. På så sätt sprider sig kunskapen också vidare i verksamheten och organisationen, säger Louise.



# Närheten till akademien bygger trovärdighet på sikt

*Med en nyfiken närvaro i forskningsvärlden och med fötter fast förankrade i välfärdens verklighet. Så vill Bräcke diakoni bidra till bättre verksamhet, både i den egna organisationen och i andras.*

Tillit är inget du kan skapa, det är något du får. För Thomas Schneider, utvecklingschef på Bräcke diakoni, är det här något som organisationen måste stå ödmjuk inför.

– Vårt uppdrag är att se till att vara en trovärdig aktör. Det gör vi genom att tydligt värdesätta kunskap och forskning. Det är också en förutsättning för att vi ska kunna ge bästa möjliga vård och omsorg.

”Tillit och lärande” är ett av Bräcke diakonis fokusområden. För Thomas är sambandet mellan forskning och praktisk verksamhet, en viktig del av både tillit och lärande. Där ser han Bräcke diakonis roll, som en av fyra delägare i Marie Cederschiöld högskola, tidigare Ersta Sköndal Bräcke högskola som ett sätt att levandegöra det bandet.

– Jag brukar beskriva det som att vi fyra ägare är kliniken och praktiken för högskolan, på samma sätt som universitetet har sina universitetssjukhus, som Sahlgrenska och Karolinska. Här finns möjlighet att se hur en teori står sig i praktiken.

Han menar också att delägarskapet fungerar som en brygga.

– Vi håller samman och sprider kunskap åt båda håll. Vi ser till att den senaste forskningen blir tillgänglig för

våra och andra verksamheter och kan samtidigt bidra med perspektivet från våra verksamheter in i akademien.

## De vi möter, ute i våra verksamheter, är experter på sig själva.

För Bräcke diakoni är beslutet att bli delägare i högskolan 2010 också grundat i stadgarna och det arv som innebär att stiftelsen alltid sysslat med utbildning, sedan starten 1923. Då var uppdraget att utbilda diakonissor som utförde sysslor inom både vård och omsorg. Idag utbildar Marie Cederschiöld högskola både sjuksköterskor och socionomer, som bidrar med sin kompetens inom dagens välfärd.

– Det är intressant att se det i det historiska perspektivet. Då utvecklade vi välfärden genom att utbilda en ny yrkeskategori. Nu, nästan hundra år senare, är vi delägare i en högskola som precis fått tillstånd att utfärda kandidatexamen i ämnet civillsamhällesvetenskap.

Kunskap är inte statisk, den är föränderlig och rörlig. Därför måste en organisation som Bräcke diakoni konstant ompröva och skaffa nya insikter. Därför har Bräcke diakoni utöver sitt delägarskap

i Marie Cederschiöld högskola också andra samarbeten med andra lärosäten, bland annat Göteborgs universitet och Jönköping University.

”Tillit och lärande” är givetvis också viktiga beståndsdelar inom Bräcke diakoni. Thomas lyfter vikten av att nyttja kompetensen hos medarbetarna och sprida kunskap inom organisationen.

– Att vara en lärande organisation innebär att vi skapar medvetande om vad vi kan och inte kan. Vi jobbar aktivt med vad vi behöver förbättra men också med att sprida det vi redan är bra på. En kunskapsaktör blir man inte bara av att skaffa sig kunskap, utan också genom att använda och sprida den.

Sist, men absolut inte minst, vill Thomas poängtera att samskapande är ett viktigt förhållnings- och arbetssätt.

– Vi vet att de vi möter, ute i våra verksamheter, är experter på sig själva. Den kunskap de besitter är ovärderlig. Därför utgår många våra förbättringsarbeten från dem vi finns till för.

På det här sättet, med kunskap och lärande i fokus och med stor transparens kring vad vi gör och varför, tror Thomas att vi skapar trovärdighet som kunskapsaktör. Och då kommer tilliten på köpet.

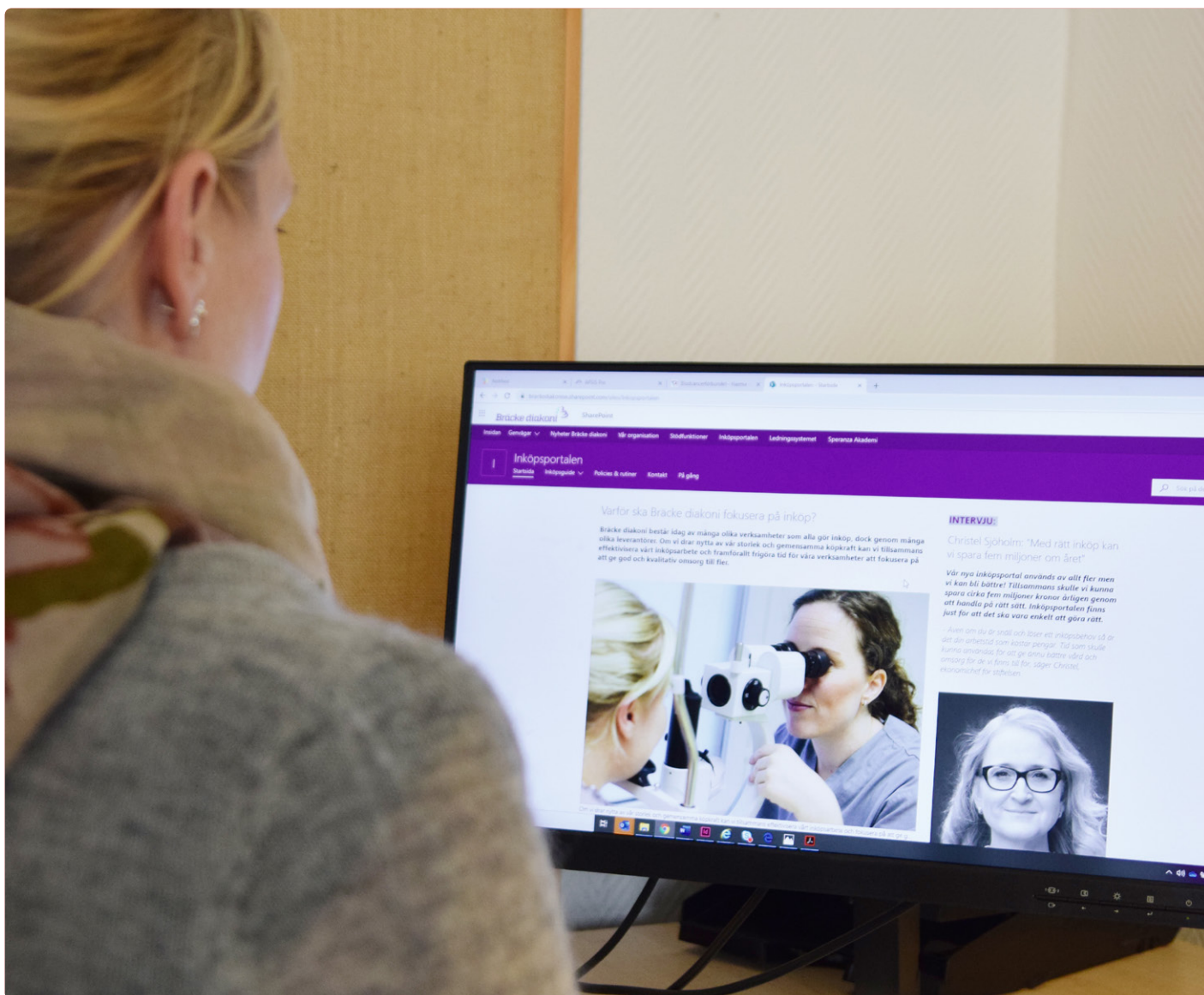






# Nya system skapar effektivare administration

Att ta ansvar för gemensamma resurser är extra viktigt när de resurser man förfogar över är just gemensamma. Med skattemedel som inkomst måste stiftelsen alltid jobba så smart det går för att samhället ska få största möjliga valuta för pengarna. Då är tid en viktig nyckel.





För Bräcke diakonis IT-avdelning är målet tydligt när det gäller fokusområdet ansvar för gemensamma resurser. Administrationen inom organisationen ska bygga på den typen av automatiseringar som gör att det inte krävs någon manuell handpåläggning.

– Vårt nya intranät har gett oss helt nya möjligheter att frånga manuella, administrativa processer och gjort att vi i stället kan förlita oss på automatiserade flöden och digitala lösningar, säger Bräcke diakonis IT-chef Fredrik Boqvist.

Det är givetvis en vinst för miljön, att använda mindre papper. Men i sammanhanget är det en mindre detalj. Den stora vinsten är tid för våra medarbetare, vår främsta resurs. Dessutom minimerar det risken för manuella missar.

– Vi har byggt upp det så att olika system pratar med varandra. Det handlar om automatisering, men också integration. Det innebär att saker snurrar av sig själva, säger Fredrik.

Som exempel nämner Fredrik ansökningar till Bräcke diakonis investeringsråd. Tidigare har den verksamhet som velat ansöka om extra medel för en investering gjort det via en blankett. Nu finns ett formulär som fylls i via datorn. Redan där säkerställer man att processen blir likvärdig och korrekt. Formuläret styr i betydligt högre grad vad som behöver fyllas i och hur. Sedan, när den som ansöker trycker på knappen och skickar in formuläret, startar ett flöde. Första steget är att alla medlemmar i rådet får ett mejl med ansökan i sin inkorg.

– Det är ett exempel på hur vi kan se till att processen går snabbare, blir mer korrekt och att vi dessutom får en bättre överblick. Liknande arbete har skett inom flera områden bland annat när det gäller beställning av PCR-tester och skyddsutrustning och vid on/off-borarding, förklarar Fredrik.



Det här med överblickbarheten är en viktig pusselbit när det kommer till att jobba smartare. Genom att ansökningarna är digitala finns det möjlighet att snabbt plocka fram kunskap ur dem. Det går bland annat att kontinuerligt ha koll på hur många ansökningar som kommer in, från vilka driftområden de kommer ifrån, vilka summor det rör sig om och vilken typ av investeringar det är. Ur den typen av data kan organisationen lära sig mycket.

Fredrik poängterar att detta bara är ett litet exempel. Framför allt finns stora vinster att göra vid uppstart och avslut av verksamheter. Där är ett större arbete påbörjat men inte helt i hamn.

Alla flöden som skapas utgår från en masterdatabas. De automatiserade systemen byggs sedan av IT-avdelningen internt. Att bygga allt själva ger otroliga möjligheter, men innebär också en sårbarhet. Dels finns en gräns för hur mycket som avdelningen hinner med, dels finns en risk att kompetens och insyn försvinner, om en medarbetare skulle sluta. Det här har organisationen löst bland annat med hjälp av internutbildning.

– Tack vare utbildningsinsatser kommer vi att på sikt vara fler som kan vara med och bygga. När vi skapar något nytt

system ser vi också till att jobba nära och tillsammans med den som ska vara ägare till lösningen.

Arbets sättet innebär redan att andra medarbetare inom organisationens stödfunktioner kan bygga vidare på vissa enklare lösningar. Det innebär att de själva kan förbättra och utveckla när IT-avdelningen väl satt grunden på plats. På detta sätt decentraliserar vi kunskapen och blir mindre sårbara.

– Vi kan använda investeringsrådet som exempel igen. De har från början varit med och utvecklat och förvaltar nu systemet själva, med stöd av oss på IT-avdelningen.

Grunden är dessutom den samma för många av systemen. Det gör att man sällan behöver uppfinna hjulet på nytt. I stället kan man utgå från det som skapades för ett annat syfte, men med vissa justeringar.

Den här typen av automatiserade flöden är en förutsättning för en organisation som Bräcke diakoni, som siktar på att bli betydligt större.

– Det här ger oss en möjlighet att skala upp, utan att det blir en stor belastning när det kommer till administration. Ett effektivare sätt att arbeta helt enkelt. Det är ett sätt att hushålla med vår tid, som är en oerhört värdefull resurs, säger Fredrik.

# Så organiserar vi vår verksamhet

*Bräcke diakoni är en verksamhetsdrivande stiftelse som strävar efter tydlighet och öppenhet. Därför har vi valt att följa "Svensk kod för bolagsstyrning". Vår verksamhet lyder under stiftelselagen och ska drivas i enlighet med våra stadgar.*

## Styrelsen

Styrelsen har det totala ansvaret för förvaltning och verksamhet. Det innebär bl a att fastställa inriktning och övergripande mål. Styrelsen tar övergripande beslut kring ekonomiska ramar och investeringar och ska kontrollera och följa upp verksamheten löpande.

**Bengt Sallerfors**, ordförande 2020 (i styrelsen sedan 2016)  
Medicinsk rådgivare, docent i hematologi, Palliativt Utvecklingscentrum vid Lunds universitet och Region Skåne.

**Göran Albertson**, 2017  
Civilekonom, tidigare inom SEB samt Volvokoncernen

**Elisabeth Hjalmarsson**, 2016  
Chef för Pastoral utveckling på Uppsala stift, diakon, tidigare avdelningschef Diakoni & Mission i Täby församling och handläggare för samhällsfrågor i Svenska kyrkan.

**Carita Brovall**, 2020  
Kommunchef i Tranemo. Lång erfarenhet från arbete i kommunal förvaltning och verksamheter främst inom vård och omsorg.

**Gunilla Nilsson**, 2019  
Projektledare SKF. Tidigare VD SKF Sverige och olika positioner inom Finans på SKF.

**Anders Wejryd**, 2021  
Ärkebiskop emeritus, president i Kyrkornas världsråd, f.d. direktor för Ersta diakoni.

**Johan Lövrup**, styrelsesuppleant, 2020  
Fd advokat vid Advokatfirman Glimstedt, flera styrelseuppdrag bl a ordförande för S:t Lukas Alingsås-Lerum

**Helene Mellström**, 2018  
Direktor/VD

## Ledningsgruppen

Det löpande arbetet styrs genom ledningsgrupp och verksamhetschefer.

**Helene Mellström**, direktor/VD  
Master of Management/arbetsterapeut, tidigare bl a Försäkringskassan.

**Maude Kardell Wahlbäck**, välfärdsstrateg  
Specialistsjuksköterska, tidigare bl a Västra Götalandsregionen.

**Erik Andersson**, områdeschef, Hälsa & Vård  
Specialist i allmänmedicin, tidigare bl a Närhälsan.

**Johan Broberg**, välfärdsstrateg  
Socionom, tidigare anställd på bl a biståndsenheten Partille kommun.

**Christel Sjöholm**, ekonomichef  
Civilekonom, tidigare anställd på bl a Exide Technologies.

**Bodil Takvam**, HR-chef  
Fil. kand i personal- och arbetslivsfrågor, tidigare anställd på bl a Saab och Ericsson.

**Thomas Schneider**, utvecklingschef  
Fil dr, tidigare bl a Famna.

**Gustaf Lindman**, fastighetschef  
Tekn kand Chalmers, tidigare anställd bl a Platzer Fastigheter.



## Vår styrelse



Bengt Sallerfors



Göran Albertson



Elisabeth Hjalmarsson



Carita Brovall



Gunilla Nilsson



Anders Wejryd



Johan Lövrup



Helene Mellström

## Vår ledningsgrupp



Helene Mellström



Maude  
Kardell Wahlbäck



Erik Andersson



Johan Broberg



Christel Sjöholm



Bodil Takvam

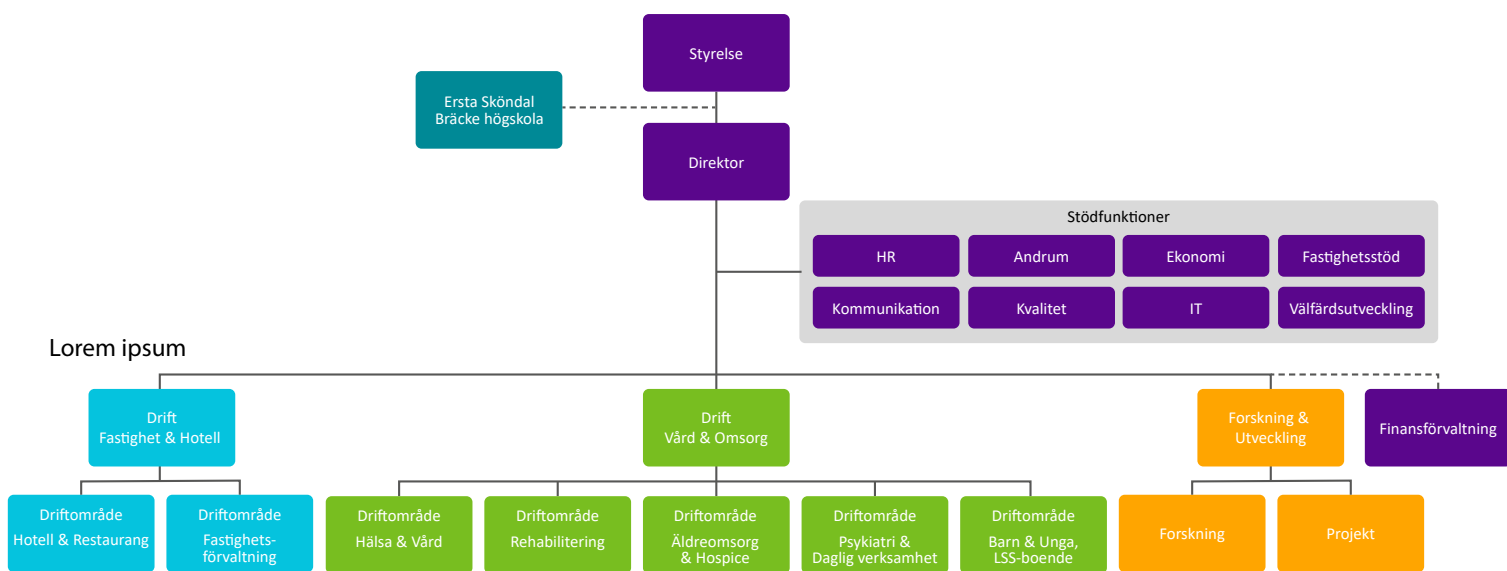


Thomas Schneider



Gustaf Lindman

# Vår nya organisation





A woman with long blonde hair and glasses is smiling and holding a large stack of colorful plastic storage bins. The stack includes a green bin with a textured top, an orange bin, several light green bins, two black bins, a white bin, and a bottom light green bin. She is wearing a black long-sleeved shirt and grey cargo pants. The background shows a wooden door and a doorway leading to another room.

# *Vårt hållbarhetsarbete*



Det här är vad andra skulle kalla en affärsmodell. Men som den idéburna aktör vi är vill vi att vår särart ska synas även här. Vi tänker inte bara i termer av affärsutveckling. Vi jobbar för att utveckla välfärden med samhällets bästa i åtanke. Ett sätt att illustrera det är genom denna modell.

# Med värdegrund som vägvisare

*Viljan att se och kraften att förändra. Det är Bräcke diakonis värdegrund, men också utgångspunkten för stiftelsens hållbarhetsarbete. Med den som kompass vill organisationen uppmuntra till både medvetenhet och aktiv handling.*

Vi vill bidra till ökad medmänsklighet och befästa människors lika värde i vårt samhälle. Det gör vi genom att arbeta för att de omständigheter och förutsättningar vi lever under ska vara hållbara förutsättningar, en hållbar helhet. För ju mer vi sätter oss in i det, desto mer ser vi att alla hållbarhetsperspektiv hänger ihop, trots att de olika delarna hamnar under olika etiketter i vårt dagliga tal och ryms under olika rubriker i denna hållbarhetsrapport.

Vi är beroende av vår omgivning, det blir allt tydligare. Rovdrift på vår planet ger konsekvenser för människors möjligheter att bo och arbeta. Kortsiktiga ekonomiska vinster påverkar människors möjlighet att leva under goda villkor. Vi vill påverka samhället till ett mer långsiktigt perspektiv, som är till gagn för alla.

Givet är att Bräcke diakoni utgår från människors olika behov och att det finns människor som behöver extra stöd. Det är vårt förhållningssätt. Det var därför vi grundades 1923 och det är därför vi finns

idag. Människors behov är beroende av olika faktorer omkring oss, som en hållbar miljö, ett hållbart socialt sammanhang och att vi vårdar de resurser som står till vårt förfogande.

2021 har återbruk och cirkularitet varit i fokus inom Bräcke diakoni. Stiftelsen har jobbat med hur man på bästa sätt kan hantera behovet av möbler och inventarier i organisationen. I takt med att verksamheter tillkommer och utvecklas sker också en hantering av det materiella. En del behöver köpas in som nytt men i första hand ska vi återanvända det vi redan har. Vi har landat i en inredningsmanual som beskriver hur vi vill att det ska se ut i våra verksamheter. Den utgår från återbruk. För att vi ska få återbruk och stil att gå ihop har vi avtalat med en huvudleverantör som både jobbar med nya produkter, men även återbruk av kvalitetsmöbler och inventarier. Det vi cirkulerar internt kommer då ha samma stil som det vi behöver köpa externt. Det som återbrukas internt, hanteras

av vår verksamhet för arbetsintegrering. Det här är ett av sätten som vi binder ihop alla hållbarhetsperspektiven på.

Vi har också uppdaterat våra policys och rutiner under året som på olika sätt understryker att vi ska ta vara på det vi har, vår miljö, våra medmänniskor och våra resurser.

Vi får inte heller glömma att covid-19 fortfarande har varit högaktuell under året. Det har tagit hårt på våra medarbetare som är vår viktigaste resurs. För att stötta medarbetarna har vi under året haft veckovisa avstämningar med verksamheterna för att kunna sätta i stöd där det behövs, på det sätt som verksamheten har behövt.

Alla medarbetare är delaktiga i hållbarhetsarbetet, men det utvecklas och följs upp av vår hållbarhetsgrupp bestående av våra chefer för utveckling, ekonomi och HR, samt miljösamordnaren och vår kommunikationsstrateg.

## Värdet vi skapar

### De vi finns till för

Kraft att hantera och skapa mening i sin livssituation, främjad hälsa, möjlighet att känna tillit och trygghet och att vara delaktig i utformandet sin välfärd.

### Våra medarbetare

Arbets tillfällen och karriärmöjligheter, utrymme för personlig och yrkesmässig utveckling och tillgång till hälsosamma arbetsplatser.

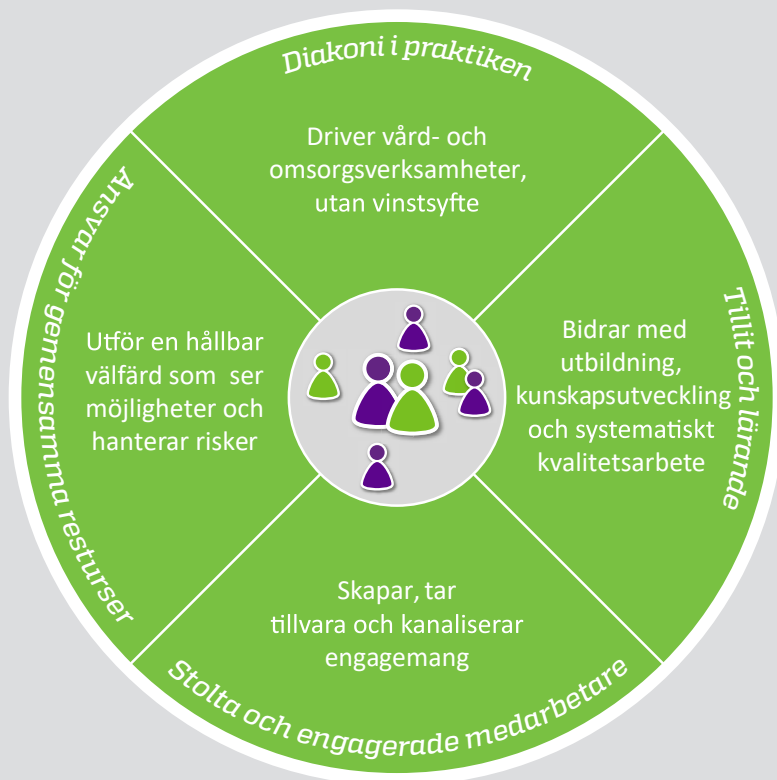
### Våra uppdragsgivare och avtalspartners

Stabil och innovativ partner som erbjuder idéburna mervärden, långsiktighet och möjlighet till samskapande och utveckling.

### Samhället

En medmänskligare välfärd

## Vad vi gör



## Resurser

### Värdegrund/vision

Idéburen stiftelse med snart hundra år inom välfärdsområdet. Drivs av visionen "ett medmänskligare samhälle" och av viljan att göra mer för fler.

### Relationer/samarbeten

Samverkan med kommuner, regioner, brukar/patientföreningar, civilsamhälles-aktörer, akademier och näringsliv.

### Mänskliga resurser

Den samlade kompetensen och erfarenheten hos våra medarbetare, anhöriga volontärer och de vi finns till för.

### Utvecklingsresurser

Forskning, innovation och systematiskt kvalitetsarbete.

### Ekonomiska resurser

Offentliga uppdrag, finansiella tillgångar, fastigheter, fond- och projektmedel.



# Utgångspunkt för takt och riktning

*Vår värdegrund och vår vision är ledstjärnor. Men det krävs också andra styrdokument för att hålla rätt kurs i vårt hållbarhetsarbete. Allt från interna policys till internationella stadarder ser till att vi når de mål vi strävar mot.*

## Uppförandekod

Bräcke diakonis uppförandekod visar vägen för hur vi som medarbetare och som organisation ska agera för att bidra till en hållbar välfärd och ett medmänskligare samhälle. Vi har också en extern kod som är ett rättesnöre för de partners och leverantörer vi samarbetar med.

Under 2021 har en kortfattad version av den interna uppförandekoden tagits fram som framöver ska utgöra en bilaga till anställningsavtalet. Detta är ett led i att säkerställa att alla anställda känner till uppförandekoden. En intern kampanj planerades under 2021 men fick skjutas på framtiden då verksamheterna varit upptagna med att hantera pandemin.

Vad gäller användandet av vår externa uppförandekod så har alla nya leverantörer under året fått skriva på den i samband med avtalstecknande. Följsamheten till koden kommer att stämmas av under avtalsmöten. Det är ledningsgruppen som ansvarar för den interna och externa uppförandekoden. HR-avdelningen koordinerar den interna och ekonomiavdelningen den externa.

## Hållbarhetspolicyn

Vår hållbarhetspolicy omfattar miljö-, social och ekonomisk hållbarhet. Den bygger på gällande lagstiftning och nationella och internationella uppförandekoder, såsom "FN:s Globala" mål för en hållbar utveckling.

Policyn pekar ut riktningen och lyfter våra övergripande mål. Dessa bryts sedan ner i rutiner och andra styrdokument som reglerar vårt dagliga hållbarhetsarbete i verksamheten.

Policyn tillämpas i alla verksamheter internt. Vi följer upp hur väl policyn efterlevs genom egenkontroller och undersökningar. Analyserna av resultatet ligger sedan till grund för vilka aktiviteter vi genomför. Ansvaret för hållbarhetspolicyn ligger hos Bräcke diakonis ledningsgrupp och koordineras av kvalitetsavdelningen.

## Policy mot mutor

Vår policy mot mutor bygger på Socialstyrelsens vägledning "Om gåvor och testamenten" och "Institutet mot mutors näringslivskod".

Målsättning är att visa att vi tydligt tar avstånd från korruption, mutor och bestickning. Bräcke diakonis medarbetares integritet får inte ifrågasättas och det är också av starkt allmänt intresse att relationen med gäster/brukare/patient och medarbetare inte missbrukas. Internt kontrolleras koden genom stickprovskontroller. Det är Bräcke diakonis ledningsgrupp som ansvarar för vår denna policy och koordineras av ekonomiavdelningen.

*Om någon, internt eller externt, upplever att dessa styrdokument inte efterlevs,*

*så kan de rapportera detta i visselblåsarfunktionen på vår webb.*

[www.brackediakoni.se/tyck-till-om-oss](http://www.brackediakoni.se/tyck-till-om-oss)

## Resultatet av våra policys

Vår uppförandekod, vår hållbarhetspolicy och vår policy mot mutor fungerar som paraplyer för de förhållningssätt som vi tillämpar i organisationen. Varje policy ger upphov till ett antal rutiner som vi följer upp att de efterlevs. Vi sätter också mål för de viktigaste delarna inom varje hållbarhetsperspektiv. En del av resultaten redovisas under respektive hållbarhetsavsnitt längre fram i rapporten.

I arbetet mot korruption och mutor har vi i vår delegationsordning kontrollmekanismer för inköp, avtal och investeringar, där beloppsgränser stadgar hur många personer som ska underteckna. Vi har fortfarande kvar att redovisa hur många av våra nyanställda som genomfört vår hållbarhets- och miljöutbildning. Det ingår som en del av introduktionen det första året.

Våra verksamheter bedriver vård- och omsorg. Därför har covid-19 varit det dominerande fokuset under året som gått och resultatuppföljning har fått komma i andra hand. Vi planerar nu att hitta fler sätt att systematiskt följa resultat av rutiner och mål som är kopplade till hållbarhetsarbetet och våra policys.

## GLOBALA MÅLEN FÖR HÅLLBAR UTVECKLING

Globala målen är den mest ambitiösa agendan för hållbar utveckling som världens länder någonsin antagit och finns till för att uppnå fyra fantastiska saker till år 2030:

- Att avskaffa extrem fattigdom.
- Att minska ojämlikheter och orättvisor i världen.
- Att främja fred och rättvisa.
- Att lösa klimatkrisen.

Vi har här valt ut de delar som är mest relevanta för oss som organisation och kort beskrivit hur vi jobbar med respektive mål.

4 GOD UTBILDNING  
FÖR ALLA



Utbildning är en grundläggande mänsklig rättighet. Det står till och med i våra stadgar att vi ska arbeta med

utbildning. Vi bedriver förskolor, arbetsintegrerande verksamhet och satsar mycket på att öka kompetensen hos våra medarbetare genom utbildningar och förbättringsarbeten. Dessutom delar vi med oss av vår kunskap genom forskning och föreläsningar. Vi är även delägare i Marie Cederschiöld högskola.

12 HÅLLBAR  
KONSUMTION  
OCH PRODUKTION



Vi har ett tydligt fokus på resurshushållning och en hållbar konsumtion. Vi utbildar våra medarbetare och har

rutiner för inköp, tjänster och transporter, som ska ge minsta möjliga avtryck. Vi har ett eget lager för cirkulerade inventarier och vi samarbetar med företag som erbjuder återbrukade artiklar som ser ut som nya. Dessutom använder vi oss av en uppförandekod för leverantörer som ska säkra att de arbetar lika aktivt som vi själva med hållbarhetsfrågorna.

8 ANSTÄNDIGA  
ARBETSVILLKOR  
OCH EKONOMISK  
TILLVÄXT



Vår starka tillväxt skapar fler arbetstillfällen med bra arbetsvillkor. Vi strävar efter full sysselsättning och

mot att tillväxten ska vara hållbar och komma många till gagn. Vi har dessutom verksamheter som arbetar särskilt med arbetsintegrering. Vi erbjuder jobb för ungdomar som behöver stöd samt för personer med funktionsnedsättning.

13 BEKÄMPA KLIMAT-  
FÖRÄNDRINGEN



Vår resepolicy hänvisar till tåg vid längre resor. Då våra verksamheter finns på många orter uppmuntrar vi till video-

konferenser före fysiska möten. Vi beräknar våra avtryck i CO<sup>2</sup>, vilket leder till att vi moderniserar vår fordonspark och ser över våra fastighetssystem för att minska energiförbrukningen. När vi bygger nytt tar vi hänsyn till behovet av skydd av natur och livsmiljöer.

3 HÄLSA OCH  
VÄLBEFINNANDE



Eftersom de flesta av våra verksamheter arbetar med hälso- och sjukvård och omsorg i olika former är denna

punkten en självklarhet. Vi arbetar också för att höja medvetenheten kring hälsorisker och allvarliga sjukdomar och hur de kan förbyggas och behandlas. Vi vill att de människor vi möter ska få den vård och omsorg de behöver så att de kan må så bra som möjligt. Det ger oss möjlighet att tillsammans utveckla samhället.

10 MINSKAD  
OJÄMLIKHET



I Sverige har Bräcke diakoni många verksamheter som jobbar för mer jämlika förutsättningar för

unga, äldre och sjuka som behöver stöd för att kunna leva jämlikt. Men vi finns utomlands också. I Rumänien driver vi sedan mitten av 90-talet Şi Tu, en habilitering för barn och unga med funktionsnedsättning. Nolltolerans mot diskriminering råder givetvis hos oss, oavsett var i världen vi befinner oss.

# Vår riskanalys visar var vi ska satsa

*Varje strävan mot ett mer hållbart samhälle är viktig. Men för att nyttja våra resurser så smart vi kan har vi valt att fokusera på de områden där vi ser att vi kan göra mest skillnad. Där vår inverkan på människa och klimat är stor.*

Vår systematiska riskanalys utgår ifrån ISO 26000, den internationella standarden för hållbarhetsarbete. Vi har gått igenom standardens närmare 200 børsatser om vilka perspektiv som finns att ta hänsyn till i hållbarhetsarbetet. Därefter har vi identifierat de børsatser som rör våra väsentliga områden enligt Agenda 2030. För även om alla handlingar påverkar så vet vi att vissa områden är mer relevanta för oss som organisation än andra. Med hjälp av børsatserna har

vi identifierat risker. Hur allvarligt är det om vi inte uppfyller børsatsen? Hur stor är sannolikheten? Utifrån allvarlighet och konsekvens räknar vi fram riskpoäng som hjälper oss att prioritera.

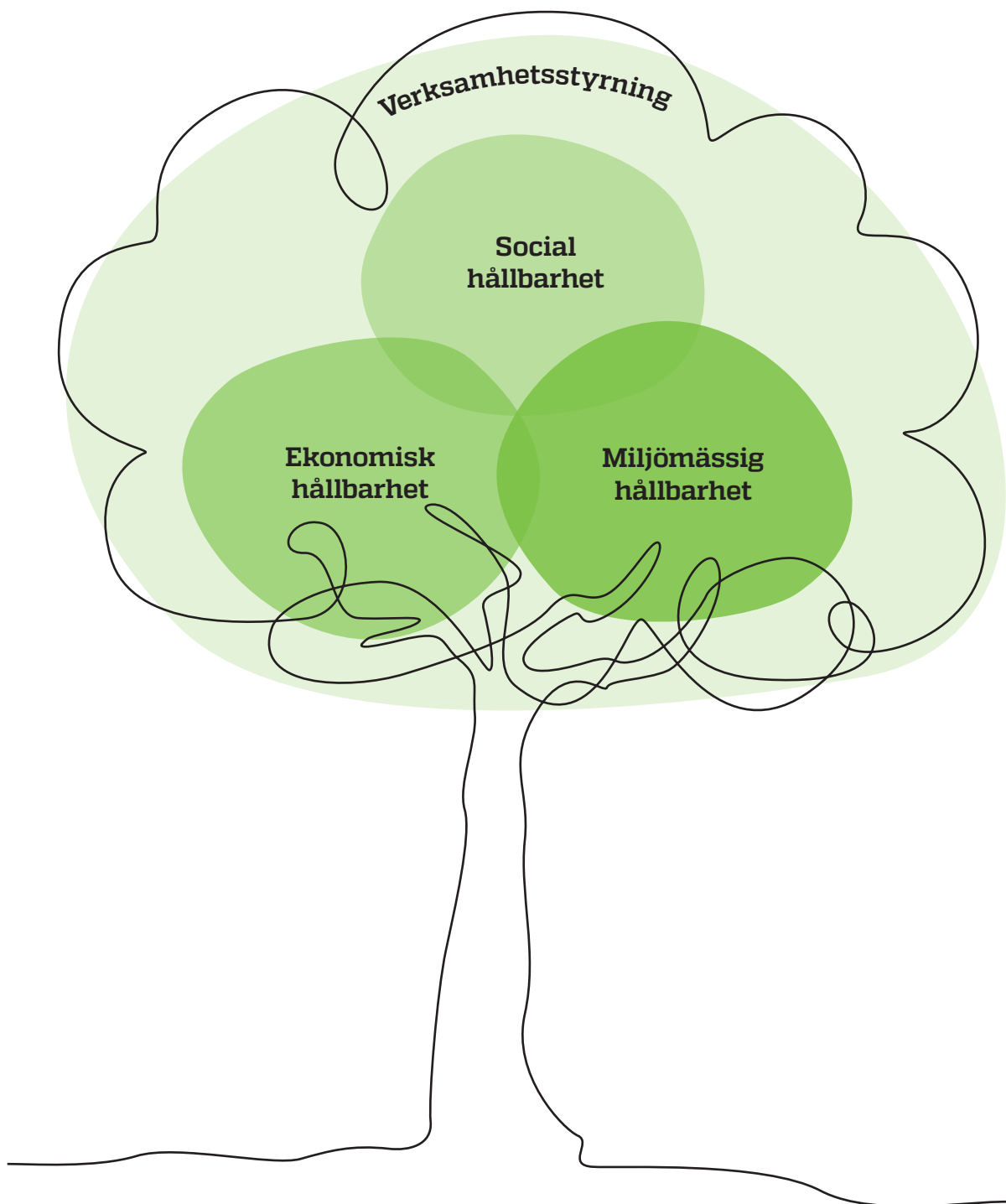
Utöver att anpassa standarden till oss och vår verksamhet har vi kategoriserat standardens kapitel; miljö, arbetsförhållanden, samhällsengagemang och utveckling, mänskliga rättigheter konsumentfrågor och goda verksam-

hetsmetoder, att höra hemma i något av hållbarhetsarbetets huvudområden; miljömässig, social eller ekonomisk hållbarhet.

Verksamhetsstyrning är ett övergripande huvudområde som berör alla hållbarhetsperspektiven och som vi lämnat orörd för att riskbedöma ledning och styrning av hållbarhetsarbetet. Det är en bedömning av våra övergripande system, processer och rutiner.

Risk	Möjliga konsekvenser	Förebyggande åtgärd
System för egenkontroll för att motverka korruption saknas	Bestickning, mutor och korruption	Egenkontroll efterlevnad uppförandekod
Intern uppförandekod är inte tillräckligt känd	Bestickning, mutor och korruption. Oegentligt politiskt deltagande. Konkurrensbegränsande aktiviteter. Brister i socialt ansvarstagande"	Sprida, introducera och utbilda i uppförandekod för medarbetare
Inga nyckeltal för förbrukning av fossila bänslen per bil och körsträcka	Bristande kontroll på omställning till fossilfri drift	Få igång individuella nyckeltal per bil och körsträcka
Medskyldighet i värdekedjan	Internationella uppförandenormer följs inte Bestickning, mutor och korruption	Sprida uppförandekod för leverantörer
Brist på kommunikation av våra värderingar	Brister i socialt och miljömässigt ansvarstagande Handlingar som strider mot affärsetiska perspektiv	Sprida uppförandekod för leverantörer
Visselblåsarsystem är okänt och används lite	Bestickning, mutor och korruption Oegentligheter på arbetsplatsen	Tydliggöra visselblåsarfunktionen och uppmåna att använda den





Trädet representerar hållbarhetsarbetets huvudområden. Det är ett sätt att illustrera att dessa tre områden går in i varandra, men också ett sätt att illustrera att verksamhetsstyrning är ett område som är övergripande och påverkar alla de andra.

På följande sidor visar vi hur vi jobbar med hållbarhetsarbetets tre huvudområden. >>

# Kompetens fortsatt i fokus

*För att nå våra mål behöver alla inom organisationen hjälpa till. Därför har kompetenshöjning och kunskapsspridning varit viktiga även i år. Men också nya tankar har växt fram – inte minst inom vår hantering av möbler och inventarier.*

## **Mål och mätning**

Årets miljöarbete har varit inriktat på energi, kompetens och kommunikation. Vår energikartläggning på Kurorten Mösseberg blev klar under året och rapporten visar att våra egna antaganden om energiförbrukning har varit riktiga. Vår mest betydande miljöaspekt är fjärrvärmeförbrukningen, följt av elförbrukningen. Nu har vi satt som mål att minska fjärrvärmeförbrukningen på kurorten

med 10 % och elförbrukningen med 5 %. Se tabellen nere till höger. Den energi som förbrukas genom transporter är en mindre del av vår miljöbelastning. Vi har inte lyckats med årets mål att mäta och följa upp förbrukningen av betydelsefulla bränslen i syfte att förbättra effektiviteten och verkningsgraden, som riskanalysen visar. I klartext innebär det att vi inte har full kontroll på omställningen i fordonsparken till mer miljövänliga

fordon. Trots att bränsleförbrukningen är en mindre del av vår miljöbelastning så är det viktigt att ställa om till fossilfria transporter.

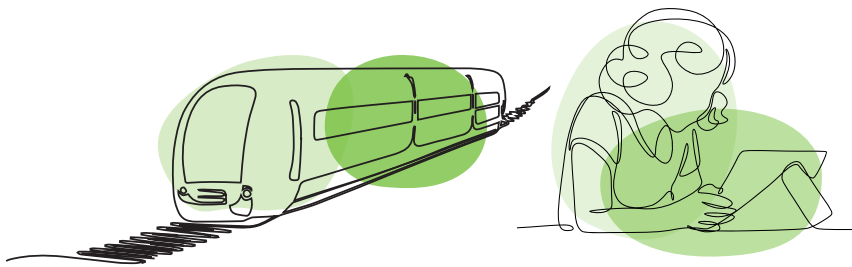
## **Medarbetare är nyckeln**

Kompetens och kommunikation av miljöarbetet är en viktig del för att minska miljöbelastningen. För att lyckas med vårt miljöarbete måste våra medarbetare vara med på resan. Därför är en stor del av uppdraget med miljöarbetet att nå ut till varje enskild verksamhet och medarbetare. Om inte kompetensen och engagemanget finns där, kommer inga riktlinjer eller policys att räcka. Då

**Under året som gått har vi också fokuserat mer på återbruk och cirkularitet**

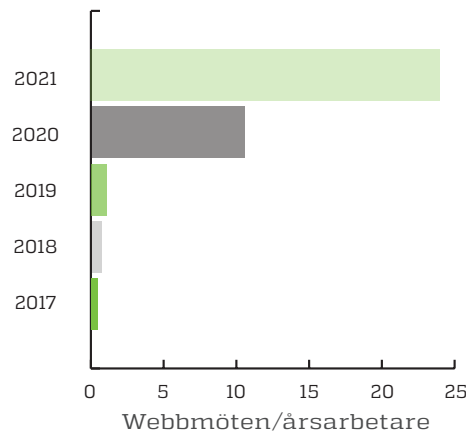
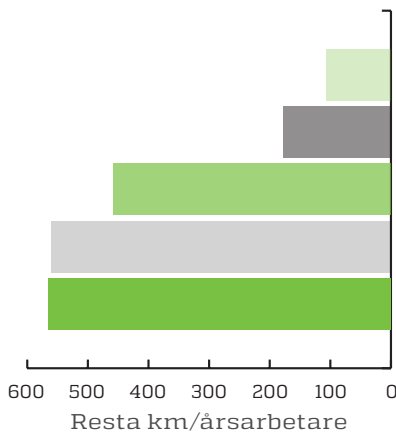
medarbetarna är vårt främsta redskap för att nå våra miljömål är det viktigt att vi håller miljökompetensen igång. Vi ser också vidare verkningar av medarbetarnas kompetens. När man har kompetens, så kan man kommunicera och göra indirekt positiv miljöpåverkan utanför organisationen. För att öka kännedomen om vårt hållbarhetsarbete har vi under 2021 därför erbjudit alla medarbetare att





**28%**

Så många av våra verksamheter deltog och uppmärksammade Earth hour under 2021. Målet är att 50 % ska delta. Detta är ett nytt mål för i år.



**60%**

Så många av våra verksamheter har miljödiplom och miljöpolicy tydligt placerade. Målet är 100%. Förra årets siffra är 38%.

Pandemin har ändrat våra resvanor. År 2021 reste vi bara 106 km/årsarbetare, jämfört med 565 km/medarbetare år 2017.

Även våra vanor vad gäller digitala möten har påverkats, fast i motsatt riktning. Antalet möten har mer än fördubblats under 2021.

genomföra en digital miljöutbildning som tagits fram av vår kvalitetsavdelning.

Vi följer nyckeltalen kring hur många av våra verksamheter som har miljöpolicy och miljödiplomering strategiskt anslagen i verksamheten, samt hur många som har genomfört en aktivitet i anslutning till Earth Hour. Mål och resultat för i år presenteras i illustrationen ovan.

### Återbruk på agendan

Under året som gått har vi också fokuserat mer på återbruk och cirkularitet. Det är ett arbete som knyter ihop de olika hållbarhetsperspektiven. Ur miljösynpunkt betyder det att vi hanterar inventarier och möbler på ett nytt sätt. Vi har börjat bygga upp system för att presentera vad vi har för tillgängliga inventarier och möbler i lager. Vi har

ändrat policys och rutiner till att först se till vad som finns internt, i andra hand köpa för återbruk genom vår huvudleverantör och först i tredje hand nytt. Vår modell bygger på en inredningsmanual med en utvald kollektion av kvalitetsprodukter som ska kunna finnas med oss en lång tid. Med tiden ska vi kunna presentera nyckeltal för återbruket.

Fjärrvärme- och elförbrukning på Bräcke diakonis fastigheter	2017	2018	2019	2020	2021
Fjärrvärmeförbrukning m <sup>2</sup> Kurorten Mösseberg	112	151	148	142	164
Elförbrukning m <sup>2</sup> Kurorten Mösseberg	116	118	113	101	103
Elförbrukning m <sup>2</sup> Bräcke rehabcenter Trekilöverhemmet	127	124	125	116	111
Fjärrvärmeförbrukning m <sup>2</sup> Bräckeområdet, Göteborg	111	107	100	94	110
Elförbrukning m <sup>2</sup> Bräckeområdet, Göteborg	62	67	67	55	59
Restavfall/ total avfallsmängd	51	47	48	48	46



# Hårda krav – både på oss och andra

*För oss handlar ekonomisk hållbarhet inte bara om vår egen ekonomi och utveckling. Det är lika viktigt att vi sprider ringar på vattnet genom att ställa krav även på våra kunder, leverantörer och samarbetspartners. För hållbar utveckling uppnås inte internt – utan tillsammans med andra.*

## **Sund ekonomi i våra verksamheter**

Som stiftelse delar vi inte ut några vinster. Alla eventuella överskott återinvesteras i verksamheten och används till att utveckla och förbättra våra verksamheter för dem vi finns till för. Men för att kunna fortsätta vara en långsiktig aktör behövs en stabil ekonomi. Verksamheternas resultat mäts och utvärderas därför kontinuerligt mot uppsatta mål. Tyvärr kan det leda till tuffa beslut, att vi tvingas avveckla verksamheter. Även om det alltid är tråkigt att avsluta ett uppdrag är det också ett sätt att göra verklighet av vårt mål, att ta ansvar för gemensamma resurser. För vi kan inte fortsätta att driva verksamheter där de ekonomiska kalkylerna saknar utrymme för en medmännisklighet.

## **Kapitalförvaltning för framtiden**

Utöver driften i våra verksamheter har vi ett kapital som förvaltas. Även här går det att aktivt arbeta för hållbarhet. Det gör vi genom riktlinjer och begränsningar kring etik, ESG (Environmental, Social and Governance) och koldioxidavtryck. Med etik menar vi att vi inte vill placera kapital i bolag som inte överensstämmer med stiftelsens värderingar om ett medmänniskligare samhälle. Ambitionen är att placeringarna beaktar deklARATIONER och konventioner undertecknade

av Sverige inom områden som mänskliga rättigheter, arbetsrätt och miljö samt att utesluta placeringar i bolag vars huvudsakliga verksamhet är inriktad på produktion och/eller försäljning av varor och tjänster inom kategorierna; krigsmateriel, alkohol, tobak, kommersiell spelverksamhet och pornografi.

Stiftelsernas placeringar ska eftersträva positiv påverkan när det gäller miljö. Målet är att aktieportföljen ska ha ett lägre koldioxidavtryck än marknaden som helhet.

## **Smarta inköp**

Inköp är givetvis också en betydande aspekt i hållbarhetsarbetet. För att ha förankring i organisationen och för att fatta goda beslut ur olika perspektiv

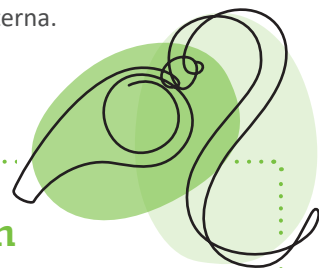
har vi en inköpsgrupp som förarbetar våra inköp och avtal, så att vi får de produkter och tjänster vi behöver och som bedömts ur hållbarhetsperspektiv. Vi följer sedan upp inköpen dels genom egenkontroll av avtalsföljsamhet, dels genom egenkontroll av standardlistor av förbrukningsartiklar, som tagits fram med tanke på pris och miljö.

För 2021 kan vi se att vi har i det närmaste full följsamhet av utvalda leverantörer. Att följsamheten till standardlistorna har sjunkit något beror på coronapandemin, då vi har behövt köpa andra artiklar än de som vanligtvis går åt i verksamheterna.

## **Visselblåsarfunktion**

Vårt avvikelssystem används av både medarbetare och externa parter för att signalera om något inte står rätt till eller bara för att lämna synpunkter. Givetvis kan visselblåsaren vara anonym. Precis som inom den offentliga sektorn råder också meddelarfrihet, dvs att vem som helst att rätt att kontakta media för att uppmärksamma eventuella missförhållanden.

Under 2021 har vi inte haft några rapporterade ärenden som rör misstanke om korruption





## Antikorrupktion

- Stiftelsen Bräcke diakoni har och följer ett antal strikta riktlinjer avseende antikorrupktion:
- Mutor, dolda provisioner, eller andra olagliga eller oetiska förmåner är inte tillåtna.
- Vi engagerar oss bara i affärsverksamhet som överensstämmer med lagar och avtal och som är i enlighet med vår uppförandekod.
- Vi bygger förtroendefulla relationer med kunder och leverantörer och följer därför de lagar och regler som gäller för upphandling och försäljning.
- Vi tar alltid affärsbeslut för organisationens bästa, vilket aldrig får påverkas av personliga intressen eller relationer. Vid eventuell intressekonflikt informeras överordnad.
- Vi anlitar inte leverantörer eller entreprenörer om vi känner till att de åsidosatt sina skyldigheter mot affärspartners eller anställda, brutit mot lagar, regler eller avtal. Det vill säga de som inte följer vår uppförandekod.

98%

Bräcke diakoni har en avtalsföljksamhet på 98% inom stiftelsen. Målet är satt till 90%.

46%

Målet när det gäller följksamhet till standardlistor är satt till 80%. Det har skett en tillbakagång inom detta område med anledning av covid-19, då vi blivit tvungna att köpa andra produkter än planerat.

# God arbetsmiljö ger högre kvalitet

*Inom området social hållbarhet ryms människorna. Våra gäster, våra brukare, våra patienter och våra boende. Men självklart också våra medarbetare. För att den välfärd vi bidrar med ska vara den bästa tänkbara, behöver våra medarbetare må bra och trivas.*

## Våra medarbetare

Utmaningen under pandemin har legat på att göra det bästa för de vi finns till för, samtidigt som vi har en säker arbetsmiljö. För att säkerställa detta har vi genomfört riskanalyser regelbundet och vidtagit åtgärder. Nyckelfaktorer har varit att se till att medarbetarna känner till och kan våra rutiner och att skyddsutrustning alltid finns tillgänglig. Vi har löpande informerat chefer och medarbetare kring förändringar i regler och rekommendationer.

På grund av pandemin har sjukfrånvaron varit i snitt 1,5 procentenheter högre än ett normalt år och verksamheterna fått lägga mycket mer tid på bemanningsfrågor såsom rekrytering och introduktion av nya medarbetare.

## Mänskliga rättigheter

För oss är det självklart att stå bakom FN:s deklaration om mänskliga rättigheter. Bräcke diakonis värdegrund beskriver tydligt hur vi arbetar med utgångspunkt från alla människors lika värde. Målet är att alla medarbetare ska känna sig trygga i sin arbetsmiljö med ett klimat som är fritt från alla former av kränkande särbehandling och diskriminering.

För att förebygga ohälsa och sjukdom arbetar vi aktivt med uppföljning och åtgärder inom arbetsmiljö och schemaläggning. Vi försöker också ha nära dialog med våra medarbetare för att fånga upp tidiga signaler på ohälsa och sjukdom. Vi erbjuder även samtalsstöd vid behov från vår stödfunktion Andrum eller Företagshälsovården. Ett flertal arbetsgrupper har också haft handledning och reflektion där pandemins påverkan på såväl arbetsgruppen som oss som individer varit ett vanligt tema.

## Dem vi finns till för

Medarbetarna är grunden, vår främsta och mest värdefulla resurs. Men medarbetarna behöver alltid hjälp av den främsta expertisen, den som själv är i behov av

vård och omsorg – patienten, brukaren, den boende eller eleven. De vi möter har olika namn i olika verksamheter, men det som är gemensamt för dem alla är att de är experter på sig själva. Deras kunskap måste tas tillvara och för Bräcke diakoni är det självklart att därför jobba samskapande, det vill säga tillsammans med dem vi finns till för, när det gäller att utveckla våra verksamheter.

Kunskap och samskapande var också temat på vår årliga kunskapsarena som vi anordnade tillsammans med Marie Cederschiöld högskola och Göteborgs universitet.

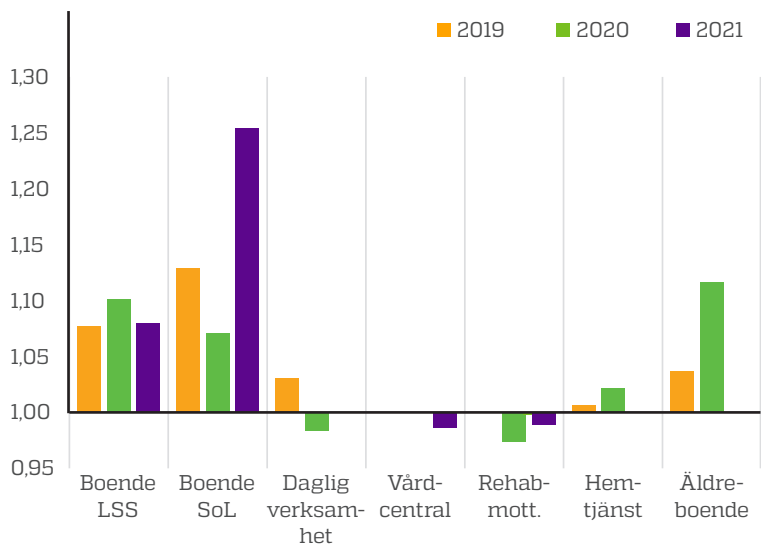
De vi möter i våra verksamheter är en viktig kunskapskälla för att ta reda på om vi lyckas driva god vård och omsorg. Vi får veta hur de upplever verksamheten genom brukarenkäter. I år har inte alla kunnat genomföras, bland annat har brukarenkäterna inom äldreomsorgen skjutits fram. I diagrammet här intill presenteras resultat från de tre senaste årens nationella brukarundersökningar från våra olika verksamhetsgrupper. Ett värde över 1 visar att våra verksamhets insatser upplevs bättre än genomsnittet i Sverige och under 1 att de upplevs sämre. Mer finns att läsa i vår Kvalitets- och patientsäkerhetsberättelse 2021.



Så stor andel svarade i årets medarbetarenkät att man upplever sig ha en arbetsplats fri från diskriminering. Benchmark låg 2020 på 92 %. Vårt mål är att ligga över benchmark.

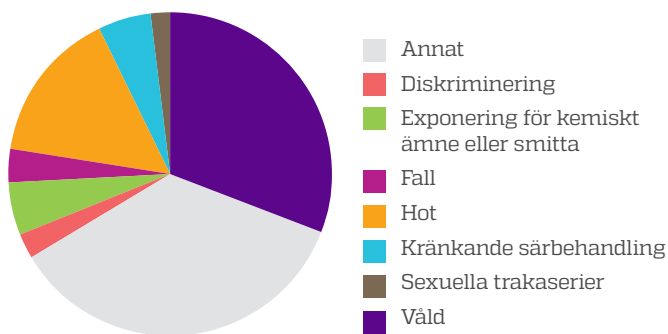


Index



## Brukar/patientupplevelsen

Resultat från de tre senaste årens nationella brukarundersökningar från våra olika verksamhetsgrupper. Ett värde över 1 visar att våra verksamheters insatser upplevs bättre än genomsnittet i Sverige och under 1 att de upplevs sämre.



Så många tillbud rapporterades in under 2021. Hur dessa fördelades kan avläsas av cirkeldiagrammet ovan. Under 2020 var motsvarande siffra 267.

## Innovationsprojekt för att utveckla välfärden

Bräcke diakonis verksamheter svarar mot de behov som det offentliga ser. Men av erfarenhet vet vi att behoven är fler, större och vidare. Genom projektavdelningens arbete vill stiftelsen nå dem som det offentliga ännu inte upptäckt. Målsättningen är inte bara att uppmärksamma behoven, utan också att dessa så småningom tillgodoses inom det ordinarie utbudet av välfärdstjänster – hos oss eller andra aktörer. Vi mäter sedan 2020 hur många personer vi når genom våra projekt.



Så många personer har medverkat och tagit del av stöd genom våra projekt under 2021. Det är en nedgång från 473 personer under 2020. Nedgången förklaras till största del av pandemin.

## Inrapporterade tillbud - nyckel till förbättring

För att utveckla och förbättra Bräcke diakonis arbetsmiljö rapporteras tillbud och arbetsskador rapporteras i vårt avvikelsesystem. Av tillbudena utgjorde hot och våld tillsammans en klar majoritet. För att stärka våra medarbetares kunskap i hur de ska hantera situationer där hot och våld kan uppstå har vi under 2021 utbildat interna instruktörer i Durewallmetoden. Det är en konfliktdämpande, lågaffektiv metod som bygger på ett etiskt förhållningssätt och innebär att både medarbetarens och den utagerandes välbefinnande står i fokus.



## Arbete med återbruk – en vinst för alla

**Genom att ge verksamheten Bräcke arbetsintegrering Göteborg uppdraget att syssla med återbruk har Bräcke diakoni fått en verksamhet som sysslar med hållbarhet ur alla tre perspektiv – det sociala, det ekonomiska och det miljömässiga.**

Har du en whiteboard? Finns det två skrivbordsstolar över? Kan du kika efter en fönsterlampa?

Frågorna till Susanne Ohlson, verksamhetsansvarig på Bräcke arbetsintegrering Göteborg är många. Just nu är hon navet i stiftelsens arbete med återbruk av möbler. Men på sikt är tanken att arbetet ska utvecklas så att alla kan verksamheter själva ska kunna se vad som finns och beställa av arbetsintegreringen.

Eftersom även 2021 präglats av pandemin skulle det arbetet tagit vid nu, men i skrivande stund har ett krig brutit ut i Europa, och precis som under pandemin, har det inneburit att arbetsintegreringen på Bräcke diakoni fått ställa om.

– Vi var på väg att påbörja en rejäl inventering, nu efter pandemin. Men så kom kriget i Ukraina vi fick istället börja möblera upp boende för flyktingar som vi vet är på väg, säger Susanne.

Idag gassar solen in genom dammiga rutor. Dörrarna hinner knappt stängas innan de öppnas på nytt. Gänget på Bräcke arbetsintegrering Göteborg är i full gång med att fylla två av stiftelsens lägenheter med möbler som förvarats sedan andra verksamheter lagts ner eller bytt ut sitt möblemang.

Någon bär in golvlampa, en annan skruvar ben fast ben på en av sängarna. Lådorna fylls med leksaker och sängarna

bäddas med nytvättade lakan. Allt detta är möbler och inventarier som stiftelsen haft sedan tidigare.

– Jag har i princip inte behövt köpa något nytt för att fylla dessa två lägenheterna med plats för fyra personer i varje. Det samma gäller ytterligare cirka 30 platser som vi iordningställdes förra veckan, säger Susanne.

I ett av badrummen går Catharina ett varv med trasan i högsta hugg för att allt ska vara skinande rent den dagen då ukrainska flyktingar flyttar in. Vilken dag det blir är det ingen som vet, men alla vet att det kan gå snabbt.



Catharina började sin arbetsträning för bara några veckor sedan och hade givetvis ingen aning om att sysslorna på Bräcke diakoni skulle påverkas av ett krig. Nu är hon extra tacksam över att vara just här.

– Vi känner alla en enorm maktlöshet just nu, med det vi ser på nyheterna. Allt man vill är att få hjälpa till. Här kan man faktiskt göra det. Det känns väldigt bra.

Susanne menar att det är en oerhört viktig grund i verksamheten, oavsett omständigheter i världen, att uppgifterna som medarbetarna får är riktiga och viktiga.

– Det här är inget hittepå, det vi gör är saker som behöver göras. Om man inte kommer till sin arbetsträning, då är man saknad.

I dagsläget består arbetet med återbruk på Bräcke diakoni i första hand av att se till att möbler och inredning får ett nytt liv inom stiftelsen, precis på det sätt som sker i dessa två lägenheter idag. På sikt är förhoppningen att arbetsgruppen även ska kunna reparera och restaurera de möbler som blir över inom stiftelsen. Det skulle göra att ännu fler möbler skulle kunna tas tillvara. Susanne säger att allt beror på arbetsgruppens sammansättning.

– Det känns självklart väldigt bra att vi kan hjälpa till med detta viktiga arbete. Men vi måste hela tiden komma ihåg att vi i första hand finns till för dem som kommer till oss. Om intresset och kompetensen finns i arbetsgruppen så ser jag gärna att vi utvecklar det här arbetet, säger Susanne. ●

## FAKTA

### Arbetsintegrering och återbruk

Bräcke arbetsintegrering Göteborg finns till för den som hamnat utanför arbetsmarknaden. Här finns möjlighet till arbetsträning, praktik eller anställning med anpassningar. Målet är att ge individer möjlighet att växa genom meningsfullt arbete.

Bräcke diakonis återbruk är en del av stiftelsens hållbarhetsarbete. Det innefattar både miljömässig, ekonomisk och social hållbarhet. Genom att stiftelsens arbetsintegrerade verksamhet jobbar med frågan får både människor och möbler en andra chans.



Foto: Linn Bergbrant



Foto: Linn Bergbrant



*Göteborg den 21 april 2022*

Bengt Sallerfors  
Ordförande

Anders Wejryd

Elisabeth Hjalmarsson

Carita Brovall

Gunilla Nilsson

Göran Albertson

Helene Mellström  
Direktor/VD

*Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten  
har avgivits den 21 april 2022*

Klas Björnsson  
Auktoriserad revisor

## ***Revisorns yttrande 2021***

***Till styrelsen i Stiftelsen Bräcke diakoni, org.nr. 857200-3104***

### ***Uppdrag och ansvarsfördelning***

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2021 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

### ***Granskningens inriktning och omfattning***

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbar-

hetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

### ***Uttalande***

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Göteborg den 21 april 2022

Klas Björnsson  
Auktoriserad revisor



# *Ekonomisk redovisning*



# Förvaltningsberättelse 2021

Stiftelsen Bräcke diakoni är en organisatoriskt fristående stiftelse, men verkar inom Svenska kyrkans diakonala ram. En stiftelse har inga ägare. Stiftelsen Bräcke diakoni är dock moderföretag i en koncern med ingående dotterbolag (se not 28). Styrelsen för Stiftelsen Bräcke diakoni får härmed avge årsredovisning för räkenskapsåret 2021.

## Verksamhetens inriktning

Styrelsens uppdrag är att förvalta stiftelsens medel samt att se till att stiftelsens ändamål uppfylls. Stiftelsens ändamål framgår av stadgarna, som finns i sin helhet i slutet av årsredovisningen. Stiftelsen har under året fullföljt sitt ändamål bland annat genom att

- bedriva utbildning och utveckling inom det diakonala och sociala området samt med anknytning till de verksamheter som stiftelsen bedriver. Utbildningsuppdraget har bedrivits genom förskolor för barn och i det aktiva delägarskapet och engagemanget i Marie Cederschiöld högskola, tidigare Ersta Sköndal Bräcke högskola.
- driva boenden med olika former av stöd och omsorg för äldre samt genom att bedriva palliativ vård i livets slutskede (hospice).
- erbjuda stöd till människor med funktionsnedsättningar genom boenden för barn och ungdom med funktions-

nedsättningar samt vuxna med psykisk funktionsnedsättning, habiliteringsinsatser, personligt ombud, arbetslivsstöd och daglig verksamhet.

- driva hälso- och sjukvård genom vårdcentraler, primärvårdsrehabilitering och olika former av projekt.
- erbjuda hälso- och sjukvård och rehabilitering i olika former för personer i behov av bl a onkologisk, neurologisk och reumatologisk rehabilitering, habilitering för barn och ungdomar samt neuropsykiatriska utredningar.
- driva uppsökande hälsovårdsarbete för nyanlända samt vaccination mot covid-19 för utsatta grupper.

- driva utvecklings-, innovations- och forskningsinsatser som syftar till att utveckla kunskap och metoder i anslutning till stiftelsens verksamheter.

Stiftelsen använder sina hotell- och konferensverksamheter som en integrerad del av verksamheterna. Stiftelsen delar inte ut någon vinst, eventuella överskott används för utveckling av verksamheten.<sup>1</sup>

## Verksamheten under året

Verksamhetsåret har också detta år präglats av coronapandemin. En ledningsorganisation har varje vecka digitalt sammankallat samtliga chefer i organisa-

tionen för att förhindra smittspridning, säkerställa behoven av skyddsutrustning samt följa nya rekommendationer och uppdaterad information från myndigheterna.

Sjukfrånvaron bland personalen har varit hög på grund av smittspridning i samhället och rekommendationerna att stanna hemma vid minsta symtom. Ersättning för ökad sjuklön har erhållits men den täcker inte den totala kostnaden när stor del av personalen är frånvarande. I vården och omsorgen krävs vikarier som både ska läras upp och ersätta frånvaron av personal när ordinarie personal har sjukfrånvaro. Ingen ersättning för denna kostnad har erhållits.

På två rehabiliteringsanläggningar som driver inläggande rehabilitering stoppade regionerna remisserna under våren på grund av pandemin. Verksamheterna stängdes och personal korttidspermitterades. Inom primärvårdsrehabiliteringen har minskade bokningar, korta avbokningar och hög sjukfrånvaro hos personalen lett till minskade intäkter. Hotellen och restaurangerna har också haft minskade intäkter på grund av införda restriktioner under året. Personal korttidspermitterades också inom dessa verksamheter. Komplexerat ansökningsförfarande och långa handläggningstider hos Tillväxtverket har krävt stora arbetsinsatser från stödfunktionerna för att få tillgång till de statliga stödinsatserna.

<sup>1</sup> Delar av verksamheten drevs tidigare under namnen Bräcke Östergård och Bräcke Västergård, namn som fortfarande hålls i hävd även om de inte används som varumärken idag.



På vårdcentralerna har man haft högre ersättningar på grund av provtagning och vaccination. Kostnader för undersökningar såsom röntgen och laboratorier har varit lägre då färre patienter sökt vård under pandemin. Dessa ökade dock under hösten när smittspridningen i samhället blev lägre.

Det ekonomiska rörelseresultatet har förbättrats efter systematiskt arbete med att minska negativa resultat i verksamheterna. Det är ett strategiskt arbete som pågått sedan 2019 och nu börjar ge resultat. Under våren såldes verksamheten i ett äldreboende i Vallentuna till ett privat vårdbolag. Hyreskostnaderna för verksamheten kvarstår till dess att hyresavtalet avslutas. De 16 LSS-boenden i Halmstad som drevs med stora ekonomiska underskott och som vid Bräcke diakonis övertagande hade kvalitetsbrister lämnades under hösten över för fortsatt drift till Halmstad kommun.

Ett antal nya verksamheter har utvecklats under verksamhetsåret. Under våren tog Bräcke diakoni över en daglig verksamhet med entreprenadavtal enligt lagen om offentlig upphandling, LOU med Stockholms stad. Inom ramen för befintliga valfrikhetsavtal enligt LOV utökades platserna på ett äldreboende i Mälardalen och ett nytt boende med särskild service, BmSS startades i egen regi i en nybyggd fastighet i Göteborg. Även förskolan för barn med funktionsnedsättning utökade under året sina platser i nya lokaler.

Psykosociala insatser har genomförts på ett av landets största asylboende i Vänersborg, stödsamtal till ensamkommande ungdomar på olika skolor, samt hälsoskolor för nyanlända har ingått i arbetet. Utsatta grupper i Västra Götaland som haft svårt att nås av vården har sökts upp med mobilt team bestående av läkare och sjuksköterskor som erbjudit vaccinationer mot covid-19.

De nybyggda fastigheterna i kvarteret Leffler är i stort sett färdigställda. Bygg-

processen har följt uppgjord plan både när det gäller kostnader och tid. Samtliga hyreslägenheter är i december uthyrda. Verksamhetslokalerna för ett BmSS är i drift men det finns vakanta verksamhetslokaler som håller på att fyllas.

### Förvaltade stiftelser

Stiftelsen är förvaltare av och uppbär avkastning från 11 närstående avkastningsstiftelser med ett totalt eget kapital om 124 mkr (fg år 118 msek). Avkastningsstiftelserna har ett samförvalt kapital med ett marknadsvärde om 145 mkr (fg år 131 msek).

### Kapitalförvaltning

Den långsiktiga kapitalförvaltningen för såväl Bräcke diakoni som de samförvaltade stiftelserna har till syfte att trygga kapitalets reala värde och att generera en tillväxt vars förväntningar relateras till valda riskbegränsningar i förvaltningen. Styrelsen fastställer årligen ett placeringsreglemente med en balanserad riskavvägning mellan olika tillgångsslag för att kunna möta olika marknadslägen. Placeringsreglementet, som gäller både stiftelsen och de närstående avkastningsstiftelserna, har i samråd med finansrådet genomgått en omfattande revidering i syfte att modernisera och precisera regelverket. Finansrådet är stiftelsens rådgivare för att utvärdera kapitalförvaltningen.

Den modellportfölj som styr stiftelsernas förvaltning är oförändrad och är sammansatt av följande delar:

Svenska/nordiska aktier	30 %
Utländska aktier	30 %
Ränteplaceringar	30 %
Alternativa placeringar	10 %

Placeringsreglementet lägger fast konkreta inriktningar och begränsningar för den faktiska förvaltningen och inom vilka intervall placeringar kan variera. Aktiv rådgivning kring placeringsval lämnas av två oberoende externa förvaltare (minskning från tre), och förvaltningsre-

sultaten för respektive förvaltare jämförs sedan med vägda index för de tillgångsslag som ingår i modellportföljen.

Stiftelsens totala förmögenhet ökade under året från 280 msek till 312 msek. Under samma period har stiftelsen tagit ut 10 mkr från kapitalförvaltningen att användas för utveckling av verksamheten. Ökningen motsvarar en avkastning på 15 %, att jämföras med stiftelsens sammanvägda index på 20 %. Den positiva utvecklingen hänför sig till såväl den svenska som globala aktiemarknaden, medan räntemarknadens bidrag var obetydligt.

### Riskanalys

Stiftelsens verksamhet bedrivs inom områden där konkurrensutsatta upphandlingar med korta löptider och ramavtal utan beläggningsgarantier utgör en betydande del av de tilldelade kontrakten. Detta innebär att förutsättningarna för flertalet av verksamheterna kan förändras radikalt med kort varsel, samtidigt som det kan ta tid att anpassa bemanning, lokalkostnader och andra kringverksamheter som berörs. Även om andelen verksamheter som bedrivs i egen regi och inom ramen för olika valfrikhetssystem ökar så är den ekonomisk osäkerheten och risken i högsta grad en del av arbetet för alla verksamheter. Eftersom stiftelsen är verksam inom olika verksamhetsområden och på olika orter finns ett stort antal avtal med olika motparter, villkor och löptider. För stiftelsen som helhet är därför den ekonomiska riskspridningen god.

Samhällssektorn vård och omsorg är alltid föremål för en politisk risk. Eftersom det på de flesta orter och områden där stiftelsen verkar (bortsett från Stockholm) fortfarande är undantag snarare än regel att medborgarna själva kan välja vilken aktör de vill vända sig, kan tvära politiska kursändringar helt förändra bilden – även för verksamheter som fungerar kvalitativt utmärkt och till konkurrenskraftigt pris. Oförutsedda förändringar av regelverk och ersättningssystem inom valfrikhetssystemen har också blivit vanligare. Samtidigt

## • EKONOMISK REDOVISNING

är det viktigt att se frågan om risk i ett bredare sammanhang, vilket också aktualiseras i nya riktlinjer och lagar.

Pandemiåret 2021 präglades av riskanalyser på verksamhetsnivå med fokus på att rädda liv och behålla hälsa samt att bedöma och hantera de ekonomiska riskerna som pandemin orsakade. Men arbetet med att utveckla den organisationsövergripande riskanalysen fortsatte. Här handlar det om att skapa arbetssätt där man kan koppla ihop riskanalyserna på olika organisationsnivåer för att hantera utöver ovan nämnda omvärldsfaktorer också på bl a kompetensförsörjning, strategiska satsningar inom IT-området (GDPR), samt effektiv hantering av gemensamma resurser och hållbarhetsfrågor.

Flera av stiftelsens enheter bedriver verksamheter med människor som lever i utsatthet och stundtals med utåtagerande beteende. Det kan innebära risker för dem själva och för omgivningen, inklusive våra medarbetare. Därför är verksamhetsspecifika lokala riskanalyser och handlingsplaner rörande arbetsmiljön viktiga verktyg för att kunna identifiera och förebygga sådana risker.

### Forskning och utveckling

Som delägare i Marie Cederschiöld högskola, tidigare Ersta Sköndal Bräcke högskola lämnar stiftelsen ett forskningsstöd till projekt och studier som drivs av högskolan. Delägarskapet är en strategiskt långsiktig satsning med stor potential till fortsatt utveckling. Forskningen bedrivs med full akademisk självständighet för högskolan. Under året utvecklades samverkan mellan ägare och högskolan genom en särskild samverkansgrupp, en fråga som länge har varit viktig för Bräcke diakoni. Inom ramen för denna samverkan initieras forsknings- och utvecklingsprojekt inom äldreomsorg, stöd för personer med funktionsnedsättningar (LSS) samt samskapande och civilsamhällsfrågor. Särskilt viktigt är

att nämna att högskolan under 2021 har fått tillstånd från Universitetskanslersämbetet (UKÄ) att bedriva grundutbildning inom ett helt nytt vetenskapsområde: civilsamhällsvetenskap.

Stiftelsen har även fortsatt med ett brett forskningssamarbete med flera olika högskolor och institut bl a Göteborgs universitet, Jönköping University samt Studieförbundet Näringsliv och Samhälle (SNS). Forskningsprojektet med finansiering från Riksbankens jubileumsfond kring utveckling av samskapande av våra tjänster avslutades under året. Statliga forskningsrådet, Forte finansierade projektet kring evidensbaserad socialtjänstens område i samarbete med forskare från Göteborgs universitet som nu går in på sitt tredje år. Utifrån dessa samarbeten har Bräcke diakoni för fjärde året i rad anordnat en Kunskapsarena med forskare, praktiker och verksamhetutvecklare. Årets kunskapsarena gick återigen under teman samskapande och evidensbaserad där bl a internationella forskare, ledande företrädare för Sveriges kommuner och regioner (SKR), Socialstyrelsen och Statens beredning för medicinsk och social utvärdering (SBU) samt förbättringsteam från verksamheterna har deltagit.

Under 2021 har Bräcke diakoni format en ny avdelning för innovations- och utvecklingsprojekt där man bl a koordinerar ett flertal pågående projekt med stöd från bl a Arvsfonden.

### Kvalitet, miljö och hållbarhetsarbete

Det processororienterade ledningssystemet gör det enklare att göra rätt från början och skapar delaktighet i verksamheterna för att utveckla och synliggöra sina arbetssätt. Stiftelsens interna kvalitetsutvecklingsplattform "Förbättringskraft" har under året drivit flera förbättringsprojekt med inriktning på samskapande och evidensbaserad i nära samarbete med forskningsprojekten som nämndes ovan. Parallellt med Förbät-

tringskraft har Stiftelsen också tagit fram gemensamma systematiska arbetssätt för att utveckla verksamheterna lokalt och dessa pågår i flera driftområdesledningsgrupper och verksamheter.

Kvalitetsavdelningen fortsätter att utveckla organisationens samlade kompetens och förbättrar samverkan mellan olika verksamheter och lokala enheter, och är en viktig resurs för stiftelsens proaktiva samverkan med regionala och nationella aktörer inom välfärdsområdet. Stiftelsens och alla verksamheters kvalitetsarbete beskrivs i separata kvalitetsberättelser.

Stiftelsens verksamheter är miljödiplomerade enligt Svensk Miljöbas. Fokus i miljöarbetet är avfall, energi och transporter där årliga mål sätts upp. Stiftelsen upprättar en separat miljöberättelse som sammanfattar arbetet. Hotell- och konferensverksamheten vid Kurorten Mösseberg är Svanen-certifierad. Ett 50-tal lokala miljöombud har koordineras av en central miljösamordnare för att ytterligare utveckla miljöarbetet.

Stiftelsens hållbarhetsarbete utgår från ISO 26000 och sammanfattas i en separat hållbarhetsredovisning i samband med årsboks slutet. Den innehåller sociala, ekonomiska och miljömässiga perspektiv samt styrningen av dessa och synliggör Stiftelsens bidrag till ett hållbart samhälle och en ansvarsfull användning av gemensamma resurser. Utvecklingen av relevanta styrdokument och processer för efterlevnad där bl a ansvarstagande i leverantörsledet och ledningssystemet spelar en viktig roll har uppdaterats under året.

### Lagstadgad hållbarhetsrapport

Stiftelsens hållbarhetsarbete utgår från ISO 26000 och sammanfattas i en separat hållbarhetsredovisning i samband med årsboks slutet. Den innehåller sociala, ekonomiska och miljömässiga perspektiv samt styrning av dessa och synliggör Stiftelsens bidrag till ett hållbart samhälle och en ansvarsfull användning av gemensamma resurser. Utvecklingen av relevanta styr-

dokument och processer för efterlevnad där bl a ansvarstagande i leverantrösledet och ledningssystemen spelar en viktig roll har uppdaterats under året.

## Rapport om organisationens styrning

Sedan flera år följer stiftelsen delar av "Svensk kod för bolagsstyrning" i vår strävan att utveckla och bibehålla en god organisatorisk styrning präglad av tydliga ansvarsområden och öppenhet.

## Medarbetare

Ännu ett år har arbetsmiljön präglats av pandemin. Det har krävt en kraftanstängning från alla för att fortsätta begränsa smittspridningen i våra verksamheter. Konsekvenserna för våra medarbetares arbetsmiljö har varit väldigt olika – långa dagar i skyddsutrustning, korttidsarbete, hemarbete osv – men gemensamt för alla har varit att det krävt en uthållighet i att hantera pandemins effekter.

Under hösten genomfördes en OSA-enkät i alla verksamheter där sju frågor ställdes kring hur medarbetarna upplever sin organisatoriska och sociala arbetsmiljö. Resultatet visar att många medarbetare är stressade och upplever brist på återhämtning mellan arbetspassen. OSA-indexet har gått ner 5 %-enheter jämfört med före pandemin och ligger nu på 69. Sjukfrånvaron har under året varit i genomsnitt 8,1 % vilket är drygt 1,5 % högre än före pandemin. Extrakostnader som vi till viss del fått ersättning från staten för. Vi har även haft en högre frånvaro för vård av barn och sammantaget har det inneburit att verksamheterna fått lägga mycket tid på bemanningsfrågor såsom rekrytering och introduktion av nya medarbetare. Fysiska introduktionsdagar för nya medarbetare har ersatts med kortare webbintrouktioner. Totalt har åtta webinarier genomförts.

Hotell Falköping, Kurorten Mösseberg, Bräcke rehabcenter Treklöverhemmet

och Bräcke rehabcenter Mösseberg fortsatte under våren att ha en vikande beläggning med korttidsarbete som följd. Totalt korttidsarbetade drygt 90 medarbetare i olika omfattning under januari–juni. En ansökan om 4 miljoner i stöd för korttidsarbete skickades till Tillväxtverket. Än har myndigheten inte lämnat slutligt beslut om beviljade medel för vare sig 2020 eller 2021.

Inom kollektivavtalsområdet Vård & Omsorg genomfördes en lönerevision som innebar att lönerna höjdes i enlighet med löneavtalet, dvs 3,4 % (inom Kommunals avtalsområde 891 kr per heltidsanställd). Lönesättningen var individuell och differentierad och skedde genom lönesättande samtal mellan chef och medarbetare. De nya lönerna gällde från och med 1 maj. Inom avtalsområdet Hotell & Restaurang genomfördes ingen lönerevision under 2021 till följd av att lönerevisionsdatumet för 2020 var den 1 november. I stället sätts nya löner per den 1 april 2022.

I kollektivavtalet Vård & Omsorg ändras arbetstidsmättet från och med 1 januari 2022 vilket föranledde ett intensivt arbete med att implementera sänkningen av arbetstiden för ca 500 medarbetare som arbetar på schema eller natt. HR-avdelningen har erbjudit kompetensutveckling och stöd för schemaläggning. Verksamheterna har gjort förändringen i samverkan med medarbetarna och det har varit en positiv process.

Vi har haft två inspektioner av Arbetsmiljöverket. De inspekterade Bräcke vårdcentral Nyhälsans och Bräcke vårdcentral Centrums förebyggande arbete med risker i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Arbetsmiljöverket bedömde att båda vårdcentralerna har ett bra systematiskt arbetsmiljöarbete.

## Resultatutveckling, kassaflöde och finansiell ställning

Stiftelsens konsoliderade resultat och ställning har i sammandrag utvecklats enligt nedan:

	2021	2020	2019	2018	2017
Verksamhetens intäkter	923 512	908 612	912 518	892 754	881 734
Resultat efter finansiella poster	24 603	1 825	-25 912	2 075	5 926
Balansomslutning	556 629	483 444	378 122	370 974	384 780
Eget kapital	108 218	82 594	79 480	105 383	103 725
Soliditet	19%	17%	21%	28%	27%
Orealierade övervärden fastighetsinnehav	292 241	293 638	289 662	283 275	228 900
Orealiserade övervärden aktieportfölj	44 512	36 999	30 855	18 379	24 827
Soliditet justerad för övervärden	50%	51%	57%	62%	58%
Medelantalet anställda	1 082	1 116	1 118	1 089	1 157



## Händelser efter räkenskapsårets utgång

Coronapandemin håller fortfarande sitt grepp över världen och Sverige har hög smittspridning. Sjukfrånvaron i organisationen är på grund av pandemin hög. Rehabverksamheter och hotellen har återigen låg beläggning på grund av smittspridning och restriktioner. Vårdcentralerna har en hög belastning på provtagning och vaccinationer.

Kriget i Ukraina kan komma att medföra börsnedgångar som påverkar värdet på långfristiga värdepappersinnehav. I övrigt bedöms inga väsentliga händelser, med direkta konsekvenser för verksamheten, inträffat efter räkenskapsårets utgång.

## Framtida utveckling

Arbete pågår för att utveckla organisationen med fler verksamheter inom välfärden på olika geografiska platser. Bräcke demensboende Norrgården i Göteborg kommer att utöka antal platser efter att en fastighet med större lokaler renoverats och nuvarande verksamhet kan flytta dit. En daglig verksamhet startar upp i det nybyggda kvarteret Leffler på området i Göteborg under våren 2022. Administrativ personal kommer att flytta in i de vakanta verksamhetslokalerna i kvarteret Leffler. De lokaler som idag används för administrativ personal friställs och hyrs ut till externa hyresgäster. Strategin att vi ska göra mer för fler till 2030 för att sikta mot visionen om ett medmänskligare samhälle ligger fast.

## Eget kapital

	Koncern			
	Fondkapital	Balanserad vinst	Ändamålsbestämda medel	Totalt eget kapital
<b>Eget kapital 2021-01-01</b>	<b>58 543</b>	<b>3 903</b>	<b>20 148</b>	<b>82 594</b>
Omföring föregående års resultat	9 706	-9 706		0
Årets resultat		25 628		25 628
Effekt av ändrad skattesats		-4		-4
Ianspråktaget ur fonder	2 000		-2 000	0
<b>Eget kapital 2021-12-31</b>	<b>70 249</b>	<b>19 821</b>	<b>18 148</b>	<b>108 218</b>

	Moderstiftelsen			
	Fondkapital	Balanserad vinst m.m.	Ändamålsbestämda medel	Totalt eget kapital
<b>Eget kapital 2021-01-01</b>	<b>58 543</b>	<b>9 706</b>	<b>20 148</b>	<b>88 397</b>
Omföring föregående års resultat	9 706	-9 706		0
Årets resultat		37 690		37 690
Ianspråktaget ur fonder	2 000		-2 000	0
<b>Eget kapital 2021-12-31</b>	<b>70 249</b>	<b>37 690</b>	<b>18 148</b>	<b>126 087</b>

Koncernens och moderstiftelsens resultat och ställning per 31 december 2021 framgår av efterföljande resultat- och balansräkningar, kassaflödesanalyser med tillhörande noter.



## Resultaträkning

(Belopp i tusentals kr)

	Not	Koncern		Moderstiftelse	
		2021	2020	2021	2020
<b>Verksamhetens intäkter</b>					
Nettoomsättning	3	839 009	840 598	800 713	794 686
Gåvor och kollektioner	4	2 824	3 866	2 824	3 866
Bidrag	5	64 435	38 385	64 183	38 159
Övriga rörelseintäkter	6	17 244	25 762	15 975	23 930
<b>Summa verksamhetens intäkter</b>		<b>923 512</b>	<b>908 612</b>	<b>883 695</b>	<b>860 641</b>
<b>Verksamhetens kostnader</b>					
Övriga externa kostnader	7, 8	-281 640	-271 631	-265 541	-257 076
Personalkostnader	9	-614 581	-632 729	-586 664	-599 919
Avskrivningar immateriella tillgångar	10	-7 918	-6 406	0	0
Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar	11, 12	-13 064	-11 990	-12 341	-11 717
<b>Verksamhetsresultat</b>		<b>6 310</b>	<b>-14 144</b>	<b>19 149</b>	<b>-8 071</b>
<b>Resultat från finansiella investeringar</b>					
Resultat från närstående stiftelser	13	5 060	9 971	5 060	9 971
Resultat från intresseföretag	14,29	554	-98	0	0
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	14	15 992	8 293	15 992	8 293
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	14	191	221	493	362
Övriga räntekostnader och liknande resultatposter	14	-3 504	-2 418	-3 151	-1 932
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>24 603</b>	<b>1 825</b>	<b>37 543</b>	<b>8 623</b>
<b>Resultat före skatt</b>					
Skatt	15	1 026	1 249	147	1 083
<b>Årets resultat</b>		<b>25 628</b>	<b>3 074</b>	<b>37 690</b>	<b>9 706</b>



# Balansräkning

(Belopp i tusentals kr)

	Not	Koncern		Moderstiftelse	
		2021	2020	2021	2020
<i>Tillgångar</i>					
<i>Anläggningstillgångar</i>					
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>					
Goodwill	10	11 870	19 795	0	0
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>		<b>11 870</b>	<b>19 795</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>					
Fastigheter	11	275 919	67 363	275 919	67 363
Pågående nyanläggning	11	839	113 897	839	113 897
Inventarier	12	18 217	22 049	15 066	19 847
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>294 975</b>	<b>203 309</b>	<b>291 824</b>	<b>201 107</b>
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>					
Andelar i koncernföretag	28	0	0	100	100
Andelar i intresseföretag	29	8 497	8 018	750	825
Fordringar hos koncernföretag		0	0	8 763	8 928
Uppskjuten skattefordran	17	2 103	1 956	2 103	1 956
Andra långfristiga värdepapper	18	116 729	93 182	116 729	93 182
Bostadsrätter	19	2 986	2 986	2 986	2 986
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>130 315</b>	<b>106 142</b>	<b>131 431</b>	<b>107 977</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>437 160</b>	<b>329 246</b>	<b>423 255</b>	<b>309 084</b>
<i>Omsättningstillgångar</i>					
<i>Kortfristiga fordringar</i>					
Kundfordringar		46 712	43 943	42 903	40 826
Fordran hos koncernföretag	16	0	0	18 145	4 157
Fordran hos intresseföretag		0	0	0	0
Övriga fordringar		1 437	2 482	1 245	2 382
Skattefordran		8 520	7 548	8 039	7 029
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	21	33 141	45 297	31 915	43 671
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>89 810</b>	<b>99 270</b>	<b>102 247</b>	<b>98 065</b>
<b>Kassa och bank</b>	27	<b>29 659</b>	<b>54 927</b>	<b>27 808</b>	<b>53 825</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>119 470</b>	<b>154 198</b>	<b>130 055</b>	<b>151 890</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>556 629</b>	<b>483 444</b>	<b>553 310</b>	<b>460 974</b>

## Balansräkning

(Belopp i tusentals kr)

	Not	Koncern		Moderstiftelse	
		2021	2020	2021	2020
<i>Eget kapital och skulder</i>					
<i>Eget kapital</i>					
Fonderat kapital		70 249	58 543	70 249	58 543
Ändamålsbestämda gåvomedel		18 148	20 148	18 148	20 148
Balanserad vinst		-5 807	831	0	0
Årets resultat		25 628	3 073	37 690	9 706
<b>Summa eget kapital</b>		<b>108 218</b>	<b>82 594</b>	<b>126 087</b>	<b>88 397</b>
<i>Avsättningar</i>					
Uppskjuten skatt		0	989	0	0
Pensioner och liknande förpliktelser	22	61 712	67 108	61 712	67 108
<b>Summa avsättningar</b>		<b>61 712</b>	<b>68 097</b>	<b>61 712</b>	<b>67 108</b>
<i>Långfristiga skulder</i>					
Skulder till kreditinstitut	25	253 461	190 255	241 648	173 192
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>253 461</b>	<b>190 255</b>	<b>241 648</b>	<b>173 192</b>
<i>Kortfristiga skulder</i>					
Skulder till koncernföretag		0	0	1 873	1 873
Skulder till kreditinstitut		9 079	9 079	3 829	3 829
Checkräkningskredit (beviljat 40.000 tkr)	23	0	0	0	0
Leverantörsskulder		28 358	34 627	27 037	33 826
Skatteskuld		0	0	0	0
Övriga skulder	20	16 381	18 824	15 609	18 057
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	21	79 423	79 967	75 515	74 692
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>133 240</b>	<b>142 497</b>	<b>123 863</b>	<b>132 277</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>556 629</b>	<b>483 444</b>	<b>553 310</b>	<b>460 974</b>

# Kassaflödesanalys

(Belopp i tusentals kr)

	Not	Koncern		Moderstiftelse	
		2021	2020	2021	2020
<b>Den löpande verksamheten</b>					
Verksamhetsresultat före finansiella poster		6 310	-14 144	19 149	-8 071
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	24	22 204	18 692	13 563	12 013
Förändring kapitaliserade gåvor och bidrag		0	50	0	50
Betald skatt		-458	1 975	0	0
Förändring pensionsavsättningar		-5 396	0	-5 396	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>22 659</b>	<b>6 573</b>	<b>27 316</b>	<b>3 992</b>
Ökning (-), minskning (+) av kortfristiga fordringar		9 460	1 279	9 807	-563
Ökning (+), minskning (-) av kortfristiga skulder		-8 739	4 327	-8 413	5 786
<b>Ökad (-), minskning (+) av rörelsekapital</b>		<b>721</b>	<b>5 606</b>	<b>1 394</b>	<b>5 223</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före finansiell avkastning</b>		<b>23 380</b>	<b>12 179</b>	<b>28 710</b>	<b>9 215</b>
<b>Finansiell avkastning</b>					
Utdelning från närstående stiftelser		5 060	9 971	5 060	9 971
Erhållen ränta och finansiell avkastning		16 183	8 514	16 485	8 655
Erlagd ränta		-3 504	-2 418	-3 151	-1 932
<b>Kassaflöde netto från finansiella placeringar</b>		<b>17 740</b>	<b>16 068</b>	<b>18 394</b>	<b>16 694</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>41 119</b>	<b>28 247</b>	<b>47 104</b>	<b>25 909</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>					
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	11,12	-106 121	-96 751	-104 282	-94 995
Ökning (-), minskning (+) av finansiella anl.tillgångar		-23 472	14 546	-23 472	14 546
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-129 593</b>	<b>-82 205</b>	<b>-127 754</b>	<b>-80 449</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>					
Ökning (+) av långfristiga skulder		72 285	115 042	58 462	111 291
Amortering av skuld		-9 079	-9 552	-3 829	-4 302
Förändring checkräkningskredit		0	-6 872	0	-6 872
Lämnat koncernbidrag		0	-30	0	-30
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>63 206</b>	<b>98 588</b>	<b>54 633</b>	<b>100 087</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-25 268</b>	<b>44 628</b>	<b>-26 017</b>	<b>45 547</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>54 927</b>	<b>10 299</b>	<b>53 825</b>	<b>8 278</b>
Likvida medel vid årets slut		29 659	54 927	27 808	53 825
<b>Förändring</b>		<b>-25 268</b>	<b>44 628</b>	<b>-26 017</b>	<b>45 547</b>



# Noter

## Not 1 Redovisnings- och värderingsprinciper

Årsredovisning och koncernredovisning har upprättats enligt årsredovisningslagen och Bokföringsnämndens allmänna råd BFNAR 2012:1, Årsredovisning och koncernredovisning K3.

Redovisningsprinciperna tillämpas som föregående år.

### Koncernredovisning

Stiftelsen upprättar koncernredovisning. Där Stiftelsen innehar majoriteten av rösterna på bolagsstämman och företag där Stiftelsen genom avtal har ett bestämmande inflytande klassificeras som dotterföretag och konsolideras i koncernredovisningen. Uppgifter om koncernföretag finns i not 28 Andelar i koncernföretag. Dotterföretagen inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Koncernens bokslut är upprättat enligt förvärvsmetoden. Förvärvstidpunkten är den tidpunkt då det bestämmande inflytandet erhålls. Identifierbara tillgångar och skulder värderas inledningsvis till verkliga värden vid förvärvstidpunkten. Minoritetens andel av de förvärvade nettotillgångarna värderas till verkligt värde. Goodwill utgörs av mellanskillnaden mellan de förvärvade identifierbara nettotillgångarna vid förvärvstillfället och anskaffningsvärdet inklusive värdet av minoritetsintresset, och värderas initialt till anskaffningsvärdet.

Mellanhavanden mellan koncernföretag elimineras i sin helhet. Koncernens verksamhetsgrenar utgörs av omvårdnadstjänster, tillhandahållande av äldreboende, boende för personer med funktionsnedsättningar, rehabilitering, habilitering samt primärvård. Koncernens verksamheter äger rum i Sverige och intäkterna redovisas inom respektive funktion.

### Redovisning av intäkter

Intäkter redovisas när inkomsten kan beräknas på ett tillförlitligt sätt och när huvudsakligen alla risker och rättigheter som är förknippade med ägandet övergått till köparen, vilket normalt inträffar i samband med att tjänster utförs.

#### *Andra typer av intäkter*

Ränteintäkter redovisas i enlighet med effektivräntemetoden. Utdelning redovisas när rätten att erhålla utdelning är säkerställd.

#### *Gåvor och bidrag*

Erhållna gåvor och bidrag redovisas som huvudregel som intäkt i resultaträkningen. Stiftelsen får emellanåt större donationer och gåvor, som inte är avsedda att användas inom samma år. När så sker, fonderas medlen som "Kapitalisering av gåvor m m". När medlen sedan används, redovisas de på samma sätt under "lanspråktaget ur fonder m m".

### Offentliga bidrag

Ett offentligt bidrag som inte är förenat med krav på framtida prestation intäkts-

redovisas när villkoren för att få bidraget uppfyllts. Ett offentligt bidrag som är förenat med krav på framtida prestation intäktsredovisas när prestationen utförts. Erhållna bidrag där alla villkor ännu inte är uppfyllda redovisas i posten Övriga skulder. Genom tillägget i det allmänna rådet (BFNAR 2021:1) om redovisningsfrågor med anledning av coronaviruset kan intäktsredovisning ske av sådana stöd, innan beslut erhållits.

Övriga offentliga bidrag redovisas i posten Övriga rörelseintäkter. Ett offentligt bidrag värderas till det verkliga värdet av den tillgång som företaget fått eller kommer att få.

### Leasingavtal

Samtliga leasingavtal redovisas som operationella leasingavtal, vilket innebär att leasingavgiften fördelas linjärt över leasingperioden. Betalningar, inklusive en första förhöjd hyra, enligt dessa avtal redovisas som kostnad linjärt över leasingperioden.

### Ersättning till anställda

Löpande ersättningar till anställda i form av löner, sociala avgifter och liknande kostnadsförs i takt med att de anställda utför tjänster.

#### *Kortfristiga ersättningar*

Kortfristiga ersättningar i koncernen utgörs av lön, sociala avgifter, betald semester, betald sjukfrånvaro, sjukvård och bonus. Kortfristiga ersättningar redovisas som en kostnad och en skuld då det finns en legal eller informell förpliktelse att betala ut en ersättning.

### *Ersättningar efter avslutad anställning*

Pensionsskulsåtagande för pensionsrätt som intjänats till och med 1999-12-31 samt upplupen framtida löneskatt avseende dessa redovisas som en avsättning.

För anställda eller tidigare anställda inom äldreomsorg och hospice (Bräcke Västergård), har Göteborgs Stad ett särskilt åtagande avseende pensioner. Någon pensionsskuld redovisas därför inte för denna personal.

Stiftelsens pensionsskuld är inte tryggnad enligt reglerna i Tryggandelagen. Fullgörandet garanteras på annat sätt av de västsvenska sjukvårdshuvudmännen.

Skulden är fullt ut nuvärdesberäknad utifrån rådande räntenivåer. KPA's prognos visar att skulden inom 3 år är lägre än den idag bokförda.

Övriga pensionsförpliktelser klassificeras som avgiftsbestämda och redovisas som en kostnad det år pensionen tjänas in.

### *Ersättningar efter uppsägning*

Ersättningar vid uppsägning utgår då något företag inom koncernen beslutar att avsluta en anställning före den normala tidpunkten för anställningens upphörande eller då en anställd accepterar ett erbjudande om frivillig avgång i utbyte mot sådan ersättning. Om ersättningen inte ger företaget någon framtida ekonomisk fördel redovisas en skuld och en kostnad när företaget har en legal eller informell förpliktelse att lämna sådan ersättning. Ersättningen värderas till den bästa uppskattningen av den ersättning som skulle krävas för att reglera förpliktelsen på balansdagen.

### **Inkomstskatter**

Aktuella skatter värderas utifrån de skattesatser och skatteregler som gäller på

balansdagen. Uppskjutna skatter värderas utifrån de skattesatser och skatteregler som är beslutade före balansdagen.

Uppskjuten skatteskuld avseende temporära skillnader som hänför sig till investeringar i dotterföretag redovisas inte i koncernredovisningen då moderföretaget i samtliga fall kan styra tidpunkten för återföring av de temporära skillnaderna och det inte bedöms sannolikt att en återföring sker inom överskådlig framtid.

Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag eller andra framtida skattemässiga avdrag redovisas i den utsträckning det är sannolikt att avdraget kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning.

Fordringar och skulder netto redovisas endast när det finns en legal rätt till kvittning.

Aktuell skatt, liksom förändring i uppskjuten skatt, redovisas i resultaträkningen om inte skatten är hänförlig till en händelse eller transaktion som redovisas direkt i eget kapital. I sådana fall redovisas även skatteeffekten i eget kapital.

### **Immateriella tillgångar**

Goodwill skrivs av linjärt över den beräknade nyttjandeperioden. Moderföretagets förvärv 2014 av ett vårdföretag inom äldreomsorg i Stockholm har betydande kostnadsbesparande effekter som beräknas kvarstå under lång tid. Den goodwill som uppkom vid förvärvet skrivs därför av på tio år. Övrig koncerngoodwill skrivs av över fem år. Avskrivning av goodwill redovisas i resultaträkningen i posten Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar.

### **Materiella tillgångar**

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med avskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången.

När en komponent i en anläggningstillgång byts ut, utranteras eventuell kvarvarande del av den gamla komponenten och den nya komponentens anskaffningsvärde aktiveras.

Tillkommande utgifter som avser tillgångar som inte delas upp i komponenter läggs till anskaffningsvärdet till den del tillgångens prestanda ökar i förhållande till tillgångens värde vid anskaffningstidpunkten.

Utgifter för löpande reparation och underhåll redovisas som kostnader.

I samband med fastighetsförvärv bedöms om fastigheten väntas ge upphov till framtida kostnader för rivning och återställande av platsen. I sådana fall görs en avsättning och anskaffningsvärdet ökas med samma belopp.

Realisationsvinst respektive realisationsförlust vid avyttring av en anläggningstillgång redovisas som Övrig rörelseintäkt respektive Övrig rörelsekostnad.

Materiella anläggningstillgångar skrivs av systematiskt över tillgångens bedömda nyttjandeperiod.

När tillgångarnas avskrivningsbara belopp fastställs, beaktas i förekommande fall tillgångens restvärde. Avskrivningarna ingår i resultaträkningens poster Kostnad för sålda varor, Försäljningskostnader och Administrationskostnader. Koncernens mark har obegränsad nyttjandeperiod och skrivs inte av. Linjär avskrivningsmetod används för övriga typer av materiella tillgångar.

## • EKONOMISK REDOVISNING

Följande avskrivningstider tillämpas:

Stommar	100 år
Stommekomplettering/innervägg	50 år
Värme, sanitet, el, fönster, dörrar	30 år
Fasad, yttertak	40 år
Hissar, ledningssystem	25 år
Ventilation	20 år
Sophus/friggebod	20 år
Styr och övervakning	15 år
Hyresgästanpassning/inre ytskikt	10 år

Avskrivningstiden för inventarier är 3–5 år.

### Finansiella instrument

Finansiella instrument redovisas i enlighet med reglerna i K3 kapitel 11, vilket innebär att värdering sker utifrån anskaffningsvärde.

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar värdepapper, kundfordringar och övriga fordringar, kortfristiga placeringar, leverantörsskulder och låneskulder. Instrumenten redovisas i balansräkningen när stiftelsen blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor.

Finansiella tillgångar tas bort från balansräkningen när rätten att erhålla kassaflöden från instrumentet har löpt ut eller överförs och koncernen har överfört i stort sett alla risker och förmåner som är förknippade med äganderätten.

Finansiella skulder tas bort från balansräkningen när förpliktelse har reglerats eller på annat sätt upphört.

Finansiella anläggningstillgångar har redovisats till det lägsta av anskaffningsrespektive marknadsvärde sett på portföljen som helhet, om annat ej anges.

### Kundfordringar och övriga fordringar

Fordringar redovisas som omsättningstillgångar med undantag för poster med förfallodag mer än 12 månader efter balansdagen, vilka klassificeras som anläggningstillgångar. Fordringar tas upp till det belopp som förväntas bli inbetalt efter avdrag för individuellt bedömda osäkra fordringar. Fordringar som är räntefria eller som löper med ränta som avviker från marknadsräntan och har en löptid överstigande 12 månader, redovisas till ett diskonterat nuvärde och tidsvärdeförändringen redovisas som ränteintäkt i resultaträkningen.

### Andra långfristiga värdepappersinnehav

Posten består huvudsakligen av fonder samt ett mindre innehav av aktier och räntebärande tillgångar. Innehaven innehåller på lång sikt. Tillgångar ingående i posten redovisas inledningsvis till anskaffningsvärde och kommer fortsättningsvis värderas till anskaffningspris med hänsyn tagen till nedskrivningsbehov.

### Värdepappersportföljer

Stiftelsen har definierat en värdepappersportfölj, som består av aktier, fonder och räntebärande värdepapper, som redovisas som långfristiga anläggningstillgångar. För de instrument som ingår tillämpas värderingsprincipen på portföljen som helhet. Det innebär att vid prövning av lägsta värdets princip samt prövning av nedskrivningsbehov avräknas orealiserade förluster mot orealiserade vinster.

### Låneskulder och leverantörsskulder

Låneskulder och leverantörsskulder redovisas initialt till anskaffningsvärde efter avdrag för transaktionskostnader. Skiljer sig det redovisade beloppet från det belopp som ska återbetalas vid förfallotidpunkten periodiseras mellanskillnaden

som räntekostnad över lånets löptid med hjälp av instrumentets effektivränta. Härigenom överensstämmer vid förfallotidpunkten det redovisade beloppet och det belopp som ska återbetalas.

### Kvittning av finansiell fordran och skuld

En finansiell tillgång och en finansiell skuld kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen endast då legal kvittningsrätt föreligger samt då en reglering med ett nettobelopp avses ske eller då en samtida avyttring av tillgången och reglering av skulden avses ske.

### Nedskrivningsprövning av finansiella anläggningstillgångar

Vid varje balansdag bedömer stiftelsen om det finns någon indikation på nedskrivningsbehov i någon av de finansiella anläggningstillgångarna. Nedskrivning sker om värdenedgången bedöms vara bestående. Nedskrivning redovisas i resultaträkningsposten Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar. Nedskrivningsbehovet prövas individuellt för aktier och andelar och övriga enskilda finansiella anläggningstillgångar som är väsentliga.

### Avsättningar

Företaget gör en avsättning när det finns en legal eller informell förpliktelse och en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Företaget nuvärdesberäknar förpliktelse som väntas regleras efter mer än tolv månader. Den ökning av avsättningen som beror på att tid förflyter redovisas som räntekostnad.

Avsättningar för omstrukturering görs när det föreligger en fastställd och utförlig omstruktureringsplan och berörda personer har informerats.



### **Kassaflödesanalys**

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medfört in- eller utbetalningar. Som likvida medel klassificerar företaget, förutom kassamedel, disponibla tillgodohavanden hos banker och andra kreditinstitut samt kortfristiga likvida placeringar som är noterade på en marknadsplats och har en kortare löptid än tre månader från anskaffningstidpunkten. Spärrade medel klassificeras inte som likvida medel. Förändringar i spärrade medel redovisas i investeringsverksamheten.

### **Moderföretagets redovisnings- och värderingsprinciper**

Samma redovisnings- och värderingsprinciper tillämpas i moderföretaget som i koncernen, förutom i de fall som anges nedan.

### **Bokslutsdispositioner**

Förändringar av obeskattade reserver redovisas som bokslutsdispositioner i resultaträkningen. Koncernbidrag redovisas som bokslutsdispositioner. Koncernbidrag som lämnas till ett dotterföretag redovisas dock som en ökning av andelens redovisade värde.

## Not 2 Uppskattningar och bedömningar

### Uppskjuten skattefordran

Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag eller andra framtida skattemässiga avdrag redovisas i den utsträckning det är sannolikt att avdraget kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning. Per 31 december 2021 redovisades 2 103 tkr som uppskjuten skattefordran.

### Avsättning till pensionsskuld

I den aktuariella beräkningen av pensionsåtaganden görs ett antal bedömningar för att fastställa rimliga antaganden. De mest väsentliga antaganden är diskonteringsränta, framtida löneökningar, personalomsättning och dödlighetstal. Pensionsskulden är per 2021-12-31 fullt ut nuvärdesberäknad utifrån rådande

räntenivåer. Enligt prognosen från KPA kommer pensionsskulden, inklusive löneskatt minskas med 16 mkr de närmsta fem åren.

## Not 3 Nettoomsättningens fördelning

Nedan specificeras koncernens verksamheter.

### Uppdelning efter verksamhetsgren

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
Äldreomsorg & Hospice	224 499	231 716	185 946	185 805
Rehab & Funktionshinder	312 690	312 415	312 690	312 415
Hälsa & Vård	256 389	256 942	256 389	256 942
Övrig verksamhet	45 431	39 525	45 688	39 524
<b>Totalt</b>	<b>839 009</b>	<b>840 598</b>	<b>800 713</b>	<b>794 686</b>

## Not 4 Gåvor och kollekter

Erhållna gåvor redovisas som huvudregel som intäkt i resultaträkningen. Stiftelsen får emellanåt större donationer och gåvor, som inte är avsedda att användas inom samma år. När så sker, fonderas medlen

som "Kapitalisering av gåvor m m". När medlen sedan används, redovisas de på samma sätt under "lanspråktaget ur fonder m m".

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
Gåvor och kollekter erhållna under året	2 824	3 916	2 824	3 916
Kapitalisering av gåvor m m	0	-50	0	-50
lanspråktaget ur fonder m m	0	0	0	0
<b>Totalt</b>	<b>2 824</b>	<b>3 866</b>	<b>2 824</b>	<b>3 866</b>
Volontärarbete antal personer	45	45	45	45

## Not 5 Bidrag

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
Arbetsmarknadsbidrag	20 794	21 183	20 542	20 957
Projektmedel	43 641	17 202	43 641	17 202
<b>Totalt</b>	<b>64 435</b>	<b>38 385</b>	<b>64 183</b>	<b>38 159</b>

## Not 6 Övriga rörelseintäkter

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
Kompensation för höga sjuklönekostnader	5 965	9 721	5 659	9 256
Stöd för korttidsarbete	5 116	4 340	5 116	4 340
Ersättning för merkostnader relaterade till Covid-19	4 192	8 404	3 331	7 368
Övrigt	1 971	3 297	1 869	2 966
<b>Totalt</b>	<b>17 244</b>	<b>25 762</b>	<b>15 975</b>	<b>23 930</b>

## Not 7 Arvoden och kostnads ersättning för revision

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
<i>Grant Thornton</i>				
Revisionsuppdrag	427	580	347	441
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	209	98	209	98
Skatterådgivning	253	70	253	70
<b>Totalt</b>	<b>889</b>	<b>748</b>	<b>809</b>	<b>609</b>

## Not 8 Operationell leasing

Framtida minimileaseavgifter som ska erläggas avseende icke uppsägningsbara leasingavtal:

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
Förfaller till betalning inom ett år	45 922	41 041	36 055	33 510
Förfaller till betalning senare än ett men inom fem år	127 602	115 556	107 741	98 495
Förfaller till betalning senare än fem år	52 830	38 478	52 830	38 127

Operationell leasing i allt väsentligt avser hyrda fastigheter/lokaler. Koncernens hyreskontraktstider löper generellt på 3 år med 9 mån uppsägningstid. Längsta avtalet löper på till 2031-01-31 för moderstiftelsen, till 2026-02-28 för Bräcke diakoni Stockholm AB och till 2023-09-30 för Bräcke diakoni Vallentuna AB.



## Not 9 Medelantal anställda, löner och ersättningar

Nedan specificeras Bräcke diakonis anställda.

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
Medelantalet anställda har varit	1 082	1 116	1 021	1 047
Varav män	211	195	194	178
<i>Styrelseledamöter och ledande befattningshavare</i>				
Styrelseledamöter			7	7
Varav män			3	3
Direktor och andra ledande befattningshavare			8	8
Varav män			4	4
<i>Löner, ersättningar, sociala kostnader och pensionskostnader har utgått med följande belopp:</i>				
<i>Styrelsen och direktor</i>				
Löner och ersättningar	2 258	2 114	2 258	2 114
(varav pensionskostnader)	(605)	(537)	(605)	(537)
<i>Övriga anställda</i>				
Löner och ersättningar	465 973	480 515	444 714	454 572
(varav pensionskostnader)	(34 449)	(36 293)	(33 008)	(34 582)
Sociala kostnader	142 260	146 936	135 650	140 162
(varav pensionskostnader)	(8 345)	(8 639)	(7 981)	(8 266)
<b>Summa styrelse och övriga</b>	<b>610 490</b>	<b>629 565</b>	<b>582 622</b>	<b>596 848</b>

### Avtal om avgångsvederlag

För direktor i stiftelsen har avtal träffats om avgångsvederlag uppgående till 12 månadslöner. Avtalet avser endast uppsägning från stiftelsens sida.

## Not 10 Immateriella tillgångar

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
<i>Immateriella tillgångar</i>				
<i>Goodwill</i>				
Ingående anskaffningsvärden	64 068	64 068	0	0
Inköp	0	0	0	0
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>64 068</b>	<b>64 068</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Ingående avskrivningar	-44 273	-37 866	0	0
Årets avskrivningar	-7 925	-6 407	0	0
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-52 198</b>	<b>-44 273</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>11 870</b>	<b>19 795</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<i>Bokfört värde goodwill</i>	<i>11 870</i>	<i>19 795</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

## Not 11 Fastigheter

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
<i>Bokfört värde</i>				
Byggnader	273 789	64 951	273 789	64 951
Pågående nyanläggning	839	113 897	839	113 897
Byggnadsinventarier	341	677	341	677
Mark	0	0	0	0
Markanläggningar	1 790	1 734	1 790	1 734
<b>Summa bokfört värde</b>	<b>276 759</b>	<b>181 259</b>	<b>276 759</b>	<b>181 259</b>
<i>Specifikation</i>				
Ingående anskaffningsvärde	360 627	268 287	360 627	268 287
Inköp	102 354	92 862	102 354	92 862
Försäljning	0	0	0	0
Utrangering	-4 152	-522	-4 152	-522
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>458 829</b>	<b>360 627</b>	<b>458 829</b>	<b>360 627</b>
Ingående avskrivningar	-179 368	-175 567	-179 368	-175 567
Årets avskrivningar	-5 854	-4 255	-5 854	-4 255
Utrangering	3 152	454	3 152	454
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-182 070</b>	<b>-179 368</b>	<b>-182 070</b>	<b>-179 368</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>276 759</b>	<b>181 259</b>	<b>276 759</b>	<b>181 259</b>
<i>Bokfört värde byggnader</i>	<i>276 759</i>	<i>181 259</i>	<i>276 759</i>	<i>181 259</i>
<b>Marknadsvärde exklusive pågående nyanläggningar</b>	<b>569 000</b>	<b>361 000</b>	<b>569 000</b>	<b>361 000</b>
<b>Taxeringsvärde</b> Taxeringsvärde för fastigheter där sådant åsatts	<b>80 562</b>	<b>14 609</b>	<b>80 562</b>	<b>14 609</b>

Det verkliga värdet utgörs av ett marknadsvärde baserat på priser på en aktiv marknad, justerade, om så krävs, för eventuella avvikelser avseende den aktuella tillgångens typ, läge eller skick. Om sådan information inte finns tillgänglig, används alternativa värderingsmetoder som exempelvis aktuella priser på mindre aktiva marknader eller diskonterade kassaflödesprognoser. Extern värdering görs när förutsättningarna har förändrats på ett sätt som kan antas väsentligt påverka fastighetens verkliga värde.

Fastigheterna värderades under år 2021 till 569 mkr, av en oberoende värderingsman. Värderingen beaktade dels nuvärdet av uppskattade framtida kassaflöden, dels nyligen genomförda transaktioner mellan oberoende parter på en marknad med väsentligen samma förutsättningar. Vid beräkningen av fastigheternas nuvärde användes en kalkylperiod på tio år. Hyresutvecklingen för fastigheterna bedöms följa förväntad inflationsutveckling. Inför årets bokslut har stiftelsen gjort en bedömning av det verkliga värdet.

Stiftelsen anser att de parametrar som användes i värderingen inte har förändrats på något väsentligt sätt och att fastigheternas verkliga värde därför kan anses oförändrat.



## Not 12 Inventarier

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
Ingående anskaffningsvärden	88 405	91 653	83 481	88 470
Inköp	3 767	3 889	1 928	2 133
Försäljning/utrangering	-6 935	-7 137	-5 591	-7 122
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>85 237</b>	<b>88 405</b>	<b>79 818</b>	<b>83 481</b>
Ingående avskrivningar	-66 355	-65 529	-63 634	-63 066
Ingående avskrivningar i förvärvade bolag	0	0	0	0
Årets avskrivningar	-7 210	-7 735	-6 487	-7 462
Försäljning/utrangering	6 546	6 909	5 369	6 894
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-67 019</b>	<b>-66 355</b>	<b>-64 752</b>	<b>-63 634</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>18 218</b>	<b>22 050</b>	<b>15 066</b>	<b>19 847</b>
<i>Bokfört värde inventarier</i>	<i>18 217</i>	<i>22 049</i>	<i>15 066</i>	<i>19 847</i>

Anskaffningar av inventarier och programvara av mindre värde eller kort varaktighet samt programvara i moderstiftelsen har kostnadsförts med 2 973 tkr (1 465 tkr). Inventarier och programvara har hyrts för 12 495 tkr (11 641 tkr). Avskrivningstider för inventarier är 3–5 år.

## Not 13 Närstående stiftelser

Stiftelsen förvaltar ett flertal närstående stiftelser, där Stiftelsen Bräcke diakoni har möjlighet att disponera avkastningen samt i vissa fall även kapitalet för stiftelsens verksamhet. Dessa medel är primärt riktade mot gamla och sjuka människor (under den hävdvunna beteckningen "Bräcke Västergård"), barn och ungdomar med funktionsnedsättning (under beteckningen "Bräcke Östergård") samt för diverse övriga ändamål i enlighet med respektive stiftelses ändamålsparagraf. Något faktiskt ägandeförhållande

föreligger dock inte, varför någon legal koncernredovisning inte upprättas med Stiftelsen Bräcke diakoni och de närstående stiftelserna.

Stiftelsernas tillgångar samförvaltas utifrån en långsiktig placeringspolicy med en viktning mellan räntebärande värdepapper och olika former av aktie- och fondplaceringar. Styrelsen betraktar från och med 2012 alla förvaltningsresultat – oavsett tillgångsslag – som avkastning utifrån donatorernas intentioner.

Stiftelse	Org nr	Säte	Eget kapital	
			2021	2020
Per och Alma Olssons fond	855104-2800	Göteborg	1 017	1 027
Augusta Linds minne	855104-2008	Göteborg	5 912	5 415
Nils-August och Malin Svenssons minnesfond	855104-2016	Göteborg	7 477	7 109
Tjänarinnehemmet i Göteborg	855104-1810	Göteborg	3 647	3 470
Rolf och Marie-Louise Sörmans donation	857204-3647	Göteborg	40 906	38 953
Rolf Fredrik Vilhelm Sörmans donation	855104-1414	Göteborg	24 018	22 894
Dagny och Torsten Noréns minne	857202-9570	Göteborg	32 934	31 377
Ragnhild Sörmans fond	855104-1513	Göteborg	1 882	1 722
Anna och Ellen Jonssons donation	855104-1612	Göteborg	2 239	2 045
Märtha Lundquist donation	855104-1711	Göteborg	2 171	1 984
Mary och Thorsten Heldes fond	857209-6256	Göteborg	2 266	2 159
<b>Totalt</b>			<b>124 469</b>	<b>118 155</b>
<b>Marknadsvärde</b>			<b>144 745</b>	<b>131 222</b>
<b>Orealiserat värde</b>			<b>20 276</b>	<b>13 067</b>
Utdelning av balanserade vinstmedel.			0	0
Årets nettoavkastning utdelad till Stiftelsen Bräcke diakoni: (Utdelningen görs tillgänglig för stiftelsen påföljande kalenderår).			5 250	5 060

## Not 14 Resultat från finansiella investeringar

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
<i>Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar</i>				
Utdelning	426	0	426	0
Räntor värdepapper	155	330	155	330
Realisationsresultat från avyttring av bostadsrätter	0	1 178	0	1 178
Realisationsresultat	15 411	6 785	15 411	6 785
	<b>15 992</b>	<b>8 293</b>	<b>15 992</b>	<b>8 293</b>
<i>Övriga räntieintäkter och liknande resultatposter</i>				
Utdelning	0	0	0	0
Räntor bank m m	191	221	493	362
Nedskrivning av finansiella anläggningstillgångar	0	0	0	0
Räntekostnader	-3 504	-2 418	-3 151	-1 932

## Not 15 Skatt på årets resultat

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
Aktuell skatt	879	-27	0	0
Uppskjuten skatt	147	1 276	147	1 083
<b>Skatt på årets resultat</b>	<b>1 026</b>	<b>1 249</b>	<b>147</b>	<b>1 083</b>
Resultat före skatt	24 603	1 825		
Skatt beräknad enligt gällande skattesats 20,6 % (fg år 21,4 %)	-5 068	-391		
Uppskjuten skatt avseende skattefordran	147	1 083		
Skatteeffekt av andra skattefria/icke avdragsgilla poster	-1 714	-1 381		
Skatteeffekt av icke skattepliktiga intäkter	6 666	1 735		
Skatt hänförlig till tidigare års redovisade resultat	6	10		
Skatteeffekt av periodiseringsfond	989	193		
<b>Redovisad skattekostnad</b>	<b>1 026</b>	<b>1 249</b>		

Moderstiftelsen har ett skattemässigt underskott på 10 208 tkr och betala därför ingen skatt.



## Not 16 Fordringar hos koncernföretag

	Moderstiftelse	
	2021	2020
Ingående anskaffningsvärde	4 157	523
Tillkommande fordringar	14 375	4 157
lanspråkta fordringar	-387	-523
<b>Utgående ackumulerande anskaffningsvärden</b>		
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>18 145</b>	<b>4 157</b>

## Not 17 Uppskjutna skattefordringar

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
Uppskjuten skatt på outnyttjat underskottsavdrag	2 103	1 956	2 103	1 956
<b>Uppskjutna skattefordringar som redovisas i balansräkningen</b>	<b>2 103</b>	<b>1 956</b>	<b>2 103</b>	<b>1 956</b>

## Not 18 Andra långfristiga värdepapper

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
<i>Aktier – bokfört värde</i>				
Aktiefonder	86 364	74 230	86 364	74 230
	<b>86 364</b>	<b>74 230</b>	<b>86 364</b>	<b>74 230</b>
<i>Övriga värdepapper – bokfört värde</i>				
Statsobligationer, företagscertifikat och övriga värdepapper	30 365	18 952	30 365	18 952
	<b>30 365</b>	<b>18 952</b>	<b>30 365</b>	<b>18 952</b>
<b>Marknadsvärde</b>	<b>161 241</b>	<b>130 168</b>	<b>161 241</b>	<b>130 168</b>
<b>Orealiserat värde</b>	<b>44 512</b>	<b>36 986</b>	<b>44 512</b>	<b>36 986</b>
<i>Summa bokfört värde</i>	<i>116 729</i>	<i>93 182</i>	<i>116 729</i>	<i>93 182</i>

## Not 19 Bostadsrätter

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
<i>Bokfört värde</i>				
Ingående anskaffningsvärde	2 986	3 058	2 986	3 058
Försäljning	0	-72	0	-72
<b>Utgående anskaffningsvärde</b>	<b>2 986</b>	<b>2 986</b>	<b>2 986</b>	<b>2 986</b>

## Not 20 Övriga skulder – beviljade medel

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
Projektanslag – återbetalningsskyldiga	5 775	6 277	5 775	6 277
Projektanslag – ej återbetalningsskyldiga	0	0	0	0
<b>Totalt</b>	<b>5 775</b>	<b>6 277</b>	<b>5 775</b>	<b>6 277</b>

## Not 21 Interimsfordringar och interimsskulder

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
<i>Upplupna intäkter och förutbetalda kostnader</i>				
Förutbetalda hyror	5 388	5 132	5 388	4 284
Kund- och leverantörsfakturor avser annat år	5 280	4 209	4 054	3 444
Ersättning för vårdcentraler	15 713	26 162	15 713	26 162
Upplupna intäkter	6 110	9 123	6 110	9 110
Övriga poster	650	671	650	671
<b>Totalt</b>	<b>33 141</b>	<b>45 297</b>	<b>31 915</b>	<b>43 671</b>
<i>Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter</i>				
Upplupna semesterlöner	33 044	33 845	31 535	31 849
Övertidsskuld	1 601	1 586	1 601	1 586
Upplupna arvoden, löner, mm	6 284	7 027	5 476	5 848
Upplupna sociala avgifter	19 571	20 641	18 716	19 613
Outnyttjade externa fondmedel	2 225	2 936	2 225	2 936
Kund- och leverantörsfakturor avser annat år	4 148	2 516	4 148	2 516
Övriga poster	12 549	11 417	11 814	10 345
<b>Totalt</b>	<b>79 423</b>	<b>79 967</b>	<b>75 515</b>	<b>74 692</b>

## Not 22 Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser

Posten avser pensionsskuldsåtagande för pensionsrätt som intjänats till och med 1999-12-31 samt upplupen framtida löneskatt avseende dessa. Pensionsskulden är per 2021-12-31 fullt ut nuvärdesberäknad utifrån rådande räntenivåer. Enligt prognosen från KPA kommer pensionsskulden inklusive löneskatt minskas med 16 mkr de närmsta fem åren.

Stiftelsens pensionsskuld är inte tryggt enligt reglerna i Tryggandelagen. Fullgörandet garanteras av Västra Götalandsregionen till fyra femtedelar och Region Halland till en femtedel.

För anställda eller tidigare anställda inom äldreomsorg och hospice (Bräcke Västergård), har Göteborgs Stad ett särskilt åtagande avseende pensioner.

Någon pensionsskuld redovisas därför inte för denna personal.

## Not 23 Checkräkning

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
Nyttjad per 31/12	0	0	0	0
Beviljad kredit	40 000	40 000	40 000	40 000

## Not 24 Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
Avskrivningar, utrangering, nedskrivning	20 982	18 396	12 341	11 717
Vinst/förlust vid försäljning anläggningstillgångar	1 222	296	1 222	296
<b>Totalt</b>	<b>22 204</b>	<b>18 692</b>	<b>13 563</b>	<b>12 013</b>

## Not 25 Långfristiga skulder

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
Förfaller till betalning senare än ett men inom fem år	33 634	32 380	21 822	15 316
Förfaller till betalning senare än fem år	219 826	157 876	219 826	157 876
<b>Totalt</b>	<b>253 461</b>	<b>190 255</b>	<b>241 648</b>	<b>173 192</b>



## Not 26 Ställda säkerheter och eventualförpliktelser

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
<i>Ställda säkerheter</i>				
Fastighetsinteckningar	307 200	208 200	307 200	208 200
<i>Eventualförpliktelser</i>				
Borgensåtagande för dotterbolag	0	0	17 063	22 313
<b>Totalt</b>	<b>307 200</b>	<b>208 200</b>	<b>324 263</b>	<b>230 513</b>

## Not 27 Likvida medel

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
Banktillgodohavande	29 659	54 927	27 808	53 825
<b>Totalt</b>	<b>29 659</b>	<b>54 927</b>	<b>27 808</b>	<b>53 825</b>

## Not 28 Andelar i koncernföretag

Bräcke diakoni AB		Bräcke diakoni Vårdcentralen Centralhälsan AB		Bräcke diakoni Stockholm AB		Bräcke diakoni Vallentuna AB	
Org nr: 556615-2541	Org nr: 556918-7718	Org nr: 556554-9069	Org nr: 556548-0570	Ägs av Bräcke diakoni AB	Ägs av Bräcke diakoni AB	Ägs av Bräcke diakoni AB	Ägs av Bräcke diakoni AB
Säte: Göteborg	Säte: Göteborg	Säte: Göteborg	Säte: Göteborg				
Kapitalandel	100 %	Kapitalandel	100 %	Kapitalandel	100 %	Kapitalandel	100 %
Röstandel	100 %	Röstandel	100 %	Röstandel	100 %	Röstandel	100 %
Bokfört värde	100	Bokfört värde	0	Bokfört värde	100	Bokfört värde	0
Antal andelar	1 000	Antal andelar	500	Antal andelar	1 000	Antal andelar	133

	Moderstiftelse	
	2021	2020
Ingående anskaffningsvärden	100	100
Förvärv av dotterbolag	0	0
Lämnat aktieägartillskott	0	0
Avyttring av dotterbolag	0	0
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Nedskrivning aktier	0	0
Nedskrivning aktieägartillskott	0	0
<b>Totalt</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<i>Bokfört värde</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

## Not 29 Andelar i intresseföretag

Stiftelsen Bräcke diakoni är delägare i Marie Cederschiöld högskola AB (fd Ersta Sköndal Bräcke högskola AB) och från september 2016 är Stiftelsen Bräcke diakoni delägare i Fairways Engagemangsboende AB. Fairways Engagemangsboende AB är under likvidation.

Marie Cederschiöld högskola AB  
Org nr: 556688-5280  
Säte: Stockholm

Fairways Engagemangsboende AB  
Org nr: 559067-3629  
Säte: Göteborg

Kapitalandel 25%  
Röstandel 25%  
Bokfört värde 750  
Antal andelar 9 375

Kapitalandel 50%  
Röstandel 50%  
Bokfört värde 75  
Antal andelar 100

	Koncern		Moderstiftelse	
	2021	2020	2021	2020
Ingående anskaffningsvärden	8 018	8 086	825	795
Inköp/aktieägartillskott/resultatandel	479	-68	-75	30
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>8 497</b>	<b>8 018</b>	<b>750</b>	<b>825</b>
<i>Bokfört värde</i>	<i>8 497</i>	<i>8 018</i>	<i>750</i>	<i>825</i>

## Not 30 Händelser efter räkenskapsårets utgång

Pandemin bedöms kunna få en väsentlig negativ effekt på stiftelsens resultat även under 2022, men i dagsläget går det inte att bedöma hur stor påverkan det får. Utvecklingen följs aktivt och stiftelsen vidtar löpande åtgärder för att begränsa effekten. Se vidare förvaltningsberättelsen.

Kriget i Ukraina kan komma att medföra börsnedgångar som påverkar värdet på långfristiga värdepappersinnehav. I övrigt bedöms inga väsentliga händelser, med direkta konsekvenser för verksamheten, inträffa efter räkenskapsårets utgång.

*Göteborg den 21 april 2022*

Bengt Sallerfors  
Ordförande

Anders Wejryd

Elisabeth Hjalmarsson

Göran Albertsson

Gunilla Nilsson

Carita Brovall

Helene Mellström  
Direktor

*Vår revisionsberättelse har avgivits den 21 april 2022*

Jan Kesker  
Lekmannarevisor

Klas Björnsson  
Auktoriserad revisor



# Revisionsberättelse

Till styrelsen i Stiftelsen Bräcke diakoni, org.nr. 857200-3104

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Stiftelsen Bräcke diakoni för år 2021.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av stiftelsens och koncernens finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dessas finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen och koncernredovisningen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsd i Sverige. Revisorernas ansvar enligt denna sed beskrivs närmare i avsnitten "Den auktoriserade revisorns ansvar" samt "Lekmannarevisorns ansvar". Vi är oberoende i förhållande till moderstiftelsen och koncernen enligt god revisionsd i Sverige. Jag som auktoriserad revisor har fullgjort mitt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Annan information än årsredovisningen

Den tryckta på hemsidan publicerade årsredovisningen innehåller även annan information som finns på sidorna 1–44. Det är styrelsen som har ansvaret för den andra informationen.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

### Styrelsens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen. Styrelsen ansvarar även för den interna kontroll som den bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och

koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen för bedömningen av stiftelsens och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Den upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen avser att likvidera stiftelsen, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

### Den auktoriserade revisorns ansvar

Jag har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionsd i Sverige. Mitt mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionsd i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förvän-

tas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som del av en revision enligt ISA använder jag professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen.

Dessutom:

- identifierar och bedömer jag riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för mina uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.

- skaffar jag mig en förståelse av den del av stiftelsens interna kontroll som har betydelse för min revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala mig om effektiviteten i den interna kontrollen.

- utvärderar jag lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.

- drar jag en slutsats om lämpligheten i att styrelsen använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Jag drar också en slutsats, med grund

i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om stiftelsens och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om jag drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste jag i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen.

Mina slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att en stiftelse och en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten.

- utvärderar jag den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

- inhämtar jag tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen i enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Jag ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Jag är ensamt ansvariga för mina uttalanden.

Jag måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den.

Jag måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som jag identifierat.

#### *Lekmannarevisorns ansvar*

Jag har att utföra en revision enligt revisionslagen och därmed enligt god revisionsssed i Sverige. Mitt mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och om årsredovisningen ger en rättvisande bild av stiftelsens resultat och ställning.

#### *Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar*

##### *Uttalande*

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens förvaltning för Stiftelsen Bräcke diakoni för år 2021.

Enligt vår uppfattning har styrelseledamöterna inte handlat i strid med stiftelselagen, stiftelseförordnandet eller årsredovisningslagen.

##### *Grund för uttalande*

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet "Revisorns ansvar". Vi är oberoende i förhållande till moderstiftelsen och koncernen enligt god revisorssed i Sverige. Jag som auktoriserad revisor har i övrigt fullgjort mitt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

## • REVISIONSBERÄTTELSE

### *Styrelsens ansvar*

Det är styrelsen som har ansvaret för förvaltningen enligt stiftelselagen och stiftelseförordnandet.

### *Revisorns ansvar*

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot stiftelsen, eller om det finns skäl för entledigande, eller
- på något annat sätt handlat i strid med stiftelselagen, stiftelseförordnandet eller årsredovisningslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot stiftelsen.

Som en del av en revision enligt god revisionsssed i Sverige använder den auktoriserade revisorn professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på den auktoriserade revisorns professionella bedömning och övriga valda revisorers bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för stiftelsens situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande.

Göteborg den 21 april 2022

Klas Björnsson Auktoriserad revisor  
Grant Thornton Sweden AB

Jan Kesker Lekmannarevisor

# Förteckning över styrelsen

Förteckning på förtroendevalda aktuella vid tryckningen av årsredovisningen.

## *Styrelsen*

### **Ordförande**

Bengt Sallerfors

### **Ledamöter**

Anders Wejryd

Elisabeth Hjalmarsson

Carita Brovall

Gunilla Nilsson

Göran Albertsson

Helene Mellström, direktor/VD

### **Styrelsesuppleant**

Johan Lövrup

### **Sekreterare**

Christel Sjöholm, ekonomichef

## *Nomineringskommittén*

### **Sammanställande/ordförande**

Per Eckerdal

### **Ledamöter**

Björn Fogelmark

Ionie Oskarson

### *Revisorer*

Klas Björnsson, auktoriserad revisor

Jan Kesker, lekmannarevisor

Elisabeth Larsson, lekmannarevisorssuppleant



# Stadgar

## § 1 Ändamål

Stiftelsen Bräcke diakoni, som är en ideell stiftelse inom Svenska kyrkans ram, har till uppgift

– att till kyrkliga tjänster utbilda lämpliga personer av evangelisk-luthersk bekän-nelse för kristen verksamhet bland barn och ungdom, ålderstigna, sjuka och andra, som är i behov av omvårdnad,

– att anordna utbildning för frivilliga medhjälpare i församlingsarbetet och fortbildning för församlingens anställda,

– att genom drivande av vårdhem eller annan verksamhet taga sig an äldre, sjuka, handikappade eller eljest nöd-ställda.

## § 2 Styrelse

Styrelsen skall bestå av minst 5 och högst 7 ledamöter. Styrelsen kan även utse högst 2 suppleanter. Stiftelsens högsta tjänsteman – direktor – skall ingå i styrelsen. Ledamöterna i övrigt utses på en tid av högst 2 år. Avgående ledamot kan återväljas. Styrelsen har sitt säte i Göteborg.

## § 3 Nomineringskommitté

Styrelsen skall utse en nomineringskommitté som med stöd av en av styrelsen beslutad instruktion skall lämna förslag till styrelseledamöter och eventuella suppleanter. Kommittén skall bestå av 3 ledamöter. Styrelsen utser kommitténs ordförande.

## § 4 Direktör

Styrelsen utser stiftelsens högsta tjänsteman – direktor. Direktör skall under styrelsen löpande handha förvaltningen av stiftelsens angelägenheter, allt enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Direktör skall vara präst eller diakon i Svenska kyrkan, dock äger styrelsen i det enskilda fallet på synnerliga skäl besluta om dispens.

## § 5 Räkenskaper och revision

Räkenskapsår skall vara kalenderår. Styrelsen skall utse två revisorer och två revisorssuppleanter. En av revisorerna och en av suppleanterna skall vara auktoriserade.

Stadgarna godkända av Kammarkollegiet 1999-03-26

Namnändringen godkänd av Länsstyrelsen i Västra Götaland 2003-08-11



*Vi är också med*

# Vi är en del av Bräcke diakoni



Utbildning har varit grundläggande för oss ända sedan starten 1923. Och 2010 blev vi delägare i Marie Cederschiöld högskola (tidigare Ersta Sköndal Bräcke högskola). På så sätt bidrar vi till forskning och utbildning som kommer många till nytta – bl a ämnen som vårdvetenskap, diakoni, palliativ vård och etikfrågor.



HOTELL  
FALKÖPING

TEATERBAREN

På Hotell Falköping och Teaterbaren har vi plats för gäster som vill äta, sova och konferera. Men också en helt egen arena för större möten och sammankomster – för ett medmänskligare samhälle.



Kurorten Mösseberg har varit en plats för hälsa, liv och välbefinnande ända sedan 1867. Och en del av Bräcke diakoni sedan 2006. Med hotell, spa och restaurang i en unik historisk miljö tar kurorten emot privatpersoner, företag på konferens – och inte minst patienter på Rehabcenter Mösseberg.



För att förbättra förutsättningarna för rumänska barn och ungdomar med funktionsnedsättningar startade vi rehabiliteringen Si Tu i Constanta 1997 och i Brasov 2016. Träning och specialundervisning för barnen – integration och attitydförändring för samhället.

## Famna

Vi är medlemmar i Famna – en riksorganisation för oss idéburna organisationer inom vård och omsorg. Tillsammans blir vi en gemensam, stark och viktig röst som hörs i samhället.



## Miljö- diplomering

Bräcke diakoni har miljödiplomerats av Göteborgs Stad – en diplomering som uppfyller Svensk Miljöbas kvalitetskrav. Vi arbetar för miljövänligare alternativ i hela vår organisation.



Miljö och kvalitet är två viktiga ledord för Kurorten Mösseberg. Som ett Svanenmärkt hotell och vi arbetar hela tiden för miljövänligare alternativ och närproducerade råvaror. Att vi dessutom är med i Svenska Spahotell och Svenska Möten visar att vi inte bara håller måttet – vi har något alldeles extra.





# Ett stort tack...

...till alla medarbetare, volontärer, företag, församlingar, stiftelser och privatpersoner som på något sätt är med och bidrar till vår verksamhet.



**SKF**

**rrt** RAPID  
RELIEF  
TEAM

*Ruth och Richard  
Julins Stiftelse*

ME  
STÖD  
FRÅN



ALLMÄNNA  
ARVSFONDEN

  
JOHANNITERORDEN I SVERIGE  
PRO FIDE - PRO UTILITATE HOMINUM

**ICA** Kvantum  
ICA Kvantum Stenungsund



# Prata med oss

Vi är måna om att göra ett bra jobb. Och vårt jobb sker i våra möten med andra människor. Därför är det av största vikt för oss att få veta vad just du tycker. Har du någon synpunkt eller vill du bara veta mer? Tveka inte att höra av dig till oss!

På vår webbplats kan du givetvis läsa mer om oss, hitta kontaktuppgifter till alla våra verksamheter och även lämna synpunkter.

På Facebook kan du följa vårt arbete i stort och smått, både som stiftelse och i våra verksamhetsområden. Låt oss gärna höra vad du tycker. Din åsikt är värdefull!

[www.brakediakoni.se](http://www.brakediakoni.se)

[www.facebook.com/brackediakoni](https://www.facebook.com/brackediakoni)

[www.twitter.com/brackediakoni](https://www.twitter.com/brackediakoni)