

PLAN FÖR VERKSAMHET OCH EKONOMI 2026 SAMT PLAN FÖR EKONOMI 2027–2028

**KOMMUNALFÖRBUNDET
SKANDIONKLINIKEN**

Organisationsnummer 222000-2097



Innehåll

Inledning.....	3
Kommunalförbundet Skandionkliniken	3
Förbundsordningen	4
Förbundets kliniska verksamhet	4
Förbundets vetenskapliga verksamhet	5
Hotellet	5
Strategiska förutsättningar 2026	6
Förbundets uppdrag	6
Förbundets vision	6
Övergripande (strategiska) mål	6
SWOT.....	7
Kritiska framgångsfaktorer.....	8
Mål 2026.....	8
Mål för en god ekonomisk hushållning	8
Skandionnätverkets mål 2026	9
Budget 2026	10
Bakgrund	10
Förutsättningar	10
Återställande av eget kapital	10

Bilagor

Budgetförslag 2026 samt plan för 2027-2028

Internkontrollplan 2026

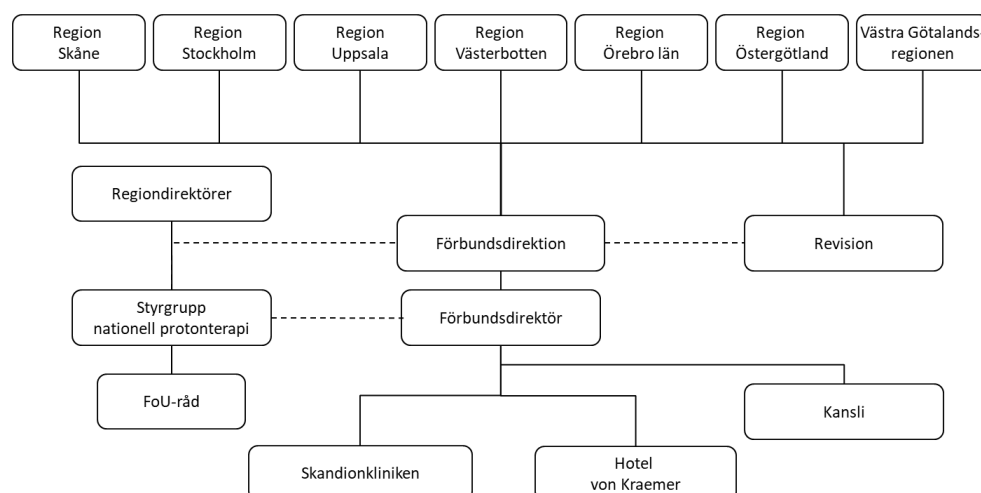
Inledning

Kommunalförbundet Skandionkliniken

Kommunalförbundet Skandionkliniken (Förbundet) bildades 2006 under namnet Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling. Förbundet driver Skandionkliniken (Kliniken) och Hotel von Kraemer (Hotellet) i Uppsala.

Kliniken behandlar tumörer med protonstrålning. Verksamheten startade 2015. Hotellet erbjuder patienter och anhöriga boende i samband med behandlingen. Verksamheten startade 2014.

Medlemmar i Förbundet är de regioner som har universitetssjukhus: Region Skåne, Region Stockholm, Region Uppsala, Region Västerbotten, Region Örebro län, Region Östergötland samt Västra Götalandsregionen.



Förbundsdirektionen (Direktionen) är Förbundets beslutande församling. Medlemsregionernas fullmäktige utser en ordinarie ledamot och en ersättare vardera.

Förbundet har tre politiskt valda revisorer, varav Region Uppsala utser två och Region Stockholm en.

Förbundsdirektören är Förbundets högsta tjänsteman. Internt har Förbundet en verksamhetschef som leder Klinikens verksamhet, samt en hotellchef som leder Hotellets verksamhet.

Styrgrupp Nationell Protonterapi är beslutsstöd till Direktionen och till Förbundets tjänstemannaledning. Den ansvarar för protonterapiprocessen. Regiondirektörerna tillsätter två ledamöter per medlemsregion. Direktionen beslutar om arbetsordningen. Förbundsdirektören är ordförande.

FoU-rådet är rådgivande organ till professionen, styrgruppen och klinikledningen. Klinikens verksamhetschef är ordförande.

Fastigheten ägs av Akademiska Hus. Den stod klar 2014. Hyresavtalet löper till år 2039.

Strålningsanläggningen installerades av det belgiska företaget IBA. Ett avtal med IBA om drift och service av anläggningen löper till april 2026. En ny upphandling pågår.

Förbundsordningen

Ett kommunalförbund är en organisation där flera regioner gått samman för att överlåta skötseln av en gemensam angelägenhet åt förbundet. De grundläggande reglerna för driften och styrningen av verksamheten finns i kommunallagen.

Av förbundsordningen framgår att Förbundet ska:

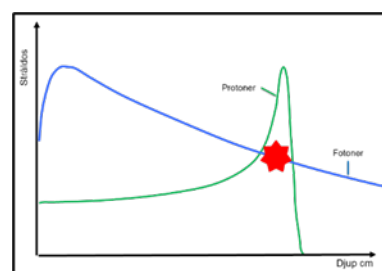
- Driva en anläggning för avancerad strålbehandling med protoner.
- Skapa förutsättningar för optimal behandling, samt utveckling och utvärdering av behandlingen, till gagn för patienterna.
- Vara nationellt likvärdigt tillgänglig för alla patienter i Sverige oavsett bostadsort.
- I mån av kapacitet erbjuda utländska patienter vård.
- Bedriva verksamheten så att man nyttjar möjligheterna till att utföra diagnostik, behandlingsplanering, del av behandling och eftervård inom varje sjukvårdsregion (delat ansvar och distribuerad kompetens).
- Säkerställa att möjligheterna till forskning och utveckling tillvaratas.
- Svara för annan verksamhet som har ett naturligt samband med driften av anläggningen.

Förbundets kliniska verksamhet

Protonstrålningens egenskaper

Protonstrålning och konventionell strålning med fotoner har likvärdig kapacitet att förstöra en tumör. Fotoner avger energi successivt vid passagen genom en kropp. Protonstrålning avger energi mer fokuserat. Strålen kan styras så att maximal energi avges i den behandlade tumören.

Stråldosen till den friska vävnaden runt en tumör blir lägre med protoner, vilket minskar risken för strålskador.



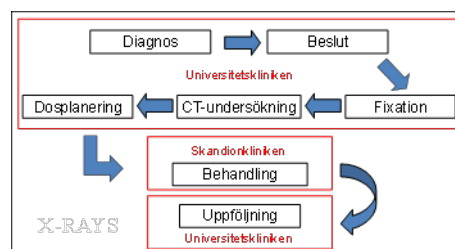
Kliniken

Kliniken har två behandlingsrum (gantryn). Ett tredje rum kan utrustas om verksamheten expanderar. De första patienterna behandlades i augusti 2015. Den vanligaste behandlingsorsaken är tumörer i centrala nervsystemet. Under ca fem veckor strålas patienterna med i genomsnitt ca 25 fraktioner.

Delat ansvar och distribuerad kompetens

Kliniken har inga egna patienter. Behandlingen utförs på uppdrag av universitetsklinikerna. Patienter som bedöms vara aktuella för protonbehandling diskuteras vid multiprofessionella videokonferenser där samtliga universitetssjukhus deltar. Förberedelser och efterkontroller sker vid universitetsklinikerna. Regionerna, universitetssjukhusen och Kliniken delar på ansvaret för och utförandet av verksamheten. Det kallas "distribuerad kompetens".

En läkare och två sjukhusfysiker från universitetsklinikerna tjänstgör veckovis vid Kliniken enligt ett rotationsschema.



Europeiska centra

Enligt den internationella intresseorganisationen PTCOG (Particle Therapy Co-Operative Group) var 27 centra för protonstrålning i drift i Europa (exklusive Ryssland) i februari 2025, varav 13 startat 2016 eller senare. Ytterligare 20 planeras eller är under uppförande.

2019 startade ett centrum i Aarhus i Danmark. 2025 startade två centra i Norge.

Förbundets vetenskapliga verksamhet

Forskning kring protonbehandlingens effekter är ett av Förbundets huvuduppdrag, vid sidan av den kliniska verksamheten. Det distribuerade ansvaret och den distribuerade kompetensen är basen för forskningen om protonbehandling.

Sedan 2018 har sju kliniska studier startat. Januari-oktober 2025 har 25 procent av de svenska vuxna patienterna inkluderats i en studie.

Förbundet driver även teknisk forskning inom protonstrålning, bland annat inom ramen för EU-projekt. En av Klinikens medarbetare är sedan 2025 professor i medicinsk strålningsfysik vid Uppsala universitet.

Hotellet

Hotellet, i samma fastighet som Kliniken, erbjuder patienter och närstående boende under behandlingen vid Kliniken. Januari-september 2025 har Klinikens patienter svarat för 13 procent av Hotellets gästnätter.

Hotellet har 83 rum, en restaurang och konferenslokaler. Det öppnade 2014. Inledningsvis drevs hotellet av en privat entreprenör som gick i konkurs i slutet av 2015. Hotellentreprenören har därefter drivit flera rättsprocesser gentemot Förbundet. Domstolarna har dömt till Förbundets fördel. Rättsprocesserna avslutades 2025. Hotellet drivs tills vidare i Förbundets regi.

Hotellet har ett avtal med Akademiska sjukhuset om "vårdnära hotell". Hotellet vänder sig även till allmänheten.

Strategiska förutsättningar 2026

Förbundets uppdrag

Förbundet ska:

- Protonbehandla med nationellt jämlik tillgänglighet.
- Öka kunskaperna om protonstrålning och dess effekter.
- Erbjud patienterna boende under behandlingen vid Skandionkliniken.

Förbundets vision

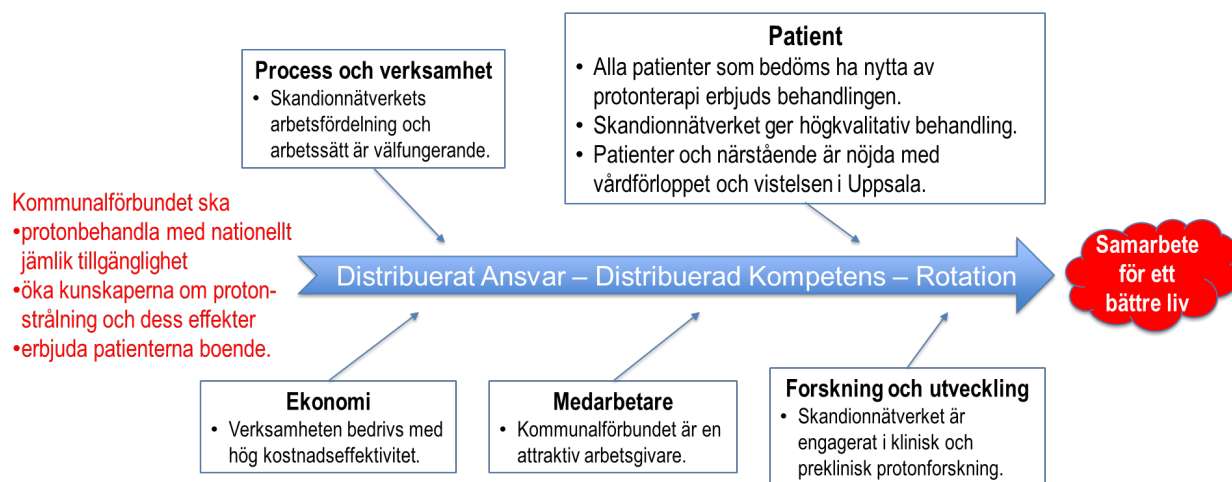
Förbundsdirectionen fastställde visionen 2022-05-18.

Protonbehandling – Samarbete för ett bättre liv

- Protonbehandling minskar risken för långtidsbiverkningar.
- Vi förverkligar visionen genom att:
 - Protonbehandling erbjuds alla vid behov.
 - Behandlingen erbjuds på likvärdiga villkor.
 - Skandionnätverket forskar i frontlinjen.

Övergripande (strategiska) mål

Förbundets övergripande/strategiska mål fastställdes 2022-09-21 av förbundsdirectionen.



SWOT

SWOT = Styrkor, Svagheter, Hot och Möjligheter (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats). Styrkor och svagheter syftar på organisationens inre egenskaper. Hot och möjligheter syftar på omständigheter i omvärlden.

Styrkor	Svagheter
• Protonstrålning är en modern behandlingsmetod. • Bra kommunikationer till Uppsala. • Ett patienthotell i anslutning till kliniken. • Den distribuerade kompetensen bidrar till att utveckla kunskaperna om protonbehandling inom nätverket. • Ett välfungerande nationellt nätverk. • Alla 21 regionerna deltar i samarbetet. • En modern byggnad.	• Olika syn på indikationerna för protonbehandling. • Skandionnätverket saknar systematisk klinisk uppföljning. • Regionerna har olika regler för ersättning av resor, boende och mat. • Den komplexa organisationen försvårar utveckling. • Det är svårt att genomföra väl-designade studier och tar lång tid innan man kan utvärdera resultaten. • Fraktionspriset hämmar klinisk forskning. • Delvis föråldrad anläggning. • Höga administrativa krav, men begränsade resurser.

Hot	Möjligheter
• Brist på klinisk och akademisk kompetens inom svensk strålbehandling. • Brist på specialistkompetens inom protonbehandling i det nationella nätverket. • Teknikutvecklingen inom konventionell strålbehandling går fortare än inom protonbehandling. • Framtida evidens som stödjer protonbehandling kan utebli. • Höga framtida kostnader för uppgraderingar och ersättningsinvesteringar. • Kliniska prövningsenheterna vinst-drivande.	• Ytterligare vitalisering av svensk proton-FoU gynnar den kliniska verksamheten. • Samarbetet i Skandionnätverket bidrar till att utveckla hela Sveriges strålbehandling. • Auskultation och rotation bidrar till kompetensutveckling och förbättrat samarbete. • Förbättrade förutsättningar för patienterna kan leda till att fler tackar ja till protonbehandling.

Kritiska framgångsfaktorer

- Protonbehandling erbjuds alla som har behov av det.
- Behandlingen styrs med hjälp av enhetliga indikationer.
- Behandlingen erbjuds på likvärdiga villkor.
- Säkerställd klinisk och akademisk kompetensförsörjning.
- Valfungerande samarbete och ansvarsfördelning inom den distribuerade kompetensen.
- Aktiv protonterapirelaterad forskning i samarbete mellan kliniker och universitet.

Mål 2026

Mål för en god ekonomisk hushållning

2019-04-10 fastställde direktionen mål för en god ekonomisk hushållning.

Finansiella mål

- Verksamheten ska bedrivas med hög kostnadseffektivitet.
- Kommunalförbundet ska budgetera med överskott.
- Överskott ska användas för att återställa tidigare underskott, så att det egna kapitalet är återställt senast år 2029 (reviderat 2025-11-19).

Verksamhetsmål

- Mål fastställs i verksamhetsplanen och rör perspektiven patient, process och verksamhet, forskning och utveckling, medarbetare samt ekonomi (finansiella mål).

Skandionnätverkets mål 2026

Skandionnätverkets mål kallas de mål som är gemensamma för Förbundet med Kliniken och universitetssjukhusen.

Patient

Strategiska mål	Mål 2025	Aktivitet 2025	Samordnare
Skandionnätverket ger högkvalitativ behandling. Patienter och närstående är nöjda med vårdförloppet och vistelsen i Uppsala.	De 21 regionernas regler för boende, kost och resor är kartlagda.	Kartläggning.	Klinikens verksamhets chef (VC)
	Handläggningen av boende, kost och resor i samverkan med sjukhus och regioner är kartlagda.	Kartläggning. Utarbetande av kliniks specifika flöden.	

Process och verksamhet

Strategiska mål	Mål 2026	Aktivitet 2026	Samordnare
Skandionnätverket ger högkvalitativ behandling. Den distribuerade kompetensen är välfungerande.	Förslag till reviderad modell för rotationstjänstgöring framtagna och implementerad.	Arbetsbeskrivning samt förslag till schemaläggning utarbetas. Projektledningsbehov utreds.	VC
	Metodbeskrivning för bröstbehandling med protoner framtagna	Arbete i fixationsnätverket Dummy runs	VC

Forskning och utveckling

Strategiskt mål	Mål 2025	Aktivitet 2025	Samordnare
Skandionnätverket är engagerat i klinisk och preklinisk protonforskning.	≥ 35 % av patienterna i vetenskapliga protokoll.	Lokala aktiviteter på UK.	
	Infrastruktur för protonrelaterade utvecklingsprojekt framtagna.	Förslag tas fram på Skandionkliniken för diskussion nationellt.	VC

Medarbetare

Strategiska mål	Mål 2025	Aktivitet 2025	Samordnare
Kommunalförbundet är en attraktiv arbetsgivare. Den distribuerade kompetensen är välfungerande.	Läkare från ≥ 6 kliniker har auskulterat vid Skandionkliniken.	Inbjudan till samtliga strålbehandlingskliniker via RALF-gruppen.	VC

Ekonomi

Strategiskt mål	Mål 2025	Aktivitet 2025	Samordnare
Verksamheten bedrivs med hög kostnadseffektivitet.	Resultat $\geq$ 657 tkr.		Förbunds- direktören

Budget 2026**Bakgrund**

Klinikens finansiering baseras på likalydande samverkansavtal mellan Förbundet och landets 21 regioner. 70 % av Klinikens fastställda kostnadsbudget finansieras genom abonnemang som fördelas mellan regionerna efter folkmängd. Fraktionspris och kostnader följer i normalfallet LPIK, landstingsprisindex exkl. läkemedel.

Budgeten fastställs av Direktionen i november, eller senast i december, efter godkännande av budgetramen i samtliga medlemsregioner.

Förutsättningar

Fraktionsintäkterna 2026 är beräknade på 9 600 fraktioner, vilket är samma antal som 2025. I budgetplanen trappas sedan antal fraktioner upp till 9 700 år 2027 och 9 800 år 2028.

Fraktionsintäkterna för utländska patienter minskar nu då Norge startat upp egna protoncentra och vi har tappat deras patienter. Fram till 2024 har dessa intäkter beräknats vara 10 % av de totala fraktionsintäkterna. Utfallet har varierat under åren, 2024 var andelen utländska patienter nere på 5,7 %. Andelen utländska patienter justeras därför successivt ner i budget och år 2026 beräknat till 3 %.

Klinikens fraktionspriser och kostnader är uppräknade med 2,6 % i budget 2026, enligt SKR's prognos för LPIK i februari 2025.

Återställande av eget kapital

Åren 2020-2024 har Förbundets positiva ekonomiska resultat minskat det ackumulerade underskottet med knappt 92 mnkr till -26 mnkr per 2024-12-31. Även 2025 kommer att generera ett överskott och minska det ytterligare.

Målet har varit att återställa det egna kapitalet senast 2027. Då ett nytt avtal från april 2026 gällande drift och service av anläggningen beräknas bli avsevärt dyrare än idag så är det dock osäkert om det kan nås redan 2027. Målet har därför justerats till 2029 och prognosen är att målet kommer uppnås.

Budgetförslag 2026 samt plan för 2027-2028

Bilaga vpl

Skandionkliniken

(Alla belopp i tkr)

	Fastställt 2025	Förslag 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter				
<u>Abonnemang</u>	168 035	172 404	177 144	182 724
<u>Vårdintäkter</u>				
- Svenska fraktionsintäkter	65 192	69 766	73 139	76 966
- Utländska vårdintäkter	9 814	4 315	2 985	1 555
<u>Finansiella intäkter</u>	-	-	-	-
Summa intäkter	243 041	246 485	253 269	261 244
Kostnader				
<u>Personal</u>	59 528	54 825	55 508	57 146
<u>Arvoden direktion/revisor</u>	663	680	699	720
<u>Serviceavtal</u>				
- IBA	36 547	46 247	49 396	50 927
- Övriga avtal	6 860	7 538	7 742	7 982
<u>Köpta tjänster</u>	11 694	13 098	13 452	13 869
<u>Hyror</u>				
- Kliniken	47 938	49 184	50 512	52 078
- Lägenheter	794	480	493	508
<u>Drift fastighet</u>	13 995	14 359	14 746	15 203
- Akademiska Hus	2 818	2 892	2 970	3 062
- El, värme, kyla, vatten	11 176	11 467	11 777	12 142
<u>Förbrukningsinventarier/material</u>	2 153	2 208	2 268	2 268
<u>Försäkringar</u>	464	526	540	557
<u>FoU-verksamhet</u>	4 800	4 800	4 800	4 800
<u>Avskrivningar</u>	32 000	32 000	32 500	34 500
<u>Övriga kostnader / oförutsett</u>	2 000	2 000	2 000	2 000
<u>Finansiella kostnader</u>				
- Räntekostnad obligationslån	19 535	16 745	16 745	16 745
- Övriga finansiella kostnader	1 079	1 599	1 663	1 729
Summa kostnader	240 050	246 291	253 063	261 034
Resultat	2 991	194	205	211

Hotel von Kraemer

	2025	2026	2027	2028
Intäkter	30 642	30 827	31 393	31 908
Kostnader	-28 790	-30 364	-30 970	-31 628
Resultat	1 852	463	423	280
Eget kapital	-29 524	-28 867	-28 239	-27 748

Kommunalförbundet Skandionkliniken

Internkontrollplan 2026

Planen fastställs i verksamhetsplanen. De löpande kontrollerna dokumenteras separat och följs upp i delårsrapport och årsredovisning.

Ekonomi

Kontrollområde	Kontrollmoment	Kontrollmetod	Kontrollansvarig	Kontrollfrekvens	Resultat/rapportering
Fakturering efter behandling	Säkerställa att alla fraktioner som genomförs blir fakturerade.	Genomföra extra kontroller i Mosaic.	Vårdenhetschef	Halvårsvis	Uppföljning och hantering av eventuella avvikelser sker i klinikledningsgruppen.

Informations- och IT-säkerhet

Kontrollområde	Kontrollmoment	Kontrollmetod	Kontrollansvarig	Kontrollfrekvens	Resultat/rapportering
HSA-katalogen	Säkerställa att rätt personer finns registrerade.	Kontrollera att nya medarbetare har lagts till och att de som slutat tagits bort.	IT-chef	Halvårsvis	Uppföljning och hantering av eventuella avvikelser sker inom IT.

Patientsäkerhet

Kontrollområde	Kontrollmoment	Kontrollmetod	Kontrollansvarig	Kontrollfrekvens	Resultat/rapportering
Journalssystem	Säkerställa att medarbetare inte läser patientjournaler de inte har en koppling till.	Genomföra stickprov i 4 st journaler.	Verksamhetschef	Kvartalsvis alt tertialsvis	Uppföljning och hantering av eventuella avvikelser sker i klinikledningsgruppen.

Kommunalförbundet Skandionkliniken

Övriga områden

Kontrollområde	Kontrollmoment	Kontrollmetod	Kontrollansvarig	Kontrollfrekvens	Resultat/rapportering
Delegationsordningar	Att kommunalförbundets- samt förbundsdirektörens delegationsordningar följs när det gäller tjänsteresor utanför Sverige.	Kontrollera att beslut finns enligt delegationsordningar för de resor som gjorts.	Kanslichef	Halvårsvis	Uppföljning och hantering av eventuella avvikelser sker i ledningsgruppen.