Fastställd 2026-11-18
KSK 2026-037

PLAN FÖR VERKSAMHET OCH EKONOMI 2027 SAMT PLAN FÖR EKONOMI 2028–2029

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 2027 ..... **6**
Förbundets uppdrag 6
Förbundets vision 6
Övergripande (strategiska) mål 6
SWOT 7
Kritiska framgångsfaktorer 8
Mål 2027 ..... **8**
Mål för en god ekonomisk hushållning 8
Skandionnätverkets mål 2027 8
Budget 2027 ..... **9**
Bakgrund 9
Förutsättningar 9
Återställande av eget kapital **10**
Internkontrollplan 2027 ..... **10**

Bilagor

Budgetförslag 2027 samt plan för 2028–2029

Internkontrollplan 2027

Förslag

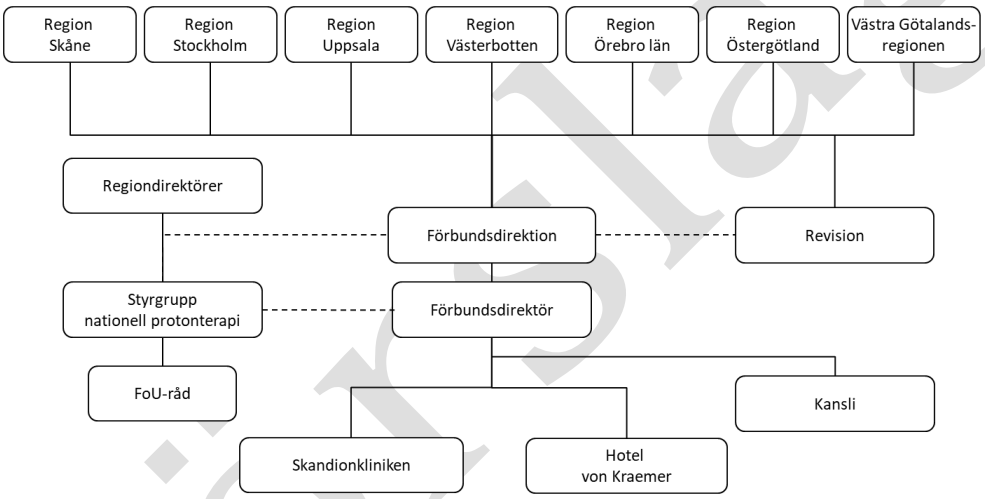
Inledning

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.

Förslag

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 2031.

Förbundsordningen

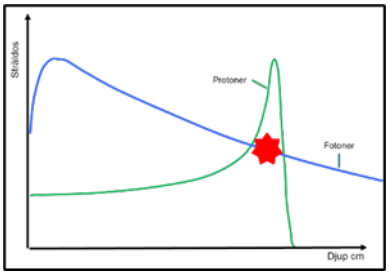
Ett kommunalförbund är en organisation där flera regioner gått samman för att överlåta skötseln av en gemensam angelägenhet åt förbundet. De grundläggande reglerna för driften och styrningen av verksamheten finns i kommunallagen.

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 (blå linje) avger energi successivt vid passagen genom en kropp. Protonstrålning (röd linje) avger energi mer fokuserat. Strålen kan styras så att maximal energi avges i den behandlade tumören (röd punkt).

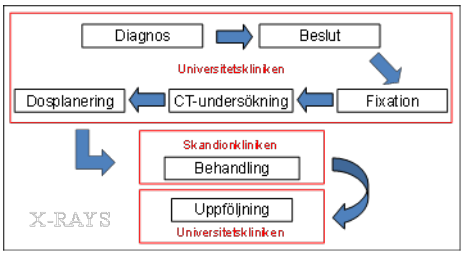
Stråldosen till den friska vävnaden runt en tumör blir lägre med protoner, vilket minskar risken för strålskador.

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.

förslag

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 29 centra för protonstrålning i drift i Europa (exklusive Ryssland) i februari 2025, varav 8 startat 2020 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-juni 2026 har 25 procent av de svenska vuxna patienterna inkluderats i en studie.

Förbundet driver även omvårdnadsforskning samt 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 2026 har Klinikens patienter svarat för 11 procent av Hotellets gästnätter.

Hotellet öppnade 2014 och har 83 rum, en restaurang samt konferenslokaler. Inledningsvis drevs hotellet av en privat aktör men är numera i Förbundets regi.

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

Förslag

Strategiska förutsättningar 2027

Förbundets uppdrag

Förbundet ska:

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

Förbundets vision

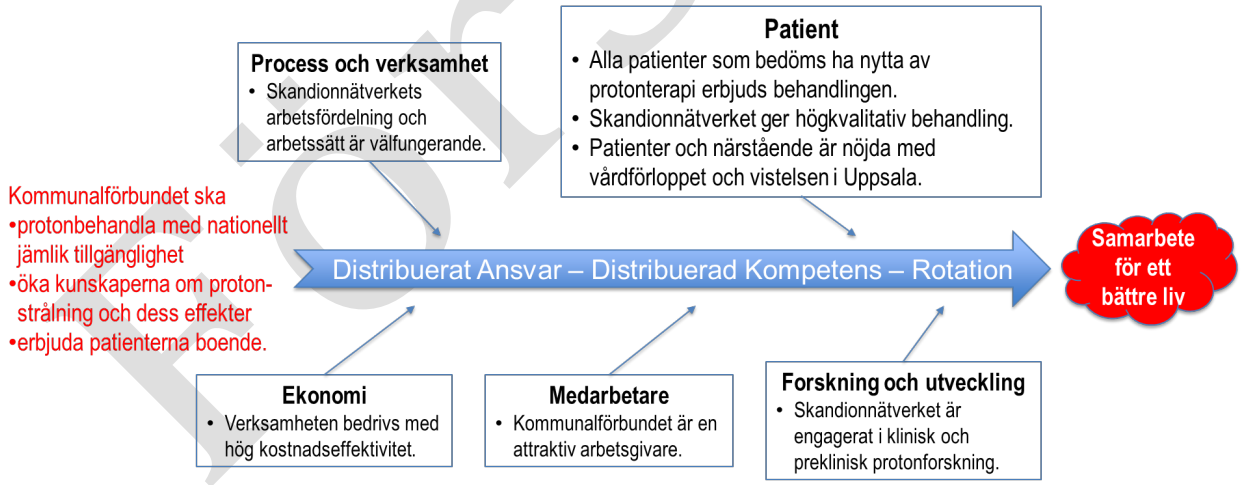
Förbundsdirektionen fastställde visionen 2022-05-18.

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 förbundsdirektionen.



Förslag

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. • Hög kompetens hos personalen vid Kliniken och universitetssjukhusen. • Ett välfungerande nationellt nätverk. • Alla 21 regionerna deltar i samarbetet. • En funktionell 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 väldesignade 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 vinstdrivande.	• Ytterligare vitalisering av svensk proton-FoU gagnar 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 en mer jämlik vård.

Förslag

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.
- Välfungerande samarbete och ansvarsfördelning inom den distribuerade kompetensen.
- Aktiv protonterapirelaterad forskning i samarbete mellan kliniker och universitet.

Mål 2027

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 2027

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

Patient

Strategiska mål	Mål 2027	Aktivitet 2027	Samordnare
Skandionnätverket ger högkvalitativ behandling. Patienter och närstående är nöjda med vårdförloppet och vistelsen i Uppsala.	Ökad patientrepresentation i Skandionsamarbetet	Tillsätta en patient-representant i minst en av våra gemensamma arbetsgrupper.	Klinikens verksamhets-chef (VC)

Förslag

Process och verksamhet

Strategiska mål	Mål 2027	Aktivitet 2027	Samordnare
Skandionnätverket ger högkvalitativ behandling. Skandionnätverkets arbetsfördelning och arbetssätt är välfungerande.	Implementera en nationell plan för LET-beräkning samt LET-utvärdering.	Arbete i projektgrupp.	VC
	Befästa och stärka kvaliteten på våra dosplaner.	Återkommande workshops för professionen. Dummy runs via protonskolan.	VC

Forskning och utveckling

Strategiskt mål	Mål 2027	Aktivitet 2027	Samordnare
Skandionnätverket är engagerat i klinisk och preklinisk protonforskning.	30 eller fler svenska deltagare vid nordiskt protonmöte 2027.	Uppmuntra och stötta deltagande från universitets-klinikerna.	VC

Ekonomi

Strategiskt mål	Mål 2027	Aktivitet 2027	Samordnare
Verksamheten bedrivs med hög kostnadseffektivitet.	Klinikens resultat ≥ 196 tkr.		Förbunds-direktören

Budget 2027

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 2027-2029 är beräknade på totalt 9 600 fraktioner per år, vilket är samma antal som i budget 2025 och 2026.

Fraktionsintäkterna för utländska patienter har minskat sedan Danmark och Norge startat egna protoncentra. Andelen utländska patienter har därför justerats ner successivt i budget, från att ha varit 10 % beräknas de från 2026 till endast 3 %.

Klinikens fraktionspriser och kostnader är uppräknade med 2,5 % i budget 2027, enligt SKR's prognos för LPIK i februari 2026. Förslaget till budgetram fastställdes av Direktionen i april.

Se bilaga Budgetförslag 2027 samt plan för ekonomi 2028-2029.

Förslag

Återställande av eget kapital

Direktionen har fastställt det finansiella målet ”Överskott ska användas för att återställa tidigare underskott, så att det egna kapitalet är återställt senast år 2029”.

Åren 2021–2025 har Förbundets positiva ekonomiska resultat minskat det ackumulerade underskottet med drygt 85 mnkr till återstående -16,2 mnkr. 2026 kommer med all säkerhet också att generera ett överskott, vilket därmed minskar underskottet ytterligare.

Prognosen är att målet kommer uppnås.

Internkontrollplan 2027

En internkontrollplan har tagits fram för 2027 med kontroller inom områdena ekonomi, arbetsmiljö, informations- och IT-säkerhet, samt fastighetssäkerhet. Se bilaga.

Förslag

Budgetförslag 2027

Bilaga

samt plan för 2028-2029

Skandionkliniken

(Alla belopp i tkr)	Fastställd	**Förslag**	Plan	Plan
	2026	**2027**	2028	2029
Intäkter				
Abonnemang	172 404	176 714	182 194	188 212
Vårdintäkter				
- Svenska fraktionsintäkter	69 766	71 507	74 291	76 889
- Utländska vårdintäkter	4 315	4 423	4 595	4 756
Finansiella intäkter	-	-	-	-
Summa intäkter	**246 485**	**252 644**	**261 080**	**269 858**
Kostnader				
Personal	54 825	55 681	57 367	59 097
Arvoden direktion/revisorer	680	697	724	750
Serviceavtal				
- IBA	46 247	49 404	51 330	53 127
- Övriga avtal	7 538	7 927	8 236	8 524
Köpta tjänster	13 098	13 625	14 157	14 652
Hyror				
- Kliniken	49 184	50 414	52 380	54 214
- Lägenheter	480	492	511	529
Drift fastighet	14 359	14 718	15 292	15 827
- Akademiska Hus	2 892	2 964	3 079	3 187
- El, värme, kyla, vatten	11 467	11 754	12 212	12 640
Förbrukningsinventarier/material	2 208	2 364	2 456	2 542
Försäkringar	526	539	560	580
FoU-verksamhet	4 800	4 800	4 800	4 800
Avskrivningar	32 000	33 900	34 500	36 200
Övriga kostnader / oförutsett	2 000	2 000	2 000	2 000
Finansiella kostnader				
- Räntekostnad obligationslån	16 745	13 954	13 954	13 954
- Övriga finansiella kostnader	1 599	1 934	2 009	2 080
Summa kostnader	**246 291**	**252 448**	**260 277**	**268 875**
Resultat	**194**	**196**	**803**	**983**

Hotel von Kraemer

	2026	2027	2028	2029
Intäkter	30 827	31 349	31 926	32 514
Kostnader	-30 364	-30 792	-31 712	-32 665
Resultat	463	557	214	-151
Eget kapital	-15 519	-14 767	-13 749	-12 918

Internkontrollplan 2027

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 Mosaiq.	Vårdenhetschef	Halvårsvis	Uppföljning och hantering av eventuella avvikelser sker i klinikledningsgruppen.
Leverantörsfakturor avseende resor och representation	Säkerställa att syfte och deltagare finns angivet på berörda fakturor.	Stickkontroll på 10 fakturor.	Kanslichef	Halvårsvis	Uppföljning och hantering av eventuella avvikelser sker inom ekonomi, samt i ledningsgruppen.

Arbetsmiljö

Kontrollområde	Kontrollmoment	Kontrollmetod	Kontrollansvarig	Kontrollfrekvens	Resultat/rapportering
Obligatorisk utbildning i InfoCaption (Nemo)	Säkerställa att all personal har genomfört den nya utbildningen i systematisk arbetsmiljö (SAM).	Respektive chef följer upp sina medarbetare i Nemo.	Alla chefer med personalansvar	Halvårsvis	Berörd chef hanterar eventuella avvikelser. Uppföljning sker i ledningsgruppen.

Informations- och IT-säkerhet

Kontrollområde	Kontrollmoment	Kontrollmetod	Kontrollansvarig	Kontrollfrekvens	Resultat/rapportering
Obligatorisk utbildning i InfoCaption (Nemo)	Säkerställa att all personal har genomfört den uppdaterade utbildningen i informationssäkerhet.	Respektive chef följer upp sina medarbetare i Nemo.	Alla chefer med personalansvar	Halvårsvis	Berörd chef hanterar eventuella avvikelser. Uppföljning sker i ledningsgruppen.

Fastighetssäkerhet

Kontrollområde	Kontrollmoment	Kontrollmetod	Kontrollansvarig	Kontrollfrekvens	Resultat/rapportering
Energi och vatten	Säkerställa en normal energi- och vattenförbrukning.	Jämföra förbrukningen med tidigare perioder.	Hotellchef	Kvartalsvis	Uppföljning sker inom fastighet/HvK.