

# **Plan för verksamhet och ekonomi 2019 samt plan för ekonomi 2020 - 2021**

**Kommunalförbundet**

**Avancerad Strålbehandling**

222000-2097

## Innehållsförteckning

|  |    |
|--|----|
| Innehållsförteckning   | 2  |
| Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling (KAS)                        | 3  |
| Verksamhetens art och inriktning   | 3  |
| Organisation KAS   | 3  |
| Organisation Skandionkliniken  | 4  |
| Organisation Hotel von Kraemer   | 5  |
| Mål  | 5  |
| Strategiska mål Skandionkliniken   | 5  |
| Ekonomi  | 5  |
| Patient  | 5  |
| Process/verksamhet   | 6  |
| FoU  | 6  |
| Medarbetare  | 7  |
| Övriga mål och förändringar som påverkar kommunalförbundets verksamheter | 7  |
| Budgetförslag 2019 samt plan för ekonomi 2020 - 2021                     | 10 |

## **Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling (KAS)**

Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling utgörs av de sju landsting/regioner som innehar universitetssjukhus: Region Uppsala, Region Östergötland, Region Skåne, Stockholms läns landsting, Västerbottens läns landsting, Västra Götalandsregionen samt Region Örebro län.

### ***Verksamhetens art och inriktning***

Enligt de styrande dokumenten för Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling är förbundets ändamål och huvudsakliga uppgifter att skapa förutsättningar för en nationell anläggning för avancerad strålbehandling, svara för driften av anläggningen, samt svara för annan verksamhet som har ett naturligt samband med verksamheten på Skandionkliniken.

Verksamheten ska vara nationell och ska för godkända indikationer vara likvärdigt tillgänglig för alla medborgare i Sverige, oavsett bostadsort.

Eftersom patienter från hela landet får behandling på Skandionkliniken, finns behov av boende under vistelsen i Uppsala. Därför ingår i byggnaden och verksamheten även Hotel von Kraemer med 83 rum och patientkök samt en restaurang. Härtill finns konferensmöjligheter. Hotell och restaurang är även öppna för allmänheten.

Patientverksamheten ska bedrivas så, att alla förberedelser inför behandlingen på Skandionkliniken (diagnostik, behandlingsplanering, eventuell del av behandling samt eftervård) utförs inom eller på uppdrag av varje sjukvårdsregion enligt principen delat ansvar och distribuerad kompetens.

Förbundet ska svara för forskning och utveckling (FoU) relaterad till den verksamhet som bedrivs på kliniken.

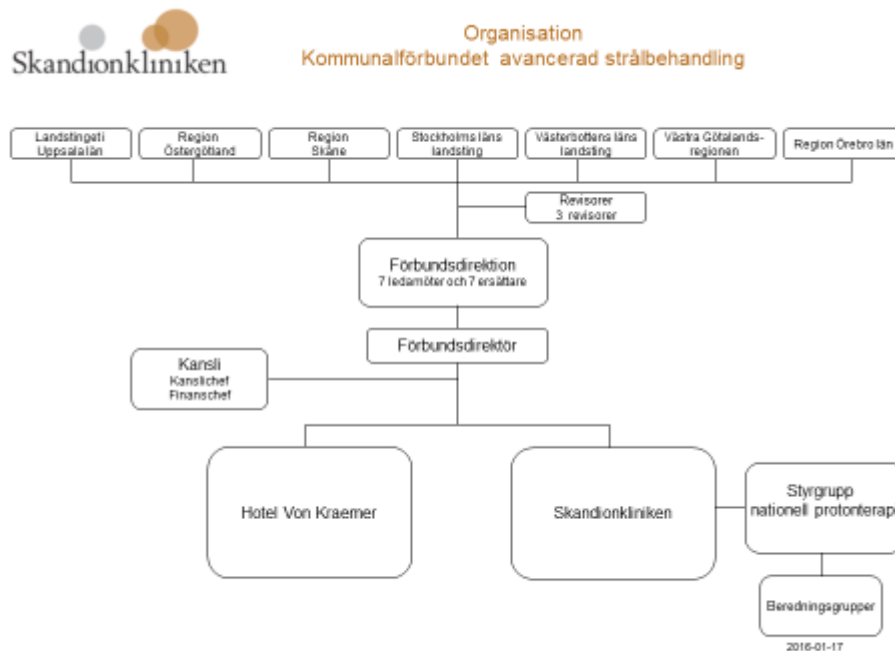
Verksamhetens dimensionering bygger på beräkningar av behandlingsvolymerna vilka gjordes inför Skandionkliniken tillkomst och var från början knutna till en finansieringsmodell med fördelning av kostnaden mellan ett abonnemang för samtliga landsting/region (ställt i relation till befolkningsunderlag) och en kostnad per behandling (fraktion). Upprampningen av verksamheten planerades pågå under ett utvecklingsskede på 4-5 år, med målet att nå en årlig volym på 15 000 fraktioner år 2019. Framtagande av behandlingsprotokoll för de olika diagnoserna liksom remitteringen av patienter tar dock längre tid än planerat, och utvecklingsskedet med upprampning beräknas därför pågå under hela föreliggande period för verksamhetsplan och budget.

### ***Organisation KAS***

Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling är ett förbund med förbundsledning. Ledamöterna kommer från samtliga sju landsting/regioner med universitetssjukhus. En styrgrupp för nationell protonterapi jämte beredningsgrupper utgör beslutstöd för Skandionkliniken, och består av ledamöter från samtliga universitetssjukhus.

Kommunalförbundet har två verksamheter, Skandionkliniken och Hotel von Kraemer. Organisationsplan för KAS framgår av figur 1.

Figur 1



## Direktion

Kommunalförbundet styrs av en politiskt vald direktion med normalt sex direktionsmöten per år. Direktionen består av sju ledamöter och sju ersättare.

## Förbundsdirktör

Kommunalförbundets högsta tjänsteman är förbundsdirktören. Förbundsdirktören rapporterar till direktionen.

## Kansli

Kommunalförbundet har ett kansli som leds av en kanslichef, som även är ställföreträdande förbundsdirktör.

## Stygrupp Nationell Protonterapi

Stygrupp Nationell Protonterapi ska enligt arbetsordningen, förutom att vara beslutsstöd till direktionen och till Skandionkliniken, ta ansvar för den sammantagna nationella protonterapiprocessen baserad på begreppen gemensamt ansvar, nationellt samägande och distribuerad kompetens.

I stygruppen ingår två ledamöter från varje medlemslandsting/-region, förbundsdirktören för kommunalförbundet (ordförande), verksamhetschefen på Skandionkliniken och den medicinskt ansvarige onkologen med radiologisk ledningsfunktion samt chefsfysikern.

## Organisation Skandionkliniken

Skandionkliniken linjeorganisation har två chefsnivåer: verksamhetschef samt vårdenhetschef och chefsfysiker. Den medicinska och radiologiska ledningsfunktionen (RALF), upprätthålls av en specialistkompetent onkolog.

## Organisation Hotel von Kraemer

I verksamheten ingår Hotel von Kraemer samt Restaurang von Kraemers matsal. Ansvarig chef för verksamheten är hotellchefen som är underställd förbundsdirektören. Anställd personal är underställd hotellchefen.

## Mål

Målen delas upp i Strategiska mål för Skandionkliniken respektive Övriga mål. De strategiska målen är indelade i fem perspektiv: patient, process/verksamhet, FoU, medarbetare, och ekonomi. Målen ska säkerställa att verksamheten utvecklas i enlighet med förbundsordningen och övriga fattade beslut. De strategiska målen definierades inför starten av den kliniska verksamheten 2015 och inför de fyra första årens uppbyggnads- och utvecklingskede. För att säkerställa att målen nås, fastställs styrtal och måltal för de två närmast kommande åren. Aktiviteter kopplade till respektive styrtal beskrivs inte i detta dokument.

## Strategiska mål Skandionkliniken

### Ekonomi

| Mål   | Styrtal   | Måltal 2019                                 | Måltal 2020                           |
|---|---|---|---------------------------------------|
| <i>Ekonomi i balans</i>   | Resultat utfall – resultat budget                                     | ≥ 0   | ≥ 0                                   |
| <i>Återställt eget kapital</i>  | Eget kapital  | Återställt 2020                             | Återställt 2020                       |
| <i>Uppbyggt eget kapital</i>  | + 10 % eget kapital   | Senast 2024                                 | Senast 2024                           |
| <i>Enligt tidigare direktionsbeslut</i>   |   |   |                                       |
| <i>Hög kostnadseffektivitet</i>   | Redovisning av kostnadseffektivitet                                   | Månadsvis                                   | Veckovis                              |
| <i>Observera att ingående parametrar i begreppet kostnadseffektivitet bestäms efter utvärdering av 2018</i> | Internationell benchmarking med andra jämförbara protonterapikliniker | I nivå med det internationella genomsnittet | Över det internationella genomsnittet |

### Patient

| Mål   | Styrtal  | Måltal 2019 | Måltal 2020 |
|---|--|-------------|-------------|
| <i>Vården på Skandionkliniken håller hög kvalitet och ges utan väntetider</i> | Andel patienter som påbörjat sin behandling inom 7 dagar från datum för godkänd plan vid nationell konferens | 90 %        | 95 %        |

|  |   |                                   |                                   |
|--|---|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Patienternas medicinska behov, omvårdnadsbehov och sociala förväntningar tillgodoses</i><br><br><i>Patienter och anhöriga är välinformerade</i> | Andel nöjda patienter inom respektive behovsområde enligt patientenkät  | 90 %<br><br>Månadsvis redovisning | 95 %<br><br>Redovisning i realtid |
| <i>Jämlik vård</i>   | Andel landsting/regioner med geografisk fördelning av patienter i relation till befolkningsunderlaget i respektive landsting/region | 90 %                              | 95 %                              |

### **Process/verksamhet**

| <b>Mål</b>  | <b>Styrtal</b>  | <b>Måltal 2019</b>                 | <b>Måltal 2020</b>                  |
|---|---|------------------------------------|-------------------------------------|
| <i>Fastställda vårdvolymerna uppnås</i>   | Antal utförda behandlingsfraktioner   | 9 000<br>(ursprunglig plan 13 250) | 10 400<br>(ursprunglig plan 15 000) |
| <i>Aktiv och fungerande avvikelshantering</i>   | Antal rapporterade avvikelser per år  | > 70                               | > 80                                |
|   | Andel avslutade avvikelseärenden inom 3 månader   | 95 %                               | 95 %                                |
| <i>Allas medverkan i fortsatt utveckling och kvalitetssäkring av nationella proton-terapi och den distribuerade kompetensen</i> | Alla klinikers deltagande i multiprofessionella nationella tumörkonferenser/videokonferenser och med samtliga professioner företrädda | 95 %                               | 100 %                               |

### **FoU**

| <b>Mål</b>   | <b>Styrtal</b>   | <b>Måltal 2019</b> | <b>Måltal 2020</b> |
|--|--|--------------------|--------------------|
| <i>Möjligheter till FoU är tillvaratagna genom kliniska studier och kvalitetsdatabaser</i> | Andel patienter i kliniska studier   | >80 %              | >85 %              |
|  | Andel patienter registrerade i kvalitetsdatabas av de som tillfrågats och tackat ja till att delta | 100 %              | 100 %              |
| <i>Experimentell protonstrålforskning</i>  | Antal projekt  | >15                | >20                |

|  |   |    |     |
|--|---|----|-----|
| <i>etablerad vid Skandionkliniken</i>    |   |    |     |
| <i>Redovisning av forskningsresultat</i> | Antal vetenskapliga publikationer i peer-review tidskrifter | >5 | >15 |

### **Medarbetare**

| <b>Mål</b>   | <b>Styrtal</b>  | <b>Måltal 2019</b>  | <b>Måltal 2020</b> |
|--|---|---------------------|--------------------|
| <i>Nöjda medarbetare</i>   | Verktyg och styrtal beslutas under 2018 efter sammanställning av första medarbetarenkäten | Beslutas under 2018 | Bättre än 2018     |
| <i>Kliniken behåller och attraherar kvalificerade och engagerade medarbetare</i> | Andel medarbetare med individuella utvecklingsplaner                                      | 90 %                | 100 %              |
| <i>Låg sjukfrånvaro</i>  | Registrerad sjukfrånvaro (% av arbetad tid)   | Bibehållen <5 %     | Bibehållen <5 %    |
| <i>Arbetsmiljöarbetet är en naturlig del av arbetet</i>                          | Beslutas under 2018   | Beslutas under 2018 | Bättre än 2019     |

## **Övriga mål och förändringar som påverkar kommunalförbundets verksamheter**

Verksamheten kommer även under nästkommande period att påverkas av redan fattade beslut, kommande beslut och tillkommande uppdrag. Verksamhetens omfattning och ekonomi kan påverkas i betydande utsträckning av dessa beslut och på sätt som ännu inte kan tydliggöras fullt ut.

Verksamheten är i reguljär drift, men beräknas fortfarande vara i ett uppbyggnads- och utvecklingskede under hela budgetperioden. Nedan redovisas större hittills kända förändringar och tillkommande uppdrag, vilka kan förväntas påverka Kommunalförbundet under 2019 samt 2020-2021.

### **Samordnad verksamhets- och ekonomistyrning**

Vägledande för KAS/Skandionkliniken är även framdeles att alltid kunna tillhandahålla jämlik tillgång till vård av hög kvalitet enligt patienternas medicinska behov, och aldrig tacka nej till någon patient av resursskäl. Eftersom den ursprungliga planen för ökning av antal remitterade och behandlade patienter fördröjts, föreligger ett underskott på intäktsidan. Gemensamma åtgärder inom KAS är nödvändiga och inför 2019 kommer Skandionkliniken att utveckla ett system med månadsrapporter med fokus mot samtidigt redovisning av produktion, ekonomi och utveckling/trender. Detta faktaunderlag ska främja en samfasning

av verksamhetsstyrning och ekonomistyrning, och ligga till grund för en fortlöpande kommunikation med ägarna.

*Mål 2019:* Månadsrapporter och fortlöpande dialog med ägarna är implementerad.

### ***Kunskapsspridning***

Genom uppdraget att medverka till framtagande av ny kunskap, har Skandionkliniken även ett stort ansvar att tillsammans med samtliga aktörer inom KAS sprida kunskap om protonstrålbehandling. Uppdaterande information efterfrågas både av vårdprofessionella och beslutsfattare runt om i landet. Denna kunskapsspridning kan ske genom nyhetsbrev, rapporter/kunskapsöversikter och konferenser/möten samt vetenskapliga publikationer.

*Mål 2019:* Kommunikationsstrategi är framtagen, förankrad inom KAS och implementerad.

### ***Kliniska behandlingsprotokoll/studieprotokoll***

Ett antal expertgrupper från universitetssjukhusen arbetar sedan några år med att ta fram kliniska behandlingsprotokoll/studieprotokoll, men fördröjningen av detta arbete fördröjer användningen av Skandionklinikens fulla resurs liksom framtagandet av ny kunskap. Skandionkliniken har därför påbörjat ett arbete för att identifiera nödvändig infrastruktur med definierad resurs liksom tydligare ansvarsfördelning mellan de samverkande klinikerna och universiteten inom KAS.

*Mål 2019:* Samtliga påbörjade behandlingsprotokoll/studieprotokoll har en projektplan för framtagande och implementering liksom tidplan för uppföljning. Projekten ska vara resurssatta och samtliga dessa protokoll ska påbörja implementering under 2019.

### ***Kvalitetsregisterbaserad uppföljning***

Styrgrupp nationell protonterapi har under 2017 påbörjat utveckling av ett kvalitetsregister (intermistisk kvalitetsdatabas) för uppföljning av protonterapiverksamheten. En ansökan är inlämnad för att på sikt kunna ansluta till IT-plattformen INCA. Härtill har påbörjats ett närmande till befintliga nationella kvalitetsregister inom cancerområdet, och detta arbete fortgår under 2019.

*Mål 2019:* Implementera aktiv användning av kvalitetsregister för samtliga de diagnoser/diagnosgrupper som behandlas vid Skandionkliniken. Arbetet avser både optimering av indata och användning av utdata för FoU samt ledning och styrning.

### ***Patientfokuserad vård***

Genom den nationella cancerstrategin sker en gemensam utveckling mot tydligare patientfokus, och eftersatta områden som exempelvis kontinuitet och rehabilitering blir mer framträdande. Skandionklinikens del av vården för patienter i behov av protonstrålbehandling är en del i en helhet med omfattande samspel inom KAS, och en framgångsfaktor är att alla aktörer inom samarbetet har samma bild av patientfokus.

*Mål 2019:* Vårdprocessen för protonstrålbehandling är definierad och grund för systematiskt förbättringsarbete. Vårdkoncept utvecklas parallellt med detta arbete. Även vården av utlandspatienter omfattas av detta förbättringsarbete.

### ***Forskning och utveckling (FoU) - strategi och budget***

Kommunalförbundet ska svara för att möjligheterna till forskning och utveckling tillvaratas, vilket är ett tydligare uppdrag än till hälso- och sjukvården generellt. Under det tidiga



uppbyggnadsskedet för Skandionkliniken har gemensamma frivilliga insatser från experterna på universitetssjukhusen utgjort grunden för initiativ inom forskning och utveckling (FoU). Under samma period har den nationella cancerstrategin främjat en stark utveckling av det nationella gemensamma arbetet inom cancerområdet, men FoU och arbetet med behandlingsprotokoll och kvalitetsregister inom protonstrålbehandling har hamnat vid sidan av det nationella vårdprogramarbetet. Ett viktigt mål är att närma arbetet inom KAS/Skandionkliniken till det nationella arbetet.

*Mål 2019:* En uppdaterad strategi för FoU är framtagen och implementering påbörjad.

### **Kompetensförsörjning**

Det humana kapitalet är den högspecialiserade verksamhetens främsta tillgång. Det är därför av central betydelse att fortsätta att säkerställa nödvändig kompetens genom ett tillräckligt antal anställda på Skandionkliniken och en väl fungerande rotationstjänstgöring. Högspecialiserad vård i stark utveckling förutsätter fortlöpande kompetensutveckling för samtliga personalgrupper.

*Mål 2019:* Planer för kompetensförsörjning och kompetensutveckling är framtagna och implementerade för samtliga personalgrupper på Skandionkliniken.

### **Strategi för IT**

Den högspecialiserade verksamheten på Skandionkliniken är helt beroende av IT. Snabb och komplex utveckling inom området förutsätter ett sammanhållet och framåtsyftande strategiskt arbete inom Skandionkliniken, och i nära samspel med de sju universitetssjukhusen. Patientsäkerhet, IT-säkerhet och redundans är vägledande. Tröskeln ska vara låg för att genomföra riskanalys. Ett kontinuerligt arbete med IT-strategi ger förutsättningar för ett korrekt budgetunderlag.

*Mål 2019:* IT-strategi är implementerad på Skandionkliniken och med koppling till samarbetet inom KAS.

### **Hotel von Kraemer**

Direktionen beslutade i december 2015, i ett akut skede efter hotellentreprenörens konkurs, att ta över driften av Hotel von Kraemer. I väntan på beslut om framtida driftform har hotellets drift och utveckling med nödvändighet blivit alltmer knutna till Skandionkliniken, som en del i ett helhetsomhändertagande för patienternas bästa. Ett samarbete påbörjas under hösten 2018 mellan hotellet och Akademiska sjukhuset under konceptet "vårdnära hotell".

*Mål 2019:* Utveckla samarbetet mellan klinik och hotell samt andra aktörer för patientens bästa. Genomföra eventuellt beslut avseende annan driftsform för Hotel von Kraemer.

### **Investeringar**

Protonstrålbehandling genomgår en kontinuerlig teknikutveckling, vilken måste mötas för att säkerställa att patienterna erbjuds vård av bästa kvalitet. Den teknikintensiva behandlingsmiljön omfattar även en övrig maskinpark som fortlöpande måste uppdateras. Patientanpassning av Hotel von Kraemer liksom slitage på lokaler och utrustning i hotellverksamheten kommer att kräva investeringar.

*Mål 2019:* Investeringsplanen för Skandionkliniken är etablerad och uppdateras fortlöpande.

## Budgetförslag 2019 samt plan för ekonomi 2020 - 2021

Förslag till budget 2019 samt plan för ekonomi 2020 - 2021 redovisas i Bilaga.

### Förutsättningar för upprättande av budget

Upprampningen av verksamheten, vilken är grund för finansieringsmodellen och verksamhetens dimensionering, går långsammare än den ursprungligen fastställda planen och ger ett underskott på intäktsidan. En rad osäkra faktorer ger tillsammans en komplexitet vilken påverkar möjligheten att göra hållbara och detaljerade prognoser. Ägarlandstingen/-regionerna har beslutat att kostnaderna för 2019 ska följa de för 2018 och har samtidigt föreslagit en utveckling av finansieringsmodellen så, att 70 % av kostnaderna för Skandionkliniken ska ligga i landstingens/regionernas abonnemang.

För att säkerställa att vård av hög kvalitet och i rätt tid kan levereras även framdeles, kommer Skandionkliniken inför 2019 att utveckla ett system med månadsrapporter med fokus mot samtidig redovisning av produktion, ekonomi och utveckling/trender. Detta faktaunderlag ska främja en utveckling av både verksamhetsstyrning och ekonomistyrning, och ligga till grund för en fortlöpande kommunikation med ägarna. Vägledande är även framöver att alltid kunna tillhandahålla jämlik tillgång till vård enligt patienternas medicinska behov, och att aldrig tacka nej till någon patient av resursskäl.

### Index

Endast fraktionsintäkterna är uppräknade i budgetförslaget för 2019, kostnaderna är enligt beslut samma som i budget 2018. När det gäller plan för åren 2020-2021 så är även kostnaderna uppräknade, med undantag för posterna serviceavtal IBA samt räntekostnader, då dessa belopp är fasta. Samtliga uppräknningar är enligt SKL:s indexanalyser.

### Hotel von Kraemer

Inför kommande beslut om framtida driftsform för hotellet, är budgeten en arbetsbudget vid sidan av den för Skandionkliniken.