

# Verksamhetsplan och internbudget 2026

Sjukhusstyrelse Ystad

## Innehållsförteckning

Sjukhusstyrelsens uppdrag och ansvarsområde .....	3
Utmaningar och möjligheter .....	4
Omställningsarbetet.....	5
Vision och mål .....	7
Lasarettet i Ystad .....	8
Bättre liv och hälsa för fler .....	9
Tillgänglighet och kvalitet .....	9
Hållbar utveckling i Skåne .....	10
Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet.....	11
Långsiktigt stark ekonomi .....	12
Uppföljningsplan .....	14

## Sjukhusstyrelsens uppdrag och ansvarsområde

Lasarettet i Ystad bedriver akut- och planerad hälso- och sjukvård, förlossningsvård och neonatala samvårdsplatser samt specialistsjukvård med verksamhet dygnet runt. På lasarettet finns akutmottagning för barn och vuxna, vårdavdelningar samt mottagningar inom flertalet medicinska specialiteter såsom ortopedi, kirurgi, urologi, gynekologi, öron-näsa-hals, barn- och ungdomsmedicin, neurologi, njurmedicin, lungmedicin, gastroenterologi, geriatrik, internmedicin och kardiologi. I anslutning till akutmottagningen finns en öppenvårdsenhet för patienter med en beräknad vårdtid <24 h.

Sjukhuset bedriver både akut och elektiv operationsverksamhet. Det finns en minnesmottagning, dialysavdelning, akutvårdsavdelning och intensivvårdsplatser samt rehabiliteringsverksamhet. Det bedrivs specialistmödravård, ultraljud och vardagstraumatologisk sjukvård.

På sjukhuset finns utbildningsverksamhet för samtliga vårdprofessioner och forskningsverksamhet. Vid lasarettet i Ystad genomförs ett stort antal operationer för patienter med tjocktarmscancer vilket (i sig) profilerar lasarettet som ett av de största centra i Sverige.

## Utmaningar och möjligheter

Hälso- och sjukvården i Skåne står inför flera utmaningar de kommande åren som kräver både effektiviseringar och utveckling av nya arbetssätt. Enligt Region Skånes senaste befolkningsprognos förväntas antalet invånare i Skåne öka med ca 62 000 personer under perioden 2025 – 2034, vilket motsvarar en genomsnittlig tillväxttakt på 0,4 procent om året. Den största förändringen väntas ske i åldersgruppen 85 år och äldre, där en ökning på 55 % prognostiseras från 2024 till 2034. Den demografiska utvecklingen med en åldrande befolkning ställer krav på hälso- och sjukvårdens alla aktörer.

Lasarettet i Ystad är en viktig aktör för att upprätthålla likvärdig vård för befolkningen i sydöstra Skåne dygnet runt. Ystad och Österlen är också semesterorter med många turister under vissa delar av året vilket periodvis medför en ökande befolkning, framför allt under sommarmånaderna.

En utmaning, tillika möjlighet, under kommande år är omställningen till nära vård. Lasarettet har sedan flera år tillbaka ett väletablerat samarbete med närliggande kommuner, primärvård och Capiro Närsjukhus i Simrishamn. I samband med att den nya förvaltningen Nära vård och hälsa tillkom 2025 har ett nära samarbete utvecklats även med denna förvaltning framför allt med kvälls- och helgmottagningen, som flyttat in i lasarettets lokaler, samt med de mobila teamen. Möjligheterna har förbättrats vad gäller hänvisning mellan olika vårdnivåer i syfte att optimera omhändertagande av patienter. Arbetet med att säkerställa rätt vård på rätt vårdnivå och ett gott omhändertagande av patienten behöver fortsatt utvecklas genom gemensamma arbetssätt och samarbetsformer mellan specialiserad vård, primärvård samt kommunal hälso- och sjukvård.

Kompetensförsörjning är, och har varit under en lång tid, en utmaning för hälso- och sjukvården, både regionalt och nationellt. Tillgången till vårdpersonal är avgörande för lasarettets möjlighet att öppna fler disponibla vårdplatser, upprätthålla operationskapaciteten och åstadkomma en effektiv och patientsäker hälso- och sjukvård. Lasarettet i Ystad kommer sannolikt fortsatt ha svårigheter att rekrytera sjuksköterskor inom slutenvården under kommande år.

Införandet av Skånes digitala vårdssystem (SDV) kommer medföra nya möjligheter för såväl patienter som medarbetare. Trots att tidplanen har senarelagts har Lasarettet i Ystad fortsatt med det förberedande arbetet. Arbetet kommer intensifieras i takt med att startdatum närmar sig. En viss ökad arbetsbelastning för medarbetare inför, i samband med driftstart, samt under samexistenstiden är att vänta. Verksamheterna arbetar för att undvika produktionsbortfall i den mån det är möjligt.

Nivåstrukturering och en översyn av vårdutbudskartan är ett fortsatt angeläget arbete för att minska köer och förbättra tillgängligheten i Region Skåne. Tydliga uppdrag för respektive vårdgivare, såväl för offentliga som privata, möjliggör utrymme för nya uppdrag och således på sikt en ökad tillgänglighet. Samtliga hälso- och sjukvårdsförvaltningar ansvarar för att verkställa *Genomförandeplan framtidens universitetssjukvård* som bl.a. innefattar att identifiera vårduppdrag som kan flyttas från universitetssjukvård till annan utförare.

## Omställningsarbetet

Under 2023 påbörjade Region Skåne ett regionövergripande omställningsarbete för ökad tillgänglighet och produktion, kompetensförsörjning och ekonomi i balans samt bromsa kostnadsutvecklingen. Detta kopplar också tydligt med Region Skånes övergripande mål; tillgänglighet och kvalitet, attraktiv arbetsgivare och långsiktigt stark ekonomi. Som utgångspunkt för detta omställningsarbete har sex insatsområden formulerats.

1. Övergripande styrnings- och strukturfrågor inom hälso- och sjukvården
2. Verksamhets- och producentrelaterade utmaningar inom hälso- och sjukvården
3. Bemanning och kompetensförsörjning
4. Inköp och materialförsörjning
5. Serviceförvaltningarnas roll, mandat och kostnadsutveckling
6. Administration och IT-stöd

Aktiviteter inom området *Övergripande styrnings- och strukturfrågor inom hälso- och sjukvården* innefattar till stor del det arbete som sker

inom ramen för omställning till nära vård. Arbetet med att säkerställa rätt vård på rätt vårdnivå och ett gott omhändertagande av patienten fortsätter genom att utveckla gemensamma arbetsätt och samarbetsformer mellan specialiserad vård, primärvård samt kommunal hälso- och sjukvård.

Relaterat till insatsområdet *Verksamhets- och producentrelaterade utmaningar inom hälso- och sjukvården* fortsätter arbetet med kapacitets- och produktionsplanering, såväl på mottagningar som inom operationsverksamheten. Syftet är att effektivisera verksamheten och minska väntetider för att tillgodose patienternas vårdbehov.

Vad gäller *Bemannings- och kompetensförsörjning* följer förvaltningen regionala beslut gällande vakansprövning och inköp av konsulttjänster. Brist på resurser/kompetens finns fortsatt inom vissa medicinska specialiteter samt inom sjuksköterskegruppen på vissa slutenvårdsavdelningar.

Den främsta aktiviteten inom området *Inköp och materialförsörjning* omfattar arbetet med att öka kostnadsmedvetenheten i samtliga verksamheter. Detta sker bland annat genom diskussioner på APT och Kloka kliniska val.

Förvaltningen för löpande en dialog med både Regionfastigheter och Regionservice kring *serviceförvaltningarnas roll, mandat och kostnadsutveckling*, såväl gällande nyttjande av lokaler som köp av servicetjänster. En översyn av lokaler pågår i syfte att effektivera nyttjandegraden av de utrymmen som förvaltningen hyr.

Vad gäller *Administration och IT-stöd* ser förvaltningen löpande över arbetsätt och tjänster inom området och anpassar efter behov. Förberedelser inför utrullningen av Skånes digitala vårdssystem (SDV) fortgår och intensifieras inför driftstart. Införandet av SDV med nya arbetsätt, såväl gällande administration som IT-stöd, kommer generera en bättre vård till fler patienter.

## Vision och mål



Region Skåne står för hälsa, hållbar utveckling, innovation, tolerans och tillväxt. Region Skåne finns till för dem som bor och verkar i Skåne. Vår verksamhet bygger på hög service och hållbar utveckling. Vi arbetar för en välfungerande sjukvård och kollektivtrafik, en innovativ regional utveckling och ett rikt kulturliv.

Region Skånes vision, som gäller för hela organisationen och dess verksamheter är **Framtidstro och livskvalitet**. Genom de fem målen, som vänder sig till all verksamhet ska vi nå visionen. Våra resurser är medarbetarna, verksamheten och ekonomin. Vår organisationskultur utgår från de gemensamma värderingarna: välkomnande, drivande, omtanke och respekt. Detta gäller i allt ledarskap, medarbetarskap liksom i alla möten med de vi finns till för och samverkar med.

**Bättre liv och hälsa för fler:** Ett mål med utåtriktat fokus på de vi är till för – befolkning, patienter, brukare, resenärer, besökare, kunder, samverkanspartners, turister, med flera.

**Tillgänglighet och kvalitet:** Ett mer inåtriktat mål för vår egen organisation med fokus på våra verksamheter och hur våra interna arbetsprocesser fungerar.

**Hållbar utveckling i hela Skåne:** Ett mål för hur våra verksamheter bidrar till en långsiktig, hållbar utveckling och tillväxt i den egna organisationen och Skåne.

**Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet:** Ett mål för att attrahera, rekrytera, utveckla, motivera och behålla medarbetare i våra verksamheter.

**Långsiktigt stark ekonomi:** Ett mål för en modern, konkurrenskraftig och hållbar ekonomi som möjliggör beredskap, utveckling och fortsatta satsningar i verksamheten.

## Övriga styrdokument

Utöver målen i Region Skånes verksamhetsplan och budget finns olika styrande strategier för den långsiktiga inriktningen för Region Skånes olika verksamheter såsom exempelvis Framtidens hälsosystem, Omställningen till Nära vård samt Genomförandeplan för framtidens universitetssjukvård.

## Lasarettet i Ystad

Lasarettet i Ystads vision är *Tillsammans för en god, säker och personcentrerad vård*. Genom nedanstående prioriterade områden och mål ska visionen nås.

### Våra prioriterade områden utifrån önskat läge om 3 - 5 år

- Att vi är ett akutsjukhus med vård av högsta kvalitet.
- Att vi förbättrar och utvecklar vården genom att arbeta med magnet-modellen, verksamhetsutveckling och patientsäkerhet i fokus.
- Att patienter omhändertas och behandlas på rätt vårdnivå
- Att vi som kunskapsorganisation utvecklar våra kompetenser, integrerar forskning i det dagliga arbetet och använder digitalisering för lärande, innovation och vårdutveckling.
- Att kompetenser och resurser optimeras genom behovsstyrd produktions- och kapacitetsstyrning.
- Att vi har hållbara förutsättningar för chefskap och fokus på ledarutveckling

Under respektive regionövergripande mål nedan beskrivs både regionala delmål och uppdrag samt specifika mål för Lasarettet i Ystad.

## Bättre liv och hälsa för fler

### Mål för Lasarettet i Ystad

- Samtliga enheter ska inom 5 år implementerat magnetmodellen fullt ut.

### Regionala delmål och uppdrag

- Befolkningens uppfattning och patienternas upplevelse av hälso- och sjukvård ska förbättras.
- Ohälsosamma levnadsvanor ska minska.

## Tillgänglighet och kvalitet

### Mål för Lasarettet i Ystad

- Vi följer och vidareutvecklar verksamheten med hjälp av kvalitetsvariabler.
- Samtliga fastställda vårdplatser ska vara öppna.
- Antalet dagsvårdspatienter ska öka med 50 procent årligen i förhållande till 2025.
- Antalet patienter som kan remitteras till mobila team ska öka med 50 procent årligen i förhållande till 2025.
- Samtliga patientflöden ska vara produktionsplanerade utifrån behov och kapacitet.
- Under året ska vårdgarantin uppfyllas.

### Regionala delmål och uppdrag

- Samtliga sjukhus ska arbeta för att effektivisera slutenvården och minimera vårdtiderna med fortsatt optimal kvalitet.
- Hitta former för hur Region Skåne kan hitta it -lösningar som inte används inom hälso- och sjukvården för att minska it -kostnader för hälso- och sjukvården.
- Följsamhet till vårdgarantin.
- Öka tillgänglighet till specialistvård.
- Verksamheterna ska kontinuerligt utvärdera vården utifrån ett jämlikhetsperspektiv för att kunna uppnå planperiodens mål att minska omotiverade skillnader i hälso- och sjukvården.
- Minska förekomsten av trycksår, fallhändelser, vårdrelaterade infektioner och undernäring.

- Minska överbeläggning, utlokalisering samt överflyttning av intensivvårdspatienter.
- Ökad kvalitet och säkerhet i läkemedelsanvändningen.
- Minska onödig antibiotikaförskrivning.
- Personcentrerade sammanhållna vårdförlopp ska införas enligt nationell plan och Region Skånes införandeprocess.
- Fler våldsutsatta personer ska identifieras och stötta. Regionalt vårdprogram mot våld i nära relationer.
- Verkställa ny vårdform inom Nära vård.
- Upprätta handlingsplaner för utveckling i enlighet med Region Skånes strategi för psykisk hälsa.
- Arbetet med att förebygga suicid i enlighet med Regional suicidpreventiv strategi 2023–2028 ska fortsätta.
- Fortsatt utveckling av standardiserade vårdförlopp (SVF) inom cancer.
- Effektivt omhändertagande av patienter som söker akutsjukvård.
- Gravida och födande kvinnor ska uppleva tillgänglig, trygg, säker och sammanhållen vård.
- Verkställa Genomförandeplan framtidens universitetssjukvård.

## Hållbar utveckling i Skåne

### Mål för Lasarettet i Ystad

- Samtliga mottagningar ska erbjuda bokningar och av/ombokningar för besök via 1177.
- Minska mängden restavfall
- Minska mängden matsvinn
- Minska mängden läkemedelskassation
- Minska användningen av engångsprodukter

### Regionala delmål och uppdrag

- Den kliniska forskningen ska öka.
- Digitala tjänster ska fortsatt utvecklas och införas i hälso-och sjukvården.
- Alla verksamheter inom respektive sjukhusstyrelse och sjukvårdsnämnd ska där det är tillämpligt möjliggöra för invånarna att digitalt boka, omboka och avboka tid.

## Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet

### Mål för Lasarettet i Ystad

- En tydlig struktur för medarbetares kompetens- och professionsutveckling är implementerad.
- Våra medarbetare ges möjlighet till kontinuerlig kompetensutveckling utifrån verksamhetens behov och evidensbaserat lärande.
- Alla nya chefer ska genomgå utbildningsinsatser via Ledarskapsakademin.
- Alla chefer ska genomgå Utvecklande ledarskap.
- Alla chefer som är nya i sin chefsroll ska erbjudas en mentor.
- Samtliga chefer ska erbjudas chefshandledning.

### Regionala delmål och uppdrag

- En genomtänkt strategisk kompetensförsörjning är en förutsättning för att klara framtidens uppdrag.
- Region Skånes arbetsplatser ska vara trygga och säkra för såväl medarbetare som alla som befinner sig i någon av Region Skånes verksamheter. En attraktiv arbetsplats med god arbetsmiljö är en av de avgörande förutsättningarna för att möta kompetensutmaningen.
- Stärka det systematiska arbetet med friskfaktorer för att förebygga sjukfrånvaro samt verka för en snabb och hållbar återgång i arbete.
- Region Skåne ska ge förutsättningar för att behålla och utveckla medarbetare i takt med ett ständigt föränderligt arbetsliv.
- Alla verksamheter inom respektive nämnd och styrelse ska arbeta aktivt med rätt använd kompetens i omställningsarbetet och de åtgärder som ger direkta effekter på tillgänglighet, kompetensförsörjning/ produktivitet och effektivitet.

## Långsiktigt stark ekonomi

### Ekonomiska förutsättningar

Lasarettets verksamhetsuppdrag och övergripande ekonomiska förutsättningar för 2026 framgår av Regions Skånes verksamhetsplan och budget 2026 med plan för 2027 – 2028.

Inför 2025 hade lasarettet en ekonomisk utmaning på -75 miljoner kronor. Prognosen för 2025 pekar mot ett helårsresultat på -50 miljoner kronor, vilket motsvarar 4 % av budgeten. Resultatet har succesivt förbättrats de senaste åren. Resultatet för 2024 var -107 miljoner kronor, vilket motsvarade 8 % av budgeten. För 2023 var resultatet -204 miljoner kronor, eller 18 % av budgeten.

Regionbidraget 2026 minskar med 0,8 miljoner kronor till 1 199,2 miljoner kronor.

Sjukhusstyrelse Ystad		Belopp
		(Mkr)
<b>Regionbidrag 2025</b>		<b>1 200,0</b>
<b>Tekniska justeringar</b>		<b>-19,8</b>
<i>Förändrad internränta till 3%</i>		5,7
<i>Korrigerig ersättningsmodell 2025</i>		-12,2
<i>Intäktsfinansierat koncernkontoret</i>		-1,2
<i>Ny styrmodell GSF och IT</i>		-12,8
<i>Återföring F800A vårdval logopedi</i>		0,3
<i>Genetiska analyser</i>		0,4
<b>Uppräkning 2025</b>	<b>2,0%</b>	<b>23,7</b>
<i>Löner och priser</i>	1,5%	17,7
<i>Demografi</i>	0,0%	0,0
<i>Medicinskteknisk utveckling</i>	0,5%	6,0
<i>Effektivisering</i>	0,0%	0,0
<b>Övriga förändringar</b>		<b>-4,7</b>
<i>Effekt ersättningsmodell</i>		-4,7
<b>Regionbidrag 2026</b>		<b>1 199,2</b>

Internräntan ökar från 2 % till 3%, vilket kompenseras med 5,7 miljoner kronor. En felaktighet i ersättningsmodellen 2025 innebär att regionbidraget 2025 var 12,2 miljoner kronor för högt vilket korrigeras för 2026. Posten Intäktsfinansierat koncernkontoret och ny styrmodell GSF och IT innebär att motsvarande kostnader flyttar från Lasarettet i Ystad till koncernkontoret. Diagnos F800A ingick

felaktigt i underlaget för vårdvalet logopedi vilket återförs med 0,3 miljoner kronor. Genetiska analyser har tidigare ersatts löpande men ingår 2026 i regionbidraget.

För 2026 räknas regionbidraget upp med 2 % vilket motsvarar 23,7 miljoner kronor. Omfördelningseffekten i ersättningsmodellen minskar regionbidraget med 4,7 miljoner kronor.

Till följd av ökad operationskapacitet under 2026 är intäktsbudgeten ökad med 21,0 miljoner kronor.

Övriga externa intäkter och kostnader är uppräknade med SKR:s senaste prognos för kostnadsökningar 2026, vilket innebär 2,2%. Undantaget är lönekostnader som är uppräknade med 3,0% enligt bedömning i samråd med HR-specialister.

Totalt förändras intäkterna med 14,1 miljoner kronor.

Största förändringen på kostnadssidan är att personalomkostnaderna (arbetsgivaravgift, pension och försäkringar) minskar från 47,54 % till 43,94 %. Detta sänker kostnaderna med 21,8 miljoner kronor. Största kostnadsökningen är uppräknningen av personalkostnaderna med 26,0 miljoner kronor. Till följd av överföringen av kostnadsansvar till koncernkontoret ökar de regioninterna (serviceförvaltningarna och övriga sjukhusförvaltningar) kostnaderna endast med 7,2 miljoner kronor. Övriga kostnadsförändringar summerar till -2,3 miljoner kronor till följd av negativ uppräkning av läkemedelskostnader. På kostnadssidan ökar kostnaderna med totalt 9,1 miljoner kronor.

### **Kostnadsreducerande åtgärder**

Intäkts- och kostnadsökningarna ovan ger en budgeterad utmaning för 2026 på -70,0 miljoner kronor

Arbetet med att identifiera kostnadsreducerande åtgärder 2026 pågår.

### **Mål för Lasarettet i Ystad**

Det övergripande målet under 2026 är att fortsätta arbeta för en låg kostnadsutveckling och mot en ekonomi i balans.

## Resultatbudget

Lasarettets samlade resultatbudget fastställs för 2026 utifrån dessa antaganden enligt nedan.

	Budget 2025, mkr	Prognos 2025, mkr	Budget 2026, mkr
Regionbidrag	1 200,0	1 200,0	1 199,2
Patientavgifter	16,1	15,1	16,1
Försäljning av verksamhet, varor och tjänster	82,2	76,2	81,8
Övriga intäkter och bidrag inkl statsbidrag	65,4	65,4	80,7
<b>Verksamhetens intäkter</b>	<b>1 363,7</b>	<b>1 361,7</b>	<b>1 377,8</b>
Personalkostnader	-882,2	-852,8	-882,8
Kostnader för inhyrd personal	-4,1	-6,6	-2,5
Köp av verksamhet, material och tjänster	-234,5	-238,5	-248,9
Läkemedel	-109,3	-97,5	-101,2
Övriga kostnader och bidrag	-120,8	-203,5	-128,9
<b>Verksamhetens kostnader</b>	<b>-1 350,9</b>	<b>-1 398,9</b>	<b>-1 364,3</b>
Kapitalkostnader	-12,8	-12,8	-13,5
<b>Resultat</b>	<b>0,0</b>	<b>-50,0</b>	<b>0,0</b>

## Uppföljningsplan

Uppföljning sker enligt regional uppföljningsplan 2026, beslutad av regionfullmäktige 2025-11-03. Uppföljningsplanen har sin utgångspunkt i de regionövergripande målen samt inriktning och uppdrag till verksamheten som angetts i *Region Skånes verksamhetsplan och budget 2026 med plan för 2027–2028*. Samtliga mål och uppdrag i hälso- och sjukvårdsuppdraget följs upp i samband med sjukhusstyrelsens delårsrapportering och årsredovisning.