

**Sjukhusstyrelse
Landskrona
verksamhetsplan och
internbudget 2026**

Innehållsförteckning

Sjukhusstyrelse Landskronas uppdrag och ansvarsområde.....	3
Verksamhetsförändringar/-övergångar	4
Utmaningar och möjligheter	5
Riktade uppdrag 2026.....	7
Omställningsarbetet.....	8
Vision och mål	9
Bättre liv och hälsa för fler	10
Tillgänglighet och kvalitet	12
Hållbar utveckling i Skåne	14
Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet.....	16
Långsiktigt stark ekonomi	17
Internbudget 2026.....	22
Uppföljningsplan.....	24

Sjukhusstyrelse Landskronas uppdrag och ansvarsområde

Denna verksamhetsplan för Sjukhusstyrelse Landskrona beskriver inriktningen för arbetet med att uppnå de regionalt fastställda målen och uppdragen. Planen utgår från Region Skånes verksamhetsplan och budget 2026 med planeringshorisont för 2027–2028 samt från Uppdrag för hälso- och sjukvården i Region Skåne 2026. Dokumentet tydliggör både prioriterade områden och styrelsespecifika mål.

Lasarettet i Landskrona ingick tidigare i sjukvårdsförvaltningen Skånes universitetssjukvård (Sus), tillsammans med Skånes universitetssjukhus, Trelleborg och Ystad. Sedan den 1 januari 2023 är Sus-förvaltningen uppdelad i fyra självständiga förvaltningar – en för varje sjukhus: Sus, Landskrona, Trelleborg och Ystad. Lasarettet i Landskrona bedriver specialiserad bassjukvård och omfattar två verksamhetsområden: Internmedicin samt Planerade operationer.

Verksamhetsområde Planerade operationer omfattar främst elektiv kirurgisk och urologisk verksamhet, men även neurokirurgi, kärlkirurgi, tandoperationer och gynekologi. Vid behov utförs även subakuta operationer. Området består av en operationsavdelning, uppvakningsenhet, sterilenhet, vårdavdelning och en kirurgisk/urologisk mottagningsenhet. Verksamhetsområde Internmedicin ansvarar för planerad vård av patienter i behov av internmedicinsk bassjukvård för diagnostik och behandling. Uppdraget omfattar internmedicinsk verksamhet inom kardiologi, endokrinologi, lungmedicin, neurologi och obesitas. Verksamheten inkluderar mottagningar kopplade till dessa specialiteter, en gynekologisk mottagning samt tre slutenvårdsavdelningar.

Lasarettet erbjuder även vårdvalsverksamheter inom hud, ögon och logopedi. Mellan 2020 och den 1 februari 2024 ansvarade lasarettet för det regionala operationsteamet, ett ansvar som därefter övergått till

den regionala hälso- och sjukvårdsledningen. Från och med den 1 januari 2025 flyttades ansvaret för akutmottagningen organisatoriskt över till den nybildade förvaltningen Nära vård och hälsa.

Lasarettet i Landskrona bedriver planerad hälso- och sjukvård. Dygnet-runt-vård erbjuds på de internmedicinska och kirurgiska vårdavdelningarna. Mottagningsverksamhet finns inom urologi, kirurgi, logopedi, gynekologi och obesitas samt för patienter med hjärtproblem, diabetes och neurologiska besvär. Elektiv operationsverksamhet bedrivs bland annat inom gynekologi, urologi och bäckenbottenkirurgi. Utöver detta bedrivs vårdvalsverksamheter inom hud, ögon och logopedi med full ackreditering.

Lasarettet i Landskrona har årligen cirka 48 600 patientbesök. Av dessa utgörs ungefär 26 000 av besök till annan vårdgivare och cirka 22 800 av läkarbesök. Cirka 3 600 av läkarbesöken sker på akutmottagningen, varav omkring 1 200 resulterar i inläggning. Varje år utförs ungefär 3 600 operationer, exklusive hud och ögon, varav cirka 2 700 patienter vårdas ineliggande på vårdavdelningarna.

Verksamhetsförändringar/-övergångar

Verksamhet	Tidpunkt	Antal anställda	Uppdragsförändring (Mkr)
Akutmottagningen	2025-01-01	7	-17 Mkr

Utmaningar och möjligheter

Den skånska hälso- och sjukvården håller överlag en hög medicinsk kvalitet, och det finns verksamheter i världsklass i internationella jämförelser. Hälso- och sjukvården har, och har haft, en positiv medicinsk och medicinteknisk utveckling. Allt fler patienter botas eller lever längre med kronisk sjukdom. Under de kommande åren kommer den demografiska utvecklingen och den förändrade åldersstrukturen att ställa nya krav på hälso- och sjukvården. I Skåne beräknas grupperna äldre och ungdomar öka mest, vilket framöver ställer krav på utveckling för att kunna tillgodose de kommande vårdbehoven. I detta sammanhang utgör kompetensförsörjningen en särskild utmaning till följd av befintliga obalanser inom vårdrelaterade yrkesgrupper.

Tillgängligheten till hälso- och sjukvården är fortsatt en stor utmaning. För att förbättra tillgängligheten och möta framtida behov krävs förändrade arbetssätt. I detta arbete är utvecklingen av digitala tjänster särskilt viktig, något som Lasarettet i Landskrona har varit delaktigt i genom flera projekt. Under åren 2020–2022 påverkade covid-pandemin hela den skånska hälso- och sjukvården och medförde behov av prioriteringar och omställningar på kort tid. En följd blev undanträngning av vård och ökade väntetider inom vissa delar av vården, bland annat inom elektiv vård. Återhämtningen från denna undanträngning kommer även framöver att prägla utvecklingen på flera nivåer. Profilerings och specialisering av sjukhusens uppdrag utgör en viktig strategi för att bättre utnyttja befintlig kapacitet och samtidigt förbättra kvalitet, tillgänglighet och patientsäkerhet.

Lasarettet ska stärka delaktigheten för patienter och närstående i hela vårdprocessen. Målsättningen är att, när så är möjligt, erbjuda en digital lösning som kan frigöra tid för vårdgivaren men framför allt göra kontakten med vården enklare för patienter och deras närstående. Det är dock viktigt att icke-digitala alternativ finns tillgängliga för de patienter för vilka den digitala lösningen inte fungerar. Lasarettet har flertalet digitala verktyg implementerade, men för att bredda och öka användandet av dessa bör man framöver tillse förbättrad uppföljning och följsamhet till digitaliseringsstrategin för att nå uppsatta mål för Region Skåne.

En central utmaning framöver är att attrahera ny personal och behålla den kompetens som redan finns. Region Skåne står inför betydande kompetensbrist inom flera nyckelområden, i kombination med ökad personalrörlighet, inte minst inom hälso- och sjukvården. Detta kräver att Lasarettet i Landskrona arbetar aktivt för att vara en attraktiv arbetsgivare. En viktig del i detta arbete är att analysera och minska sjukfrånvaron samt att genomföra åtgärder som stärker lasarettets attraktivitet och bidrar till att behålla verksamhetens kompetenta medarbetare. I detta sammanhang utgör lasarettets kompetensförsörjningsplan, som uppdateras årligen och innehåller en tydlig handlingsplan för kommande år, ett viktigt strategiskt dokument. Utöver detta finns även en särskild handlingsplan för minskad sjukfrånvaro.

Omställningsarbetet mot en god och nära vård ska fortsätta. Invånarna förväntar sig att kunna kommunicera med och få service från vården på liknande sätt som inom andra samhällssektorer – snabbt, enkelt och digitalt. En god och nära vård förutsätter ökad samverkan mellan sjukhus, primärvård och kommun, samtidigt som ett större fokus på förebyggande insatser krävs. Mer vård i hemmet är en viktig utgångspunkt, där ingen ska behöva åka till eller vårdas på sjukhus utan ett tydligt behov. Detta ställer högre krav på sjukvården men innebär också stora möjligheter att möta patienternas behov på nya sätt, bland annat genom förbättrade digitala lösningar.

Mobilt vårdteam Landskrona har utvecklats med målet att erbjuda trygg, säker och tillgänglig vård i hemmet, samtidigt som arbets sättet är utvecklande för medarbetarna. Personcentreringen ökar i vården för de mest sköra patienterna, som erbjuds en samlad ingång och en tydlig vårdplanering. En effekt av denna vårdform är minskat antal besök på akutmottagningen samt färre vård dygn på sjukhus. Under 2026 fortsätter Region Skånes arbete inom området, inte minst genom bildandet av den nya förvaltningen Nära vård och hälsa, som har tagit över ansvaret för den akutmottagning som är lokaliserad vid Lasarettet i Landskrona.

Skånes digitala vårdssystem (SDV) är en central del av den digitala utvecklingen, och Lasarettet i Landskrona – liksom stora delar av den skånska hälso- och sjukvården – kommer att påverkas av införandet. Implementeringen kan komma att påverka verksamheten under införandeperioden, då resurser behöver omprioriteras och andra

utvecklingsprojekt eller fokusområden tillfälligt får mindre utrymme. Inför det planerade införandet under våren 2027 pågår ett omfattande förberedelsearbete som bland annat omfattar att identifiera, analysera och hantera de förändringar som behöver genomföras i verksamheten.

Riktade uppdrag 2026

Utöver att arbeta för att realisera av regionfullmäktige beslutade övergripande mål och att verksamhet ska bedrivas i enlighet med beslutade styrande dokument (policys, strategier, planer m.m.) ska berörda nämnder/styrelser också arbeta med riktade uppdrag, vilka framgår av Region Skånes verksamhetsplan. Nedan tydliggörs de två nya uppdrag som riktas till bland annat Sjukhusstyrelse Landskrona under 2026. Utöver dessa kvarstår tidigare uppdrag enligt beslut.

Övergripande mål: Tillgänglighet och kvalitet

- **Nytt uppdrag 2026:** Samtliga sjukhus ska arbeta för att effektivisera slutenvården och minimera vårdtiderna med fortsatt optimal kvalitet.
- **Nytt uppdrag 2026:** 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.

Övergripande mål: Psykisk hälsa

- **Nytt uppdrag 2026:** Upprätta handlingsplaner för utveckling i enlighet med Region Skånes strategi för psykisk hälsa.

Övergripande mål: Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet och långsiktigt stark ekonomi

- **Nytt uppdrag 2026:** stärka det systematiska arbetet med friskfaktorer för att förebygga sjukfrånvaro samt verka för en snabb och hållbar återgång i arbetet.

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

Omställningsarbetet är ett långsiktigt pågående arbete. Under 2024 fokuserades det regionalt särskilt på områdena nivåstrukturering och profilering samt nära vård. Regionstyrelsen har beslutat om Strategi för framtidens universitetssjukvård i Skåne, och förslag till genomförandeplan har framarbetats. Införandet av mobila närsjukvårdsteam har skett på flera platser i Skåne, inklusive i Landskrona. Vidare beslutade Hälso- och sjukvårdsnämnden under 2024 om inriktning för en ny anslagsfinansierad vårdnivå inom Nära vård – en vårdform som är tänkt att fungera som ett kitt mellan dagens vårdcentraler och sjukhusens mottagningar. Målsättningen var att den nya vårdformen skulle etableras under året, med start den 1 januari 2025, vilket också har gjorts.

All verksamhet ska arbeta i enlighet med hälso- och sjukvårdslagen. Målet är en god hälsa och vård på lika villkor för hela befolkningen. Vården ska ges med respekt för alla människors lika värde och för den enskilda människans värdighet.

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 långsiktigt, 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.

Bättre liv och hälsa för fler

1. Område: Utveckling av den nära vården

Mål: stödja en utveckling där en ökande del av sjukvårdsinsatserna kan utföras så nära patienten och på så adekvat nivå som möjligt.

Under 2024 beslutades om en ny vårdnivå inom Nära vård, vilken implementerades i januari 2025. Den nya vårdformen är tänkt att fungera som ett kitt mellan dagens vårdcentraler och sjukhusens mottagningar och ha fokus på mötet med patienten när denne har behov av kontakt med hälso- och sjukvården, hemma eller i hälso- och sjukvårdens lokaler. Patienten ska få hjälp på rätt vårdnivå direkt, samtidigt som tillgängligheten inom såväl primär- som specialistsjukvård ska förbättras. Vården ska flyttas närmare invånarna. Med fortsatt arbete under 2026 ska samarbetet mellan den öppna specialistvården och primärvården utvecklas ytterligare. Detta kommer att ske med utgångspunkt i Hälso- och sjukvårdsavtalet. Tillgängligheten ska även förbättras genom effektivare och sammanhållna patientprocesser.

Aktiviteter under 2026:

- Fortsatt implementering och samarbete tillsammans med förvaltningen Nära Vård och Hälsa.
- Fortsatt implementering av genomförandeplanen för Framtidens universitetssjukvård (riktat uppdrag 2025).
- Fortsatt arbete med att utveckla den personcentrerade vården. Målet är att öka antalet inskrivna patienter i mobila team för att frigöra vårdplatser på lasarettet, som i sin tur kan nyttjas

vidare. Antalet besök på akutmottagningen och antalet inneliggande vårddygn bör därigenom minska.

- Fortsatt arbete i delregional samverkan och i styrgrupp för lokal samverkan, för att tillsammans med kommuner och primärvård utarbeta former för de mobila teamen utifrån Landskronas förutsättningar.
- Lokala samverkansgrupper har under hösten 2025 initierats mellan Lasarettet i Landskrona och Nära vård och hälsa, för att hitta goda samarbetsformer. Detta forum kommer att utvecklas vidare under 2026.

2. Område: Samverkan

Mål: Att tillsammans med övriga vårdgivare i Region Skåne säkra ett gott och jämlikt omhändertagande för de personer som har behov av hälso- och sjukvårdsinsatser inom Region Skåne.

Fortsatta diskussioner om nivåstrukturering och förflyttning av vårdutbud mellan verksamheter ska pågå under 2026, i syfte att förbättra samordning, kvalitet och tillgänglighet.

Aktiviteter under 2026:

- Under 2026 ska samarbetet med de större omgivande sjukhusen fortsätta för att säkerställa ett optimalt omhändertagande av Skånes patienter.
- Under 2026 ska lasarettet i Landskrona fortsätta arbetet med att ta hand om ett ökat antal nyremisser inom kardiologi. Under hösten 2025 var målet 100 patienter och målet för 2026 är 500 patienter.
- Lasarettet i Landskrona har under november 2025 initierat dialogmöten med andra sjukhus avseende endokrinologi, då tillgängligheten inom området är god. Arbetet kommer att fortsätta under 2026.

Tillgänglighet och kvalitet

1. Område: Tillgänglighet

Mål: Förbättrad tillgänglighet som uppfyller vårdgarantin.

Utvecklingen mot bättre tillgänglighet ska fortsätta, där patientens prioritering grundas på medicinska indikationer och följer nationella och regionala vårdprogram samt riktlinjer.

Aktiviteter under 2026:

- Lasarettet kommer fortsatt att arbeta med produktions- och kapacitetsplanering utifrån patientens behov av en mer effektiv vård. En viktig del i arbetet rör optimerad schemaläggning, kvalitetssäkring av bevakningslistor samt utveckling av digitala vårdkontakter. Målet är att fortsatt öka produktionen.
- Ytterligare effektivisering av vården krävs för att vi med dagens resurser ska kunna hantera framtidens ökande inflöde av patienter.
- Periodvis har lasarettet haft rekryteringsproblem gällande läkare och sjuksköterskor. Arbetet utifrån den framtagna kompetensförsörjningsplanen, för att stabilisera bemanning och minska personalomsättning, är fortsatt viktigt under året.
- Fortsatt innovationssatsning inom endokrinologi, i detta fall digital obesitasmottagning.

Lasarettet kommer under året fortsätta arbetet med att förbättra tillgängligheten till operation och minska behovet av samordning för att reducera samordningskostnaderna. Arbetet omfattar strukturering och utveckling av bevakningslistor samt förbättring av remissförfarandet.

2. Område: Kvalitetsarbete

Mål: vi ger en god och säker vård av hög kvalitet i rätt tid, i samråd med patienter och anhöriga.

Riskområdena inom hälso- och sjukvården är många, och vissa patientgrupper löper större risk än andra att drabbas av vårdskador. Det gäller bland annat patienter som har genomgått operation, får omfattande läkemedelsbehandling eller är allmänt sköra och svaga på grund av sjukdom. Dessa patienter löper ökad risk att drabbas av exempelvis vårdrelaterade infektioner, fallolyckor och läkemedelsskador.

Patientsäkerhet är fortsatt ett prioriterat område, och förutsättningarna för att minska risker skapas genom ett systematiskt arbete enligt ledningssystem för patientsäkerhet. Alla chefer och medarbetare ska sträva efter hög patientsäkerhet och bidra till en god patientsäkerhetskultur. Arbetet kräver långsiktighet, och fokus kommer att ligga på medicinska kvalitetsmått.

Målet är att uppnå de målnivåer som fastställts av hälso- och sjukvårdsnämnden.

Aktiviteter under 2026:

- Inga trycksår ska uppkomma under vårdtiden, och vårdrelaterade infektioner ska fortsätta minska.
- Följsamheten till riktlinjer för antibiotikaförskrivning ska öka. Läkemedelsrelaterade fel ska minska, bland annat genom att fler patienter får tvärprofessionella läkemedelsgenomgångar enligt Skånemodellen.
- Fallolyckor ska fortsatt hållas på en låg nivå. Patienter med risk för undernäring ska identifieras, en vårdplan upprättas och adekvata åtgärder sätts in.
- Fortsatt arbete med hälsoinriktade samtal (tobak, alkohol, levnadsvanor) med patienter, framför allt på specialistmottagningarna i samband med besök. Specifikt riktad information ska ges till patienter på obesitasmottagningen enligt vårdprogram.
- Arbetet för ökad patientdelaktighet ska fortsätta, bland annat genom att integrera kvalitets- och patientperspektivet i lasarettets olika huvud- och stödprocesser.

- Hjärtrehabilitering, som startade 2023, ska fortsätta utvecklas under 2026.
- Stöd och behandling (SoB) logopedi: Två program är nu klara att användas – *Barn med språkstörning* – *Stöd från logopeden* samt *KomIgång* online.
- Optilogg, ett digitalt verktyg för hemmonitorering av hjärtsviktspatienter, avslutas eftersom Region Skåne avslutar avtalet den 2026-06.

Hållbar utveckling i Skåne

1. Område: Digitalisering

Mål: Skapa nya arbetssätt som bättre svarar mot patienternas behov och som använder våra resurser och kompetenser på ett ännu bättre sätt.

En ökad digitalisering är en viktig framgångsfaktor för att förbättra tillgängligheten och skapa ökad delaktighet för patienterna. Digitaliseringen ska även ge invånarna en upplevelse av ett enhetligt och användarvänligt digitalt utbud. Fler och mer utvecklade digitala verktyg och tjänster skapar förutsättningar för att både utveckla och tillvarata medarbetares kompetenser. Samtidigt möjliggör det en översyn och effektivisering av administrativa arbetsuppgifter, så att rätt kompetens används och mer tid kan frigöras för vården.

Aktiviteter under 2026:

- Under 2026 kommer digitaliseringsstrategin att revideras utifrån Lasarettets nuvarande utmaningar med digitaliseringsarbetet. Digitaliseringsstrategin ska även tydliggöra och strukturera uppföljningen för att öka strategins effekt.
- Fortsätta arbetet med bland annat implementering och utökat användande av verktyg för digitala vårdkontakter och vårdtjänster, såsom öppen kallelse, digitalt möte, mobil självincheckning, eLab och digitala formulär. Förberedelser inför införandet av SDV, exempelvis breddinförande av TIK, utgör också en central del.

- Utvecklingen av den gemensamma digitala servicenivån fortsätter under 2026, med målet att erbjuda patienterna ett enhetligt digitalt utbud i linje med övriga Region Skåne.
- En målsättning för året är att öka möjligheten för patienter att själva boka sina tider via tidbok 1177. För att detta ska lyckas krävs förbättrad kontinuitet i schemat, framför allt för läkare. Det bör noteras att antalet om- och avbokningar kan öka när patienterna får större möjlighet att själva hantera sina tider, men samtidigt ska antalet uteblivna besök minska.
- Genomgång och anpassning av nuvarande arbetsprocesser i förhållande till framtidens arbetsprocesser är en förutsättning för att lyckas med digitaliseringsarbetet.

2. Område: Miljö

Mål: Medarbetarnas medvetenhet och kunskaper om miljöpåverkan ska öka genom aktiv information om sjukhusets miljö- och hållbarhetsarbete.

Aktiviteter under 2026:

Lasarettets miljömålsarbete utgår från Region Skånes miljöprogram 2030. De strategiska målen i miljöprogrammet bryts ned inom förvaltningen, och de mål som lasarettet har rådighet över kommer att prioriteras.

Beslut om prioriterade miljömål för året fattas vid ledningens genomgång i början av året.

För övriga regionala miljömål bevakas trender vid delårsuppföljning och i verksamhetsberättelsen, för att säkerställa att arbetet ligger i linje med målen för 2030.

Handlingsplaner finns som stöd för chefer och medarbetare, med konkreta aktiviteter och åtgärder för hur respektive enhet kan minska negativ miljö- och klimatpåverkan.

Attraktiv arbetsgivare, professionell verksamhet

1. Område: Medarbetare

Mål: Att ha kompetenta, stolta och motiverade medarbetare. Som arbetsgivare ska vi ge utrymme för den förändringskraft som finns hos medarbetarna.

På lasarettet i Landskrona arbetar nästan 390 medarbetare, och sjukhuset använder inte hyrpersonal."

Genom en tydlig rehabiliteringspolicy vill lasarettet få ytterligare medarbetare tillbaka i tjänst med arbetsglädje, motivation och ökad livskvalitet. Rehabiliteringspolicyn syftar till att medarbetare ska återvinna sin arbetsförmåga och kunna återvända och om möjligt stanna inom sitt ursprungliga yrkesområde. Rehabiliteringsarbetet ska påbörjas i ett tidigt skede där arbetsledning och arbetskamrater håller kontakt med den som är sjuk och förbereder återkomsten till arbetet på ett bra sätt.

Lasarettet ska fortsätta arbetet med att minska sjukfrånvaron och öka frisknärvaron för att skapa en bättre arbetsmiljö, få friskare medarbetare vilket leder till bättre och tryggare vård till våra patienter. Det är centralt att behålla kompetens, att utveckla och motivera medarbetare, exempelvis genom relevant kompetensutveckling, möjlighet till utbildningsförmåner, god arbetsmiljö, rimliga arbetsvillkor samt ett gott ledarskap.

Vidare är det centralt att främja en god hälsa hos alla medarbetare. Genom att regelbundet delta i hälsofrämjande aktiviteter, t ex genom att använda friskvårdsbidraget, hjälps vi åt att skapa en arbetsplats där vi trivs och mår bra samtidigt som frisknärvaron ökar och arbetsrelaterade belastningsskador förebyggs. Arbetsgivaren ska fortsatt uppmuntra medarbetarna regelbundet via arbetsplatsträffar samt vid medarbetarsamtal att använda sig av friskvårdsbidraget.

Lasarettet ska arbeta med ett tillitfullt ledarskap vilket innebär att chefer är synliga ute i verksamheten, är nära medarbetarna och har en nära dialog i vardagen.

- Genomföra aktiviteter i enlighet med beslutad kompetensförsörjningsplan
- Genomföra aktiviteter i enlighet med beslutad handlingsplan för minskad sjukfrånvaro med ett sjukfrånvaromål på 5,5 procent

Under det gångna året har övertiden inte ökat för sjuksköterskor och undersköterskor vilket är positivt. Om övertidsuttagen minskar blir kostnaderna för övertiden lägre och det blir en bättre balans mellan arbete och fritid samt att tiden för återhämtning ökar. Minskad övertid leder även till minskad arbetsrelaterad stress och välbefinnande samt en ökad produktivitet.

Vidare har ett regionalt beslut fattats att öka ersättning för obekvämt arbetstid med mellan 50–100 procent i syfte att göra kvälls-, natt- och helgtjänstgöring mer attraktivt. Denna ökning ska enligt beslutet kvittas mot minskad inhyrning av sjuksköterskor, avskaffande av nattlägg samt avskaffande av särskild ersättning. Ingen av dessa reduceringsmöjligheter finns dock i någon större omfattning på Lasarettet i Landskrona idag, vilket innebär att den ökade ersättningen för obekvämt arbetstid belastar ekonomin under 2025.

Långsiktigt stark ekonomi

Övergripande mål: En långsiktigt hållbar ekonomi med ekonomi i balans.

En långsiktigt stark ekonomi är en viktig förutsättning för att trygga, utveckla och driva sjukvårdsverksamheten på Lasarettet i Landskrona. Det är också en nödvändighet för att på lång sikt kunna ge en god service i den verksamhet som bedrivs på lasarettet.

En ny ersättningsmodell har införts för den somatiska specialistvården inför 2024. Den omfattar all vård åt skåningar, exklusive vårdval. Incitamentsmodellen försvinner och inkluderas i denna. Fördelningsprinciperna i modellen innebär bättre ersättning om produktiviteten är god samt om kostnad och resursåtgång per

unik patient hålls nere. Modellen får stort genomslag för Landskrona lasarett och innebär ett ekonomiskt fördelaktigt läge 2026.

Landskrona lasarett erhöll 2025 394,2 Mkr i regionbidrag. Tekniska justeringar samt uppräknings av regionbidraget har inför 2026 gjorts med 8,5 Mkr enligt nedan:

	Mkr
Regionbidrag 2025	394,2
Justering bas	-14,2
Internränta	2,3
Åter till RS för vissa centrala tjänster	-0,4
Ny styrmodell GSF IT	-4,9
Återföring Logopedi	0,2
Uppräkning lön o pris 1,5 resp 2,3 %	5,7
Medicinsk tekn utv 0,5%	1,9
Omfördelning beräkningsmodell	<u>18,0</u>
Regionbidrag 2026	402,7

Tekniska justeringar ger ett regionbidrag på 402,7 Mkr år 2026.

Korrigerings av bas för uppräknings enligt tidigare sker med -14,2 Mkr och hänförs till 2025 års budgetering och upprättelse därav.

Justering av internränta till 3 % ger en ökning av anslaget med 2,3 Mkr. Minskning av 0,4 Mkr avser anslag för gemensamma HR-lösningar som tidigare har fakturerats ut. Detta hanteras nu av regionstyrelsen och minskar administrationen. Tjänsterna som berörs är informatiker, delar av beslutsstödsenhetens tjänster, Intertek, Notisum, Position Green, HR-verksamhetsspecialister, HR-guiden, Kompetensplattformen, Medarbetarenkäten samt utbildningsportalen.

En ny styrmodell för bastjänster inom gemensam servicefunktion (GSF) samt IT gäller från 2026. GSF och IT kommer framöver att fakturera dessa bastjänster till regionstyrelsen i stället för till

slutkund. Med anledning av detta görs en justering av regionbidragen med -1,7 respektive 3,2 Mkr.

Vid tillskapandet av nytt vårdval för logopedi flyttades regionbidrag från sjukhusstyrelserna till hälso- och sjukvårdsnämnden. Ett förtydligande kring kostnadsansvaret för patienter med diagnosen F800A (fonologisk språkstörning) innebär att 0,2 Mkr av dessa återförs till Landskrona lasarett.

Uppräkning av regionbidraget för 2025 har skett med 1,5 respektive 2,3 % för att kompensera för löne- och prisutvecklingen samt för medicinsk teknisk utveckling med 0,5 %. Detta motsvarar 5,7 respektive 1,9 Mkr för Lasarettet i Landskrona. Effektiviseringskravet på 1 % har tagits bort, vilket är gynnsamt för ekonomin.

Omfördelning enligt ersättningsmodell ger ett ökat anslag med 18 Mkr.

Budgeten är framtagen med hänsyn till beslutade åtgärder i handlingsplan och prognosticerad effekthämtning 2026. Detta innebär en god möjlighet till ekonomi i balans 2026. Sänkt arbetsgivaravgift påverkar positivt.

Vårdval beräknas nå nollresultat. Sett till tidigare års resultat kan detta innebära en utmaning för Vårdval Ögon och Hud, såttillvida inte möten och diskussioner kring ersättningsnivåer ger önskad effekt.

Ett område som kommer att följas upp specifikt är SDV och dess kostnadsutveckling samt den tid som krävs för utbildnings- och införandeinsatser samt eventuell förlorad produktion under införandet. SDV förväntas ha positiva effekter på kvalitet och patientsäkerhet och samtidigt en märkbar effekt på IT-kostnaderna under kommande år.

Budget 2026 innebär även ett ökat fokus på omställning av processer och verksamheter för att på regional nivå dämpa kostnadsutvecklingen.

Prioriterade områden rör produktivitet och produktionsplanering, kompetensförsörjning, inköp och materialförsörjning samt rätt administration.

Intäkter hälso- och sjukvårdsnämnden

Ersättningen från hälso- och sjukvårdsnämnden för förmånläkemedel ökar med 2 Mkr till 13,3 Mkr.

Tidigare budgeterad ersättning på 6 Mkr för rekvisition – LKM LOV – ändras till 1.5 Mkr. Rörlig ersättning och budget är enligt läkemedelsprognos. Ersättning sker, som tidigare år, direkt reglerat på kostnadskontot för läkemedel. Fortsatt diskussion förs kring detta.

Ersättningen för AT-utbildning uppgår till 12 750 tkr, vilket är en ökning med 425 tkr, och ersättningen för ST-utbildning uppgår till 2 000 tkr, vilket är en ökning med 88 tkr.

Den budgeterade vårdvalsersättningen uppgår till 4 Mkr för katarakt, 12 Mkr för övrig ögonsjukvård, 9,5 Mkr för hudsjukvård och 4,8 Mkr för logopedi.

Budgeten ligger i nivå med prognostiserade intäkter 2025.

Kostnader serviceförvaltningar

Motpart	Budget 2025	Justerat	Budget 2026	Diff kr	Diff %
3150 Medicinsk service	-9,8		-11,8	2,0	20,41%
3630 Regionservice	-19,8	1,7	-18,9	0,8	4,04%
3680 Regionfastigheter	-32,9		-37,3	4,4	13,37%
3720 Digitalisering IT och MT	-24,9	3,2	-21,6	-0,1	-0,40%
Summa	-80,8		-87,3	7,1	8,79%

De regioninterna kostnaderna är fortsatt höga, men speglar även ändringar inom regionen. Detta beror på att vissa delar har tagits över av regionstyrelsen inom Regionservice och digitalisering IT-MT. Överflyttad verksamhet har reducerats anslagsmässigt med 4,9 Mkr (1,7 Mkr Regionservice och 3,2 Mkr IT MT).

Följande prisjusteringar och uppräknings är beslutade för ovan nämnda regioninterna serviceförvaltningar:

- Regionfastigheter: 15,8 %
- Regionservice: 3,6 %
- IT MT: 2 %
- Medicinsk service: 4 %

Totalt sett ger detta en ökning som inte ligger i linje med det arbete som har gjorts för att minska de regioninterna ökningarna. En ökning med totalt 8,8 % är väsentligt högre än vad sjukhuset har erhållit i uppräknig.

Kostnadsutvecklingen och ekonomimodellen för serviceförvaltningarna kommer att vara en viktig del av det regionövergripande omställningsarbetet under kommande planperiod. Volymförändringar påverkar.

Ökningen inom Medicinsk service är baserad på prognos, vilket blir felaktigt då vi har haft problem med särskiljning av kostnader för akuten. Dock ökar kostnaderna även markant sett till ny MR-teknik med mera.

Samordningskostnader

Kostnadsansvaret för samordning innebär att om en patient har väntat längre än vårdgarantin och som en följd av detta önskar samordning till annan vårdgivare med kortare väntetider, så är det sjukhusen som får bära denna kostnad. Detta ställer högre krav på att remisser inom regionen kommer rätt och att varje verksamhet har god koll på sina väntelistor och sin produktionsplanering.

Lasarettet i Landskrona har i dag en relativt god tillgänglighet och ska under 2026 fortsätta att arbeta aktivt för att tillgängligheten ska förbättras. En svårighet i detta arbete är dock att lasarettet i dag saknar egna operatörer, vilket försvårar planeringen av tillgängliga resurser i förhållande till väntande patienter.

Att verka för remissrätt dag ett är centralt, då patienternas kötid på Sus övergår till Lasarettet i Landskrona när de remitteras över. Detta

innebär att Lasarettet i Landskrona, som ärver patientens befintliga kötid, får sämre tillgänglighet än vad den faktiska tillgängligheten är, samtidigt som överremitterade patienter i stor utsträckning väljer att samordnas då överflytt från Sus till Lasarettet i Landskrona ska ske. Samordningskostnaden tillfaller då Lasarettet i Landskrona.

Samordning budgeteras till -3 Mkr 2026, vilket är att jämföra med -5 Mkr 2025. Utfallet efter oktober är -1,3 Mkr, att jämföra med 7,5 Mkr helår 2024. Detta är väldigt bra och visar att utfört arbete och utvecklade samarbeten lönar sig.

Internbudget 2026

Nedan återfinns total internbudget för 2026 för Lasarettet i Landskrona, samt separat redovisning av vårdvalen.

Förvaltning; sjukhusstyrelse i Landskrona			
RESULTATSAMMANSTÄLLNING	Budget 2025	Prognos 2025	Budget 2026
Regionbidrag	394,2	394,2	402,7
Patientavgifter	7,7	7,2	6,9
Försäljning av verksamhet, varor o tjänster	59,6	54,5	57,2
Övriga intäkter och bidrag inkl statsbidrag	31,6	33,1	34,1
Summa intäkter	493,1	489,0	500,9
Personalkostnader	-289,6	-295,8	-305,7
Kostnader för inhyrd personal	-10,1	-8,1	-10,8
Köp av verksamhet, material och tjänster	-66,1	-63,9	-63,5
Läkemedel	-19,4	-20,9	-21,8
Övriga kostnader och bidrag	-103,7	-90,6	-93,0
Summa kostnader	-488,9	-479,3	-494,8
kapital kostnader	-4,2	-4,7	-6,1
Resultat	0,0	5,0	0,0

Nedan tabeller tydliggör budgeten för Vårdval Hud, Vårdval Ögon samt Vårdval Logopedi, med prognos för helår efter oktober månad.

Vårdval HUD			
RESULTATSAMMANSTÄLLNING	Budget 2025	Prognos 2025	Budget 2026
Patientavgifter	0,7	0,7	0,7
Försäljning av verksamhet, varor o tjänster	12,3	9,5	12,0
Övriga intäkter och bidrag inkl statsbidrag	0,0	0,0	0,0
Summa intäkter	13,0	10,2	12,7
Personalkostnader	-9,1	-8,8	-8,6
Kostnader för inhyrd personal	0,0	0,0	0,0
Köp av verksamhet, materila och tjänster	-2,0	-2,3	-2,4
Läkemedel	0,0	0,0	-0,1
Övriga kostnader och bidrag	-1,9	-1,9	-1,6
Summa kostnader	13,1	-13,0	-12,7
Lkapitalkostnader	0,0	0,0	0,0
Resultat	0,0	-2,8	0,0

Vårdval ÖGON			
RESULTATSAMMANSTÄLLNING	Budget 2025	Prognos 2025	Budget 2026
Patientavgifter	1,7	1,7	1,4
Försäljning av verksamhet, varor o tjänster	18,9	15,9	18,2
Övriga intäkter och bidrag inkl statsbidrag	0,0	0,0	0,0
Summa intäkter	20,6	17,6	19,6
Personalkostnader	-14,0	-14,0	-14,3
Kostnader för inhyrd personal	-0,1	-0,1	0,0
Köp av verksamhet, material och tjänster	-3,1	-2,0	-1,9
Läkemedel	-0,1	-0,7	-0,6
Övriga kostnader och bidrag	-2,9	-2,9	-2,3
Summa kostnader	-20,2	-19,7	-19,1
Lkapitalkostnader	-0,4	-0,4	-0,5
Resultat	0,0	-2,5	0,0

Vårdval LOGOPEDI			
RESULTATSAMMANSTÄLLNING	Budget 2025	Prognos 2025	Budget 2026
Patientavgifter	0,3	0,0	0,0
Försäljning av verksamhet, varor o tjänster	3,2	4,8	4,8
Övriga intäkter och bidrag inkl statsbidrag	0,0	0,0	0,0
Summa intäkter	3,5	4,8	4,8
Personalkostnader	-2,3	-3,0	-2,8
Kostnader för inhyrd personal	0,0	0,0	0,0
Köp av verksamhet, materila och tjänster	-1,0	-0,1	-0,3
Läkemedel	0,0	0,0	0,0
Övriga kostnader och bidrag	-0,2	-0,3	-1,7
Summa kostnader	-3,5	-3,4	-4,8
kapitalkostnader	0,0	0,0	0,0
Resultat	0,0	1,4	0,0

Uppföljningsplan

Det är centralt att följa upp och analysera särskilt identifierade och avvikande områden för att ytterligare bromsa den negativa kostnadsutvecklingen samt identifiera ytterligare åtgärder för en ekonomi i balans. Lasarettet i Landskrona kommer att fortsätta följa de prioriterade analys- och uppföljningsområdena som antagits i handlingsplanen för en ekonomi i balans under 2024 och uppdatera denna under 2026.

Uppföljningen sker i månadsrapporter, delårsrapporter och årsredovisningar i form av verksamhetsberättelser. Resultaten ska användas för lärande och som underlag för förbättringsarbete. Uppföljningen av hälso- och sjukvårdens resultat 2025 inriktas på de övergripande målen samt delmål som fastställts i Region Skånes uppdrag för hälso- och sjukvård.

Uppföljning av verksamheten utifrån det övergripande målet om tillgänglighet och kvalitet utgår från de övergripande målen i Region Skånes uppdrag för hälso- och sjukvård. Uppföljningen bygger på kvalitetsindikatorer hämtade från Region Skånes indikatorsbibliotek. De målnivåer för kvalitetsindikatorer som gäller för Skåne och som fastställts i hälso- och sjukvårdsuppdraget ska tillämpas.

Uppföljning av produktion sker månadsvis. För att bibehålla och förbättra beskrivningen av vården krävs hög kvalitet i primärklassificeringen, det vill säga diagnos- och åtgärdsregistreringen.

Uppföljning av medarbetare sker utifrån det övergripande målet om en attraktiv arbetsgivare och professionell verksamhet och bygger på mål i regionfullmäktiges verksamhetsplan och budget, uppdraget för hälso- och sjukvård samt jämförelser med tidigare år. Särskild vikt kommer att läggas vid det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM).

Uppföljning av ekonomi sker utifrån det övergripande målet i verksamhetsplan och budget samt uppdraget för hälso- och sjukvård om en långsiktigt stark ekonomi. Detta förutsätter god ekonomisk hushållning, vilken följs upp bland annat genom att följa kostnads- och intäktsutveckling, budgetavvikelser samt strategier för en

ekonomi i balans. Under året kan ytterligare områden komma att följas upp beroende på politiska beslut eller nya aktuella frågor. Uppföljning av riskanalys med hanteringsplan (tidigare intern kontrollplan) sker samlat vid minst två tillfällen under året och/eller i samband med andra beslut i hanteringsplanen. Vissa risker för avvikelser rapporteras till sjukhusstyrelsen mer regelbundet, i enlighet med beslutad tidpunkt för rapportering till styrelsen.