Stockholms läns landsting

9

Godkänna verksamhetsplan och budget för Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling för år 2019

HSN 2018-1457

Hälso- och sjukvårdsnämnden
Hälso- och sjukvårdsförvaltningen
Styrning och ekonomi
Tore Johansson

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2018-11-22

HSN 2018-1457

Hälso- och
sjukvårdsnämnden

Godkänna verksamhetsplan och budget för Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling för år 2019

Ärendebeskrivning

Ärendet innehåller förslag att godkänna verksamhetsplan och budget för Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling för år 2019. Stockholms läns landsting ska som ett av de sju medlemslandstingen i kommunalförbundet godkänna budget och verksamhetsplan.

Beslutsunderlag

Hälso- och sjukvårdsdirektörens tjänsteutlåtande
Plan för verksamhet och ekonomi 2019 samt plan för ekonomi 2020 – 2021 för Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling
Bilaga Budget 2019

Förslag till beslut

Hälso- och sjukvårdsnämnden beslutar

att godkänna verksamhetsplan och budget för Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling för år 2019.

Förvaltningens motivering till förslaget

Bakgrund

Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling (KAS) bildades 2006 av de sju landsting och regioner som innehar universitetssjukhus för att uppföra och driva en nationell anläggning för protonstrålning, Skandionkliniken.

Kommunalförbundets medlemmar är landstinget i Uppsala län, Region Östergötland, Region Skåne, Stockholms läns landsting, Västerbottens läns landsting, Västra Götalandsregionen samt Region Örebro län.

Kommunalförbundets ändamål och uppgift är att skapa förutsättningar för en nationell anläggning för avancerad strålbehandling, uppföra anläggningen och svara för driften av anläggningen. Målsättningen är att kunna tillhandahålla jämlik tillgång till denna högspecialiserade behandlingsform till alla patienter som behöver, oavsett bostadsort i Sverige.

Kommunalförbundets plan för verksamhet och ekonomi 2019 samt plan för ekonomi 2020-2021 fastställdes av dess direktion den 12 september.

Stockholms läns landsting ska som ett av de sju medlemslandstingen i kommunalförbundet godkänna budget och verksamhetsplan.

Överväganden
Verksamheten startade 2015 men har inte kommit igång i den utsträckning som förväntats, vilket lett till underskott. För att få till stånd en ekonomi i balans har medlemmarna kommit överens om att ändra samarbetsavtalet mellan Skandionkliniken och alla landsting och regioner i landet så att abonnemangsavgiften höjs från 50 till 70 procent av Skandionklinikens kostnader. De budgeterade kostnaderna för 2019 har frysts på 2018 års nivå för att abonnemangshöjningen inte ska bli för betungande för landstingen och regionerna. Förvaltningen föreslår i ett separat tjänsteutlåtande att Hälso- och sjukvårdsnämnden godkänner det ändrade samarbetsavtalet och den höjda abonnemangsavgiften (HSN 2018-0952).
Kommunalförbundets plan för verksamhet och ekonomi 2019 samt plan för ekonomi 2020-2021 förutsätter att alla landsting och regioner accepterar den höjda abonnemangsavgiften. Förvaltningen föreslår att plan för verksamhet och ekonomi för 2019 godkänns.

Ekonomiska konsekvenser
Den föreslagna budgeten för kommunalförbundet innebär ökade kostnader för hälso- och sjukvårdsnämnden med nio mkr. Kostnadsökningen beaktas i budgeten för 2019.

Konsekvenser för patientsäkerhet
Med föreslagen budget kan verksamheten vid Skandionkliniken drivas vidare med mer stabila ekonomiska förutsättningar. Verksamheten som

sådan ger förutsättningar för bättre behandlingsresultat och med mindre risk för skada jämfört med konventionell strålbehandling.

Konsekvenser för jämlik och jämställd vård
Med föreslagen budget kan verksamheten vid Skandionkliniken drivas vidare med mer stabila ekonomiska förutsättningar. Verksamheten som sådan bidrar till förbättringar vad gäller jämställd och jämlik vård. Cirka 400 patienter från Stockholm beräknas behandlas vilket ger ökade möjligheter att täcka behovet av strålbehandlingar i befintlig kapacitet i Stockholm.

Miljökonsekvenser
Ärendet har inga miljökonsekvenser.

Administrativa konsekvenser
Ärendet har inga administrativa konsekvenser.

Barbro Naroskyin
Hälso- och sjukvårdsdirektör

Margareta Tufvesson
Avdelningschef

Beslutet ska skickas till
Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling

Godkänd av Barbro Naroskyin, 2018-11-22

Skandion kliniken

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

Kommunalförbundet

Avancerad Strålbehandling

222000-2097

Innehållsförteckning

Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling (KAS) 3
Verksamhetens art och inriktning 3
Organisation KAS 3
Organisation Skandionkliniken 5
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.

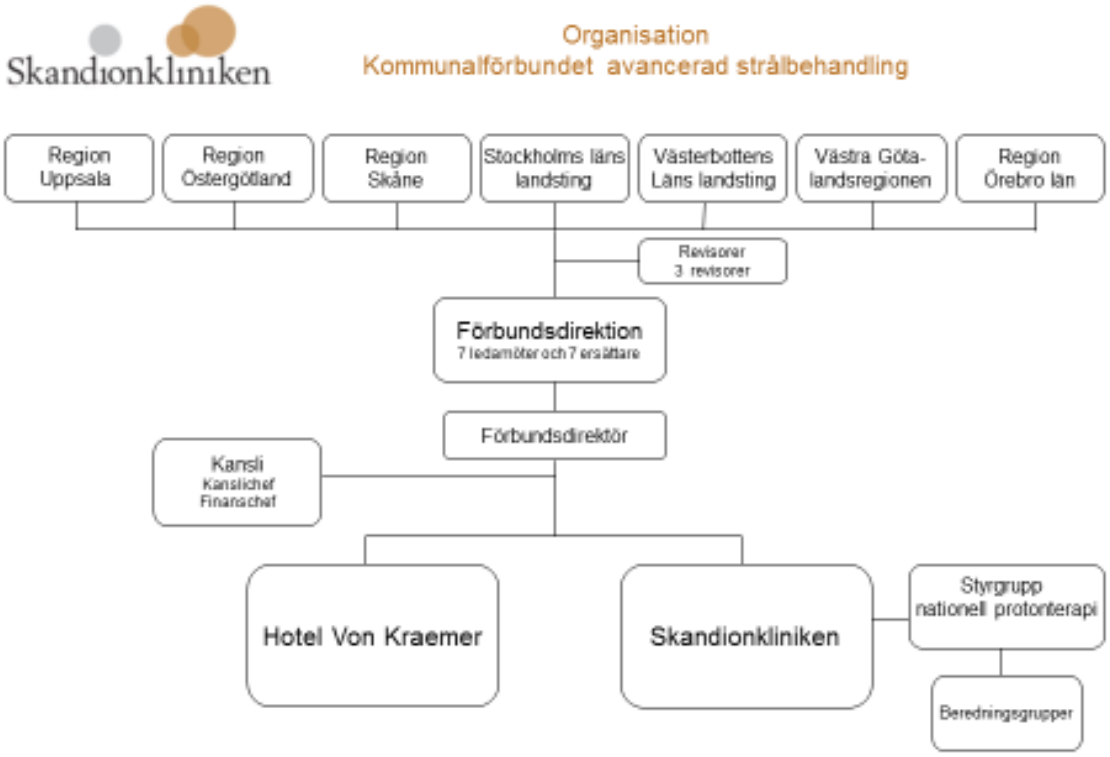
Verksamhetens dimensionering bygger på beräkningar av behandlingsvolymer vilka gjordes inför Skandionklinikens tillkomst och var från början knutna till en finansieringsmodell med fördelning av kostnaden mellan ett abonnemang för samtliga landsting/region (ställt i relation till befolkningsunderlag) 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 förbundsdirektion. 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.

Förbundsdirektör

Kommunalförbundets högsta tjänsteman är förbundsdirektören. Förbundsdirektören rapporterar till direktionen.

Kansli

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

Styrgrupp Nationell Protonterapi

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

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

Organisation Skandionkliniken

Skandionklinikens 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 utvecklingsskede. 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***
Ekonomi i balans	Resultat utfall – resultat budget	≥ 0	≥ 0
Återställt eget kapital	Eget kapital	Återställt 2020	Återställt 2020
Uppbyggt eget kapital	+ 10 % eget kapital	Senast 2024	Senast 2024
Enligt tidigare direktionsbeslut			
Hög kostnadseffektivitet	Redovisning av kostnadseffektivitet	Månadsvis	Veckovis
Observera att ingående parametrar i begreppet kostnadseffektivitet bestäms efter utvärdering av 2018	Internationell benchmarking med andra jämförbara protonterapikliniker	I nivå med det internationella genomsnittet	Över det internationella genomsnittet

Patient

Mål	***Styrtal***	***Måltal 2019***	***Måltal 2020***
Vården på Skandionkliniken håller	Andel patienter som påbörjat sin behandling	90 %	95 %

hög kvalitet och ges utan väntetider	inom 7 dagar från datum för godkänd plan vid nationell konferens		
Patienternas medicinska behov, omvårdnadsbehov och sociala förväntningar tillgodoses *Patienter och anhöriga är välinformerade*	Andel nöjda patienter inom respektive behovsområde enligt patientenkät	90 % Månadsvis redovisning	95 % Redovisning i realtid
Jämlik vård	Andel landsting/regioner med geografisk fördelning av patienter i relation till befolkningsunderlaget i respektive landsting/region	90 %	95 %

Process/verksamhet

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

FoU

Mål	***Styrtal***	***Måltal 2019***	***Måltal 2020***
Möjligheter till FoU är tillvaratagna genom kliniska studier och kvalitetsdatabaser	Andel patienter i kliniska studier Andel patienter registrerade i kvalitetsdatabas av de	>80 % 100 %	>85 % 100 %

	som tillfrågats och tackat ja till att delta		
Experimentell protonstråleforskning etablerad vid Skandionkliniken	Antal projekt	>15	>20
Redovisning av forskningsresultat	Antal vetenskapliga publikationer i peer-review tidskrifter	>5	>15

Medarbetare

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

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 runtom 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 lägre intäkter. 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.

Kommunallagen föreskriver budget i balans efter 3 år, men direktionen har åberopat synnerliga skäl till avsteg från lagens krav.

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 uppräkningar 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.

Förslag budget 2019
samt plan för 2020-2021

Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling **Bilaga**

Skandionkliniken

(Alla belopp i tkr)	Fastställd 2018	Förslag 2019	Plan 2020	Plan 2021
Intäkter				
Abonnemang (70 % från 2019)	88 306	132 357	144 513	148 313
Vårdintäkter				
- Fraktion	83 890	49 021	59 138	66 975
- Externa vårdintäkter	16 906	10 894	13 142	14 883
Finansiella intäkter	-	-	-	-
Summa intäkter	**189 102**	**192 272**	**216 793**	**230 171**
Kostnader				
Personal	38 682	38 682	48 051	51 242
- Löner fast personal	23 094	23 094	29 784	31 936
- Löner rotation	3 836	3 836	3 878	3 995
- PO-pålägg 38,46%	10 357	10 357	12 946	13 819
- Kringkostnader rotation	750	750	776	802
- Övriga personalkostnader	645	645	667	690
Arvoden direktion/revisorer	550	550	568	588
Serviceavtal				
- IBA	30 121	30 121	30 121	30 121
- Varian	1 426	1 426	1 474	1 524
- Övriga avtal	2 134	2 134	2 207	2 282
Köpta tjänster	4 000	4 000	4 136	4 277
Hyror				
- Kliniken	38 906	38 906	40 228	41 596
- Lägenheter	658	658	681	704
Drift fastighet				
- Akademiska Hus	2 336	2 336	2 415	2 498
- El, värme, kyla, vatten	6 728	6 728	6 956	7 193
Förbrukningsinventarier/material				
- Sjukvårdsmaterial	534	534	552	570
- Övrigt material	1 251	1 251	1 293	1 337
Försäkringar	300	300	310	321
FoU-verksamhet	2 000	2 000	5 000	5 000
Avskrivningar	29 832	29 832	32 429	32 600
Övriga kostnader / oförutsett	2 000	2 000	2 000	2 000
Finansiella kostnader				
- Räntekostnader	27 525	27 525	27 525	27 525
- Övriga finansiella kostnader	100	100	500	500
Summa kostnader	**189 081**	**189 081**	**206 447**	**211 876**
Resultat	**21**	**3 191**	**10 346**	**18 295**

Hotel von Kraemer

	2018	2019	2020	2021
Intäkter	19 942	21 647	22 860	24 647
Kostnader	-23 008	-23 652	-24 456	-25 288
Resultat	-3 066	-2 005	-1 596	-641

Prognos ackumulerat resultat	**-128 090**	**-126 904**	**-118 154**	**-100 500**

2018-08-17