

Tjänsteställe, handläggare  
Utvecklingsenheten Hälso- och  
sjukvårdsförvaltningen, Eva Åkesson Enelo

Sammanträdesdatum  
2026-04-22

**FöredragningsPM**  
Dnr: 26RS4032

Organ  
**Hälso- och sjukvårdsnämnden**

## **Handlingsplan för ekonomi i balans 2026**

### **Förslag till beslut**

Hälso- och sjukvårdsnämnden beslutar

att fastställa den övergripande inriktningen i handlingsplanen för ekonomi i balans 2026,

att ställa sig bakom de prioriterade åtgärdsspåren som vägledande struktur för det fortsatta arbetet,

att ge förvaltningen i uppdrag att fortsätta konkretisera genomförande och uppföljning inom ramen för handlingsplanen, samt

att ge förvaltningen i uppdrag att fortlöpande återrapporera arbetet till hälso- och sjukvårdsnämnden.

### **Sammanfattning**

Hälso- och sjukvårdsförvaltningen har tagit fram ett förslag till handlingsplan för ekonomi i balans 2026, efter att hälso- och sjukvårdsnämnden vid sammanträde den 18 februari 2026 uppdragit till förvaltningen att till sammanträdet i april komma med förslag till åtgärder för en ekonomi i balans.

Planen syftar till att skapa en samlad och tydlig struktur för arbetet med att stärka den ekonomiska hållbarheten inom hälso- och sjukvården.

Utgångspunkten är att en ekonomi i balans inte främst nås genom generella neddragningar, utan genom att mer systematiskt minska sådant som driver onödiga kostnader, kapacitetsförluster och bristande produktionsstabilitet.

Förvaltningen bedömer att handlingsplanen utgör en ändamålsenlig grund för det fortsatta arbetet. Genom att samla pågående och prioriterade förbättringsinsatser i en gemensam struktur stärks förutsättningarna för



Tjänsteställe, handläggare  
Utvecklingsenheten Hälso- och  
sjukvårdsförvaltningen, Eva Åkesson Enelo

Sammanträdesdatum  
2026-04-22

**FöredragningsPM**  
Dnr: 26RS4032

styrning, genomförande och uppföljning.

### Ärendebeskrivning

Hälso- och sjukvården står inför betydande ekonomiska utmaningar. Förvaltningens bedömning är att dessa behöver mötas genom en mer samlad styrning av de faktorer som påverkar kostnadsutveckling, vårdproduktion och resursutnyttjande.

Handlingsplanen för ekonomi i balans 2026 tydliggör denna inriktning. Den tar sin utgångspunkt i att bättre flöden, högre kvalitet, stabilare produktion och mer ändamålsenlig planering även leder till en mer hållbar ekonomi. Arbetet med ekonomi i balans behöver därför ses i ett sammanhang där ekonomi, tillgänglighet, kvalitet, patientsäkerhet, arbetsmiljö och kapacitetsutnyttjande är nära sammanlänkade.

Det som nu föreslås är inte ett nytt program utan en struktur för att samla och rikta förbättringsarbeten som redan pågår helt eller delvis i olika delar av organisationen. Syftet är att tydliggöra kopplingen mellan åtgärder, produktion och ekonomi samt att skapa en rimlig modell för uppföljning.

Förvaltningen bedömer att en ekonomi i balans behöver byggas genom bättre användning av de resurser som redan finns. Detta innebär bland annat att minska kvalitetsbrister, dubbelarbete, vårdskador, inställda åtgärder, onödigt långa vårdtider, brister i flöden, bemanningsinstabilitet och andra faktorer som leder till produktionsförluster. Dessa påverkar inte enbart ekonomin utan även tillgänglighet, arbetsmiljö och förmågan att möta patienternas behov.

Målet är att en större andel av tillgängliga resurser ska omsättas i faktisk vård. Detta innebär inte att hela underskottet kan elimineras på kort sikt, men att arbetet ska bidra till bättre resursanvändning och mer effektivt kapacitetsutnyttjande.

Förvaltningen föreslår att det fortsatta arbetet struktureras kring följande åtta åtgärdsspår:

1. Stärka produktions- och kapacitetsplanering
2. Stärka kvalitet och reducera kvalitetsbristkostnader
3. Stärka patientsäkerhet och förebygga vårdskador
4. Frigöra kapacitet genom smartare arbetssätt

Tjänsteställe, handläggare  
Utvecklingsenheten Hälso- och  
sjukvårdsförvaltningen, Eva Åkesson Enelo

Sammanträdesdatum  
2026-04-22

**FöredragningsPM**  
Dnr: 26RS4032

5. Stärka hållbart arbetsliv och stabil bemanning
6. Optimera köpt och såld vård
7. Genomföra strukturförändringar för långsiktig hållbarhet
8. Stärka kostnadsmedvetenhet och vardagsnära resurshushållning

Spåren bedöms tillsammans adressera både direkta kostnader och systemförluster som påverkar ekonomi, tillgänglighet, arbetsmiljö och produktionsförmåga.

#### Särskilt om spår 8: kostnadsmedvetenhet och vardagsnära resurshushållning:

Det åttonde spåret syftar till att stärka kostnadsmedvetenheten i det dagliga arbetet och öka en konsekvent hushållning med gemensamma resurser. Det handlar om många vardagsnära beslut som sammantaget kan ge betydande ekonomiska effekter.

Exempel är:

- ökad användning av likvärdiga men billigare materialalternativ
- bättre följsamhet till upphandlade sortiment
- minskad kassation och lägre lagerbindning
- ändamålsenlig användning av flergångsalternativ
- mer återhållsam och nyttostyrd användning av kurser, konferenser och resor

Spåret ska ses som stöd för kloka vardagsval och bättre resursanvändning, inte som generella neddragningar. Patientsäkerhet, medicinsk kvalitet och arbetsmiljö ska inte försämrats.

#### **Bedömning**

Förvaltningen bedömer att handlingsplanen ger en relevant och ändamålsenlig struktur för det fortsatta arbetet med ekonomi i balans.

De prioriterade åtgärdsspåren adresserar återkommande orsaker till ekonomisk belastning och otillräcklig produktion. Genom att minska kvalitetsbrister, vårdskador, kapacitetsförluster och ineffektivt resursutnyttjande bedöms



Tjänsteställe, handläggare  
Utvecklingsenheten Hälso- och  
sjukvårdsförvaltningen, Eva Åkesson Enelo

Sammanträdesdatum  
2026-04-22

**FöredragningsPM**  
Dnr: 26RS4032

regionen kunna stärka både sin ekonomiska hållbarhet och sin leveransförmåga.

Samtidigt betonar förvaltningen vikten av en realistisk förväntansbild. Alla effekter kan inte översättas till exakta ekonomiska utfall initialt, och vissa uppföljningsmått kommer behöva utvecklas successivt. Detta utgör dock inte ett hinder för fortsatt införande.

### **Konsekvenser för miljö-, barn- och jämställdhetsperspektiven**

Förslag till beslut väntas inte ha några konsekvenser för föreliggande perspektiv.

### **Ekonomiska konsekvenser**

Den föreslagna inriktningen bedöms stärka förutsättningarna för en mer sammanhållen styrning av arbetet med ekonomi i balans. Genom att samla förbättringsarbetet i en gemensam struktur tydliggörs ansvar, förbättras möjligheterna till genomförande och skapas en mer ändamålsenlig uppföljning.

Förslaget innebär inte att hela den ekonomiska obalansen kan lösas på kort sikt. Däremot bedöms arbetet bidra till bättre resursutnyttjande, högre omsättning av tillgänglig kapacitet i faktisk vård och en långsiktigt stärkt ekonomisk, verksamhetsmässig och arbetsmiljömässig hållbarhet.

### **Uppföljning**

Förvaltningen bedömer att uppföljningen bör utformas så att den stödjer styrning och genomförande utan att skapa en oproportionerligt stor administrativ börda.

Uppföljningsmodellen föreslås bestå av tre nivåer:

- **Politisk nivå:** ett mindre antal övergripande mått
- **HS-ledningsnivå:** bredare uppföljning kopplad till analys och styrning
- **Områdesnivå:** detaljerad verksamhetsnära uppföljning

### **Beslutsunderlag**

FöredragningsPM 2026-04-22

Utkast till handlingsplan för ekonomi i balans

Tjänsteställe, handläggare  
Utvecklingsenheten Hälso- och  
sjukvårdsförvaltningen, Eva Åkesson Enelo

Sammanträdesdatum  
2026-04-22

**FöredragningsPM**  
Dnr: 26RS4032

Martin Gunnarsson  
T.f. Hälso- och sjukvårdsdirektör

**Skickas till:**

(Ange vem/vilka beslutet ska skickas till)