

Hälsa- och sjukvårdsnämnden

Årsrapport 2025

Väsentliga personalförhållanden

- antal anställda
- kompetensförsörjning
- arbetsmiljö
- sjukfrånvaro

Uppföljning av regionmål - Mål 5. Goda arbetsplatser och attraktiva arbetsgivare

- Verksamheten ska förstärka det systematiska arbetsmiljöarbetet på både avdelnings- och basenhetsnivå
- Chefer har bättre förutsättningar att leda

HSN au 2026-02-04

Väsentliga personalförhållanden

Antal anställda

- Hälso- och sjukvårdsförvaltningen totalt 9 799 anställda, vilket motsvarar en ökning med 38 personer jämfört med samma period 2024. Antalet anställda fortsätter öka, men en inbromsning av ökningstakten kan ses. Ökningen gäller framför allt patientnära roller som exempelvis sjuksköterskor, specialistläkare, psykologer och undersköterskor medan tjänster som vårdadministrativa arbeten, tandsköterskor och biomedicinska analytiker har minskat.
- 79,4 procent av medarbetarna är kvinnor. Medelåldern för både kvinnor och män är 44 år.
- Andelen heltidsanställda har ökat marginellt och uppgår nu till 94 procent, vilket är drygt 1 procentenhet högre än vid samma tidpunkt 2024.
- Personalomsättningen inom förvaltningen är 8,40 procent, en ökning med 0,65 procentenheter jämfört föregående år. Totalt sett har förvaltningen ett positivt rekryteringsnetto, med 914 nyanställningar och 765 personer som slutat under de senaste 12 månaderna.

Kompetensförsörjning

- Kompetensförsörjning är strategiskt avgörande
- Fortsatta bemanningsutmaningar
- Särskild brist inom vissa yrkeskategorier
- Hög personalomsättning inom tandvården
- Flera samordnade insatser för långsiktig kompetensförsörjning
- Kompetensstegar har färdigställts och börjat implementeras
- Stärkt fokus på chefers förutsättningar
- Minskad beroende av inhyrd personal

Avgångsenkät 2025

- Avgångsenkäten hjälper regionen som arbetsgivare att på central nivå öka förståelsen för avgångsorsaker. Det hjälper regionen att utvecklas och bli en bättre och mer attraktiv arbetsgivare.
- I enkäten ställs frågor om anledningen till att medarbetaren lämnar Region Västerbotten eller byter arbetsplats inom regionen, nästa karriärsteg, utvärdering av olika aspekter under den anställdes tid och rekommendation av Region Västerbotten som arbetsgivare.
- Totalt 194 svar för 2025

Avgångsenkät 2025

Faktorer som haft störst påverkan på beslutet att lämna Region Västerbotten

Andel som svarat 4–5 (stor påverkan)

- Lön & förmåner: 52,6%
- Utvecklingsmöjligheter: 48,5%
- Personliga skäl: 36,1%
- Ledarskapet: 35,1%
- Arbetsbelastning: 32,0%
- Arbetstider: 28,9%
- Fysisk arbetsmiljö: 23,7%
- Social arbetsmiljö: 22,7%
- Arbetsuppgifter: 20,6%

Avgångsenkät 2025

Faktorer som påverkat beslutet att byta arbetsplats inom Region Västerbotten

Andel som svarat 4–5 (stor påverkan)

- Utvecklingsmöjligheter: 57,9%
- Karriärmöjligheter: 46,3%
- Arbetsbelastning: 44,9%
- Fysisk arbetsmiljö: 44,9%; Arbetsuppgifter: 44,9%
- Social arbetsmiljö: 40,5%
- Arbetstider: 34,8%
- Ledarskapet: 33,3%
- Lön & förmåner: 30,4%
- Personliga skäl: 24,6%

Avgångsenkät 2025

Vad hade kunnat få medarbetarna att stanna?

Andel 4–5 ("mycket sannolikt att stanna")

- Bättre lön & förmåner: 52,6%
- Bättre utvecklingsmöjligheter: 43,1%
- Balanserad arbetsbelastning: 38,8%
- Bättre ledarskap: 34,6%; Bättre arbetstider: 32,4%
- Bättre fysisk arbetsmiljö: 31,4%
- Bättre social arbetsmiljö: 28,7%
- Andra arbetsuppgifter: 17,5%.

Arbetsmiljö



Brett och systematiskt arbetsmiljöarbete bedrivs inom hela organisationen med fungerande strukturer för samverkan, dialog och uppföljning.



Stabil grund i arbetsmiljöarbetet – medarbetarundersökningar visar högt engagemang, god trivsel och förtroende för ledarskapet i flera verksamheter.



Personalbrist och rekryteringsutmaningar, tillsammans med ökat patientinflöde, har bidragit till hög arbetsbelastning, särskilt i vårdnära verksamheter.



Stora förändringar har påverkat arbetsmiljön, främst införandet av nytt journalsystem som lett till ökad arbetsbelastning, förändrade arbetssätt och upplevd stress.

Arbetsmiljö



Lokalförändringar och ombyggnationer har medfört tillfälliga störningar men förväntas på sikt förbättra den fysiska arbetsmiljön.



Omfattande åtgärder har genomförts för att minska risker och stärka arbetsmiljön, inklusive insatser inom stress, psykosocialt stöd, ergonomi, säkerhet och utbildning.



Fokus på ledarskap och delaktighet – stärka chefers förutsättningar, tydlighet och psykologisk trygghet i arbetsgrupperna.



Framåtblickande behov av stabilisering efter större förändringar, långsiktig kompetensförsörjning samt fortsatt utveckling av fysisk och psykosocial arbetsmiljö.

Sjukfrånvaro

5,46 % är
sjukfrånvaron



Stabil utveckling över året, med svagt nedåtgående trend i flera verksamheter trots variationer mellan perioder och verksamheter.



Kvinnor har högre sjukfrånvaro än män (6,02 % respektive 3,31 %), men båda grupperna visar minskande trend.



Frisknärvaron har stärkts:

- Andel medarbetare utan sjukfrånvaro har ökat något till 33 %.
- Andel medarbetare med max 5 sjukdagar har ökat till 61 % jämfört med föregående år.

Sjukfrånvaro

5,46 % är
sjukfrånvaron



Korttidsfrånvaro dominerar, medan medel- och långtidssjukfrånvaro oftare är kopplad till enskilda individer och specifika ärenden.



Högre sjukfrånvaro ses bland äldre åldersgrupper samt i patientnära och administrativa yrken, kopplat till arbetsbelastning och arbetsvillkor.

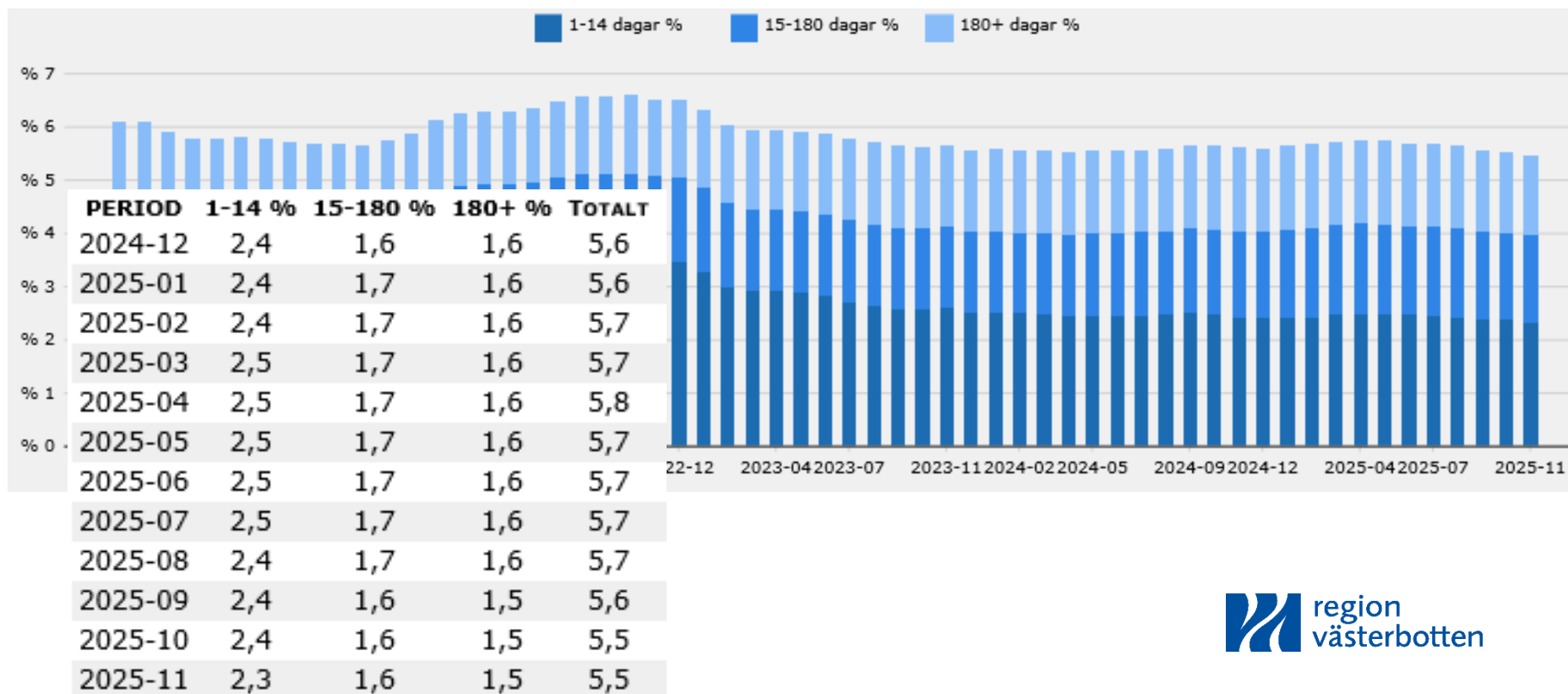


Säsongsvariationer, organisatoriska förändringar och införande av nya IT-system påverkar sjukfrånvaron under året.



Aktivt rehabiliterings- och arbetsmiljöarbete har bidragit till att begränsa långtidssjukfrånvaro i flera verksamheter.

HSN – Sjukfrånvaro trendvärde/R12 – ack 2025 november



Uppföljning av regionmål

Mål 5. Goda arbetsplatser och attraktiva arbetsgivare

Verksamheten ska förstärka det systematiska arbetsmiljöarbetet på både avdelnings- och basenhetsnivå

- Stärkt systematiskt arbetsmiljöarbete genom ökad struktur, uppföljning och dialog på avdelnings- och basenhetsnivå.
- Utvecklade rutiner och riktade insatser, inklusive utbildningar och samverkan med skyddsombud och stödfunktioner.
- Utmaningar kvarstår kopplat till organisatoriska förändringar, hög administrativ belastning och varierande förutsättningar mellan verksamheter.

Utfall HME i
MU ökat

Utfall för
genomförd
checklista
SAM har ökat

Tillbuds-
hantering
förbättrad

Chefer har bättre förutsättningar att leda

HME för chefer ökat

Under året har regionens verksamheter arbetat brett och systematiskt för att stärka chefers förutsättningar att leda. Insatserna har främst fokuserat på förbättrad arbetsmiljö, tydligare strukturer och ökat stöd genom utbildning, mentorskap, coaching och kollegiala forum. Flera verksamheter har utvecklat introduktionsprogram för nya chefer, regelbundna mötesformer samt ledarutvecklingsinsatser, vilket i flera fall också avspeglas i förbättrade resultat i medarbetarundersökningar.

Samtidigt lyfts utmaningar kopplade till organisationsförändringar, ökade administrativa krav, otydligt mandat och bristande centralt stöd, vilket i vissa verksamheter påverkar chefers arbetsmiljö och ledningsförutsättningar negativt. För att möta detta pågår arbete med att tydliggöra roller och ansvar, stärka samordning mellan chefer samt utveckla lokala stödfunktioner.

Sammantaget finns ett starkt engagemang och många goda exempel på hur chefer ges bättre förutsättningar att leda, men också ett fortsatt behov av långsiktigt och samordnat arbete med tydlighet, stöd och hållbara strukturer för ledarskap i hela organisationen.

Återrapportering för åtgärden antal medarbetare per chef

- *Antal underställda medarbetare per chef*

Hälso- och sjukvårdsnämnden beslutade att fastställa ett nytt riktmärke för antal medarbetare per chef inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen till ett spann om 20–35 medarbetare, tidigare spann 15–35 medarbetare. Undantag från riktmärke kan göras och beskrivs i beslutet.

Beslutet trädde i kraft den 1 juli 2025. Den översyn som nu gjorts av chefsstrukturen visar att förändringen avseende nytt riktmärke för antal medarbetare per chef sannolikt inte kommer att innebära några besparingar.

Flertalet syften med åtgärden däribland säkerställa hållbar och ändamålsenlig chefsstruktur (spann 20–35), stärka ledarskap, arbetsmiljö och kvalitet

Status

- För tidigt att bedöma full effekt
- Verksamhetsanalyser pågår (förslag senast 31 maj)

Ekonomisk effekt

Beror på hur verksamheterna placerar sig i spannet
Fler i övre spannet (≈ 35) → färre chefer
Fler i nedre spannet (≈ 20) → mindre effekt

Påverkansfaktorer

- Verksamhetens typ och komplexitet
- Antal yrkeskategorier
- Geografisk och fysisk spridning

Samlad bedömning

Effekten kan ännu inte fastställas
Sannolikt varierande utfall mellan verksamheter

Vad har skett hittills under 2025?

- Översyn av delegationsordningar i samtliga förvaltningar utifrån personalområdet
- Struktur för ledningsgruppsutveckling är framtagen
- Arbeta för att möjliggöra automatiserade behörigheter för chefer påbörjat
- Insatser riktade till chefer, exempelvis Morgondagens chefer och chefsfrukostar samt andra insatser, bygger på Ledarskapsfilosofin
- Översyn av chefsstruktur påbörjad inom HSF
- Medarbetarsamtal chef till chef vidareutvecklats och nytt stödmaterial framtaget
- MU-frågebatteriet har utökats för att kunna följa resultatet av chefers förutsättningar över tid
- Uppdragsdirektiv för systematisk utbildning och introduktion
- Översyn av chefsavtal och chefsuppdrag pågår
- Stödmaterial för chefers arbetsmiljö reviderats
- Implementering av nytt medarbetarspann B
beslutat antal medarbetare riktmärke 20–35 medarbetare per chef
(enligt beslut av HSN 2025-06-18) som leder medarbetare (chef som leder andra chefer omfattas ej).

Vad är mest aktuellt nu?

- Arbeta fram ett nytt utbildningsupplägg för chefer med ett brett fokus på hela uppdraget, dvs ansvar för verksamhet, ekonomi och personal.
- Förbättra introduktion för nya chefer genom att ta fram stödmaterial för den lokala introduktionen samt den regionövergripande introduktionen.
- Ta fram förslag på en struktur för erfarenhetsutbyte/reflektion för nya chefer i form av reflekterande team/nätverk/mentorskap eller liknande.

Minska hyrberoendet

Minska hyrberoendet

Region Västerbotten fortsätter att minska sitt beroende av hyrpersonal. Under 2025 minskade kostnaderna för hyrbemanning jämfört med föregående år, med tydliga minskningar inom samtliga verksamhetsområden. Särskilt markant var utvecklingen för inhyrda sjuksköterskor, där kostnaderna minskade kraftigt, medan även kostnaderna för inhyrda läkare fortsatte att sjunka.

Utvecklingen ligger i linje med den nationella trenden efter införandet av ett gemensamt nationellt hyrbemanningsavtal, vilket bidragit till lägre kostnader, bättre styrning och mer enhetliga villkor. Regionens målsättning för 2025 var att kostnaderna för inhyrd personal skulle uppgå till högst 3,7 procent av den totala personalkostnaden. För helårsperioden 1 januari–31 december 2025 uppgick andelen till 3,73 procent, vilket innebär att regionen nådde mycket nära det uppsatta målet.

Parallellt med kostnadsminskningarna har flera verksamheter lyckats stärka sin egen bemanning genom ett långsiktigt arbete med utbildning, rekrytering och förbättrad arbetsmiljö. Detta har bidragit till ökad kontinuitet, stärkt patientsäkerheten och bättre förutsättningar för verksamhetsutveckling och beredskap.

Samtidigt kvarstår utmaningar. Ett fortsatt behov av hyrpersonal i vissa verksamheter medför risker kopplade till kvalitet, arbetsmiljö och administration. Detta syns bland annat i avvikelser kopplade till medicinsk kvalitet, behörigheter och journalsystem. Under året har dock införandet av digital tidrapportering stärkt den ekonomiska kontrollen, ökat transparensen och förbättrat förutsättningarna för avtalsföljsamhet.

Sammantaget visar utvecklingen att regionen är på rätt väg mot ett minskat hyrberoende. Resultatet för 2025 visar på en tydlig förflyttning mot målet, samtidigt som fortsatt fokus på egen bemanning, arbetsmiljö och styrning är avgörande för att nå långsiktig hållbarhet.

Kostnader Hyrpersonal R12

Område

Alla

Basenhet

Alla

Kostnadsställe

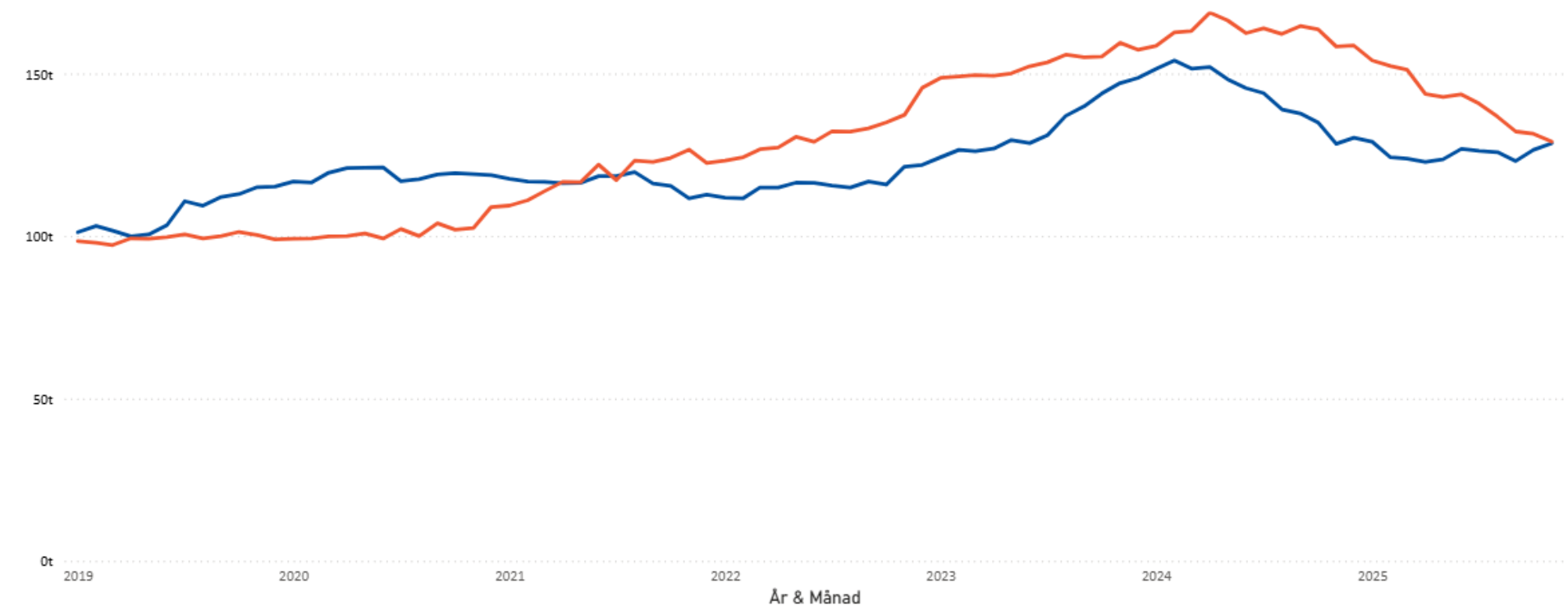
Alla

PersonalGrupp1

Alla

Kostnader Hyrpersonal R12 delområde

Delområde ● 213 Primärvård verksamhet ● 214 Sjukhusvård verksamhet



Region Västerbotten – Kostnader HSF hyrpersonal – 2025

Köp hyrpersonal - ack december		Belopp i miljoner kronor			
Region Västerbotten		Utfall 2024	Utfall 2025	Förändring mkr	Förändring %
Primärvård	Läkare	-117,7	-117,7	0,0	0%
	Sjuksköterska	-12,6	-8,1	-4,5	-36%
Summa Primärvård		-130	-126	-4	-3%
Sjukhusvård	Läkare	-113,9	-95,5	-18,4	-16%
	Sjuksköterska	-44,7	-32,3	-12,3	-28%
Summa Sjukhusvård		-159	-128	-31	-19%
TOTALT		-289	-254	-35	-12%

Kostnader (Mkr)

Jmf 2024

Ssk/Barnmorska: - 17 mkr, minskning 29 %

Läkare: - 18 mkr, minskning 8 %

Kostnader Hyrpersonal R12

Område

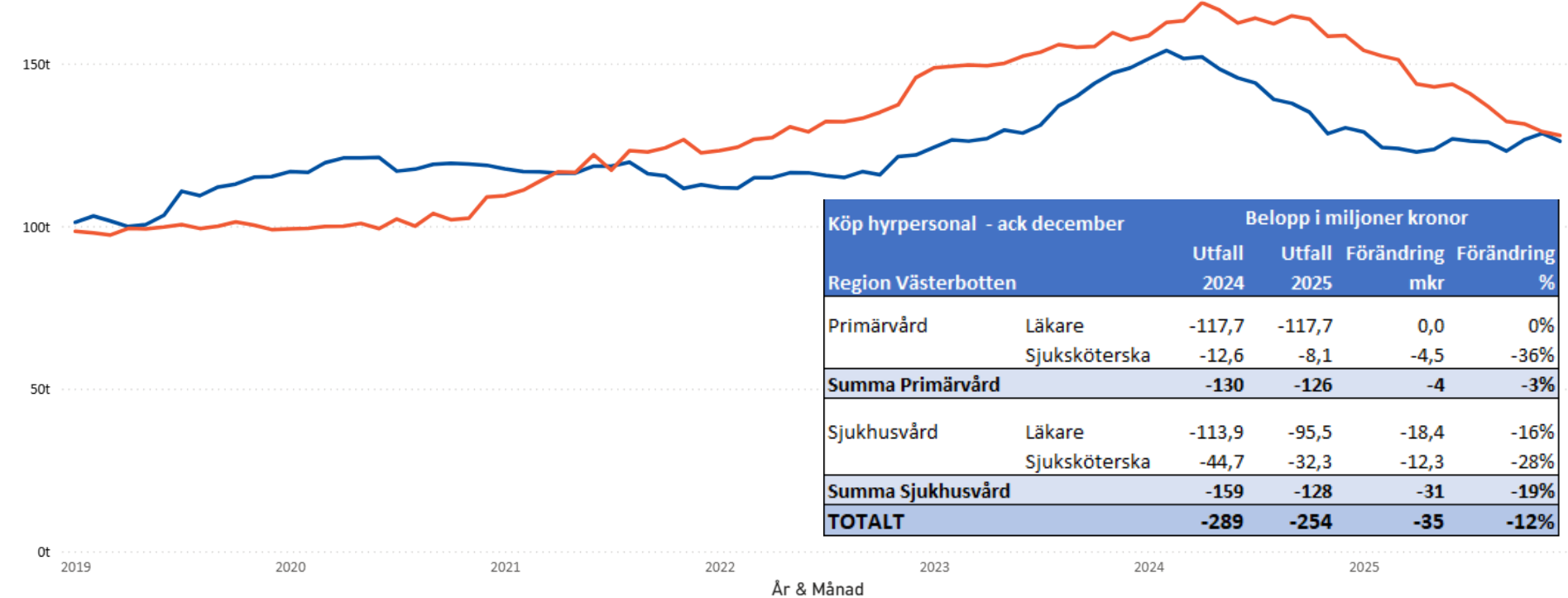
Basenhet

Kostnadsställe

PersonalGrupp1

Kostnader Hyrpersonal R12 delområde

Delområde ● 213 Primärvård verksamhet ● 214 Sjukhusvård verksamhet



Region Västerbotten - Kostnader hyrpersonal HSF – 2022-2025

Totala kostnader inhyrd personal (tkr)

MÅNAD	UTFALL 2023	UTFALL 2024	UTFALL 2025	DIFF 2024/2025
Totaler	306 011	289 166	254 191	
01 Jan	20 727	24 712	18 870	-5 842
02 Feb	22 414	29 149	22 655	-6 494
03 Mar	26 948	24 890	23 358	-1 531
04 Apr	22 105	28 230	19 690	-8 540
05 Maj	27 001	20 809	20 762	-46
06 Jun	23 973	17 336	21 357	4 022
07 Jul	21 202	21 340	17 671	-3 669
08 Aug	31 110	24 359	20 167	-4 192
09 Sep	24 763	26 026	18 579	-7 447
10 Okt	26 209	22 471	25 190	2 719
11 Nov	33 001	21 112	20 706	-406
12 Dec	26 557	28 734	25 185	-3 549
Ack Dec	306 011	289 166	254 191	-34 975

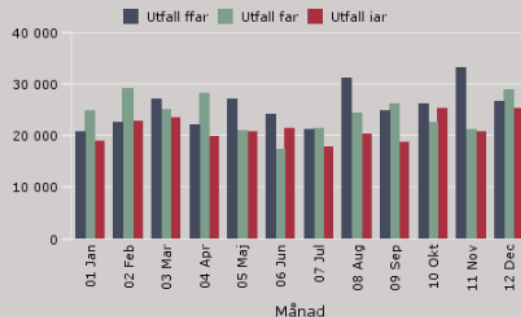
Varav Jourkostnader (tkr)

MÅNAD	UTFALL 2023	UTFALL 2024	UTFALL 2025	DIFF 2024/2025
Totaler	40 886	48 746	36 090	
01 Jan	3 032	3 364	2 156	-1 208
02 Feb	5 983	4 542	3 467	-1 075
03 Mar	3 290	2 981	2 982	1
04 Apr	3 074	4 849	3 176	-1 674
05 Maj	288	2 718	2 501	-217
06 Jun	3 993	3 322	2 901	-420
07 Jul	3 158	5 073	4 566	-507
08 Aug	4 285	4 673	3 701	-972
09 Sep	3 966	6 656	3 530	-3 127
10 Okt	3 296	3 325	2 117	-1 209
11 Nov	3 481	3 729	1 482	-2 247
12 Dec	3 040	3 515	3 513	-2
Ack Dec	40 886	48 746	36 090	-12 655

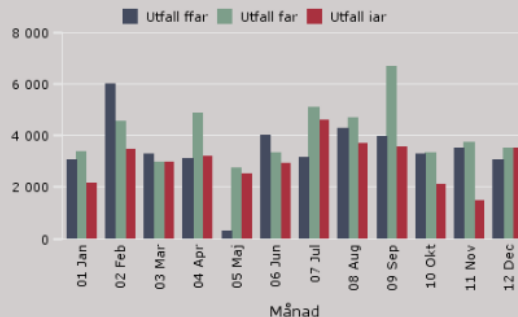
Köpta veckor

MÅNAD	UTFALL 2023	UTFALL 2024	UTFALL 2025	DIFF 2024/2025
Totaler	5 726	4 904	3 431	
01 Jan	422	454	264	-189
02 Feb	417	530	325	-205
03 Mar	500	425	323	-102
04 Apr	437	493	278	-215
05 Maj	509	360	276	-84
06 Jun	435	300	254	-46
07 Jul	381	356	234	-122
08 Aug	581	411	261	-150
09 Sep	449	408	233	-175
10 Okt	486	354	376	22
11 Nov	612	332	276	-56
12 Dec	498	482	330	-152
Ack Dec	5 726	4 904	3 431	-1 473

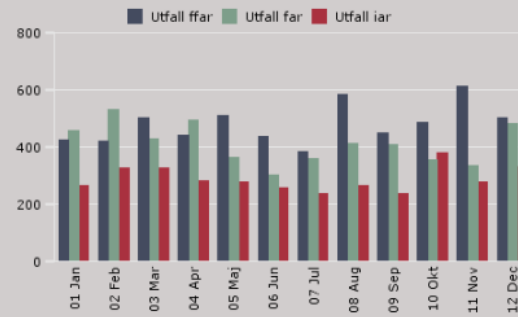
Kostnader inhyrd personal



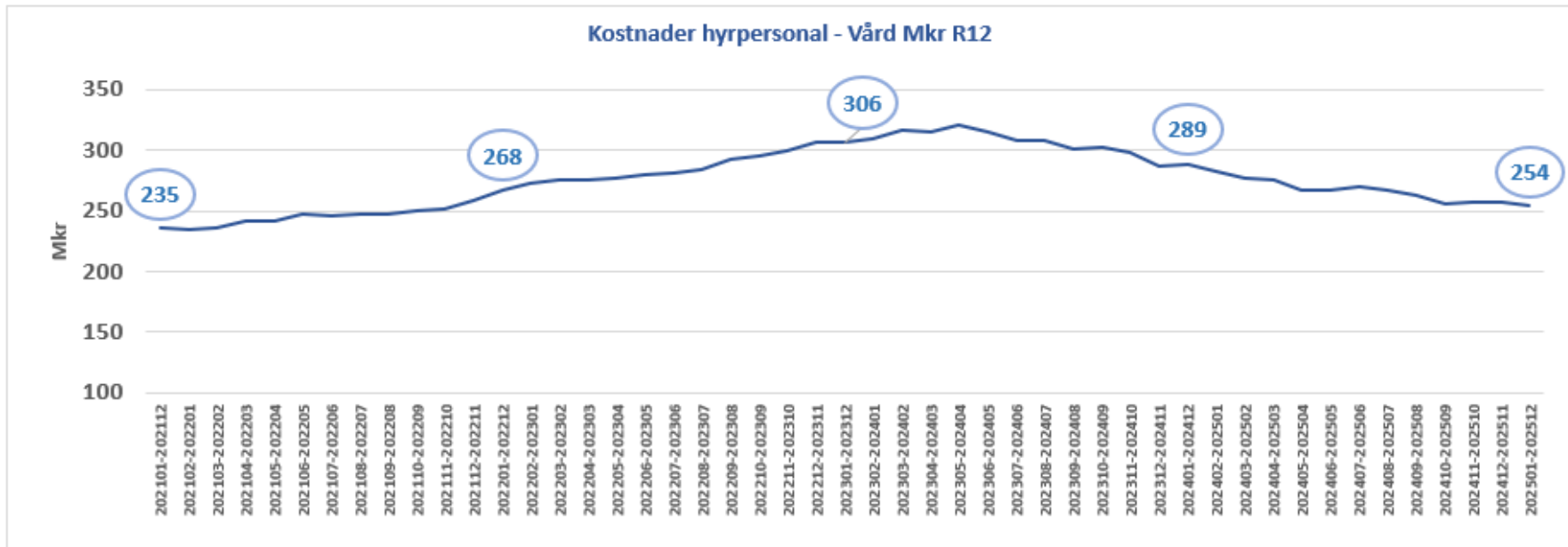
Jourkostnader



Köpta veckor



Region Västerbotten - Kostnader hyrpersonal R12 – 2021 – 2025



Beroendet av hyrpersonal

Hyrkostnader i förhållande till SKR indikatorn max 2 %

Hyrkostnader	Hyrkostnader 2024	Hyrkostnader för att uppnå max 2 %	Utöver 2 %
Primärvård	-130	-18	-112
Sjukhusvård	-159	-122	-37
Totalt	-289	-140	-149

Hyrkostnader i förhållande till SKR indikatorn mål 2025: 3,7 %

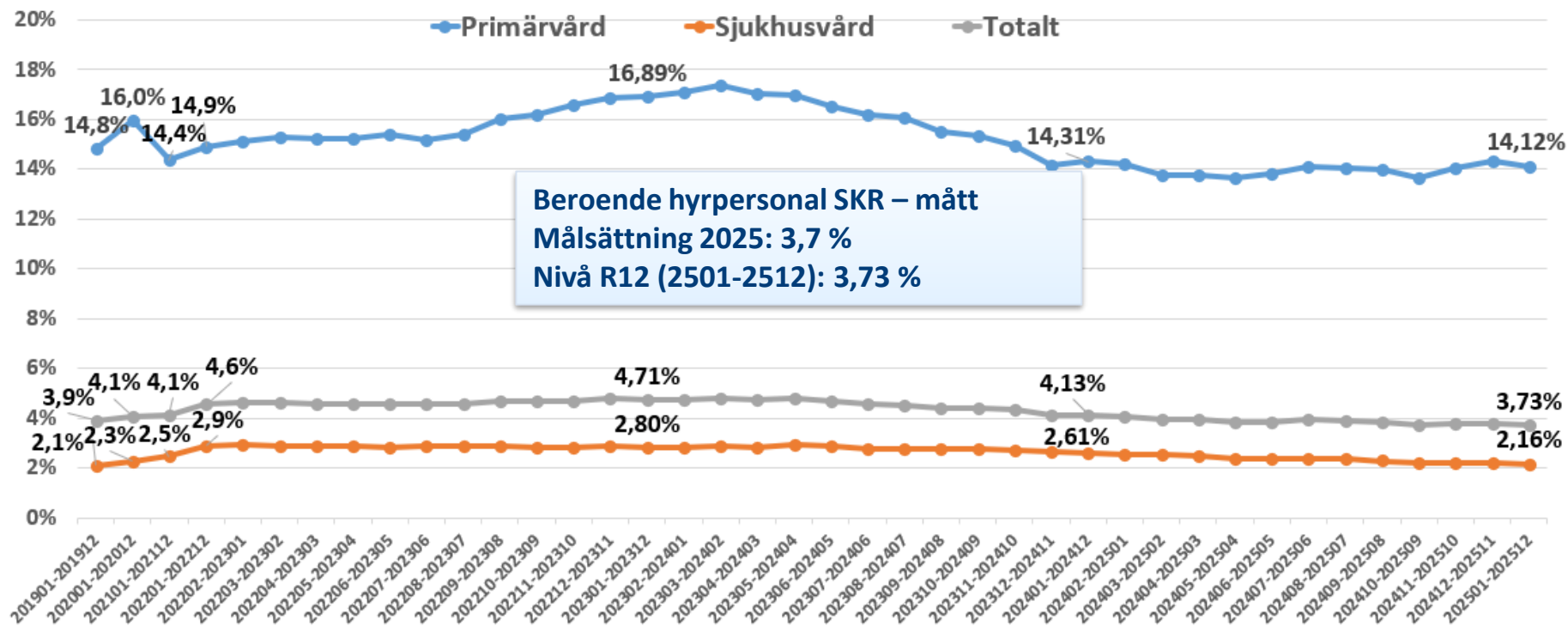
Hyrkostnader	Hyrkostnader 2024 4,13%	Hyrkostnader för att uppnå 3,7 %	Utöver 3,7 %
Primärvård	-130	-34	-96
Sjukhusvård	-159	-225	66
Totalt	-289	-259	-30

Region Västerbotten – Beroende hyrpersonal SKR – mått

	Helår 2019	Helår 2020	Helår 2021	Helår 2022	Helår 2023	Helår 2024	R12 2409-2508	R12 2410-2509	R12 2411-2510	R12 2412-2511	Helår 2025
Primärvård	14,80%	15,86%	14,16%	14,64%	16,89%	14,31%	13,96%	13,66%	14,06%	14,33%	14,12%
Sjukhusvård	2,07%	2,22%	2,40%	2,81%	2,81%	2,61%	2,28%	2,22%	2,21%	2,18%	2,16%
Totalt	3,87%	4,03%	4,01%	4,46%	4,71%	4,13%	3,81%	3,72%	3,77%	3,77%	3,73%

*Kostnad Hyrpersonal/Kostnad Egen personal
(SKR-mått)*

Uppdrag: Minska hyrberoendet - Kostnaden för hyrpersonal/Kostnaden för anställd personal (SKR-mått) R12



	Helår 2019	Helår 2020	Helår 2021	Helår 2022	Helår 2023	Helår 2024	R12 2409-2508	R12 2410-2509	R12 2411-2510	R12 2412-2511	Helår 2025
Primärvård	14,80%	15,86%	14,16%	14,64%	16,89%	14,31%	13,96%	13,66%	14,06%	14,33%	14,12%
Sjukhusvård	2,07%	2,22%	2,40%	2,81%	2,81%	2,61%	2,28%	2,22%	2,21%	2,18%	2,16%
Totalt	3,87%	4,03%	4,01%	4,46%	4,71%	4,13%	3,81%	3,72%	3,77%	3,77%	3,73%

Region Västerbotten R 12 Kostnaden för hyrpersonal vård per område Mkr

