



# Årsredovisning 2025

Regionstyrelsen

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning.....</b>	<b>3</b>
Måluppfyllelse .....	3
<b>Händelser av väsentlig betydelse .....</b>	<b>5</b>
<b>Målområde .....</b>	<b>7</b>
Hälso- och sjukvård - God och nära vård i hela Jämtland Härjedalen .....	7
Tandvård - God och tillgänglig tandvård i hela Jämtland Härjedalen. ....	8
Regionalt utvecklingsansvar - Utvecklingskraft i hela Jämtland Härjedalen.....	9
Kultur - Tillgängligt kulturutbud i hela Jämtland Härjedalen. ....	10
Stödverksamhet - Ändamålsenlig kompetens för effektivt stöd till verksamhet och utveckling. ....	10
Ledningsprocesser - Ledning, styrning och uppföljning av beslut och verksam- het. ....	15
<b>Verksamhet.....</b>	<b>22</b>
<b>Internkontroll.....</b>	<b>23</b>
<b>Ekonomisk analys .....</b>	<b>24</b>
Ekonomiskt utfall mot föregående år .....	25
Ekonomiskt resultat jämfört med budget .....	25
Resultatförbättrande åtgärder .....	26
Förtroendemannabudget.....	28
<b>Väsentliga personalförhållanden.....</b>	<b>29</b>
Antal anställda .....	29
Arbetad tid .....	30
Sjukfrånvaro - ökade frisktal.....	31
Arbetsmiljö - Hälsofrämjande arbetsmiljö .....	31
<b>Investeringar .....</b>	<b>33</b>

## Sammanfattning

Året har präglats av ett komplext geopolitiskt landskap med ökat antal konflikter och handelspolitiska skiften som främst innebär risker för den globala handeln.

Den ökade protektionismen till följd av stora policyförändringar som skett inom global handel fortsätter att skapa stor osäkerhet i världshandel och ser ut att tillta i början av 2026. Det finns många faktorer i dag som pekar på att detta kommer att fortsätta och sannolikt innebära mer frekventa störningar och avbrott i globala leveranskedjor vilket troligtvis bromsar den historiska expansionskraften i globala handel.

Den fortsatta turbulens som råder i omvärlden med ökade spänningar och instabilitet på flera kontinenter innebär ett allvarligt säkerhetsläge och påverkar även regionen. Ett nytt systematiskt arbetssätt och struktur för regionens säkerhetsarbete för hot, risk och säkerhet skall införas inom regionen. Vidare fortsätter arbetet med en robust hälso- och sjukvård med bättre beredskap för störningar och bland annat pågår en uppbyggnad av beredskapslager för läkemedel och medicintekniskt förbrukningsmaterial. Även robusthöjande åtgärder för central gasförsörjning steg 1 blev färdigställt under året.

Mot bakgrund av regionens ekonomiska läge behöver verksamheten utvecklas och effektiviseras för att även på längre sikt kunna säkerställa god hälso- och sjukvård, tandvård och regional utveckling. Som en del av effektiviseringsarbetet har en översyn av regionens administrativa processer genomförts. Denna har bland annat lett till ett flertal resultatförbättrande åtgärder som regionledningen delat in i tre program, Accelererad digitalisering & AI, Rätt storlek rätt stöd samt Inköp och ekonomi. Programmen syftar till att bland annat bidra till en effektivisering och kostnadsreducering genom reduktion av bemanningen, utvärdera befintligt systemstöd i syfte att öka automatisering och digitalisering samt en strategisk och effektiv styrning av inköpsprocessen.

Det ekonomiska utfallet i jämförelse med budget för helåret 2025 var positivt för Regionstyrelsen med en positiv resultatavvikelse på 321,3 mkr varav 76,6 mkr var hänförligt till kärnverksamheten.

## Måluppfyllelse

Region Jämtland Härjedalens kärnverksamhet, stödverksamhet och ledningsprocesser utgör regionens målområden. För varje målområde finns ett övergripande mål. Regionens alla verksamheter behöver samverka såväl internt som externt för att gemensamt uppnå den politiska viljeinriktningen inom respektive målområde. För respektive målområde finns långsiktiga nyckeltal och uppdrag för kommande år till styrelsen och nämnderna. Genom att följa de långsiktiga nyckeltalen över tid får regionstyrelsen en indikation om verksamhetens riktning i förhållande till den politiska viljeinriktningen.

Uppföljning av långsiktiga nyckeltal sker i samband med årsredovisning, uppdrag och kortsiktiga nyckeltal följs upp vid varje tertiäl. För respektive nämnd ingår i förekommande fall även uppdrag och kortsiktiga nyckeltal som nämnd beslutat i sin verksamhetsplan utöver de som Regionfullmäktige fastställt i regionplan.

Kriterier för bedömning av uppdrag:

- **Grönt** - uppdraget är klart/genomfört eller uppdrag som är fleråriga och följer den utsatta planen för året.
- **Gul** - uppdraget är delvis klart och bedöms kunna genomföras men med viss försening
- **Röd** - uppdraget är ej klart/genomfört och följer ej planen.

Totalt har Regionstyrelsen 29 uppdrag och 17 kortsiktiga nyckeltal att arbeta med och redovisa

i tertialrapporten. Den samlade bilden av måluppfyllelsen för alla uppdrag och nyckeltal bedöms som uppfyllda delvis uppfyllda, se tabell nedan:

Målområde med övergripande mål	Uppdrag				Kortsiktiga nyckeltal				Sammanvägd status övergripande mål
Målområde för hälso- och sjukvård -God och nära vård i hela Jämtland Härjedalen	0	6	0	-	-	-	-	-	Delvis uppfyllt
Målområde för tandvård - God och tillgänglig tandvård i hela Jämtland Härjedalen	2	3	0	-	-	-	-	-	Delvis uppfyllt
Målområde för Regionalt utvecklingsansvar - Utvecklingskraft i hela Jämtland Härjedalen	1	0	0	-	-	-	-	-	Helt uppfyllt
Målområde för kultur - Tillgängligt kulturutbud i hela Jämtland Härjedalen	0	1	0	-	-	-	-	-	Delvis uppfyllt
Målområde för stödverksamhet - Ändamålsenlig kompetens för effektivt stöd till verksamhet och utveckling	2	8	0	-	0	2	2	-	Delvis uppfyllt
Målområde för ledningsprocesser - Ledning, styrning och uppföljning av beslut och verksamhet	2	3	1	-	3	6	4	-	Delvis uppfyllt
<b>Totalt antal</b>	<b>7</b>	<b>21</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>Delvis uppfyllt</b>
<b>Andel av uppdrag respektive nyckeltal</b>	<b>24%</b>	<b>72%</b>	<b>3%</b>	<b>0%</b>	<b>18%</b>	<b>47%</b>	<b>35%</b>	<b>0%</b>	

De flesta av uppdragen är delvis uppfyllda förutom inom Regionalt utvecklingsansvar är helt uppfyllt. Två uppdrag vardera inom tandvård, stödverksamhet samt ledningsprocesser är också uppfyllda medan ett inte är uppfyllt vilket avser energianvändning i hyrda lokaler.

De kortsiktiga nyckeltalen bedöms som delvis uppfyllda och beror på att ett par av de finansiella målen inte nås så som brutto- och nettokostnadsutvecklingen samt regionens koldioxidutsläpp medan tre är helt uppfyllda inklusive kostnadsutvecklingen för läkemedel och regionens återvinningsgrad.

Se respektive målområde för fler detaljer.

## Händelser av väsentlig betydelse

Sedan årsskiftet har åldern ändas för kostnadsfri barntandvård från 3-23 år till 3-19 år. Ansökan om att bedriva filial i Storlien samt Undersåker inkom under året från Åre hälsocentral respektive Hälsocentralen Renen. Filialen i Undersåker har öppnat medan filialen i Storlien har möjlighet att öppna till 11 maj 2026.

Under våren lanserades nya regionjh.se, den andra av totalt tre nya webbar som publicerats. Vårdgivarwebben publicerades i november 2024 och nya Insidan lanserades den 2 juni. De nya webbplatserna innebär en tydligare målgruppsanpassning där regionjh.se, primärt riktar sig till invånare, företagare och inflyttare. Samtliga nya webbplatser uppfyller kraven för lagen om digital tillgänglighet.

I arbetet med att sänka kostnaderna för administration infördes anställningsstopp av all administrativ personal från och med 1 juni 2025.

Under sommaren förvärvades fastigheten Getingen 11 (Jämtkrafts gamla lokaler) på Kyrkgatan och regionen fick tillträde till lokalerna i mitten av augusti. Redan i slutet av september flyttade Utveckling- och digitalisering och Reseservice in till en mindre del av lokalerna som redan var anpassade för flexibla arbetsplatser vilket passar bra in i konceptet flexibel arbetsplats som regionen driver. Utöver det pågår en förstudie om hur delar av psykiatrisk öppenvård skall kunna flytta till de nya lokalerna efter nödvändiga anpassningar.

Fas 1 av projektet flexibel arbetsplats avslutades den 30 juni efter att planerade verksamheter flyttat och kommit igång med konceptet. Utöver flytt och omställning för medarbetare som flexibel arbetsplats innebär, blir det också en förändring av service med förflyttning till central hantering för Regionsservice. De har även fått uppdraget att förvalta konceptet. Fas 2 innebär att implementera hela projektet i delar av den förvärvade lokalen som beskrivits ovan.

Arbete med Östersunds sjukhus fastighetsutvecklingsplan (ÖSUP) fortsatte och under hösten fattade Regionstyrelsen beslut om fortsatt förstudiearbete under 2026. Arbetet omfattar främst fortsatt planering för en eventuell ny sjukhusbyggnad för akutvård samt utreda förutsättningar för att kunna renovera och bygga om befintliga byggnader där övrig verksamhet är tänkt att finnas även fortsättningsvis. Försäljningen av regionens vindkraftsverk slutfördes i december.

En hälsocentral påvisade allvarliga brister som krävt stora resurser att hantera under hela hösten. Hälsocentralen gick i konkurs i slutet av oktober och fortsatt arbete pågår med att hantera effekten av detta.

Ett omfattande arbete har genomförts under året för att etablera och förankra den nya utvecklingsmodellen i verksamheten. Detta inkluderade tydliggörande av roller och ansvar, etablering av forum samt framtagande av strukturer och planer som för modellen till ett fungerande och praktiskt styrverktyg i vardagen. Den skapar struktur, samsyn och riktning i hur regionen prioriterar, planerar, följer upp utvecklingsinitiativ och säkerställer att utvecklingsarbetet drivs utifrån verksamheternas behov. Syftet är bland annat att på sikt nå en ekonomi i balans genom effekthemtagning av nyttor.

Under hösten erhöll regionen en upphandlingsskadeavgift från Konkurrensverket på 85 tkr efter att ett konsultavtal kring arbetet med flexibel arbetsplats under 2024 bedömts utgöra en otillåten direktupphandling.

Som en del av programmet Rätt storlek, rätt stöd har en omorganisation gjorts inom regionstyrelsen vilket innebär att Regionsservice och Fastighetsavdelningen flyttas från Ledningsstöd och service till Digitalisering och utveckling som ändrar namn från och med 1 januari 2026 till Digitalisering och service. Dessutom kommer personal från Informationsförvaltningsenheten flyttas, dels till Digitalisering och dels till Sekretariatet från årsskiftet och därefter avvecklas som enhet.

Enligt domslut i Östersunds tingsrätt i slutet av december skall Region Jämtland Härjedalen betala skadestånd till Klockarfjället Rekreation och Fritid AB för återkrav av regionalt investeringsstöd uppgående till 7,3 mkr och ersättning för rättegångskostnader samt ränta tills full betalning skett.

## Målområde

### Hälso- och sjukvård - God och nära vård i hela Jämtland Härjedalen



#### Kommentar

Hälso- och sjukvårdspolitiska avdelningen arbetar med att stödja verksamheterna med en säker vård, där vårdskador förebyggs, genom samverkan med kommunerna, utveckling av arbetet med medicintekniska produkter och arbete med införande nationella läkemedelslistan. Inom läkemedelsområdet pågår ett fortsatt arbete med att öka robustheten och hantering av restsituationer. Inom tillgänglighetsområdet arbetar avdelningen med uppföljning kopplat till nationell nivå, utveckling kunskapsstöden kopplat till ledtider, vårdlotsverksamhet och stöd i vård mot Norge. I samverkan med kommunerna stödjer avdelningen verksamheterna i arbetet med förflyttning mot nära vård. I arbete med levnadsvanor gör riktade insatser med särskilt fokus på barn och unga samt bidrar till utvecklingsarbete gällande första linjen för barn och ungas psykiska hälsa.

Status	Uppdrag	Kommentar
Pågående enligt plan	Tillhandahåll en säker vård, där vårdskador förebyggs.	Verksamheten utvecklar en säker vård i samverkan med kommunerna kopplat till vårdens övergångar för att minska vårdskador och tillsammans med de medicinskt ledningsansvariga. Utarbetning pågår av rutiner och organisation kopplat till säkerhetsmeddelande för medicintekniska produkter för att förebygga vårdskador. Inom läkemedelsområdet pågår arbetet med att införa nationella läkemedelslistan samt förbättringsarbete då det gäller korrekta läkemedelslistor.
Pågående enligt plan	Upprätthåll en robust och säker läkemedelshantering samt tillse att läkemedel förskrivs restriktivt.	Inom läkemedelsområdet pågår ett arbete med att öka robusthet, utökade lager och förändrade rutiner kopplat till bristsituationer. Vidare pågår en kvalitetsutveckling när det gäller säkerhet och ökad spårbarhet avseende egentillverkning av läkemedel. Ett särskilt fokus är det på hantering av narkotikaklassade läkemedel.
Pågående enligt plan	Tillse att vård ges i rimlig tid.	Hälso- och sjukvårdspolitiska stödjer verksamheten med att utveckla strukturerad vårdinformation/uppföljning och analys och ledtider för verksamheterna utifrån kunskapsstöden. Vidare arbetar avdelningen med invånarinformation kopplat till Socialstyrelsen riktlinjer samt följer upp tillgängligheten inom hälso- och sjukvården och för dialog med enheter där det finns behov av förbättring. Inom

Status	Uppdrag	Kommentar
		tillgänglighetsområdet deltar avdelningen i arbetet med månadsvisa nationella uppföljningar inklusive kvalitetssäkring samt den utveckling som sker utifrån att Socialstyrelsen fått ett ökat ansvar kopplat till tillgänglighetsområdet.
◆ Pågående enligt plan	Tillsammans med länets kommuner och andra aktörer gemensamt fortsätta arbetet med vårdens omställning och utveckla vårdnivån primärvård i länet.	Hälso- och sjukvårdspolitiska avdelningen stödjer verksamheterna i arbetet med nytt Samverkansavtal med kommunerna, deltar i utvecklingen av det lokala primärvårdsrådet och arbetet med implementering av nya kunskapsstöd inom kunskapsstyrningen. Vidare deltar avdelningen i arbetet med att utveckla samverkan med socialtjänster, arbetsmarknadsenheter och näringslivskontor kopplat till rehabilitering och försäkringsmedicin. Tillsammans med kommunförbundet har ny samverkansstruktur mellan kommunerna och regionen utretts och har beslutats i Regionala samverksansrådet (RSR), implementering planeras under 2026. Slutligen projektleder avdelningen Glesbygdsprojektet Ragunda/Bräcke som ingår som en del i statens satsning på projektet samordnad utveckling för god och nära vård i glesbygdsperspektiv.
◆ Pågående enligt plan	Tidigt stödja förändring av levnadsvanor och andra riskfaktorer för ohälsa, samt främja psykisk hälsa och uppmärksamma våldsutsatthet.	Folkhälsoenheten genomför riktade insatser med särskilt fokus på barn och unga samt bidrar till utvecklingsarbete gällande första linjen för barn och ungas psykiska hälsa.
◆ Pågående enligt plan	Verksamheten ska fortsätta arbeta för tillgängliga läkemedel med hjälp av en trygg läkemedelsförsörjning och aktiv resthantering.	Arbetsätt har införts med intern resthantering, samarbete med leverantör och övriga regioner i norr, samt med publicering för att nå ut till alla verksamheter vid vårdgivarwebben






## Tandvård - God och tillgänglig tandvård i hela Jämtland Härjedalen.



### Kommentar

Hälso- och sjukvårdspolitiska avdelningen arbetar utifrån såväl akut som förebyggande tandvård med uppsökande verksamhet samt utbildning av kommunal personal kopplat till tandvårdsstödet. Vidare pågår ett arbete med att utveckla insatser för att stärka det förebyggande och hälsofrämjande arbetet. Inte minst genom utveckling av förfrågningsunderlag och dialog med leverantörerna. Slutligen pågår en löpande dialog med kliniker som har barnavtal som ett led i att de ska behålla avtalen samt att avdelningen infört automatisk utbetalning för barn- och ungdomstandvård kopplat till vådrapporter som lämnas in.




Status	Uppdrag	Kommentar
 Pågående enligt plan	Tillhandahåll en säker tandvård, där vårdskador förebyggs.	Beställarenheten har infört automatisk utbetalning för barn- och ungdomstandvård kopplat till vådrapporter. Vidare arbetar enheten med rutiner och införande av tillgång till e-frikortsmodulen kopplat till tandvårdsstödet. Uppföljning av tandvård för barn och unga har effektiviserats och förbättringar genomförts.
 Pågående enligt plan	Verka för att såväl akut som förebyggande tandvård ges till både barn och vuxna.	Beställarenheten arbetar genom uppsökande verksamhet samt utbildning av kommunal personal för att effektivisera verksamheten kopplat till tandvårdsstödet, bland annat genom dialog med kommunal personal om att gå den digitala utbildning som Socialstyrelsen tagit fram kopplat till tandvård. Vidare arbetar enheten med digitalisering av intygsutfärdarutbildning. Särskilt arbete med beställningen för tandvård till barn och unga har gjorts under året.
 Avslutad/klar	Tillhandahålla tandvård med hög kvalitet, där förbättringsarbete utifrån kvalitetsresultat ständigt pågår.	Uppföljning av 2024 års verksamhet har genomförts och förbättringsarbete pågår utifrån uppföljningen.
 Avslutad/klar	Verka för att tandvården på lång sikt stärker sin roll som instans för hälsofrämjande insatser på individ- och samhällsnivå.	Hälso- och sjukvårdspolitiska avdelningen arbetar via Beställarenheten och Folkhälsoenheten med insatser för att stärka det förebyggande och hälsofrämjande arbetet. I arbetet ingår att revidera förfrågningsunderlaget och underlag för årsuppföljning. Folkhälsoenheten driver utvecklingsarbeten där Folktandvården till viss del ingår. På övergripande nivå har samarbete inte kunnat etableras för att utveckla det hälsofrämjande arbetet.
 Pågående enligt plan	Verka för att barntandvården i större utsträckning fördelas jämnt mellan de utförare som finns i länet.	Beställarenheten har haft dialog med flera kliniker med tydlig återkoppling som ett led för att de ska behålla barnavtal.

## Regionalt utvecklingsansvar - Utvecklingskraft i hela Jämtland Härjedalen.



### Kommentar

Aktiviteter inom målområdet har genomförts i enlighet med riktning i tilldelade uppdrag.

Status	Uppdrag	Kommentar
 Avslutad/klar	I samverkan med relevanta aktörer arbeta för ökade satsningar på transportinfrastruktur i Jämtlands län samt identifiera behov utifrån kraven på värdlandsstöd och	Den länsgemensamma beredskapsövningen Jemten 2 genomfördes 11-12 februari 2025. Region Jämtland Härjedalen deltog med representanter.

Status	Uppdrag	Kommentar
	NATO:s grundläggande krav för civilt försvar. (RS, RUN)	

## Kultur - Tillgängligt kulturutbud i hela Jämtland Härjedalen.



### Kommentar

I uppdraget rörande kultur och hälsa samverkar avdelningen med område kultur för att utveckla arbetet. Avdelningen bidrar genom att följa de initiativ som pågår i olika regioner kopplat till Kultur på recept. Uppdraget påverkas av resursläget.

Status	Uppdrag	Kommentar
Pågående enligt plan	Fortsätta utveckla arbetet med kultur och hälsa. (RS+RUN)	Gällande kultur på recept så följer hälso- och sjukvårdspolitiska avdelningen initiativ som pågår i olika regioner, inget aktivt arbete sker just nu i regionen på grund av resursläge. Avdelningen stödjer område kultur rörande projektbidrag för kultur och hälsa samt deltar i utveckling av samverkan mellan politiska forum Kultur-Z och Folkhälso-Z.

## Stödverksamhet - Ändamålsenlig kompetens för effektivt stöd till verksamhet och utveckling.



### Kommentar

Arbete pågår gentemot kärn- och övriga stödverksamheter genom bland annat arbete med långsiktig lönebildning, samt vidareutveckling av BI-systemet Inblick. Ett kompetensförsörjningsarbete har även genomförts på område kvinna där man tittat på analyser för långsiktig kompetensförsörjning.




Arbetsmiljöarbete mot kärn- och övriga stödverksamheter pågår genom exempelvis stöd för att organisera för återhämtning samt utveckling av hållbart ledarskap och arbetsmiljö insatser.


Samordningskansliets arbete inom målområdet pågår enligt plan och i enlighet med uppdragens riktning. Flera av avdelningens funktionsområden arbetar med att utveckla digitala lösningar för en effektivare administration. Arbetet med att vidta åtgärder för att öka regionens robusthet fortsätter också genom olika aktiviteter.





Kommunikationsavdelningen jobbar tätt tillsammans med Säkerhet och beredskap med internutbildningar kring informationspåverkan. Internt har avdelningen jobbat med kunskapshöjning kopplat till att identifiera och bemöta desinformation.

Utöver det har ett omfattande arbete gjorts med Region Jämtland Härjedalens grafiska profil för att säkerställa enhetlig kommunikation från hela organisationen vilket bidrar till att säkra förtroendet för organisationen som avsändare




Hälso- och sjukvårdspolitiska avdelningen samverkar internt och externt för att främja det psykiska välbefinnandet hos unga och unga vuxna, bland annat med RF SISU, Jämtlands Gymnasieförbund. Suicide Zero och NSPH Jämtland Härjedalen. I verksamheten pågår ett arbete med att ta fram ett underlag kopplat till rättighetsbaserade frågor och inom ramen för sker ett arbete med att öka normmedvetenheten och för att minska stigma och diskriminering. Avdelningen har som en del i att utveckla stödet till hälso- och sjukvården tagit fram ett vårdprogram för levnadsvanor inom kunskapsstyrningen samt arbete med hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande insatser i patientmöten. I arbetet med ökad robusthet deltar avdelningen i SKRs nationella forum för försörjningsberedskap samt deltar inom ramen för överenskommelsen om försörjningsberedskap. Vidare avsätter avdelningen resurser för att arbeta med medicintekniska produkter kopplat till både MTP-kommittén och stöd i arbetet med system och spårbarhet kopplat MTP-produkter. Inom det samiska området pågår arbetet med genomförande av den samiska språkplanen. Utbildning pågår för att öka kulturkompetensen i vården, höja kunskapen om urfolksrättigheterna och utveckla stöd för kultursensitiva vårdmöten. Slutligen har resurs avsatts för att arbeta fram stöd utifrån lagen om konsultation i frågor som rör samerna.

Kortsiktiga nyckeltal	Utfall	Mål	Kommentar
 Andel genomförda riktade hälsosamtal utifrån listade personer	13 %	30 %	Totalt har ca. 13% av målgruppen genomfört riktat hälsosamtal. Drygt hälften av den totala målgruppen bjöds in till hälsosamtal, varav 24% genomförde samtalet. Möjlighet att prioritera riktade hälsosamtal varierar mellan närvårdsområden och hälsocentraler. Folkhälsoenheten för dialog med hälsocentraler för att utveckla och effektivisera arbetet utifrån förslag och identifierade behov.
 Hög säkerhet hos mjukvara som körs i regionens IT-miljö genom inventering och kontroll	60	70 %	
 Hög säkerhet i nätverksansluten hårdvara	13 %	70 %	

Kortsiktiga nyckeltal	Utfall	Mål	Kommentar
 Hälsofrämjandeindex för chefer	4,95	5	Föregående uppföljning 4,99 d v s i princip oförändrat.

Status	Uppdrag	Kommentar
 Avslutad/klar	Verka för fortsatt ändamålsenligt stöd för förvaltning och utveckling av kompetensförsörjningsarbete genom exempelvis främjande av goda anställningsvillkor, inklusive att utveckla regionens akademiska forsknings- och utbildningsmiljöer. (RS)	Arbete pågår gentemot kärn- och övriga stödverksamheter genom bland annat arbete med långsiktig lönebildning, samt vidareutveckling av BI-systemet Inblick. Ett kompetensförsörjningsarbete har även genomförts på område kvinna där man tittat på analyser för långsiktig kompetensförsörjning.  Internt inom HR pågår en översyn av HR-organisationen stärkt arbetsmiljö och minskad sårbarhet, liksom för att stärka stödet till kärnverksamheterna.
 Pågående enligt plan	Regionstyrelsen ska i samverkan med nämnderna prioritera insatser för att främja det psykiska välbefinnandet hos unga och unga vuxna.	Hälso- och sjukvårdspolitiska avdelningen arbetar för att utveckla ungdomars möjlighet till delaktighet och inflytande genom att involvera dem i arbetet främst genom samverkan med Jämtlands Gymnasium. Inom avdelningen har arbete skett med utbildnings och informationsinsatser i både egen regi samt via stöd till Suicide Zero och Team Tilia. Utvecklad samverkan med NSPH (Nationell samverkan för psykisk hälsa) för stärkt brukarmedverkan samt fortsatt utveckling med civilsamhället bland annat Jägareförbundet, Svenska Kyrkan, Fontänhus. Vidare arbetar avdelningen för att stärka det våldsförebyggande arbetet i samverkan med skolor och ungdomsmottagning. Framtagande av rutin för efterlevandestöd vid suicid med särskilt fokus på barn och unga är förse- nad till våren 2026. Vidare arbetar avdelningen med att utveckla samverkan med kommunförbundet rörande barn och ungas hälsa. Sam- verkan med kommunförbund kring insatser och fördelning av statliga medel är en bärande del av genomförandet av uppdraget.
 Pågående enligt plan	Stödja nämnder med insatser som främjar jämlikhet i verksamheterna och ta fram ett underlag för ett långsiktigt arbete med utgångs- punkt i rättighetsbaserade frågor. (RS)	Arbete pågår med att fram ett underlag kopplat till rättighetsbaserade frågor och inom ramen för sker ett arbete med att öka normmedveten- het och för att minska stigma och diskrimine- ring. Arbetet ska leda till mer likvärdiga och jämlika verksamheter.
 Pågående enligt plan	Utveckla stödet till hälso- och sjuk- vården och tandvården i det hälso- främjande och sjukdomsförebyg- gande arbetet för att i ökad grad stödja förändring av levnadsvanor och andra riskfaktorer för ohälsa.	Folkhälsoenheten arbetar med genomförande av prioriterade åtgärder kopplade till vårdpro- gram levnadsvanor, utveckling av rutiner för hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande in- satser i patientmöten samt kunskapshöjande insatser kring risk- och skyddsfaktorer för ohälsa. Flera utbildningsinsatser och stöd- material bland annat kring fysisk aktivitet,

Status	Uppdrag	Kommentar
		psyisk hälsa, suicidprevention och levnadsvanor, har lanserats eller är klara för publicering. Partnerskap med Friskis och Svettis för cancerdrabbade har förlängts. GAP-analys av primärvårdens förmåga att hantera psykisk ohälsa pågår. Information om stöd vid hedersrelaterat våld fortsätter att spridas utifrån etablering av resurscentrum mot hedersrelaterat våld.
◆ Pågående enligt plan	Vidta åtgärder för att öka Region Jämtland Härjedalens robusthet i händelse av olyckor, samhällsstörningar samt krig. Uppdraget omfattar försörjningsberedskap, cybersäkerhet, informationspåverkan och ett fortsatt arbete inom kontinuitetshantering. (RS)	Regionen har genomfört en större övning med fokus på om utrymning, inrymning och evakuering och arbetar vidare med att ta tillvara erfarenheterna. Arbetet med att stärka beredskap, kartlägga samhällsviktig verksamhet och utveckla planer och rutiner pågår men är inte färdigt. Hälso och sjukvårdspolitiska avdelningen deltar i nationellt arbete kring försörjningsberedskap och utvecklar system för spårbar lagerhållning. Regionservice har stärkt sin robusthet genom försörjningsberedskap samt kontinuitetshantering,
◆ Pågående enligt plan	Verksamheten ska utveckla tillgängligheten till digitala och administrativa verktyg i syfte att stödja förflyttningen till en nära vård samt öka effektiviteten i verksamheten och förbättra arbetsmiljön.	Exempel på utveckling är digitala lösningar för diarieföring, beställning av patientkost, ärendehantering samt förnyat arbetssätt när det gäller användning av befintligt fastighetssystem. Verksamheten deltar också i arbetet med utveckling av 1177 samt genom att i samverkan med kommunerna utveckla Cosmic.
◆ Pågående enligt plan	Verksamheten ska genom riktade satsningar öka antalet forskningsaktiva medarbetare med kort- till medellång vårdutbildning i Region Jämtland Härjedalen	RJH tar tydliga steg för att bredda och fördjupa forskningskulturen i hela vårdorganisationen. Målet är att fler medarbetare med kort- till medellång vårdutbildning ska få möjlighet att forska – och att forskningen ska bli en naturlig del av vardagen i vården. För att nå dit genomförs flera riktade satsningar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nätverk har bildats för forskande i deras forskningsprocess samt vara bollplank i frågor som rör forskning.</li> <li>• Stödfunktioner som forskningshandledning, projektutveckling och statistisk rådgivning har stärkts så att medarbetare snabbt kan få hjälp att gå från idé till projekt.</li> <li>• Chefer får stöd i att planera verksamheten så att forskningsinsatser kan integreras utan att belasta ordinarie drift.</li> <li>• Under 2025 avsattes en särskild projektpott på i miljon kr. för mindre/nya forsknings- och utvecklingsprojekt som initieras av medarbetare i vården där fokus ligger på praktisk, verksamhetsnära forskning som direkt kan</li> </ul>

Status	Uppdrag	Kommentar
		<p>förbättra patientflöden, arbetsmiljö och vårdkvalitet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fördjupning av samarbetet med Mittuniversitetet och andra lärosäten för att erbjuda fler vägar in i forskarutbildning och kliniska forskningsmiljöer.</li> <li>Goda exempel och inspirerande forskningsresor från medarbetare som tagit steget in i forskning lyfts fram.</li> <li>Forskningsdagar, seminarier och workshops arrangeras där medarbetare kan presentera sina projekt och får möjlighet att knyta kontakter.</li> </ul> <p>Genom dessa satsningar skapars en mer inkluderande forskningsmiljö där fler yrkesgrupper får möjlighet att bidra till kunskapsutvecklingen. Det stärker både vårdens kvalitet och regionens attraktivitet som arbetsgivare – och leder till en mer innovativ och lärande organisation.</p>
 Pågående enligt plan	Samiska språk och samisk kultur ska vara synlig och närvarande i Regionens lokaler och digitala forum genom successiva översättningar och en ökad användning av samiska språk.	Implementering pågår delvis av beslutad språkplan. Sidor på 1177 har översatts, ökad spridning av samiska språkpaket till hälso- och sjukvården.
 Pågående enligt plan	Verka för ökad samisk kulturkompetens och att samers rättigheter är kända och implementeras.	Folkhälsoenheten har under året aktivt erbjudit utbildning för att öka kunskapen om samisk hälsa och kulturkompetensen till verksamheter inom hälso- och sjukvården. En introduktionsutbildning i samisk hälsa och kulturkompetens för alla medarbetare har tagits fram, distribueras genom kompetensportalen i januari 2026. Regiongemensam rutin utifrån lagen om konsultation i frågor som rör samer har tagits fram.
 Avslutad/klar	Bistå med stöd till verksamhet för att möjliggöra god arbetsmiljö och främja medarbetares hälsa.	<p>Arbetsmiljöarbete mot kärn- och övriga stödverksamheter pågår genom exempelvis stöd för att organisera för återhämtning samt utveckling av hållbart ledarskap och arbetsmiljö insatser.</p> <p>Internt inom HR pågår också ett arbetsmiljöarbete utifrån bland annat resultatet i medarbetarenkäten.</p>

## Ledningsprocesser - Ledning, styrning och uppföljning av beslut och verksamhet.



### Kommentar






Av de finansiella nyckeltalen uppnås kassalikviditet och skuldsättningstak för helåret medan soliditet och leverantörstrohet delvis är uppfylld både för regionstyrelsen och regionen som helhet. Brutto- och nettokostnadsutvecklingen uppnås inte under perioden på regionnivå medan brutto-kostnadsutvecklingen för regionstyrelsen uppnås.

Regionens miljöarbete med att minska klimatavtrycket fortsätter och alla miljömål förutom koldioxidutsläpp från resor är bara delvis uppfyllda. Målet för regionens koldioxidutsläpp från tjänstesor och transporter uppnås inte även om det skett en minskning jämfört med föregående år.




Kostnadsutvecklingen för läkemedel uppnås och var lägre än i jämförelse med riket.

En rad åtgärder och aktiviteter pågår för att förbättra måluppfyllelsen avseende regionens kortsiktiga nyckeltal. Bland annat har en analys av effektiv administration färdigställts av extern konsult och regionledning har prioriterat 17 förbättringsåtgärder på både kort och lång sikt som delats in i tre olika program och som skall minska kostnaden när de åtgärderna materialiseras för att nå en ekonomi i balans. Till och med årsskiftet har en effekthemtagning uppgående till ca 6,3 mkr uppnåtts.

	Kortsiktiga nyckeltal	Utfall	Mål	Kommentar
	Soliditet (ökning) Exklusive ansvarsförbindelsen (RJH totalt)	-36	-34,8 %	
	Kassalikviditet exklusive pensionsplaceringar (RJH totalt)	71 %	67 %	
	Bruttokostnadsutveckling (RJH totalt)	0,7 %	-3,1 %	
	Nettokostnadsutveckling (RJH totalt)	-2,7	-3,8 %	
	Leverantörstrohet (RJH totalt)	89 %	95 %	Av de nationella kategorierna är det endast Läkemedel och tillhörande tjänster som uppnår målet med en leverantörsföljksamhet på 99%. Fordon och transporter och Vård- och tandvårdsrelaterade tjänster låg både över 94%. Resterande sex kategorier ligger från 81% till 89% leveratörsföljksamhet och summerar till drygt hälften av


Kortsiktiga nyckeltal		Utfall	Mål	Kommentar
				värdet av leverantörerna.
	Skuldsättningstak (RJH totalt)	13,8 %	16 %	
	Bruttokostnadsutveckling	-2,5	-6,5 %	Regionstyrelsens bruttokostnader var knappt 18 mkr bättre än budget men målet uppfylls inte då beräkningen gjorts innan beslut fattats att flytta budgetram för 2025 avseende journal-system och M365 till regionstyrelsen.
	Leverantörstrohet	88 %	95 %	Leverantörsföljsamheten för Regionstyrelsen uppnås inte för helår 2025 med ett utfall på 88% vilket ger en måluppfyllelse på 92,6%.
	Kostnadsutveckling för läkemedel jämfört med riket (målet är att ha en lägre kostnadsutveckling)	4,8	6,3 %	<p>Läkemedel på recept har ökat i kostnad med 6,4% jämfört med 2024. Det är en något mindre ökning än riket totalt, där motsvarande förändring är 6,9%.</p> <p>Läkemedel på rekvisition har minskat i kostnad med -2,1% jämfört med 2024. I riket totalt är motsvarande förändring i kostnaden för rekvisitionsläkemedel +4,1%.</p> <p>Sammanvägt är den totala kostnadsutvecklingen lägre än rikets genomsnitt.</p> <p>Läkemedelsenheten analyserar kostnadsutvecklingen löpande för att också se att verksamheten inte använder "för lite" läkemedel ur ett patientperspektiv.</p>
	Regionens koldioxidutsläpp från tjänsteresor och interna transporter inom alla verksamheter (minska jämfört med 2019)	-29	-47 %	<p>Utsläppen från resor och interna transporter är 29 % lägre jämfört med 2019 års nivå, det motsvarar en minskning med 13 % jämfört med 2024. Det har skett en minskning men denna minskning är inte tillräcklig för att nå årets målvärde på 848 ton CO2. Utfallet (1 222 ton CO2) är 44 % högre än målvärdet. Under T3 genererar flygresorna nästan lika stora utsläpp som T1 + T2 tillsammans, 44 % av flygets CO2-utsläpp uppstår i T3. Det kan förklaras av att de enda globala flygresorna som gjordes under 2025 ägde rum i T3. Den totala resesträckan med flyg 2025 är lägre jämfört med 2024 och 2023.</p> <p>Nedan redovisas andelen CO2 utsläpp från respektive färdmedel. Regionens egen fordonsflotta står för</p>



Kortsiktiga nyckeltal		Utfall	Mål	Kommentar																					
				63 % av CO2-utsläppen, flyg står för 28 %, användning av privat bil i tjänst för 6 %, transfer för 2 %, buss för 1 % och tåg för 0,1 %. Jämfört med 2024 har den procentuella andelen CO2 ökat för RJH fordonsflotta, transfer och buss.																					
				<table><tr><th>Färdmedel</th><th>2025</th><th>2024</th></tr><tr><td>RJH fordonsflotta:</td><td>63%</td><td>58%</td></tr><tr><td>Flyg:</td><td>28%</td><td>33%</td></tr><tr><td>Privat bil i tjänsten:</td><td>6%</td><td>8%</td></tr><tr><td>Transfer:</td><td>2%</td><td>1%</td></tr><tr><td>Buss:</td><td>1%</td><td>0,05%</td></tr><tr><td>Tåg:</td><td>0,1%</td><td>0,1%</td></tr></table>	Färdmedel	2025	2024	RJH fordonsflotta:	63%	58%	Flyg:	28%	33%	Privat bil i tjänsten:	6%	8%	Transfer:	2%	1%	Buss:	1%	0,05%	Tåg:	0,1%	0,1%
Färdmedel	2025	2024																							
RJH fordonsflotta:	63%	58%																							
Flyg:	28%	33%																							
Privat bil i tjänsten:	6%	8%																							
Transfer:	2%	1%																							
Buss:	1%	0,05%																							
Tåg:	0,1%	0,1%																							
	Energianvändning i regionens egna lokaler (minska)	187,7	165 kWh/m <sup>2</sup>	Utfall rapporteras på helår. Energianvändningen har under Tertielet uppgått till 30 558,1 MWh. För att uppnå de energimål som regionen satt skulle 26 795,4 MWh ha använts vilket gör att målet missas med 12,5 %.Anledning till detta är att resurser (energiingenjör) saknas för att göra en strategisk energiplanering.																					
	Andelen ekologiska livsmedel av de totala livsmedelsinköpen i regionens verksamheter (öka)	38 %	42 %	Utfallet avser regionövergripande nivå. Personaldryck inkluderas i det gemensamma värdet i kategori Kaffe, te och choklad. Resultat per enhet: <table><tr><td>Kaffe, te och choklad</td><td>47,4%</td></tr><tr><td>Kostenheten</td><td>35,7%</td></tr><tr><td>Birka</td><td>29,8%</td></tr><tr><td>Bäckedal</td><td>35,3%</td></tr></table> Alla siffror är ackumulerade	Kaffe, te och choklad	47,4%	Kostenheten	35,7%	Birka	29,8%	Bäckedal	35,3%													
Kaffe, te och choklad	47,4%																								
Kostenheten	35,7%																								
Birka	29,8%																								
Bäckedal	35,3%																								
	Hög återvinningsgrad (% av avfallet som sorteras för materialåtervinning) av det avfall som uppkommer i regionens verksamheter	41 %	42 %	Utfallet är nästan i nivå med målvärdet. Dessutom har vi minskat den totala mängden avfall med 19 ton jämfört med 2024. Under 2025 var den totala mängden avfall 845 ton, under																					

Kortsiktiga nyckeltal	Utfall	Mål	Kommentar
			2024 var den 864 ton

Status	Uppdrag	Kommentar
 Pågående enligt plan	Väva in effektiviseringar som en naturlig del i planerings-, budget- och uppföljningsarbetet.	<p>Organisationen genomför löpande effektiviserings- och moderniseringsinsatser inom flera stöd- och stabfunktioner med fokus på kostnadskontroll, förenklade processer och digitalisering. Centrala teman är:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planering och styrning: Åtgärdsplaner är på plats för 2025 och planeringsarbete förlängs till 2026–2028. Flera aktiviteter pågår och många förväntas vara klara under första halvåret 2026.</li> <li>- Budget och ekonomi: Budgetprocessen för 2025 har förenklats för att minska detaljnivå och tidsåtgång. Kontinuerlig uppföljning av resultatförbättrande åtgärder sker via ledningsgrupper, enhetsuppföljningar och avstämningar med chefer. Personal- och kostnadsuppföljning har förbättrats genom införande av verktyg i Raindance. Digitalisering av flera process har genomförts under 2025 som digital fakturering via Kivra och ny modul för digital bokslut i ekonomisystemet.</li> <li>- Upphandling och logistik: Ett programarbete (FBTÅS) med flera projekt har startats för att förenkla och effektivisera inköp, hantering, lagring och logistik.</li> <li>- HR och digitalisering: En genomgång för att förenkla HR-processer pågår och viss automatisering är redan införd, bland annat integrationer mellan Stratsys SAM och Stratsys planering och uppföljning. Målet är att effektivisera arbetsflöden genom förenkling och riktad digitalisering.</li> <li>- Resursansvar och förbättringskultur: Verksamheterna anpassar sig till krav på kostnadseffektivitet vid oförändrade resurser och visar ett starkt förbättringsengagemang med kontinuerligt effektiviseringsarbete.</li> </ul>
 Pågående enligt plan	Minska miljö- och klimatpåverkan.	Regionen har pågående och planerade insatser för att minska miljöpåverkan i både administrativ och klinisk verksamhet. Ett nytt måldokument, "Miljöplan 2026–2030", antogs 30 april 2025 och en lista för minskad användning av förbrukningsvaror väntas klar tidigt 2026 för

Status	Uppdrag	Kommentar
		<p>att styra konkreta åtgärder. Avdelningar arbetar aktivt med åtgärder som minskar energianvändning och tjänsteresor samt optimerar läkemedelshantering (lagerstyrning och omflyttning för att minska kassation).</p> <p>Fokus ligger också på att minska matsvinn, förbättra materialåtervinning och sänka transportrelaterade utsläpp. Exempelvis genomförs pilotprojekt där helhetsansvar för måltidshantering på avdelningar ska förebygga svinn orsakade av kommunikationsbrister. Avfallssorteringens märkning anpassas till svenska standarder. Rutiner införs för att göra vissa plastflaskor avfallsklassade som hårdplast istället för kemavfall. Fordonsflottan förnyas och rutt-optimering samt digital coachning har redan gett minskad tomgångskörning och bränsleförbrukning i exempelprojekt.</p> <p>Samtidigt finns utmaningar: Energiingenjör saknas, ingen strategi för energibesparingar är framtagen och nödvändiga energieffektiviseringsåtgärder har dröjt på grund av detta. Under tertialet var energianvändningen 30 558,1 MWh vilket är 12,5 % över det mål som motsvarar 26 795,4 MWh.</p>
 Pågående enligt plan	<p>Stärka förmågan till genomförande av digitalisering genom bättre samordning, planering och prioritering för att därigenom realisera redan påbörjade initiativ samt genomföra ytterligare digitaliseringar som ökar verksamhetens effektivitet. (RS)</p>	<p>Region Jämtland Härjedalen har nu beslutat om en gemensam utvecklingsmodell som skapar struktur, samsyn och riktning i hur vi prioriterar, planerar och följer upp utvecklingsinitiativ. Modellen säkerställer att utvecklingsarbetet drivs utifrån verksamheternas behov och riktas mot att uppnå mätbar nytta, i linje med Färdplan 2030 och regionens styrdokument.</p> <p>Genom etableringen av tydliga utvecklingsområden, agila principer och ett gemensamt arbetssätt skapas bättre förutsättningar för långsiktig, samordnad och behovsstyrd verksamhetsutveckling. Utvecklingsportföljen samordnas och leds av regionledningen med ansvar hos utveckling- och digitaliseringsdirektören.</p> <p>Detta markerar ett viktigt strategiskt skifte i hur regionen styr och genomför utvecklingsarbete – från osamordnade insatser till en gemensam, värde driven struktur som främjar effektivitet, kvalitet och nytta för både invånare och medarbetare.</p> <p>Nu är de utvecklingsområdena beslutade och bemanade med ägare och ledare, det har även börjat planeras för 2026.</p> <p>Under hösten 2025 har arbete intensifierats</p>

Status	Uppdrag	Kommentar
		med att komma till rätta med den digitala arbetsmiljön i hälsosjukvården. Det finns större tekniska utmaningar utifrån en tekniskskuld som behöver hanteras och utvecklas.
● Avslutad/klar	Nämnder bjuds in till styrelsesammanträden under 2025 vid behov för en fördjupad dialog om respektive nämnds verksamhet. Det i syfte att särskilt bevaka följa upp nämndernas arbete med effektiviseringar och åtgärder för att nå en ekonomi i balans.	Regionstyrelsen och nämnderna har under året arbetat kontinuerligt med åtgärder utifrån det ekonomiska läget. Sekretariatets funktioner stödjer i arbetet med beslutsunderlag. Regionstyrelsen beslutade i maj att hälso- och sjukvårdsnämnden ska bjudas in till samtliga möten för 2025 för rapportering om månadsvis uppnådd effekt av nämndens resultatförbättrande åtgärder, samt vilka ytterligare åtgärder som planeras. Under hösten har en tjänstepersonsgruppering varit verksam i syfte att samordna beredning av ärenden kopplat till åtgärder och ekonomi.
● Avslutad/klar	Upprätta åtgärdsplaner och arbeta enligt Långsiktig ekonomi i balans. Senast på fullmäktige i november 2024 ska regionstyrelsen och nämnder återredovisa åtgärdsplaner utifrån fastställd verksamhetsplan.	
■ Försenad	Gå igenom hyreskontrakt och avtal i syfte att få en uppfattning till 2026 om energianvändning i Region Jämtland Härjedalens hyrda lokaler.	Arbetet är nedprioriterat och avbrutet på grund av resursbrist samt begränsad nytta i dagsläget.

## Internkontroll

Den interna kontrollen ska vara tillräcklig enligt Kommunallagen (KL) kap 6, 6§. Arbetet med den interna kontrollen i Region Jämtland Härjedalen utgår från reglementet för intern kontroll som antogs av regionfullmäktige 2018-06-20 §99.

I 2025 års internkontrollplan identifierades risker när det gäller möjligheterna att kunna genomföra de uppdrag som regionstyrelsen har i sin verksamhetsplan. För de fem risker som bedömdes ha störst konsekvens och sannolikhet (Risknivå 3 Åtgärdas snarast) identifierades förebyggande åtgärder som skulle säkerställa att uppdragen i regionstyrelsens verksamhetsplan 2025 skulle kunna genomföras

Under 2025 har planen följts upp i maj och september.

I årsbokslut 2025 har måluppfyllelsen för samtliga fem uppdrag som riskbedömdes angetts som pågående enligt plan. De förebyggande åtgärder som togs fram i internkontrollplanen bör ha bidragit till måluppfyllelsen.

Den sammanlagda bedömningen är att den interna kontrollen har varit ändamålsenlig.

## Ekonomisk analys

Intäkter och kostnader i tkr	Ack utfall	Ack bud- get	Bud-Utf Diff	Ack utfall fg år	Ack utf- Ack fg år Diff	Utfall diff %
Patientavgifter	2 737	900	1837	935	1 801	192,6 %
Försäljning	438 604	372 154	66 450	414 639	23 965	5,8 %
Erhållna bidrag	373 387	136 982	236 405	322 778	50 609	15,7 %
Övriga intäkter	10 737	11 982	-1 245	8 540	2 197	25,7 %
<b>Summa Intäkter</b>	<b>825 465</b>	<b>522 018</b>	<b>303 447</b>	<b>746 892</b>	<b>78 572</b>	<b>10,5 %</b>
Personalkostnader	-671 627	-910 564	238 937	-858 165	186 538	- 21,7 %
Köpt riks- och regionvård	-6 982	-9 390	2 408	-6 909	-72	1,0 %
Köp av verksamhet	-1 089 414	-915 239	-174 175	-1 067 743	-21 672	2,0 %
Verksamhetsanknutna tjänster	-9 577	-6 806	-2 771	-10 741	1 164	- 10,8 %
Inhyrd personal	-47	0	-47	-27	-20	74,1 %
Läkemedel	-37 660	-33 356	-4 305	-36 033	-1 627	4,5 %
Sjukvårdsart, övr mat o varor	-195 561	-168 350	-27 211	-184 024	-11 537	6,3 %
Lämnade bidrag	-26 119	-13 949	-12 170	-19 873	-6 247	31,4 %
Fastighetskostnader	-126 624	-142 047	15 423	-124 839	-1 785	1,4 %
Konsultkostnader	-169 197	-178 134	8 937	-131 487	-37 710	28,7 %
Övriga kostnader	-210 279	-202 664	-7 615	-187 334	-22 945	12,2 %
Avskrivningar/finansnetto	-142 915	-123 320	-19 595	-127 236	-15 680	12,3 %
<b>Summa Bruttokostnader</b>	<b>-2 686 002</b>	<b>-2 703 819</b>	<b>17 817</b>	<b>-2 754 410</b>	<b>68 408</b>	<b>- 2,5 %</b>
<b>Summa Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-1 860 537</b>	<b>-2 181 801</b>	<b>321 263</b>	<b>-2 007 518</b>	<b>146 980</b>	<b>- 7,3 %</b>

## **Ekonomiskt utfall mot föregående år**

### **Regionstyrelsen**

#### **Förvaltningsområde Regionstab**

Intäkterna för perioden jan-dec 2025 uppgick till 621,0 mkr vilket var 68,7 mkr bättre jämfört med samma period föregående år. Ökning beror främst på högre riktade statsbidrag +48,6 mkr och försäljning från förråd och hjälpmedel, försäljning av transporter samt hyresintäkter för lokaler +22,3 mkr. Intäkter avseende EU-bidrag minskade med 2,4 mkr medan övriga intäkter tillsammans med annan försäljning var i nivå med föregående år.

För 2025 uppgick bruttokostnaden till 1 540,6 mkr vilket var 111,2 mkr lägre jämfört mot föregående år. Det var framför allt pensionskostnad som minskat markant mellan åren 218,0 mkr medan övriga lönekostnader totalt har ökat med 12,4 mkr vilket huvudsakligen beror på årets lönerrevision. Konsultkostnader ökade med 38,2 mkr varav 20,2 mkr var hänförliga till IT-konsulter, 9,8 mkr till tekniska konsulter avseende förstudier till fastighetsprojekt, 7,6 mkr avseende konsulter i programmen Accelererad digitalisering och AI, Rätt storlek, rätt stöd och Inköpsprocessen där flera projekt inom respektive program startat under tidig höst i syfte att minska kostnader på kort och lång sikt. Konsulter avseende EU-projekt som administreras av regionen minskade med 1,8 mkr. Dessa kostnader kompenseras av EU-bidrag, se ovan, och var resultatneutrala. Kostnader för dataprogram ökade med 14,0 mkr och relaterar främst till Utveckling och digitalisering för IT-tjänster. Kostnad för sålda varor ökade med 11,5 mkr och beror på den ökade försäljningen, se ovan. Övriga omkostnader ökade tillsammans med 30,7 mkr.

Sammantaget innebar detta att nettoresultatet avviker positivt med +180,0 mkr för helår 2025.

#### **Vårdval**

För helåret 2025 var avvikelsen för nettoresultatet negativt jämfört med föregående år och uppgick till -32,3 mkr. Avvikelsen beror huvudsakligen på uppräknningen av LPIK som för helår 2025 uppgick till ca 31 mkr.

## **Ekonomiskt resultat jämfört med budget**

### **Regionstyrelsen**

#### **Förvaltningsområde Regionstab**

För perioden jan-dec 2025 uppgick intäkterna till 621,0 mkr vilket var 107,7 mkr bättre än budget. Den positiva avvikelsen beror framför allt på högre riktade statsbidrag +60,2 mkr, EU-bidrag +10,5 mkr som inte budgeteras, högre försäljning från förråd, hjälpmedel och övrig försäljning +38,0 mkr medan resterande intäkter var något sämre än budget -1,1 mkr.

För helår 2025 uppgick bruttokostnaden till 1 540,6 mkr vilket var 185,7 mkr bättre än budget. Den positiva avvikelsen beror framför allt på följande orsaker:

- Lägre personalkostnader under regiongemensamt +213,6 mkr vilket förklaras av betydligt lägre pensionskostnader inom än budgeterat. Övriga avdelningar inom regionstaben var tillsammans +14,7 mkr bättre än budget och beror framför allt på vakanser, sjukskrivningar samt ett lägre nyttjande av studiemedelsbidrag än budgeterat. Viss variation mellan avdelningarna förekommer dock.
- Högre kostnad för sålda varor -27,2 mkr vilket beror på den högre försäljningen, se ovan.
- Lägre kostnader för konsulter +8,6 mkr vilket förklaras av projekten inom utvecklingsportföljen som succesivt har under året. Dessutom har ca 2 mkr av budgeterade medel kostnadsförts på andra kontogrupper.

- Lägre kostnader för sjukresor +4,3 mkr.
- Övriga omkostnader var tillsammans -28,2 mkr sämre än budget varav -18,9 mkr avser avsatta medel för underskottskompensation till Privat Hälsocentraler samt -7,3 mkr avser skadestånd till Klockarfjället Fritid och Rekreation AB enligt domslut i Hovrätten Östersunds tingsrätt.

Sammanfattningsvis innebar detta att nettokostnaden var 292,9 mkr bättre än budget för perioden jan-nov 2025.

## Vårdval

Resultatavvikelsen jämfört med budget för helåret 2025 var positiv och uppgick till 27,9 mkr. Fördelningen per område redovisas nedan:

- Hälsoval kapitering: **+18,9 mkr** (Medel som är avsatta för ersättning till AT-, ST läkare, PTP psykologer samt Hälsosamtal har inte nyttjats såsom budgeterat.)
- Privata vårdgivare: **+4,7 mkr** (Högre intäkter samt ett lägre antal besök hos fysioterapeuter än budgeterat vilket beror på att 2 etableringar var vilande under året på grund av studier och vidare utbildning)
- Beställartandvård: **+4,3 mkr** (Avvikelsen beror på i huvudsak på beställartandvården avseende nödvändig- och särskild tandvård samt tandvård för långvarig sjukdom eller funktionsnedsättningar men också att ersättning för barntandvård var lägre än budget. Det senare förklaras huvudsakligen av ändrad princip att ersättning endast utgår för undersökta barn.)

## Resultatförbättrande åtgärder

Arbetet med att nå en ekonomi i balans är en ständigt pågående och gemensam insats för samtliga av regionstyrelsens verksamheter. Planen för resultatförbättrande åtgärder för regionstyrelsen består av långsiktiga och strukturella förändringar, utöver kortsiktiga aktiviteter. För att möta regionens utmaningar behöver åtgärderna beakta behovet av utveckling, förändring och prioriteringar.

De åtgärder som föreslogs i verksamhetsplanen för 2025 redovisas i nedan tabell. Arbetet med åtgärder och aktiviteter för att effektivisera verksamheten och minska kostnaderna kommer löpande att fortsätta under året inom respektive verksamheter under regionstyrelsen.

I februari fattade regionledningen beslut om restriktivitet med anställningar av administrativ personal och inköp som gäller från 1 mars till 31 december 2025 i syfte att bromsa kostnadsutvecklingen. Från och med 1 juni fattades nytt beslut att skärpa anställningsstopp av administrativ personal till ett totalt anställningsstopp i hela organisationen. Ytterligare ett beslut fattades den 20 oktober avseende ett totalt inköpsstopp för allt som inte är verksamhetskritiskt.

I korthet innebär dessa beslut följande:

- **Anställningar:** Pågående rekryteringar skall avbrytas. Avvikelse kan förekomma för kompetens inom utveckling och digitalisering för att inte tappa fart i omställningsarbetet med att ändra arbetssätt som skall hjälpa organisationen att över tid minska kostnaden. Särskild hantering gäller även för medicinska sekreterare inom hälso- och sjukvården
- **Inköp:** i huvudsak gäller totalt stopp, oavsett belopp, av produkter som inte är hälso- och sjukvårds relaterade och som inte är verksamhetskritiska eller direkt kopplade till effektivare administration. Undantag gäller verksamhet och/eller projekt som är fullt ut externfinansierade. Även investeringar är undantagna från beslutet.

För att mäta följsamhet av de fattade besluten i organisationen kommer även dessa att redovisas löpande i tabellen nedan.



För helåret 2025 uppgick den ekonomiska effekten av aktiviteterna totalt till 13,6 mkr eller drygt 65% av årsmålet.

De politiskt beslutade åtgärderna (praktikplatser, forskningsmedel samt verksamhetsundersökningar) har haft en positiv effekt under perioden och uppnår 70% av årseffekten eller 1,9 mkr. Verksamhetsundersökningar som avser patientenkäter kommer inte kunna genomföras under året men var en relativt liten åtgärd. Exklusive verksamhetsundersökningar hade 79% av årsmålet uppnåtts.

Åtgärder inom regiondirektörens mandat har haft en relativt liten effekt, 3,5 mkr. Flera av åtgärderna som får konsekvenser för andra nämnder har inte kunnat genomföras under 2025. För flera av initiativen pågår en samordning mellan förvaltningarna där man hoppas kunna materialisera flera i början av 2026. Det innebär dock att den ekonomiska effekten inte kommer nås under 2025. Projektet flexibel arbetsplats fas 1 avslutades den 30 juni och har lyckats väl. I fas 2 kommer delar av den nyförvärvade fastigheten Getingen 11 användas till flexibla arbetsplatser där inflyttning av ytterligare två verksamheter blev klar under september. För de verksamheter som flyttat har de externa lokalerna sagts upp men en lösoption för ett långt hyresavtal har nyttjats varför den ekonomiska effekten uteblir 2025 för att i stället blir högre för de kommande åren.

Projektet effektivare administration där förstudien färdigställdes under våren visade på ett antal förbättringsåtgärder som regionen kan vidta för att minska kostnaderna. Dessa åtgärder har delats in i tre olika program, Accelererad digitalisering & AI, Rätt storlek, rätt stöd samt Inköp & ekonomi. De två strategiska projekten som avser effektivare administration och inköpsprocess i tabellen nedan ingår sedan en tid i dessa program. Hittills har den finansiella effekthemtagningen för Rätt storlek, rätt stöd uppnåtts och uppgick till 6,3 mkr vid årets slut medan verktyg för att mäta effekter i inköpsprocess håller på att tas fram för att kunna mäta effekter. I det senare projektet pågår ett antal olika delprojekt, exempelvis att se över produktutbudet, lagerstyrning, marknadsplatsen, etablera inköpsråd för att nämna några. Delprojektet "behörig beställare" som lanserades tidigare i år som är ett led i att få bättre samordning och styrning av inköpen, har fallit väl ut och håller på att implementeras i hela organisationen. Vid årsskiftet var en majoritet av utsedda behöriga beställare klar med utbildningen eller pågående. För programmet Rätt storlek och rätt stöd är genomlysningen av administrationen i Regionen klar vilken visar på ett behov av omorganisation i Regionstaben för att bättre kunna tillgodose övriga verksamheters behov på ett mer kostnadseffektivt sätt. Förändringarna kommer ske i fyra steg där steg 1 genomförs vid årsskiftet och innebär att en omorganisation av Regionstaben där Regionservice och Fastighetsavdelningen går in under Utveckling och digitalisering. Informationsförvaltningsenheten avvecklas och personal flyttas till enheten Sekretariatet och avdelningen Digitalisering. Under 2026 genomförs steg 2 och 3 vilka innebär att delar av Hälso- och sjukvårdspolitiska avdelningen inom Regionstaben kommer att flyttas till Hälso- och sjukvården för att tydliggöra uppdrag och förbättra både kvalitet och patientsäkerhet

Antalet anställda inom Regionstyrelsen har minskat med -1,0 sedan besluten om anställningsstopp för administrativ personal beslutades.

Inom Utveckling och digitalisering som är undantagna beslutet då verksamheterna är beroende av stöd från denna avdelning för att kunna implementera flera av besparingsåtgärderna har antal anställd ökat med +6,5. Även Regionservice har ökat antalet anställda med +2,5 under perioden. Övriga avdelningar inom regionstyrelsen minskat antal anställda med -10,0 där Ekonomiavdelning minskat med -3,0 följt av Samordningskansliet -2,5, Hälso- och sjukvårdspolitiska avdelningen -2,0 samt HR- avdelningen -1,5 och Fastighetsavdelningen -1,0.

Åtgärd/aktivitet (i tkr)	Bedömd effekt enl. VP 2025	Ack ut- fall dec 2025	Ack ut- fall dec 2024	Förändring jmft fg år
Praktikplatser	500	0,0	-391,0	391,0
Forskningsmedel	2 000	-4 899,0	-6 636,0	1 737,0
Verksamhetsundersökningar	200	-545,0	-320,0	-225,0
Åtgärder inom Regiondirektörens mandat (1)	9 100	2 877,8	-591,0	3 468,8
Strategiska projekt (2)	9 000	6 313,6	0,0	6 313,6
Restriktivitet vid inköp (RS/196/2025)	0	-23 069	-24 967	1 898
<b>Totalt</b>	<b>20 800</b>	<b>-19 322</b>	<b>-32 905</b>	<b>13 583</b>
Antal anställda (administrativ personal)		per 31 dec 2025	per 1 mar 2025	Förändring jmft 1 mar 2025
Restriktivitet vid anställning av administrativ personal (RS/197/2025)		626,5	627,5	-1,0

### Förtroendemannabudget

Resultatavvikelsen för politiker regionfullmäktige för helår 2025 var positiv och uppgick till +1,7 mkr jämfört mot budget . Den positiva avvikelsen beror främst på lägre uttag av Egna dagar och Gruppledardagar samt lägre kostnader för olika ersättningar i samband med fullmäktige möten.

Även för politiker regionstyrelsen var resultatavvikelsen positiv jämfört mot budget och uppgick till +0,7 mkr för perioden jan-dec 2025. Avvikelsen beror främst på lägre arvoden än budgeterat.

Budgetram förtroendevalda, per kostnadsställe (Tkr)	Ack. utfall dec 2025	Ack. budget dec 2025	Avvikelse (ack. utfall mot budget)
Regionfullmäktige	-16 221	-17 963	1 742
Regionstyrelse	-3 668	-4 369	701

## Väsentliga personalförhållanden

Mot bakgrund av kompetensförsörjningsutmaningen och regionens ekonomiska läge behöver organisationen utvecklas och effektiviseras för att även på längre sikt kunna säkerställa god hälso- och sjukvård, tandvård och regional utveckling. Som en del av effektiviseringsarbetet har en översyn av regionens administrativa processer genomförts. Denna har bland annat lett till utformningen av programmet Rätt storlek rätt stöd med mål att bidra till en effektivisering och kostnadsreducering bland annat genom anställningsstopp, reducering av bemanningen och en effektivisering av regionens administrativa processer. Anställningsstoppet trädde i kraft den 1 juni.

Inom programmet Rätt storlek rätt stöd har HR-avdelningen genomfört två för regionen betydelsefulla förstudier inför fortsatt utveckling under kommande år. En förstudie om digital arbetsyta och digital mellanarkivering samt en förstudie om resurshantering och automatisk schemaläggning. Förstudierna utgör viktiga underlag för fortsatt utveckling av mer effektiva, ändamålsenliga och digitalt understödda arbetsformer. Inom ramen för programmet har HR-avdelningen fortsatt utvecklingen och digitaliseringen av HR-processerna med mål att minska administrationen och bidra till goda förutsättningar för chefer att fullgöra sina chefsuppgifter med fortsatt kostnadseffektivitet.

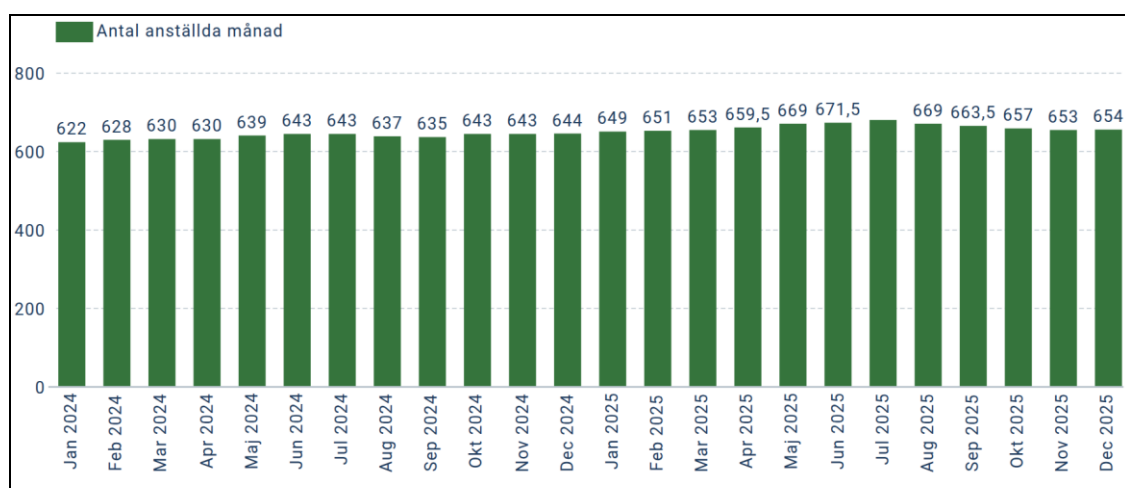
För att stödja genomförandet av programmet har konceptet ERFA till högre ledning utvecklats i syftet är att stödja berörda chefer i utvecklingsarbetet. Konceptet bygger på att chefer stödjer varandra tvärfunktionellt genom att bidra med egna erfarenheter och gemensamt lösa problem, utveckla metoder och driva innovation genom att dela erfarenheter. ERFA bas har tidigare implementerats under våren 2025 till stöd för enhetschefer med ansvar att införa flexiplatserna i regionen. Resultatet var positivt och ERFA till högre ledning väntas bidra på samma positiva sätt i det fortsatta utvecklingsarbetet inom programmet Rätt storlek rätt stöd.

Inom arbetsmiljöområdet har arbetet med att följa upp sjukfrånvaro samt stödja i arbetsgivarens rehabiliteringssamordning varit ett stort fokusområde. Ett riktat arbete att arbeta med ärenden längre än 180 dagar har startas för att stödja både i processen och stötta de chefer som berörs. Insatser för att arbeta med friskfaktorer och synliggöra de friskfaktorer vi har i det systematiska arbetsmiljöarbetet pågår. En viktig del i detta är att stödja i en förändring mot en organisering som stödjer återhämtning. Insatser för att nå ett hållbart ledarskap är också större arbeten som pågår för att nå målen inom arbetsmiljöområdet.

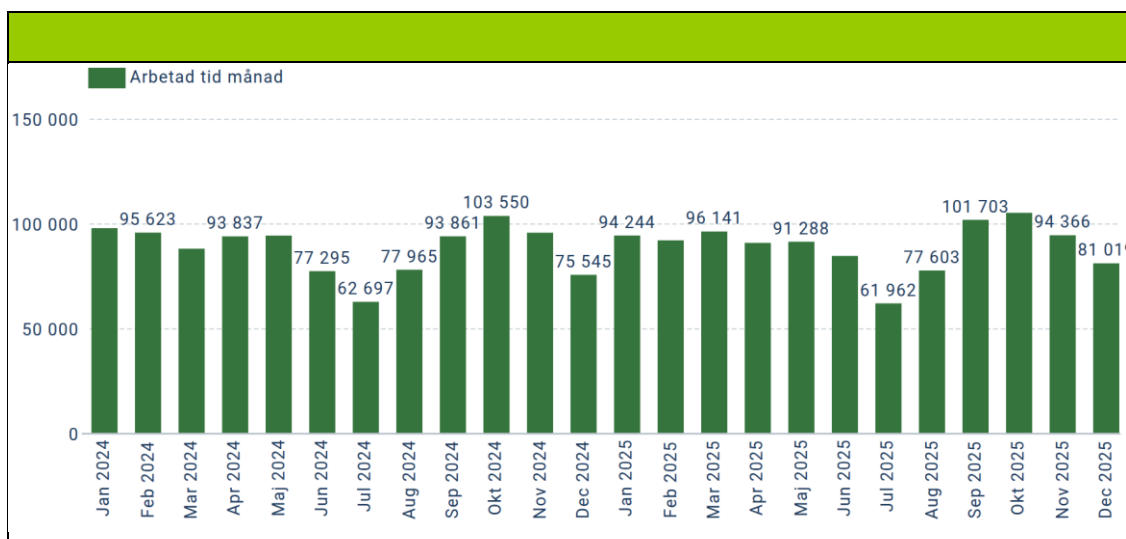
## Antal anställda

### Totalt antal anställda

	Antal anställda månad Dec 2023	Antal anställda månad Dec 2024	Antal anställda månad Dec 2025
Antal anställda per månad	626	644	654
<b>Kommentar</b> <b>Regionstyrelsen</b> Ökningen av antal anställd i december 2025 jämfört med samma period föregående år uppgick till 10,0 och beror att Medicin teknik +17,0 flyttats från Hälso- och sjukvårdsnämnden till Regionstyrelsen. Dessutom ökade Utveckling och digitalisering (UD) med ytterligare +5 exklusive den omorganisation som gjordes där Beslutsstöd flyttade från Ekonomiavdelningen till UD. Dessa rekryteringar bestod av ett antal nya medarbetare där flera centrala roller tillsattes, däribland ny avdelningschef och en IT-strateg med ansvar för leverantörsstyrning som alla var budgeterade. Övriga avdelningar låg i linje med 2024 eller minskade antal anställda, Ledningsstöd och service -10,0, HR-avdelningen -2,0 och Ekonomiavdelningen -0,5. För Ledningsstöd och service är det framför allt Hälso- och sjukvårdspolitiska avdelningen samt Samordningskansliet som minskat antal anställda med -6,0 respektive -2,5.			

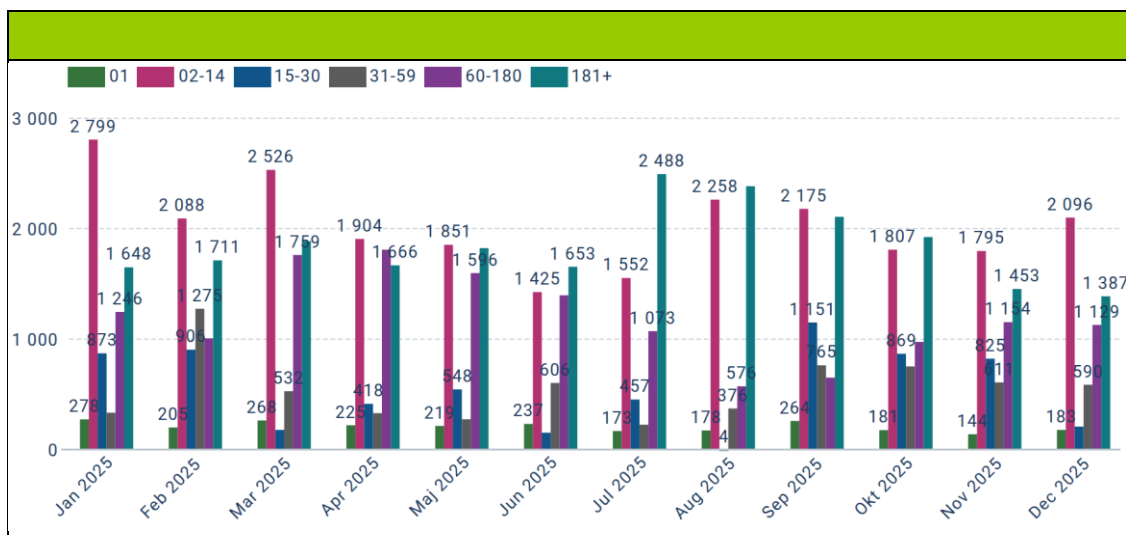


## Arbetad tid

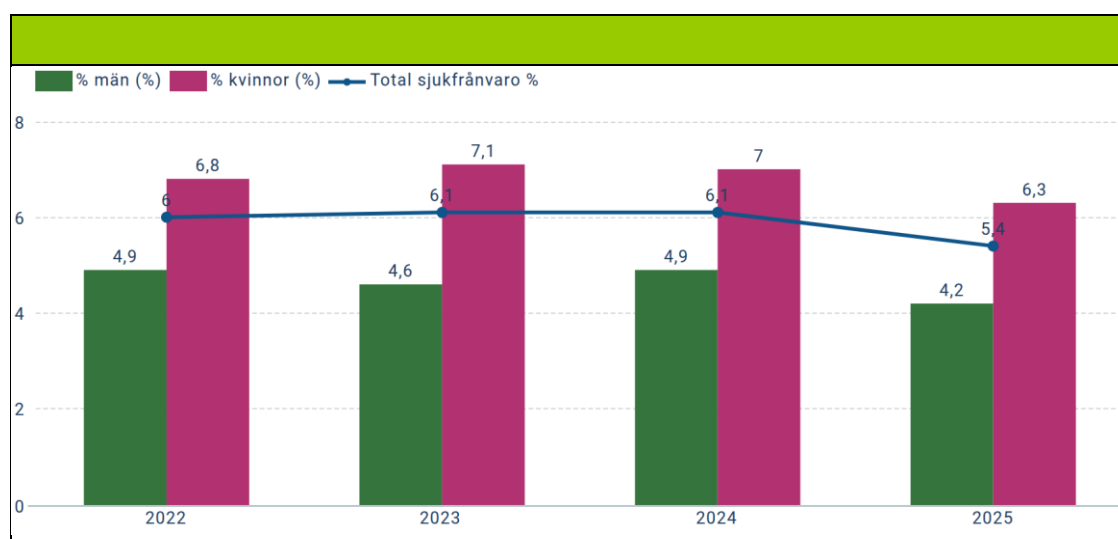


## Sjukfrånvaro - ökade frisktal

### Andel sjukfrånvarotimmar per intervall



## Andel sjuktimmar i % av ordinarie arbetstid kvinnor och män



## Arbetsmiljö - Hälsofrämjande arbetsmiljö

Fråga	Kommentar
Kommentera arbetsmiljön utifrån faktorer som påverkar arbetsmiljön t ex; riskbedömningar, avvikelser och tillbud, medarbetarenkät, arbetsbelastning, utförd tid, sjukfrånvaro, övertid samt andra uppkomna risker	<p>Övergripande visar enheterna goda resultat i arbetsmiljöenkäter, men flera återkommande problem påverkar arbetsmiljön. Hög arbetsbelastning är ett genomgående tema, ibland förvärrat av sjukfrånvaro, vakanser och sårbar bemanning. Införandet av flexibla/fasta arbetsplatser och delade arbetsstationer har påverkat arbetsmiljön. Många upplever att förändringarna och pågående ombyggnader stört arbetet, och det finns frustration över regler eller praxis som hindrar individuell placering även när plats finns. Social återintegration för medarbetare som varit sjukskrivna, föräldradriga eller nya i organisationen fungerar inte alltid smidigt.</p> <p>Praktiska brister rapporteras också såsom bristande städning i personalutrymmen, otillräckligt med rena bestick, trasiga lampor och eluttag, samt avsaknad av papperskorgar på kontor. Vissa enheter har upplevt flyttar som initialt försämrat arbetsmiljön, även om situationen ibland förbättrats efter åtgärder.</p> <p>Organisationen följer upp avvikelser och förbättringar via exempelvis, APT, ledningsmöten och i berörda kommittéer. Många åtgärder för att förbättra arbetsmiljön genomförs och rapporteras kontinuerligt. Ett antal avvikelser har rapporterats under perioden. Arbetet med bättre prioritering, gemensamt stöd, tydligare ansvarsfördelning och förbättrad kommunikation fortsätter.</p>

# Investeringar

DEL 1, FÄRDIGSTÄLLDA INVESTERINGAR				
Årets beslutade och avslutade investeringar per objekt	Utfall jan-dec 2025	Budget 2025		
Hälso- och sjukvård	33 279	33 337		
Regionstab	940	880		
Fastighet	11 416	11 496		
<b>Summa Årets beslutade och avslutade investeringar per objekt</b>	<b>45 635</b>	<b>45 713</b>		
Beslutade och avslutade investeringar överförda från år 2024 till år 2025 (RS/440/2023)	Utfall jan-dec 2025	Budget 2025	Total budget sedan investeringens start	Summa utfall sedan inv.start och tom december 2025
Hälso- och sjukvård	2 297	2 147	3 236	3 113
Regionstab	6 462	10 700	2 200	6 462
Fastighet	8 256	8256	500	22500
<b>Summa, överförd från 2024 till 2025 investeringsbudget per objekt som genomförts under året.</b>	<b>17 015</b>	<b>21 103</b>	<b>5 936</b>	<b>32 075</b>
DEL 2, PÅGÅENDE INVESTERINGAR				
Under 2025 beviljade OCH påbörjade investeringar per objekt som ännu inte genomförts	Utfall jan-dec 2025	Budget 2025	Ange prognos i utfall tom när inv är klar	Kommer inv att äskas över till 2026? ISF ange belopp
Hälso- och sjukvård	812	189	350	10 350
Regionstab	5 662	20 500		
Fastighet	631	49 878		
Beslutade investeringar överförda från år 2024 till år 2025 enligt (RS/440/2023) som ännu inte genomförts.	Utfall jan-dec 2025	Budget 2025	Prognos, Summa utfall sedan inv.start och tom inv klar	Total budget sedan investeringens start
Hälso- och sjukvård	1 282	13 978	13 510	13 978
Regionstab	0	3100		
Fastighet	1790	38 209		
<b>Summa Beslutade investeringar överförda från år 2024 till år 2025 som ännu inte genomförts</b>	<b>3 072</b>	<b>55 287</b>		
Beviljat ur Oförutsedda potten för investeringar	Utfall jan-dec 2025	Budget 2025		

DEL 1, FÄRDIGSTÄLLDA INVESTERINGAR			
Summa ur Oförutsedda potten	7 332	7 898	
Övriga investeringar utanför beslutad ram	Utfall jan- dec 2025	Budget 2025	
Summa Övriga investeringar utanför beslutad ram	56 217	0	

- Regionstyrelsen har under 2025 haft en total investeringsbudget på 100 180 tkr, varav fastighet reinvesteringar 58 500 tkr, fastighet nyinvesteringar 20 300 tkr, it/regionservice reinvesteringar 19 000 tkr samt 2380 tkr nyinvesteringar regionservice/IT.
- Dessutom flyttades investeringar över från 2024 till 2025 med ett totalbelopp på drygt 87 mkr, varav långsiktiga fastighetsinvesteringar stod för ca 65 mkr.
- Under året har fastighet jobbat med flera långsiktiga investeringar i form av förbättrat brandskydd och utbyte av armaturer samt larm och kallelsesystem.
- Dessutom har förberedelser och upphandlingar gjorts för en framtida hälsocentral i Funäsdalen.
- Projektgruppen har även jobbat med ett flertal mindre verksamhets- och lokalanpassningar samt förberett jobb inför kommande etapp av Östersunds-länken.
- Fastigheten Getingen förvärvades för drygt 54 mkr under 2025.
- IT har fortsatt sitt jobb med att säkerställa regionens krav på att leverera datorkraft och lagringskapacitet för regionens verksamhetssystem samt åtkomst via nätverk. Dessutom har ett par nya konferenssystem verkställt.
- Regionservice har påbörjat upphandling av en tung transportlastbil samt en servicebuss för hjälpmedelscentralen.
- Under Hälso- och sjukvård ingår i huvudsak all medicinteknisk utrustning som hantearas inom Digitalisering och utveckling. De totala investeringarna uppgick 2025 till 41 894 tkr varav huvuddelen avser reinvesteringar. Några av de största MT-investeringarna avser narkosapparater inklusive övervakning och- övervakningssystem för pre- och post operation på Anestesi operation IVA samt ett patientövervakningssystem på Akutmottagningen.