

# Är det värt priset?

Inhyrning av personal i kommuner allt vanligare



# Innehållsförteckning

<b>Vi behöver en välfärd där det är rusning till jobben .....</b>	<b>3</b>
<b>Sammanfattning .....</b>	<b>4</b>
Resultat i korthet.....	4
<b>Vision tycker .....</b>	<b>6</b>
Vision vill.....	6
<b>Inhyrd personal i kommunerna.....</b>	<b>7</b>
Majoritet av kommunerna hyr in personal .....	7
Brist på personal främsta skälet – socialtjänsten dominerar.....	8
Olika syn på hur verksamheten påverkas .....	9
Ökade kostnader för inhyrd personal i kommunerna .....	9
Få kommuner räknar på merkostnaden .....	10
Åtgärder för att minska kostnaderna är ovanligt .....	10
Skiftande insatser för att rekrytera och behålla personal .....	12
Strategier för att minska inhyring av personal saknas .....	13
<b>Socialtjänst .....</b>	<b>14</b>
Många har svårt att bedöma behovet av inhyrd personal .....	14
Få extra insatser för rekrytering och stabilitet i socialtjänsten.....	15
Många vet inte vilka insatser som har effekt inom socialtjänsten .....	15
<b>Visions analys.....</b>	<b>16</b>
Kommunerna upplever ännu inte samma problem som regionerna gör .....	16
Få kommuner har en strategi för att minska inhyring.....	17
Mindre kommuner har störst utmaningar - men stora kommuner har höga kostnader. ....	17
Svårast i socialtjänsten .....	18
<b>Inhyrd personal i regionerna.....</b>	<b>18</b>
<b>Metod .....</b>	<b>20</b>

## Vi behöver en välfärd där det är rusning till jobben



Frågan om hyrkostnader inom välfärden är inte svartvit. Men den väcker frågan om vilken slags välfärd vi vill ha och hur vi bäst bygger den – med utgångspunkt i långsiktighet, kvalitet för medborgarna och nöjda medarbetare.

På den positiva sidan ser vi att hyrpersonal högst sannolikt är en bidragande faktor till att driva upp lönerna för medarbetarna inom välfärden. De hjälper till att avlasta befintliga medarbetare i verksamheter där personalstyrkan inte räcker till, eller inom verksamheter där nödvändig kompetens saknas.

Å andra sidan kan behovet av hyrpersonal ses som en konsekvens av en bristande styrning av den gemensamma välfärden. En finansiering och organisation av välfärden som ger goda förutsättningar för medarbetarna att få konkurrenskraftiga löner och villkor tillsammans med en arbetsmiljö som är hållbar måste vara dit vi ska sträva.

Kostnaderna för hyrpersonal – hyrpersonal som behövs för att klara lagstadgade uppdrag som kommuner har – har ökat med 300 procent enbart inom kommuner under de tio senaste åren. Notan landar till slut på oss skattebetalare. En summa som från början hade kunnat gå till att behålla kompetenta medarbetare inom välfärden över tid, höja deras löner och öka attraktiviteten för välfärdsjobben.

Hur bygger vi en välfärd där det är rusning till jobben? Där möjligheterna till medarbetarinflytande över sitt arbete är goda, där det går att få en bra balans mellan arbetsliv och återhämtning, där lönerna är konkurrensmässiga, där arbetsmiljön är god och trivseln är hög? Där lång och trogen tjänst lönar sig även i lön. Det är en viktig och välbehövlig diskussion som jag hoppas att den här rapporten ska bidra till.

Utifrån Visions medlemmar, som jobbar inom olika delar av välfärden, ser vi som fackförbund inte att välfungerande välfärdstjänster kan byggas på tillfällig personal. Vi vet att välfärden blir mer trygg och kvalitativ med medarbetare som mår bra och som vill stanna, som är nöjda med lön och arbetsmiljö.

Så hur kan vi nå dit? Läs gärna våra förslag, så öppnar vi upp diskussionen.

Veronica Magnusson,  
förbundsordförande Vision

## Sammanfattning

Rapporten syftar till att belysa och analysera användningen av tillfälligt inhyrd personal i kommuner jämfört med hur det ser ut i regionerna. Vision har undersökt de ekonomiska kostnaderna, omfattningen av tillfälligt inhyrd personal och hur det kan påverka verksamheten. Genom att jämföra olika kommuners och regioners förhållningssätt till användningen av hyrpersonal vill Vision med den här rapporten bidra med ett kunskapsunderlag för en mer hållbar och kostnadseffektiv kompetensförsörjning inom kommuner och regioner.

**Välfungerande  
välfärdstjänster  
kan inte byggas på  
tillfällig personal.**

Välfungerande välfärdstjänster kan inte byggas på tillfällig personal. Vision vill i stället se mer satsningar som gör att kommuner och regioner ökar sin attraktivitet som arbetsgivare, för att behålla, utveckla och rekrytera medarbetare med rätt kompetens.

Rapporten bygger på två olika enkäter som skickades ut till personalchefer i kommuner respektive regioner, samt statistik över kostnader för inhyrd personal från SCB och SKR. Det var 171 kommuner som svarade, vilket ger en svarsfrekvens på 59 procent. Det var 14 regioner som svarade, vilket ger en svarsfrekvens på 67 procent.

Medan det sedan länge är väl känt att regionernas kostnader för inhyrd personal är betydande,



med 7,9 miljarder kronor 2022 och ännu mer 2023, visar den här undersökning att även kommunernas utgifter för hyrpersonal har ökat. Kommunerna lägger 3,2 miljarder på inhyrd personal, en ökning med över 300 procent de senaste tio åren. Denna markanta ökning i kommunsektorn belyser ett tidigare underbelyst område och väcker frågor om de långsiktiga konsekvenserna av denna trend, både ekonomiskt och för verksamheternas kvalitet.

## Resultat i korthet

- ▶ **Ökade kostnader i kommunerna:** Kommunerna har sett en ökning av kostnader för inhyrd personal: 2022 var kostnaden 3,2 miljarder kronor och det är en ökning med över 300 procent under de senaste tio åren.
- ▶ **Utbredd användning av inhyrd personal:** I stort sett alla kommuner hyr in personal, och alla regioner gör det. Det främsta skälet är brist på personal inom vissa yrkeskategorier. Det vanligaste är inhyrningar i upp till ett halvår.
- ▶ **Vanligast med inhyrd personal inom socialtjänsten:** Tillfällig inhyrning av personal i kommunerna är vanligast inom socialtjänstens individ- och familjeomsorg samt äldreomsorg.
- ▶ **Kommunerna brister i kostnadsuppföljning:** Endast en av fem kommuner beräknar merkostnaden för inhyrd personal och drygt fyra av tio vet inte om någon beräkning har gjorts. Det visar på en brist i ekonomisk uppföljning jämfört med regionerna där majoriteten gör sådana beräkningar.

**300 %**

Så mycket har kostnaderna för inhyrd personal inom kommunen har ökat de senaste tio åren.

- ▶ **Politiska strategier saknas i kommunerna:** Till skillnad från regionerna, där alla har politiskt beslutade strategier för att minska beroendet av inhyrd personal, saknar de flesta kommuner sådana strategier.
- ▶ **Åtgärder för att minska kostnaderna ovanligt i kommunerna:** Jämfört med regionernas mycket målinriktade åtgärder kan få av kommunerna som svarat på enkäten redovisa åtgärder som görs för att minska kostnaderna.
- ▶ **Det behövs fler åtgärder för att öka attraktivitet som arbetsgivare:** Kommunerna behöver till exempel arbeta med arbetstidsförkortning, satsningar på administrativ personal som avlastar andra yrkesgrupper och tak för antal medarbetare per chef.



## Vision tycker

Välfungerande välfärdstjänster kan inte byggas på tillfällig personal. Även om det finns situationer när det kan vara motiverat att använda tillfälligt inhyrd personal, som till exempel för att täcka upp för kortvariga vakanser eller när det behövs spetskompetens, måste det ses som ett komplement och undantag snarare än en huvudstrategi.

För att inte behöva använda dyra lösningar med inhyrd personal behövs satsningar som gör att kommuner och regioner ökar sin attraktivitet som arbetsgivare, för att behålla, utveckla och rekrytera medarbetare med rätt kompetens. Det handlar bland annat om en hållbar arbetsmiljö, att tydliggöra karriärvägar och kompetenssatsningar. Medarbetare ska orka göra sitt arbete, och det ska löna sig att stanna kvar och utvecklas tillsammans med verksamheten.

Frågan om kompetensförsörjningen är en av välfärdens största utmaningar. Det framgår av Visions undersökning att många kommuner kan göra mer för att bli bättre på att attrahera och behålla medarbetare. En tydlig brist är avsaknaden av långsiktiga kompetensförsörjningsstrategier, som bland annat kan leda till behov av tillfälligt inhyrd personal, vilket riskerar att leda till sämre och dyrare välfärdstjänster för medborgarna. Även om det är i ett tidigt skede visar regionernas samordnade insatser för att minska beroendet av inhyrd personal att förändringar tycks möjliga. Dock måste en sådan förändring ske omsorgsfullt för att inte negativt påverka såväl vårdtagare som befintlig personal. Snabba förändringar kan leda till ökad arbetsbelastning och försämrad arbetsmiljö.

Sammanfattningsvis anser Vision att kommunerna och regioner behöver öka sin attraktivitet som arbetsgivare. Det kommer minska behovet av dyra lösningar med inhyrd personal.

## Vision vill

- ▶ Att kommunernas och regionernas utgångspunkt för arbetet med att rekrytera och bibehålla personal, har fokus på att säkerställa en god arbetsmiljö, bra lön, schysta villkor och möjlighet till utveckling i jobbet – vilket i sin tur leder till kontinuitet och ett minskat beroende av inhyrd personal.
- ▶ Att kommunerna utformar strategiska och långsiktiga planer för kompetensförsörjningen där framtida behov analyseras och används som utgångspunkt för medarbetarnas kompetensutveckling, samt utvecklar arbetet med aktiva omställningar, kompetenstrappor och karriärvägar.
- ▶ Att kommunerna och regionerna intensifierar arbetet med de så kallade friskfaktorerna, vilket ökar chanserna för en väl fungerande kompetensförsörjning. Till exempel är goda förutsättningar för ledarskapet en viktig del i att skapa en frisk arbetsplats. [Jobba med friskfaktorer – 8 säkra sätt - Suntarbetsliv](#)



**Det ska löna sig att stanna kvar och utvecklas tillsammans med verksamheten.**

## Inhyrd personal i kommunerna

I rapporten används begreppet tillfälligt inhyrd personal. Med det avses personal som är bemanningsanställda, inhyrda eller konsulter för en kortare eller längre period. Titlarna kan skilja sig åt men uppdraget är att utföra sitt arbete på någon annans arbetsplats.

Nedan följer en redovisning av resultaten från den enkät som skickades till personalcheferna i landets kommuner.

### Majoritet av kommunerna hyr in personal

Ungefär tre av fyra personalchefer uppger att de hyrde in personal under 2023. I och med att nära var femte uppger att de inte vet är det sannolikt en högre andel som haft tillfälligt inhyrd personal under året. Det pekar också SCB:s statistik på, under 2022 var det endast 9 kommuner som inte redovisade kostnader för inhyrd personal.<sup>1</sup>

De flesta av landets kommuner hyr alltså in personal. Det handlar i de flesta fall om 10 personer eller färre, men i större kommuner förekommer det att över 100 personer varit tillfälligt inhyrda.

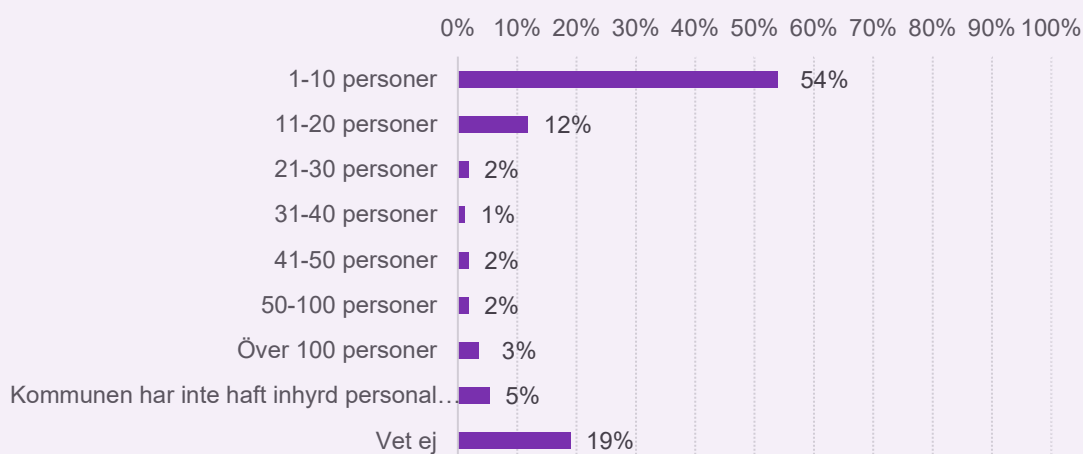
Det är viktigt att sätta dessa siffror i kontext. I mindre kommuner kan inhyrningen av även ett fåtal personer, såsom 10 eller färre, utgöra en betydande del av det totala antalet medarbetare inom en verksamhet. Detta kan ha en lika stor, om inte större, påverkan på verksamheten som när en större kommun hyr in över 100 personer. Det är alltså viktigt att betrakta inhyring inte bara i antal, utan också i förhållande till varje kommuns storlek och totala arbetskraft.



Tre av fyra  
kommuner hyrde  
in personal under  
2023

### Hur många personer har er kommun haft tillfälligt inhyrda under 2023?

Bas: Kommunundersökningen (n=169).



<sup>1</sup> Verksamhetskostnader för kommuner. Kontopost: *Tillfälligt inhyrd personal*. [Verksamhetskostnader för kommuner efter region och kontopost. År 2011 - 2022. PxWeb \(scb.se\)](#)

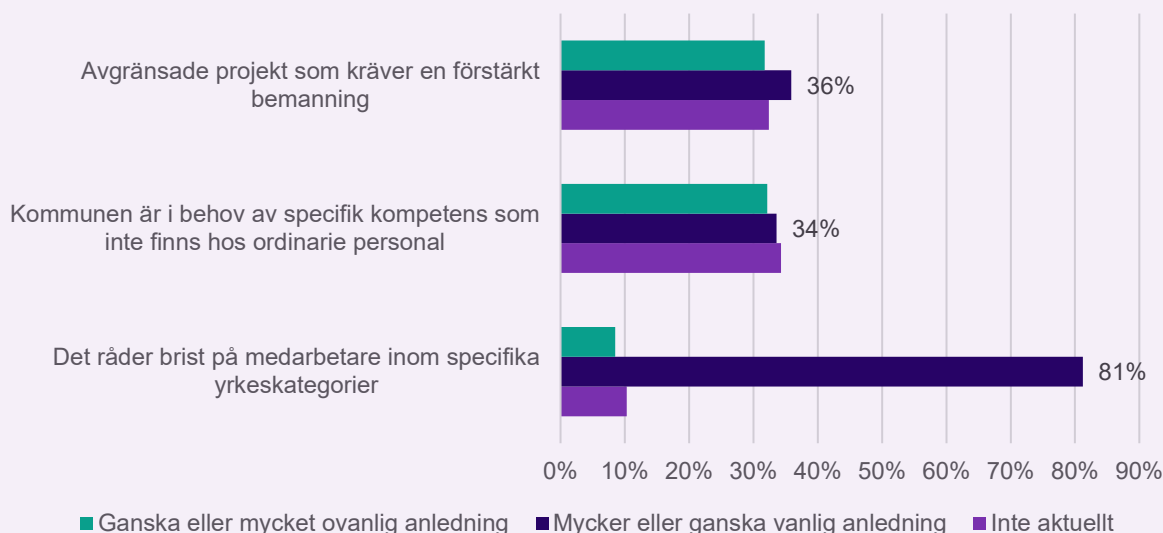
## Brist på personal främsta skälet – socialtjänsten dominerar

Det dominerande skälet till att hyra in personal är att det råder brist inom specifika yrkeskategorier. Samtidigt förekommer inhyrningar som ger möjlighet att få in kompetens som inte finns hos den ordinarie personalen eller förstärkt bemanning i samband med projekt i många kommuner.

Resultaten pekar att på att brist på medarbetare inom specifika yrkeskategorier är det vanligaste skälet för att hyra in personal i mindre kommuner. När resultatet analyseras tillsammans med SKR:s kommungruppsindelning framgår att bristen inom yrkeskategorier är vanligare i *Mindre städer/tätorter och landsbygdskommuner* samt *Större städer och kommuner nära större stad* än i *Storstäder och storstadsnära kommuner*.

### Vilka är de främsta anledningarna till att kommunen hyr in personal tillfälligt?

Bas: Kommunundersökningen (n=165).



När olika förvaltningar jämförs framgår det att det är vanligast inom socialtjänstens individ- och familjeomsorg samt äldreomsorg. Inhyrningar förekommer i varierande grad även inom övriga förvaltningar, men inte alls i samma omfattning.

När anledningen till inhyrningen är brist på personal är det vanligast att medarbetare hyrs in mellan en och sex månader. Längre inhyrningar är relativt ovanligt. Detta kan bero på flera olika saker. Inhyrningen kan ha skett i samband med en föräldraledighet eller som en tillfällig lösning innan en rekrytering har genomförts. Vidare påverkar det verksamheten på olika sätt. Kortare inhyrningar riskerar att försämra kontinuiteten medan längre inhyrningar kan medföra stora kostnader för kommunen.



## Olika syn på hur verksamheten påverkas

Synen på hur inhyrning av personal påverkar verksamheten varierar. En del ser det som en positiv åtgärd som möjliggör att verksamheten kan fortgå. Samtidigt framkommer också tydligt att det finns farhågor kring långsiktiga konsekvenser såsom kontinuitet och negativ påverkan på arbetsmiljön för den ordinarie personalen, vilket kan antas vara negativt för verksamhetens produktivitet.

Av de tillfrågade personalcheferna svarar en tredjedel att de anser att inhyrningen i huvudsak har en positiv inverkan på verksamheten. Samtidigt anser en fjärdedel att det övervägande medför negativa konsekvenser. En lika stor andel vet inte om inhyrningen är positiv eller negativ för verksamheten. För resterande personalchefer är frågan om inhyrningens påverkan inte aktuell att svara på.

## Ökade kostnader för inhyrd personal i kommunerna

Statistik från SCB visar att kommunernas kostnader för inhyrd personal var drygt 3,2 miljarder under 2022. Under 2012 var kostnaden drygt 758 miljoner, vilket innebär att kostnaden har ökat med 331 procent på 10 år.

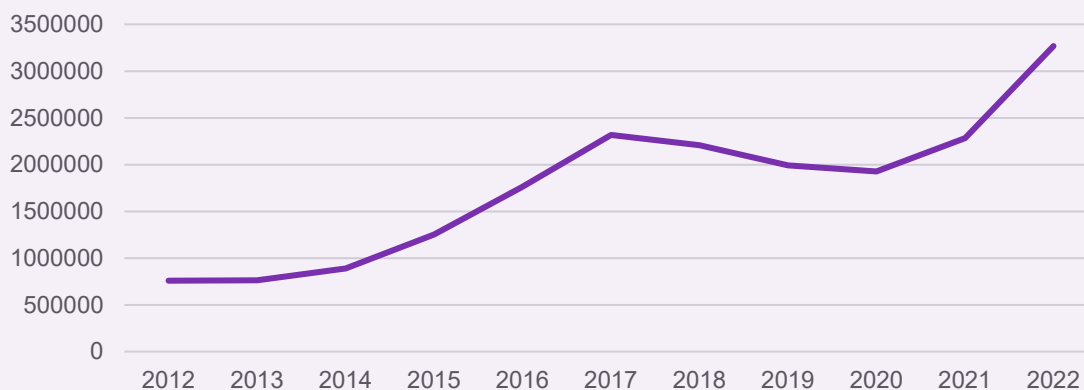
Under flera år under den senaste tioårsperioden har kostnaden stigit, men den har också gått ned något mellan 2017 och 2020. Mellan 2021 och 2022 ökade kostnaderna markant, och här har sannolikt pandemin påverkat.

Utmaningen med att det råder brist på medarbetare är störst i mindre kommuner.<sup>2</sup> Samtidigt visar sammanställningen över kommunernas kostnader att många större kommuner har höga kostnader för hyrpersonal. Flera kommuner som tillhör kategorin *Storstäder och storstadsnära kommuner* ligger i topp. Det pekar på att inhyrningen av personal i många kommuner inte bara styrs av tillgången på arbetskraft, utan också påverkas av andra faktorer.



### Kommunernas kostnad för inhyrdpersonal, tkr, löpande kostnader

Verksamhetskostnader kommun, priser efter region, kontopost och år. Källa: SCB 2023



<sup>2</sup> <https://via.tt.se/data/attachments/00463/16bad71b-f60a-4b55-89b4-b877312763df.pdf>

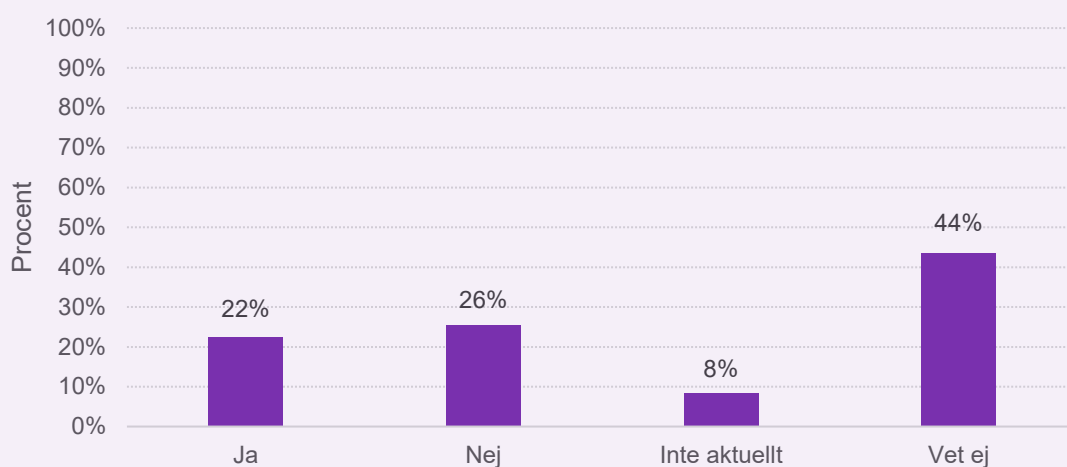
## Få kommuner räknar på merkostnaden

I de allra flesta fall innebär det högre kostnader att hyra in personal jämfört med att anställa. På frågan om kommunen har gjort någon beräkning av merkostnaden svarar drygt fyra av tio att de inte vet. En av fyra svarar nej på frågan. Sammantaget innebär detta att en majoritet inte vet vad användandet av hyrpersonal kostar idag.

Sammantaget pekar resultaten på att merparten av kommunerna inte närmare analyserar de ökade kostnader som tillfälligt inhyrd personal medför. Drygt en av fem uppger att de beräknat kostnaderna.

### Har kommunen gjort någon beräkning av merkostnaden för användning av inhyrd personal?

Bas: Kommunundersökningen (n=165).



## Åtgärder för att minska kostnaderna är ovanligt

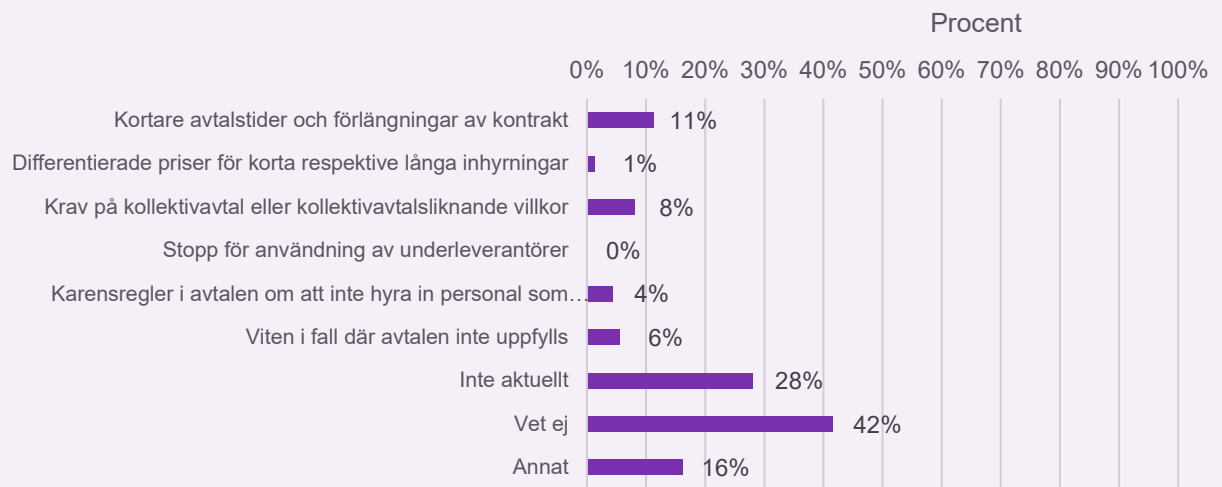
Hur hög merkostnaden för hyrpersonal blir påverkas av hur upphandlingarna eller inköpen genomförs. Det illustreras också i fritextsvaren. Vissa kommuner räknar på dubbla kostnaden, andra kommuner menar att den inhyrda personalen inte medför några merkostnader att tala om.

Det finns flera åtgärder en kommun kan vidta för att pressa ner kostnaderna. På frågan om vilka åtgärder kommunerna har vidtagit för att minska kostnaderna vid inhyrning av personal svarar fyra av tio personalchefer att de inte vet. Det pekar på att kommunerna, åtminstone på en övergripande nivå, inte prioriterar att sänka sina kostnader för personal som hyrs in.

Den vanligaste åtgärden, som dock bara var tionde uppger att de har använt, är att ha kortare avtalstider och förlänga kontrakt. Krav på kollektivavtal, viten ifall avtalen inte uppfylls samt karantänsregler för tidigare anställda förekommer också. Undersökningen visar att inhyrning av tidigare anställda förekommer, däremot verkar det vara relativt ovanligt. Ett mindre antal personalchefer uppger att det är mycket vanligt.

### Vilka av följande åtgärder har ni vidtagit för att minska kostnaderna vid inhyrning av personal?

Bas: Kommunundersökningen (n=161).



## Skiftande insatser för att rekrytera och behålla personal

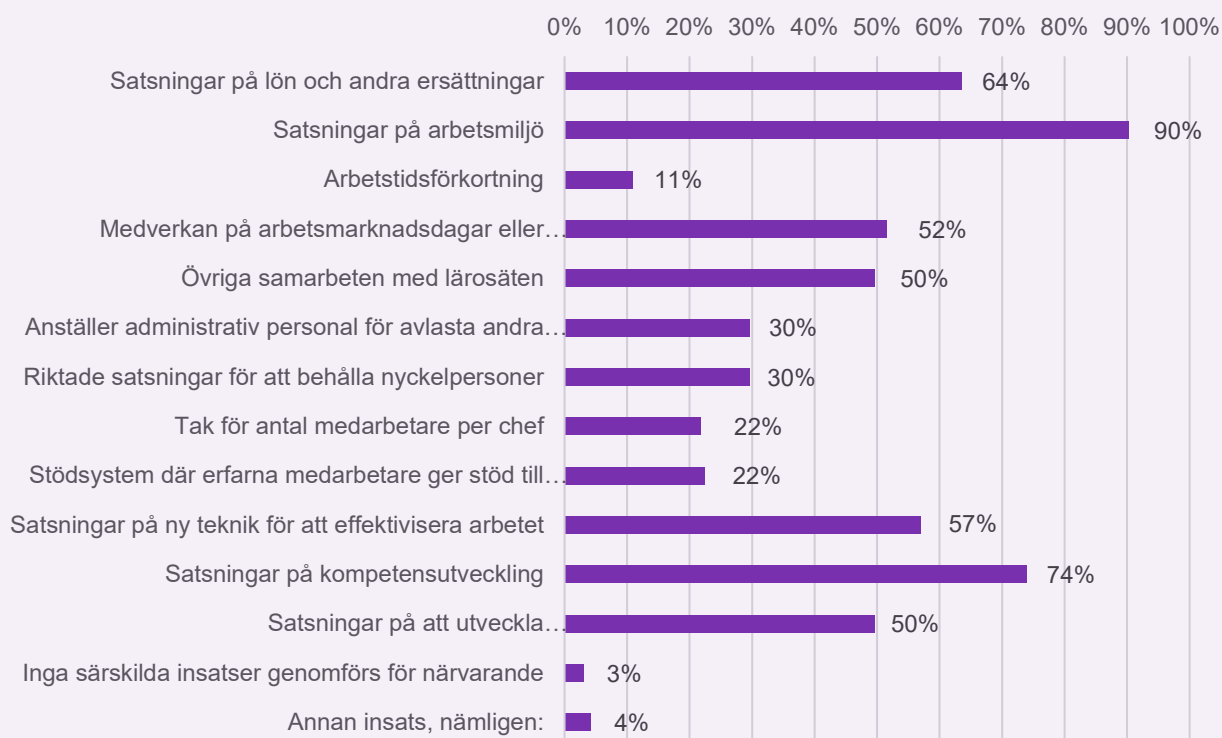
En kommun kan vidta många olika insatser för att underlätta rekrytering och begränsa personalomsättningen. Behovet av detta och möjligheterna att genomföra åtgärder varierar beroende på en rad faktorer. Även om många kommuner har liknande utmaningar behöver varje kommuns strategi anpassas efter dess egna specifika omständigheter.

Det personalcheferna uppger att de i första hand satsar på är arbetsmiljön. I andra hand lyfts satsningar på kompetensutveckling fram som viktigt för att bli en attraktiv arbetsgivare. Satsningar på lön och andra villkor kommer på en tredje plats. Ny teknik för att effektivisera arbetet framstår också som prioriterad åtgärd i många kommuner.

Däremot är flera åtgärder som kan vara aktuella när det handlar om att rekrytera, men framför allt behålla medarbetare, mindre vanliga. Arbetstidsförkortning förekommer till exempel endast i var tionde kommun. Satsningar på att anställa administrativ personal är vanligare, men det och stödsystem för nya medarbetare är relativt ovanligt. På samma sätt förhåller det sig med tak för antal medarbetare per chef och riktade satsningar för att behålla nyckelpersoner.

### Vilka insatser genomför kommunen med syfte att attrahera och behålla medarbetare?

Bas: Kommunundersökningen (n=165).



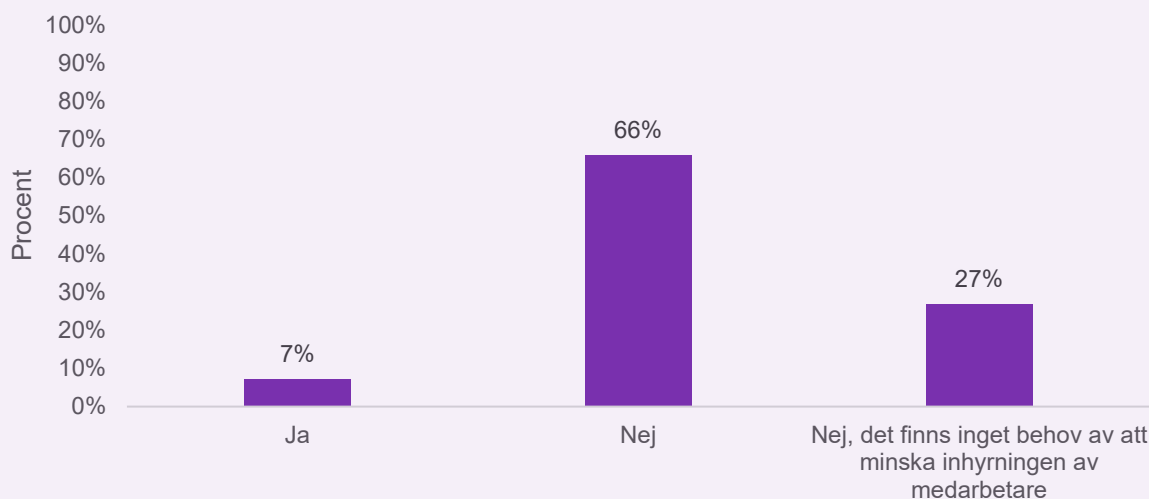
## Strategier för att minska inhyrning av personal saknas

Drygt sex av tio personalchefer uppger att den politiska ledningen prioriterar att förbättra kompetensförsörjningen i stor eller ganska stor utsträckning. Samtidigt saknar två av tre en politiskt beslutad strategi eller motsvarande för att minska tillfällig inhyrning av personal. En dryg fjärdedel uppger att det inte finns något behov av att minska inhyrningen av medarbetare.

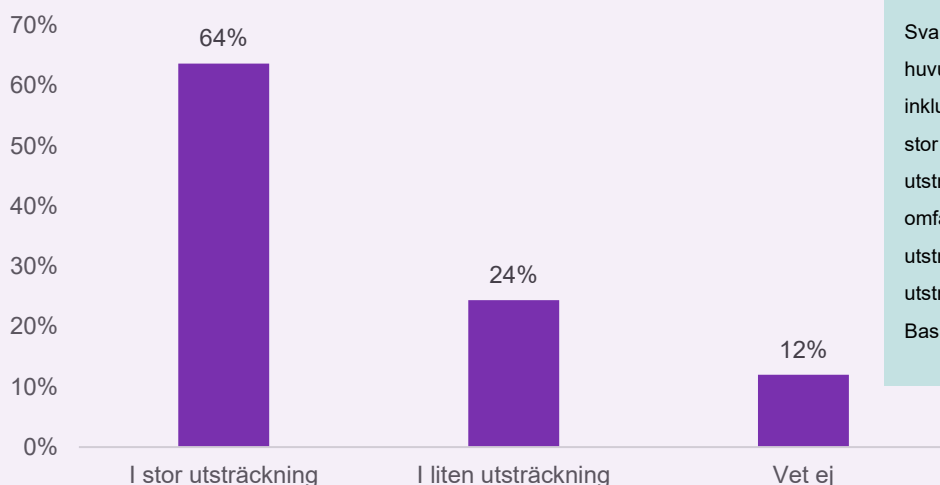
Resultaten antyder att det är ovanligare med strategier i *Storstäder och storstadsnära kommuner* som strategier.

### Har kommunen en politiskt beslutad strategi eller motsvarande för att minska tillfällig inhyrning av personal?

Bas: Kommunundersökningen (n=167).



### I vilken utsträckning upplever du att kommunens politiska ledning i kommunen prioriterar att förbättra kompetensförsörjningen?



Svaren har sammanställts i två huvudgrupper. "I stor utsträckning" inkluderar både svarsalternativen "I mycket stor utsträckning" (23%) och "I ganska stor utsträckning" (41%). "I liten utsträckning" omfattar svarsalternativen "I ganska liten utsträckning" (16%), "I mycket liten utsträckning" (6%) och "Inte alls" (2%). Bas: Kommunundersökningen (n=168).

# Socialtjänst

Undersökningen visar att inhyrning av personal i kommunerna är vanligast inom socialtjänstens individ- och familjeomsorg samt äldreomsorg.

Att använda hyrpersonal inom socialtjänsten kan vara motiverat i vissa situationer, som till exempel för att hantera tillfälliga toppar i arbetsbelastningen eller täcka upp för kortvariga vakanser. Detta kan ge flexibilitet och snabb tillgång till nödvändig kompetens. Detta bör dock vara ett komplement snarare än en huvudstrategi. Det är avgörande att kommunerna strävar efter att vara attraktiva arbetsgivare, som erbjuder goda arbetsvillkor, karriärmöjligheter och en positiv arbetsmiljö. En stabil, fast anställd personalstyrka främjar kontinuitet, bygger upp värdefull kompetens inom organisationen och säkerställer en hög kvalitet på de tjänster som levereras. Att investera i att göra kommunen till en attraktiv arbetsgivare är inte bara gynnsamt för de anställda utan även för de individer och familjer som är beroende av socialtjänstens tjänster.

## Många har svårt att bedöma behovet av inhyrd personal

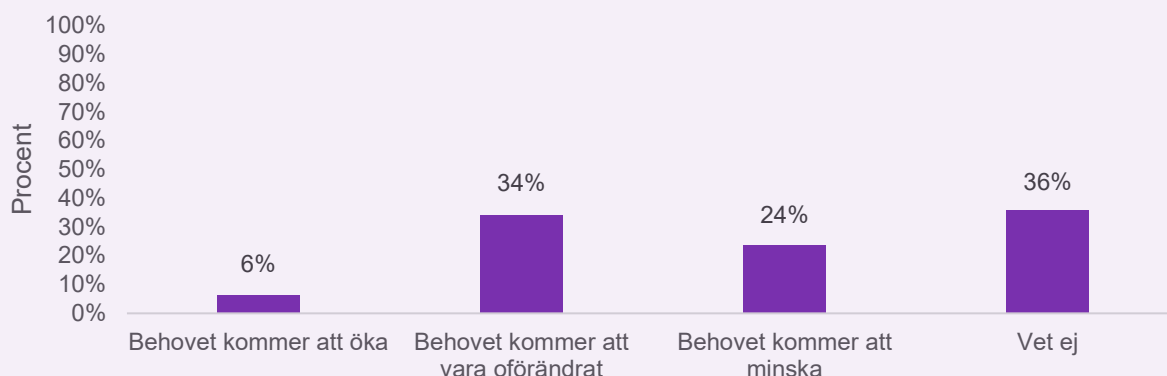
Många kommuner, strax över var tredje, har svårt att bedöma hur behovet av att hyra in personal till socialtjänsten kommer att se ut det kommande året. De flesta som kan ta ställning bedömer att situationen kommer att vara oförändrad. Det finns också en tendens bland kommunerna att tro att behovet kommer att minska snarare än att öka.

I Visions Socialchefsrapport från 2023 bedömer nära åtta av tio socialchefer (77 procent) att villkoren för personalförsörjning är svåra.<sup>3</sup> Drygt nio av tio (92 procent), tror dessutom att villkoren för personalförsörjningen kommer att bli ännu svårare de kommande tre åren.

Socialstyrelsens lägesrapport för individ- och familjeomsorg från 2023 visar att det är brist på arbetssökande i många kommuner. Det gäller nyutexaminerade, men framför allt socionomer med yrkeserfarenhet.<sup>4</sup>

Sammantaget är det mycket som talar för att behovet av hyrpersonal inte kommer att minska de närmaste åren.

**Bedömer du att behovet av inhyrd personal inom socialtjänsten i din kommun kommer att öka eller minska det kommande året?** Bas: Kommunundersökningen (n=161).



<sup>3</sup> <https://vision.se/opinion/rapporter/2023/socialchefsrapporten-2023-man-far-det-man-betalar-for/>

<sup>4</sup> <https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/ovrigt/2023-3-8462.pdf>

## Få extra insatser för rekrytering och stabilitet i socialtjänsten

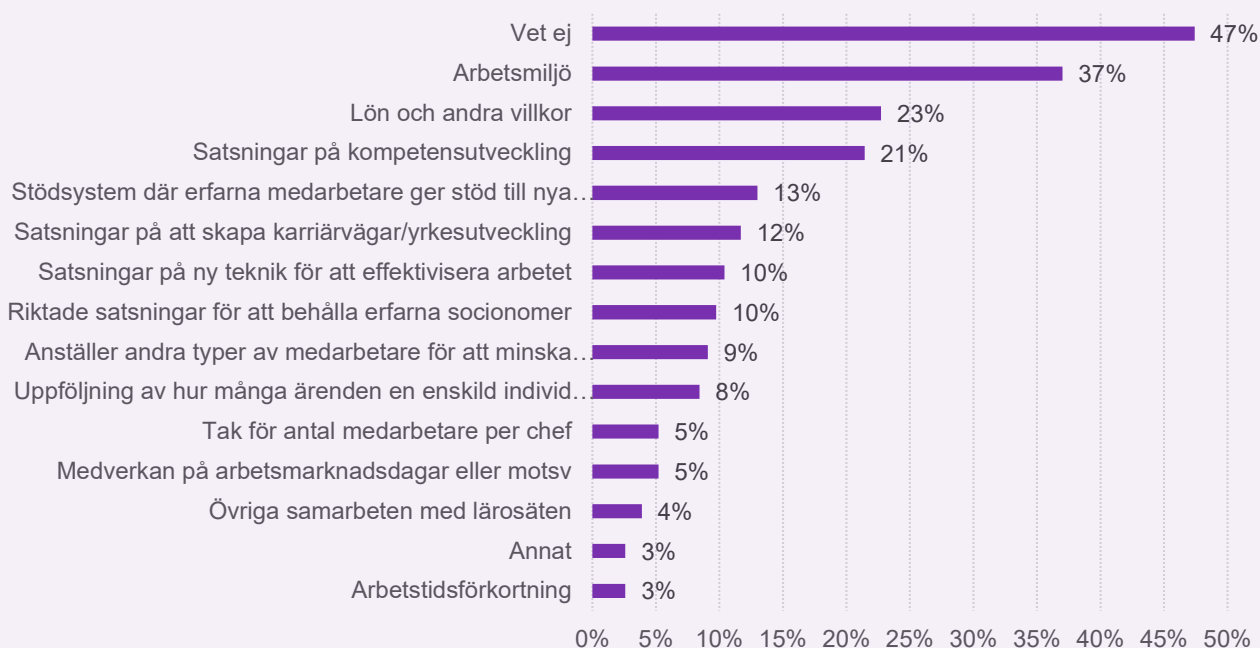
När det handlar om insatser för att attrahera och behålla personal så ser resultaten ut ungefär som när det gäller kommunen i stort. Satsningar på arbetsmiljö, lön och andra villkor samt kompetensutveckling är vanligt.

Insatser som handlar om att på olika sätt förändra hur arbetet organiseras är mindre vanliga, precis som i kommunens övergripande arbete. Av svaren går det inte heller att utläsa att kommunerna på övergripande nivå genomför några särskilda insatser riktade till socialtjänsten.

## Många vet inte vilka insatser som har effekt inom socialtjänsten

På frågan om någon av insatserna har varit särskilt effektiva är det mest framträdande resultatet att de flesta inte vet. Satsningar på arbetsmiljö, lön och andra villkor och kompetensutveckling lyfts fram som mest framgångsrika. Kommunerna tycks alltså inte ha utvärderat de olika insatser de genomför för att rekrytera och behålla medarbetare.

**Upplever du att någon av insatserna för att attrahera och behålla medarbetare inom socialtjänsten har varit särskilt effektiv?** Bas: Kommunundersökningen (n=154).



## Visions analys

### Kommunerna upplever ännu inte samma problem som regionerna gör

Personalcheferna i regioner och kommuner har i stor utsträckning olika bilder av hur inhyrd personal påverkar verksamheten. I regionerna uppmärksammas det betydligt mer som ett problem och i kommunerna oftare som en bra eller acceptabel lösning.

En förklaring till skillnaderna kan vara att omfattningen av inhyrningen är större i många regioner och att frågan har uppmärksammats under en längre tid i regionerna. Det kan också delvis bero på att verksamheterna är organiserade på olika sätt och att det är olika yrkesgrupper som hyrs in. Det kan även vara så att många kommuner ännu inte helt insett konsekvenserna av inhyrning av personal som en del av grundbemanningen. Samtidigt är inte de olika verksamheterna inom de två delarna av den offentliga sektorn helt väsensskilda, vilket borde tala för ett mer likartat synsätt när det handlar om hur verksamheten påverkas.

### Få kommuner följer upp kostnaderna och försöker sänka dem

Även om det inte finns någon beräkning på den totala merkostnaden för användning av hyrpersonal i kommuner eller regioner står det klart att kostnaderna för att ta in personal i många fall överstiger kostnaderna för att ha egen personal.

Undersökningarna visar att regionerna i större utsträckning håller koll på kostnaderna och i många fall beräknar merkostnaden. En majoritet av regionerna som ingår i undersökningen uppger att de beräknar merkostnaden för inhyrd personal. Det kan jämföras med resultaten i kommunundersökningen, där endast en av fem uppgav att det räknat på merkostnaden och drygt fyra av tio inte vet om någon beräkning har gjorts.



När det gäller insatser för att sänka kostnader pekar resultaten på att regionerna är mer målinriktade i sina åtgärder. Karensregler om att inte hyra in personal som har varit anställd och viten i fall där avtalen inte uppfylls är de vanligaste åtgärderna.

Många personalchefer i kommunerna vet inte vilka åtgärder som vidtas och det är en liten andel av kommunerna som vidtar åtgärder. Kortare avtalstider och förlängning av kontrakt är de vanligaste åtgärderna.

### Många kommuner behöver göra mer insatser för att rekrytera och behålla personal

När det kommer till insatser för att rekrytera och behålla personal pekar resultaten på att regionerna använder fler typer av åtgärder för att öka sin attraktivitet. Exempelvis uppger samtliga att de satsar på karriär- och yrkesutveckling. De allra flesta satsar också på ny teknik, och hälften uppger att de har satt tak för antal medarbetare per chef. Hälften svarar också att de har stödsystem där erfarna medarbetare ger stöd till nya medarbetare.

Kommunerna koncentrerar sina insatser till arbetsmiljö, lön och andra villkor samt satsningar på kompetensutveckling. Det är förhållandevis generella insatser, som även regionerna prioriterar.



Skillnaden är att regionerna utöver det prioriterar insatser som handlar om hur arbetet är organiserat.

Kommunerna har anledning att använda fler verktyg i verktygslådan för att bli mer attraktiva arbetsgivare. Viktigt är också att kommunerna utvecklar en systematik i arbetet, där insatser utvärderas. Resultaten i undersökningen riktad till kommunerna pekar på att åtgärderna riktade till socialtjänsten, där personalbristen är störst och inhyrningen mest omfattande, inte utvärderas. Det finns heller inga tecken på att kommunerna gör riktade insatser inom detta verksamhetsområde.

## **Få kommuner har en strategi för att minska inhyrning**

Samtliga regioner i undersökningen har politiskt beslutade skriftliga strategier för att minska användandet av hyrpersonal. En mycket liten andel av kommunerna uppger att kommunen har en strategi. Två av tre svarar nej på frågan, och en dryg fjärdedel uppger att det inte finns något behov av att minska inhyrningen av medarbetare.

Det syns också en skillnad när det handlar om politiskt intresse. På frågan om personalcheferna i regionerna upplever att den politiska ledningen prioriterar att förbättra kompetensförsörjning så uppger alla att de gör det i ganska stor eller mycket stor utsträckning. I kommunerna är bilden mer splittrad. Drygt sex av tio uppger att den politiska ledningen i stor eller ganska stor utsträckning prioriterar frågorna. Närmare var fjärde är av motsatt uppfattning.

Även om beroende av hyrpersonal idag är en större utmaning i regionerna finns en risk att omfattningen ökar i kommunerna om inte åtgärder vidtas. Kommunpolitikerna bör därför ta ett större ansvar för frågor som rör inhyrning, men också kompetensförsörjning.

## **Kommunerna tycks behöva ta ett starkare grepp om bemanning**

När resultaten i de två undersökningarna jämförs är det genomgående en skillnad i vilken inblick och vilket ansvar personalcheferna har när det handlar om inhyrning och kompetensförsörjning. I kommunundersökningen är andelen som svarar "vet ej" hög på många frågor och det framgår att personalcheferna i regionerna har större fokus på inhyrningen av personal.

Ytterst vilar ansvaret på politikerna. Och det finns anledning att tro att det finns ett samband mellan personalchefernas tydligare roll i regionerna och det politiska intresset för inhyrning, kompetensförsörjning och kostnader.

## **Mindre kommuner har störst utmaningar - men stora kommuner har höga kostnader**

Det är de mindre kommunerna i landet som har de största utmaningarna när det gäller brist på personal, och störst är utmaningarna inom socialtjänsten. Trots detta är det många större kommuner som toppar listan över höga kostnader för hyrpersonal.<sup>5</sup> Det hänger förstås samman med kommunstorlek, men det kan också betyda att många större kommuner hyr in personal av andra skäl än att bristen på kompetens i kommunen eller regionen är stor. I stället för att säkerställa goda villkor och säkra en fungerande kompetensförsörjning hyrs personal in tillfälligt.

Av enkäten framgår också att många större kommuner har en sämre inblick i vilken omfattning personal hyrs in, och vilka insatser som görs för att rekrytera och behålla personal.

---

<sup>5</sup> Se separat bilaga för enskilda kommuners kostnader.

Genomgående är andelen som svarat vet ej högre i kategorin *Storstäder och storstadsnära kommuner*. Det pekar på att arbetet med kompetensförsörjning är decentraliserat på många håll. Problemet med det är att kommunledningarna får begränsad information, och därmed sämre möjligheter att styra och utveckla arbetet med att säkerställa en fungerande kompetensförsörjning och att skapa attraktiva arbetsplatser.

## **Svårast i socialtjänsten**

Den här undersökningen tyder på att socialtjänsten behöver mer stöd och resurser för att klara kompetensförsörjningen. Det bekräftas även av Visions Socialchefsundersökning från 2023.

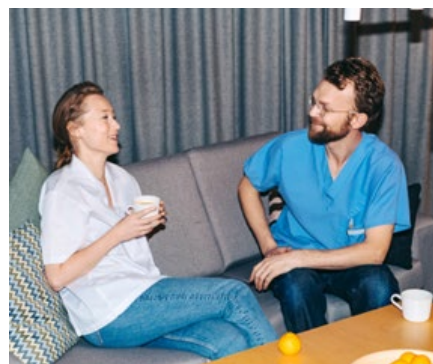
Socialchefsundersökningen visar att 77 procent av socialchefer har svårt att rekrytera och att det har blivit mycket svårare de senaste åren. År 2020 var andelen 35 procent som hade svårt att rekrytera. Det är svårt att rekrytera socialsekreterare och allra svårast är det att rekrytera personal till äldreomsorgen, och många tvingas rekrytera medarbetare som saknar tillräcklig kompetens.



## Inhyrd personal i regionerna

I undersökningen används begreppet tillfälligt inhyrd personal. Med det avses personal som är bemanningsanställda, inhyrda eller konsulter för en kortare eller längre period. Titlarna kan skilja sig åt men uppdraget är att utföra sitt arbete på någon annans arbetsplats.

Att inhyrning av personal inom landets regioner är omfattande är välbelagt. Bland de som ingår i undersökningen är det bara en region som har hyrt in under 100 medarbetare under 2023. Det helt dominerande skälet är brist på medarbetare inom specifika yrkeskategorier, men liksom i kommunerna förekommer det att personal hyrs in för projekt eller för att specifik kompetens behövs.



I de allra flesta fall är det läkare och sjuksköterskor som hyrs in. Däremot visar undersökningen att det är ovanligt med inhyrning av andra yrkesgrupper. Exempelvis förekommer sällan att medicinska sekreterare, tandsköterskor eller fysioterapeuter hyrs in. En region uppger dock att de ofta hyr arbetsterapeuter. När det gäller för hur lång tid som personal hyrs in framgår att mellan en och sex månader är vanligast.

SKR har redovisat att regionernas kostnader för inhyrd personal i hälso- och sjukvården ökade 2023. Enligt SKR är den trenden nu bruten. En satsning i regionerna uppges, av SKR, ha givit resultatet att kostnaderna minskar.<sup>6</sup>

Nedan följer en summerad redovisning av den enkät som skickades till personalcheferna i regionerna.

- ▶ En majoritet upplever att tillfällig personal är negativt för verksamheten. På frågan om inhyrning i huvudsak är positivt eller negativt för verksamheten så svarar endast en region att det främst är positivt. I fritextsvaren nämns bland annat att det påverkar patientsäkerheten, att det motverkar kontinuiteten och att det är kostnadsdrivande.
- ▶ En klar majoritet av regionerna beräknar merkostnaden för inhyrd personal. Av 14 personalchefer i undersökningen uppger 10 att de beräknar merkostnaden för inhyrd personal. Det är vanligt att vidta åtgärder för att minska kostnaderna, jämfört med i kommunerna. Nyligen infördes också ett nationellt avtal för hyrpersonal i regionerna, som reglerar ersättningarna.<sup>7</sup>
- ▶ Många regioner uppger att man genomför olika insatser för att rekrytera och behålla personal.
- ▶ Samtliga regioner uppger att de har en strategi för att minska tillfällig inhyrning. Alla regioner som ingår undersökningen uppger att regionen har en politiskt beslutad strategi eller motsvarande för att minska de tillfälliga inhyrningarna. Det pekar på att frågan ligger högt på regionpolitikernas dagordning. På frågan om personalcheferna upplever att den politiska ledningen prioriterar att förbättra kompetensförsörjningen så uppger alla att de gör det i ganska stor eller mycket stor utsträckning. Av 13 svarande uppger 8 att ledningen prioriterar frågan i mycket stor utsträckning.

<sup>6</sup> SKR: <https://skr.se/skr/tjanster/pressrum/nyheter/nyhetsarkiv/krafttagmothyrbemanningivardengerresultat.79499.html>

<sup>7</sup> <https://www.vgregion.se/nationellhyrbemanning>

## Metod

Rapporten bygger på två olika enkäter som skickats till personalchefer i regioner och kommuner. Statistiken över kostnaderna för tillfälligt inhyrd personal kommer från SCB:s statistikdatabas samt från SKR.<sup>8</sup>

Webbenkäterna skickades till kommunernas och regionernas registratorer, som uppmanades att vidarebefordra undersökningen till personalchef eller motsvarande. Enkäterna skickades via e-post den 9 januari 2024. Den 19 januari skickades påminnelser ut till de respondenter som ännu inte svarat. Den 6 februari stängde enkäterna.

Det var 171 kommuner som svarade, vilket ger en svarsfrekvens på 59 procent. Det var 14 regioner som svarade, vilket ger en svarsfrekvens på 67 procent. Några gemensamma nämnare mellan de kommuner och regioner som inte svarat på enkäten har inte kunnat identifieras. Både stora och små kommuner och regioner har deltagit och den geografiska spridningen över Sverige är god.

---

<sup>8</sup> Verksamhetskostnader för kommuner. Kontopost: *Tillfälligt inhyrd personal*. [Verksamhetskostnader för kommuner efter region och kontopost. År 2011 - 2022. PxWeb \(scb.se\)](https://skr.se/skr/arbetsgivarekollektivavtal/personalochkompetensforsorjning/halsoochsjukvard/bemanningsstrendinhyrdpersonal.11422.html)  
<https://skr.se/skr/arbetsgivarekollektivavtal/personalochkompetensforsorjning/halsoochsjukvard/bemanningsstrendinhyrdpersonal.11422.html>



**Kontakt vid frågor  
om rapporten**

**Olof Ambjörn  
Ombudsman  
Olof.ambjorn@vision.se**

**Jonas Karlsson  
Strateg  
Jonas.karlsson@vision.se**

**Presskontakter**

**Maria Martinsson  
Pressekreterare  
Maria.martinsson@vision.se  
070-655 5048**

Visions medlemmar leder, utvecklar och administrerar välfärden och jobbar i kommuner, regioner, privata företag eller kyrkan. Många är också studenter med siktet inställt på arbete inom välfärden. Våra medlemmar finns inom tusentals olika yrken och bildar tillsammans ett värdefullt nätverk. Vi är en feministisk organisation, partipolitiskt obundna och ingår i TCO.