Tobiasregistret AB

PROTOKOLLSUTDRAG
MÖTE 1
Datum: 2026-02-18
Diarienr.TR2026-06
BESLUT: BS20260218

Protokollsutdrag för beslut taget av styrelsen vid ordinarie styrelsemöte 1-2026-02-18

Beslutande: Styrelsen Tobiasregistret AB

Beslutsärende: 3i- Godkännande av verksamhetsberättelse för 2025 i enlighet med utskickat material i bilagor 3, 3a, 3b, 3c

Beslut: att godkänna framlagt förslag till verksamhetsberättelse för 2025 ink. underbilagor i utskickat material.

Rätt avskrivet intygar

Ann Wadner Englund
VD-Chefssekreterare

Region Stockholm

Diarienummer
RS 2025-0984

Tobiasregistret

Verksamhetsberättelse

December 2025

Innehållsförteckning

1 Förvaltningschefens/verkställande direktörens kommentar....4
1.1 Väsentliga händelser....4

2 Styrning och ledning....6
2.1 Verksamhetsfakta....6
2.2 Mål 6
2.2.1 Hälso- och sjukvården är behovsstyrd, jämlik och förebygger ohälsa....7
2.2.2 Den hållbara regionala utvecklingen ligger i framkant....7
2.2.3 Verksamheten är långsiktigt hållbar och kostnadseffektiv....7
2.2.4 Kompetensförsörjningen är långsiktig....11
2.3 Uppdrag....12
2.4 Intern kontroll....13
2.4.1 Arbetet med intern kontroll....13
2.4.2 Risker, åtgärder och kontroller....13
2.4.3 Försäkran....13

3 Verksamhet....14
3.1 Produktivitet....14

4 Personal 15
4.1 Attraktiv och inlyssnande arbetsgivare....15
4.2 Hållbar arbetsgivare....16
4.2.1 Systematiskt arbetsmiljöarbete och hälsa....16
4.3 Uppföljning avsatta medel....16
4.3.1 Hållbar och hälsofrämjande arbetsmiljö....16
4.3.2 Långsiktigt hållbar kompetensförsörjning....17
4.4 Helårsarbeten....17
4.5 Sjukfrånvaro....17

5 Ekonomi 19
5.1 Resultat 19
5.1.1 Personalkostnader inklusive inhyrd personal....21
5.1.2 Konsultkostnader....22
5.1.3 Administrativa kostnader....22

5.1.4 Utredning av det fullmäktige beslutade resultatkravet....22
5.2 Åtgärder för ett resultat i balans....22
5.3 Investeringar....23
5.4 Balansräkning....23
5.5 Kassaflödesanalys....24

6 Pågående rättsprocesser (tvister)....25

7 Övrigt 26

8 Förväntad utveckling kommande år....27

9 Nämnd-/styrelsebehandling....28

1 Förvaltningschefens/verkställande direktörens kommentar

Målsättningen för Tobiasregistret AB är att växa genom att både öka antalet givare i registret och antalet förmedlade stamcellsskördar. Arbete för hög kvalitet och god tillgänglighet skapas genom att bolagets interna processer effektiviseras och att medarbetarna vill bidra till fortsatt intern utveckling. I syfte att uppnå målen pågår ett arbete med att utveckla organisationen med tydligare roll och ansvarsfördelning. Den digitala färdplan som beslutats 2023 genomförs enligt plan och beräknas i väsentliga delar vara genomförd till Q1 2026.

Ett stort antal externa aktiviteter genomförs fortlöpande för att nå unga personer med informationen om Tobiasregistret. Om registret attraherar fler riktigt unga förväntas bolagets tjänster ha fortsatt hög efterfrågan såväl nationellt som internationellt.

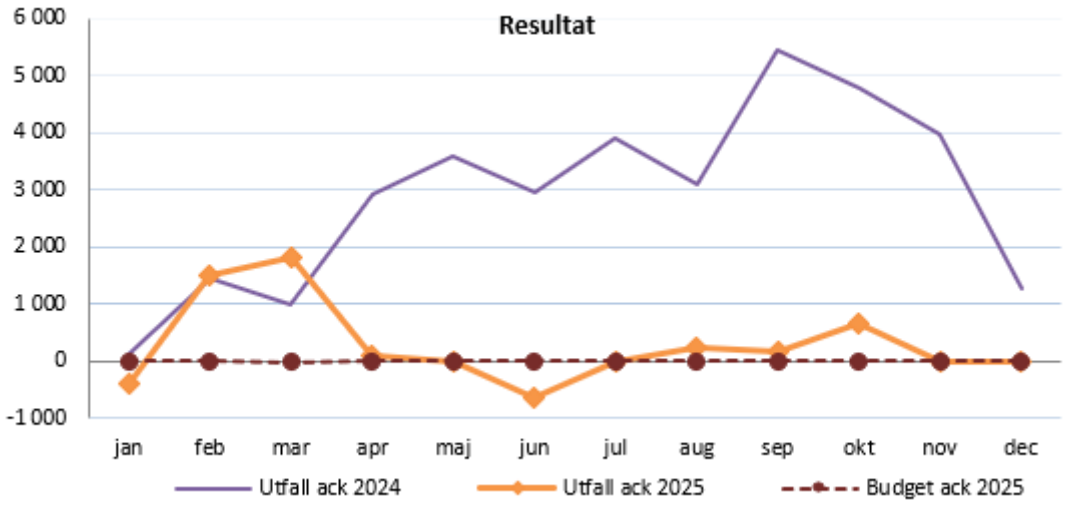
Genom att automatisera enklare uppgifter och utveckla digitala stöd för skördeverksamhet och inom rekryteringsprocessen är förväntan att bolaget ska klara ett växande kärnuppdrag parallellt med genomförande av omfattande utvecklingsarbete. Utmaninggar består bland annat i att gruppen medarbetare är liten och att ta tid från kärnuppdraget bara är möjlig om det inte påverkar förmedlingsverksamheten. Beställning av stamcellsskörd från en Tobiasgivare har alltid högsta prioritet vilket ibland leder till fördröjningar i utvecklingsarbetet.

Bolaget är sedan 2019 certifierat i enlighet med World Marrow Donor Association Standards (WMDA) krav på blodstamscellsregister. Detta ger registret högre valbarhetsfördelar som kan öka antalet förmedlingar gentemot mot andra ej certifierade register.

1.1 Väsentliga händelser

Registret ska recertifieras och en fördjupad revision av WMDA kommer att genomföras på plats med syfte att säkerställa registrets följsamhet till organisationens kvalitets riktlinjer. Detta har medfört att uppdateringar och genomlysning av bolagets interna processer, och dokumentation kopplat till kärnverksamheten genomförts. Fortsatt arbete har identifierats i syfte att skapa robustare processer och stänga de gap som identifierats under arbetet med det interna certifieringsarbetet. Det planerade platsbesöket från WMDA har blivit framflyttas på WMDAs egen begäran från december 2025, till mitten av januari 2026.

Under hösten har bolaget arbetat med att genomföra de uppdrag som planerats för året i verksamhetsplan och tidigare beslutad digital färdplan. Angelägna aktiviteter såsom ovan beskrivna recertifiering och arbete med en ny hemsida har krävt medarbetarnas engagemang. Under våren genomfördes registrets största förändring sedan starten, att låta 16 åringar anmäla sig till registret. Förändringen syftar till att förflytta medelåldern i registret nedåt. För att nå den nya gruppen har en satsning på gymnasieskolan med specifikt framtaget utbildningsmaterial för den nya gymnasieplanen (GY25), lanserats. Effekterna kommer kunna mätas vid läsårets slut (sommaren 2026).


Resultat
6 000
5 000
4 000
3 000
2 000
1 000
0
-1 000
jan
feb
mar
apr
maj
jun
jul
aug
sep
okt
nov
dec
Utfall ack 2024
Utfall ack 2025
Budget ack 2025

2 Styrning och ledning

2.1 Verksamhetsfakta

Tobiasregistret AB förvaltar det svenska registret för givare av blodstamceller dit personer mellan 16-35 år kan anmäla sig om de är beredda att donera blodstamceller till en, för dem okänd, patient. Verksamheten har sin bas i Stockholm och har nationellt uppdrag och verkar internationellt genom samarbete med stamcellsregister i hela världen. Alla sökningar efter frivilliga givare av blodstamceller till svenska och utländska patienter, där ingen lämplig givare finns inom patientens familj hittats, initieras och sker via Tobiasregistret.

Bolaget är uppdelat i två verksamhetsområden; förmedlingsverksamhet och rekryteringsverksamheten. Förmedlingsverksamheten hanterar sökningar och koordinering av donationer i Sverige och internationellt. Den finansieras via intäkter från förmedling av donerade blodstamceller till patienter i Sverige och internationellt. Rekryteringsverksamheten hanterar rekryteringen av nya givare, information om registret samt aktiviteter för ökad kännedom och varumärkesbyggande. Rekryteringsverksamheten finansieras delvis via frivilliga solidariska bidrag från landets regioner på rekommendation från SKR. Rekryteringsverksamheten får mindre donationer som exempelvis minnesgåvor från privatpersoner och privata bolag som vill bidra till rekryteringsverksamheten.

En viktig del i registrets arbete är att göra Tobiasregistret och stamcellsdonation mer känt så att fler unga svenskar anmäler sig som potentiella givare. Bolaget arbetar efter en marknads- och kommunikationsstrategi som innefattar löpande arbete för att öka kännedomen om registret och att rekrytera så många som möjligt i målgruppen 16-35 år med fokus på den yngre delen i målgruppen samt att uppnå jämvikt mellan män och kvinnor.

Bolaget drivs inte i vinstsyfte och eventuellt överskott ska återinvesteras i verksamheten. Långsiktigt är målet att verksamheten i hög grad skall vara självfinansierad genom de ersättningar som utgår vid förmedling av blodstamceller. För att uppnå den kritiska volymen av förmedlade blodstamceller som behövs för ökad grad av självfinansiering behöver registret fortsatt utvecklas och utökas med fler unga potentiella givare. Sverige har fram till nu varit en nettoimportör av obesläktade blodstamceller, något som Tobiasregistret strävar efter att jämna ut.

Totalt genomförs cirka 300 stamcellstransplantationer från obesläktade givare i Sverige per år. Under 2025 förmedlade Tobiasregistret 281 blodstamcellsdonationer till svenska och internationella sjukhus. Den långsiktiga målsättningen är att uppnå en hållbar blodstamcellsförmedlingsverksamhet med ekonomi i balans. Bolaget är certifierat i enlighet med World Marrow Donor Association (WMDA) krav på blodstamscellsregister.

2.2 Mål

Den långsiktiga målsättningen för bolaget är att uppnå en hållbar förmedlingsverksamhet av obesläktade givare motsvarande minst det svenska behovet av stamcellstransplantationer.

Bolaget ska uppfylla de kvalitetskrav som WDMA ställer på givarregister.

Tobiasregistret ska vara en samarbetspartner som uppfyller högt ställda kvalitetskrav från de sex skördecentra vi samverkar med i Sverige, och för beställare av stamcellsskördar från Tobiasgivare, till patienter runt om i världen.

Kännedom om registret hos den svenska befolkningen ska vara hög och bolaget ska vara stabilt över tid, med ekonomi i balans.

2.2.1 Hälso- och sjukvården är behovsstyrd, jämlik och förebygger ohälsa

Vården är säker, effektiv och har god kvalitet



Kommentar

Bolaget har inga egna patienter utan koordinerar stamcellsdonationer mellan donator och patientens vårdgivare. Det praktiska arbetet med att skörda stamceller utförs av sex universitetssjukhus i Sverige. Skördarna skickas sedan till det sjukhus i Sverige eller världen där patienten befinner sig. Tobiasregistret har således ingen egen vårdproduktion. Kvalitetskrav som reglerar hur universitetssjukhusen som utför hälsokontroller, genomför stamcellsskördar och all hantering av den skördade produkten är avtalad och följs upp årligen. Kvalitetskraven ska uppfylla Tobiasregistrets krav och internationella organisationers krav på denna typ av donation.

Bolaget är certifierat och levererar enligt det regelverk som gäller på området.

2.2.2 Den hållbara regionala utvecklingen ligger i framkant

Stockholm är en attraktiv tillväxtregion för utveckling och forskning



Kommentar

Inte applicerbart på bolaget då det inte förekommer någon forskning.

2.2.3 Verksamheten är långsiktigt hållbar och kostnadseffektiv

Region Stockholm har en långsiktig ekonomisk uthållighet



Kommentar

Bolaget har förväntad utveckling av antalet genomförda verifierande typningar (CT) och antalet

utförda stamcellsskördar (WU).

Antalet aktiviteter för rekrytering ökar genom bland annat ökad närvaro på fler sociala medier och köpt reklam samt arbete utfört inom ramen för volontärverksamheten. Tobiasregistret arbetar aktivt för att stärka relationerna med samarbetspartner på såväl sjukhusen som med andra intressenter som vill bidra till att fler unga kan rekryteras till Tobiasregistret, exempelvis Barncancerfonden.

Rekrytering av nya givare ligger i enlighet med förväntningarna.

Ambitionen att rekrytera högre andel yngre personer (16-25) och öka andelen män i registret är utmanande och ett prioriterat område. Bolagets volontär-nätverk har tillsammans med medarbetare från Tobiasregistret bidragit med att sprida information på universitet och event där unga befinner sig såsom musikfestivalen Way out West och Dream Hack. Om framgång uppnås mätt i ökat andel riktigt unga samt förbättrad könsbalans förbättras registrets kvalitet och robusthet över tid.

Införande av flera automatiserade digitala rutiner gör att andelen som skickar tillbaka sina tops kit förbättrats. Processutveckling är fortsatt prioriterad.

Indikator (rapporteras per tertial)	Utfall	Utfall fg år	Mål-uppfyllelse	Målvärde	RF Målvärde
Administrativa kostnader ska minska *(Regionfullmäktige)*	4,79 mkr	2,8 mkr	◆	4,43 mkr	Enligt budget 2 025

Kommentar

Bolagets har sedan flera år redovisat administrativa kostnader som hänför sig i all väsentlighet, till Stabens personalkostnader.

Avvikelse mellan utfall och budget avser förändring pensionsskuld inklusive tillhörande löneskatt mellan prognoser KPA 2024-08 och utfall enligt årsprognos 2025.

Uppdrag	År	Status	Uppdraget beräknas avslutas	Kommentar
Arbeta systematiskt mot oegentligheter och välfärdsbrott	2025	Pågående enligt plan	2025	**Tobiasregistret** Bolaget följer regionens riktlinjer för upphandling och avrop från avtal. Bolaget avropar varor och tjänster från Adda eller det som är avtalat

Uppdrag	År	Status	Uppdraget beräknas avslutas	Kommentar
				regionövergripande enligt RS 2019-0829, Policy för uppförandekod, RS 2019-0857, Hållbarhetspolicy. RS 2023-0758 Policy och riktlinje för inköp. Ekonomi hanteringen på bolaget har fortsatt utvecklats under 2025. Genom resursförstärkning och renodling av uppdrag har förutsättningar att genomlysa och utveckla interna rutiner skapas. Arbetet syftar till att utveckla ekonomifunktion för att vara robust nu och i framtiden och fortsatt utveckling är planerad. Vid direktupphandling görs bakgrundskontroll av leverantören genom Bolagsverket. Tobiasregistret är certifierat enligt WMDA som reglerar samverkan med internationella samverkanspartners. Recertifiering pågår under 2025 och underlag är inskickade till WMDA. Besked förväntas i början av 2026

Hållbar förmedlingsverksamhet - antalet förmedlade stamcellsskördar från Tobiasregistret motsvarar det svenska behovet



Kommentar

Tobiasregistret har förmedlat 281 st stamcellskördar (inklusive påfyllnadsskörd DLI) under året vilket överstiger budget med 51 skördar (230 st) och föregående år med 3 st (278 skördar).

I Sverige genomförs ungefär 600 autologa (patientens egna stamceller återförs till blodbanan efter cellgiftsbehandling) och cirka 400 allogena (från en besläktad eller obesläktad givare) stamcellstransplantationer. Trenden internationellt är att andelen donationer med obesläktade givare ökar. Fler äldre klarar av tuffare behandlingar och då patientens överlevnad förbättras om givaren är under 30 år ökar behovet av obesläktade donationer.

Antalet beställningar för CT-request (donationsförfrågning) och WU (stamcellsskördar) ligger över plan för året. Beställningar hanteras skyndsamt på registret men förmågan att leverera önskat datum begränsas av tillgång på skördetider. Det finns sex ackrediterade skördecenter (afaresmottagningar) i Sverige. Tillgången på utbildad personal och lokaler är begränsad då behandlingar som görs på dessa enheter ökar snabbt genom exempelvis tillskapande av nya behandlingsmöjligheter såsom Car-T. Detta medför att antalet tillgängliga tider för att skörda Tobiasgivare minskar till nackdel för bolaget. Så trots en utökning av genomförda stamcellsskördar under 2025, så sätts måluppfyllelse till *Delvis uppnått* utifrån att yttre faktorer begränsat förmågan att leverera de skördar som har beställts.

Indikator (rapporteras per tertial)	Utfall	Utfall fg år	Mål-uppfyllelse	Målvärde	RF Målvärde
Andel beställda Confirmatory Typing som handlagts inom 14 kalenderdagar från ankomst till registrering *(Funktionsområde (org.3))*	85 %	88 %		>=88 %	

Kommentar

Med en ökning över handlagda Confirmatory Typing som uppgick till 1387 st 2025 mot 1158 st för 2024 som utförts av samma antal handläggare, så är 85% ett mycket acceptabelt utfall

Indikator (rapporteras per tertial)	Utfall	Utfall fg år	Mål-uppfyllelse	Målvärde	RF Målvärde
Antal obesläktade stamcellsskördar från Tobiasregistret *(Bolagsstyrelse)*	281 st	278 st		230 st	

Indikator (rapporteras per tertial)	Utfall	Utfall fg år	Mål-uppfyllelse	Målvärde	RF Målvärde
Öka antalet män som registrerar sig som nya givare under året jämfört med föregående år *(Funktionsområde (org.3))*	6 481	7 273			
Kommentar					
Andel män som rekryterats under 2025 uppgår till 32%					
Kännedom– Andel av befolkningen (18-35 år) som känner till och har vetskap om vad Tobiasregistret skall överstiga 66% *(Funktionsområde (org.3))*	74	73		70	

Region Stockholm är ekologiskt hållbar och klimatneutral till år 2035

Kommentar

Bolaget arbetar utifrån sina förutsättningar med att bidra till det övergripande målet om att minska klimatpåverkan. Bolaget äger inga bilar och tjänsteresor förekommer i begränsad omfattning. Merparten av bolagets inköp av material sker via Regionens upphandlade och avtalade leverantörer eller MediCarrier. Nödvändiga transporttjänster för verksamheten sköts av leverantörer med egna klimatpåverkande miljökrav. Vi behov använder bolaget i första hand regionens möbelförråd för komplettering av inredning

Givare förväntas resa till det skördecenter som kan genomföra utredning och skörd inom bästa tidshorisont för mottagande patient. Detta innebär att givare ofta reser och ibland övernattar på annan ort. Bristen på skördetider har lett till att fler givare får resa väsentligt längre. Tågresa bokas i första hand, bil eller flyg kan bli aktuellt beroende på var givaren bor och hur en reseplanering kan göras på bästa sätt.

2.2.4 Kompetensförsörjningen är långsiktig

Region Stockholm är en attraktiv och inlyssnande arbetsgivare

Kommentar

Internutbildning och planeringskonferenser har genomförts med samtliga medarbetare närvarande. Bolaget har deltagit vid årets WMDA konferens i Quebec med tre personer. Alla bolagets koordinatorer har fått möjlighet att gå en digital utbildning arrangerad av WMDA som ger fördjupad kunskap om stamceller, matchning och sjukdomar.

Tobiasregistret har tydligt uttalad vilja att alla medarbetare som vill ska stanna inom bolaget och

utvecklas inom ramen för bolagets verksamhet. Vidareutveckling av bolagets organisation genomförts fortlöpande i syfte att säkerställa tydliga beslutsmandat och förbättra verksamhetsnära arbetsledning i syfte att minska stress och oönskad personalomsättning. Karriärmöjligheterna inom bolaget är begränsade, men verksamhetens uppdrag uppfattas som värdeskapande. För att behålla medarbetare uppmuntras alla att delta i aktiviteter utanför det egna ansvarsområdet.

Ett intensivt arbete för att öka allas kunskap om kvalitetskrav och dokumentation för WMDA certifiering genomförts och syftar till att skapa trygghet hos medarbetarna genom allas ökade kunskap om internationella förväntningar på interna processer och dokumentation.

Pulsmöten i mindre grupper genomförs på veckobasis för helgrupp och tätare för vissa arbetsgrupper. Syftet med dessa möten är att säkerställa kapacitet och vid behov prioritera arbetsuppgifter.

Region Stockholm är en hållbar arbetsgivare

Kommentar

Bolaget har vuxit de senaste åren och arbetssätt har kunnat utvecklas då fler medarbetare finns på plats. Behov av ytterligare resurser har identifierats och utökad bemanning planeras. Nya rutiner och utveckling av arbetssätt pågår kontinuerligt, och ett viktigt område är att minska stress genom utbildning och tydlighet runt vilka uppgifter som ska prioriteras vid hög belastning eller frånvaro som påverkar kapacitet.

För att arbeta för låg sjukfrånvaro inom bolaget erbjuds möjligheter till friskvård och hälsofrämjande insatser t.ex. förbättrad schemaläggning och möjlighet till två dagars distansarbete per vecka om arbetet tillåter. Aktiv uppföljning på individnivå för att identifiera ohälsa samt frikostigt nyttjade av företagshälsovård till stöd för individ och grupp. Arbetssättet har minskat sjukfrånvaron avsevärt.

Indikator (rapporteras per tertial)	Utfall	Utfall fg år	Mål-uppfyllelse	Målvärde	RF Målvärde
Totalindex HME *(Regionfullmäktige)*	84	91		>=80	>=80

2.3 Uppdrag

Bolaget har inte uppdrag att rapportera.

2.4 Intern kontroll

2.4.1 Arbetet med intern kontroll

Tobiasregistret arbetar löpande med att utveckla arbetet med den interna kontrollen inom bolaget. Internkontrollplan för 2025 upprättades med utgångspunkt i status för Internkontrollplan för 2024 och de förändringar som genomförs eller planerat att genomföras. Inför varje uppföljningstillfälle har en ny riskanalys gjorts. Denna inkluderar även en identifiering av eventuellt tillkommande risker. Kontrollmoment och åtgärder enligt internkontrollplanen följs upp, dokumenteras och rapporteras till styrelsen.

2.4.2 Risker, åtgärder och kontroller

Bolagets risk avseende beroendet av nyckelpersoner i form av medicinsk ansvarig, IT och personal inom ekonomifunktion har sänkts från hög till medelhög för perioden. Åtgärder har genomförts för att stärka upp organisationen för ekonomihanteringen och planering för IT frågornas hantering har initierats, men ännu finns ingen långsiktig lösning.

Ekonomifunktion har delats upp på redovisning/bokslut samt reskontrahantering. Reskontrahanteringen har förbättrats under året genom att tillföra ökade resurser för uppdraget. Processen fungerar enligt plan och risken har därmed hanterats.

Risken att inte rekrytera tillräckligt många nya unga givare är bolagets väsentligaste uppgift för att vara långsiktigt hållbara. Risken bedöms som fortsatt utmanande och hanteras med stor regelbundenhet på såväl strategisk som operativ nivå.

2.4.3 Försäkran

Styrelsen har försäkrat sig om att man genom VD vidtagit nödvändiga åtgärder för att uppnå en tillräcklig internkontroll inom verksamheten, i enlighet med riktlinjen för intern kontroll RS 2019–0866.

3 Verksamhet

Verksamheten växer i alla avseenden och organisationsförändringar i syfte att stärka ledarskap, och bygga en långsiktigt hållbar och robust organisation är ett pågående och prioriterat arbete.

Förmedlingsverksamheten har ökat något, där antalet besvarade förfrågningar om givare i registret har ökat väsentligt det senaste året.

Rekryteringsverksamheten genomgår stora förändringar då möjligheten för 16 åringar att registrera sig som givare har öppnats från maj i år. Utveckling av marknadsföring, närvaro på skolor och universitet och ett nytt utbildningsprogram för gymnasieskolan förväntas öka kännedomen om registret och på sikt ge fler registrerade unga givare.

3.1 Produktivitet

Bolaget har under året totalt förmedlat 281 st stamcellsdonationer (WU – Workups), vilket är 3 fler än föregående år. Antalet Confirmatory Typing (CT) under perioden uppgick till 1.387 st, vilket kan jämföras med 1.158 st för 2024. Uppskattningsvis leder mellan 20-25 % av CT till en genomförd WU. Produktiviteten sett i antal genomförda CT och WU har ökat avsevärt den senaste två åren med ca 30%.

Bristen på skördetider har under år 2025 begränsat förmågan att leverera de skördar som har beställts. Antalet avbokningar har ökat avsevärt och kan antas bero på att tid inte kan erbjudas i tillräckligt god tid för patientens behov.

En viktig förutsättning för att vara ett väl fungerande register med hög kvalitet är att registret ska ha givare som är väl karaktäriserade, ha en hög andel unga givare och öka andelen män från dagens cirka 32 % till önskvärda 40 %. Tillgången på skördetider är av yttersta vikt för bolaget och högt prioriterat för att bolaget ska möta behovet av donationer från obesläktade givare.

En större andel 16-18 åringar har stor betydelse för att göra registret hållbart över tid, vilket är skälet till tidigare nämnda förändringen med att tillåta personer från 16 år att anmäla sig till registret från maj 2025.

4 Personal

Bolaget har idag ingen personalomsättning vilket är ett eftersträvat läge. Det finns fortsatt behov av ytterligare resurs inom förmedlingsverksamheten och en annons för internationell koordinator gav 320 svar. Tjänsten kommer tillsättas med start februari 2026.Viss utökning av sysselsättningsgrad inom IT och ekonomi har genomförts under hösten för att möta behov på organisatorisk utveckling och fortsatt renodling av roller till förmån för kärnuppdraget.

Enhetschefen som tillsattes i januari i år för förmedlingsverksamheten har förbättrat möjligheterna att driva utveckling inom bolaget. Tillsammans med funktionen verksamhetsutvecklare har dessa organisatoriska förändringar varit viktiga för att möjliggöra prioriteringar och lastbalansera inflödet av beställningar. Enhetschefen ansvarar även för timanställda vilket är en väsentlig förbättring då extra resurser kan planeras in med framförhållning till nytta för ordinarie anställda. De förändringar som genomförts med införande av arbetsstationer, stöd i prioritering vid extra hög arbetsbelastning och automatisering av vissa arbetsmoment har skapat bättre förutsättningar för att hantera det mycket ojämna inflödet av förfrågningar och nyanmälningar.

Medarbetarnas arbetsmiljö har påverkats under hösten då krav på individuell kunskap för bolagets kvalitetsarbete, engagemang inom de områden där utveckling pågår, har konkurrerat med förmedlingsarbetet. Sammantaget har detta givit en hög arbetsbelastning för samtliga medarbetare på kontoret. Övertid har dock inte ökat och sjukfrånvaron har minskat.

Bolagets litenhet är en styrka där medarbetarnas vilja att bidra i utvecklingsarbete och kompetensutveckling snabbt ger förbättringar i arbetet och bidrar till efterfrågad utveckling. Detta i kombination med korta beslutsvägar skapar goda förutsättningar för ett långt och hållbart arbetsliv.

Organisationen behöver fortsatt utvecklas och en analys av vilka funktioner som behövs på kort och lång sikt inom bolaget pågår och med start 2026 finns ytterligare tydliggjorda ansvarsområden som syftar till att stärka förmågan att hantera alla förekommande arbetsuppgifter över tid. Målet är en robust förmedlingsverksamhet och hållbar bemanningsplanering för hela året, och på längre sikt. Detta är utmanande givet att antalet medarbetare är, och ska vara, relativt få - vilket gör att vissa individer behöver fylla fler roller.

4.1 Attraktiv och inlyssnande arbetsgivare

Bolaget har gott rykte och är en attraktiv arbetsgivare baserat på uppfattningen hos allmänheten om bolagets viktiga uppgift. Platsannons under hösten gav stort gensvar med flera hundra sökande. Tobiasregistret har tydligt uttalad önskan att medarbetare ska vilja stanna inom bolaget. Registrets koordinatorer utbildas på plats och förbättrade rutiner genom framtagande av arbetsbeskrivningar för olika moment finns nu på Shairepoint vilket underlättar för individen att göra rätt och hitta aktuell instruktion. Under 2025 har flertalet koordinatorer genomfört en digital utbildning arrangerad av WMDA och alla medarbetare deltar i internutbildning för att öka individens förmåga att hantera nya redskap och situationer. Detta sammantaget syftar till att

bolaget ska minimera oönskad personalomsättningen och skapa en arbetsplats som uppmuntrar medarbetare att stanna länge trots begränsade karriärmöjligheter. All personal erbjuds utbildning under arbetstid som syftar till att

Planeringsdagar och event för främjande av givar-rekrytering har genomförts under året tillsammans med alla medarbetare. Bolaget uppmuntrar medarbetarna att bidra till god arbetsmiljö genom täta avstämningar i mindre grupper där frågor kan fångas upp och tillgång till chefer genom fysisk närvaro och hög tillgänglighet. Medarbetarenkäten ligger till grund för samtal på APT och i mindre grupper om hur arbetsmiljön upplevs. Exempel på frågor som diskuteras är samtalsklimat, förtroende för kollegor och chefer.

4.2 Hållbar arbetsgivare

Då bolaget vuxit kraftigt har utmaningar med att utveckla processer och arbetssätt för att hantera det större uppdraget identifierats och förändringar genomförs succesivt. Medarbetarnas kompetens behöver utvecklas parallellt med ofta stort inflöde av beställningar. För att hantera detta har bolaget renodlat roller i syfte att minska stress och nyttjat timanställda och volontärer för enklare arbetsuppgifter. Den växande gruppen medarbetare har givits möjligheter att lära från varandra i syfte att skapa förståelse och öka möjligheten att få avlastning vid behov. Mötesforum och organisation utvecklas fortlöpande för att ge bättre ledningsstöd i det dagliga arbetet. Rätt resurser och tillräckligt antal personer inom förmedlingsverksamheten har varit en utmaning som hanterats under året och kan få genomslag under 2026.

4.2.1 Systematiskt arbetsmiljöarbete och hälsa

Frågor hanteras i medarbetargruppen i samband med genomgång av medarbetarenkät och utveckling av nya arbetssätt. Som beskrivits under tidigare stycken pågår ett flertal förbättringsarbeten som syftar till att höja medarbetarnas kompetens inom alla förekommande arbetsuppgifter på Tobiasregistret. Möjligheten att delta i rekryteringsaktiviteter och konferenser med andra register internationellt är även en viktig del för att upprätthålla kunskap och den stolthet som medarbetarna på Tobiasregistret har för sitt uppdrag. Svaren i medarbetarenkäten visar att medarbetarna vet vart de ska vända sig om hot eller kränkningar förekommer, samt att ingen under 2025 upplevt hot eller våld på arbetsplatsen eller i anslutning till arbetet.

4.3 Uppföljning avsatta medel

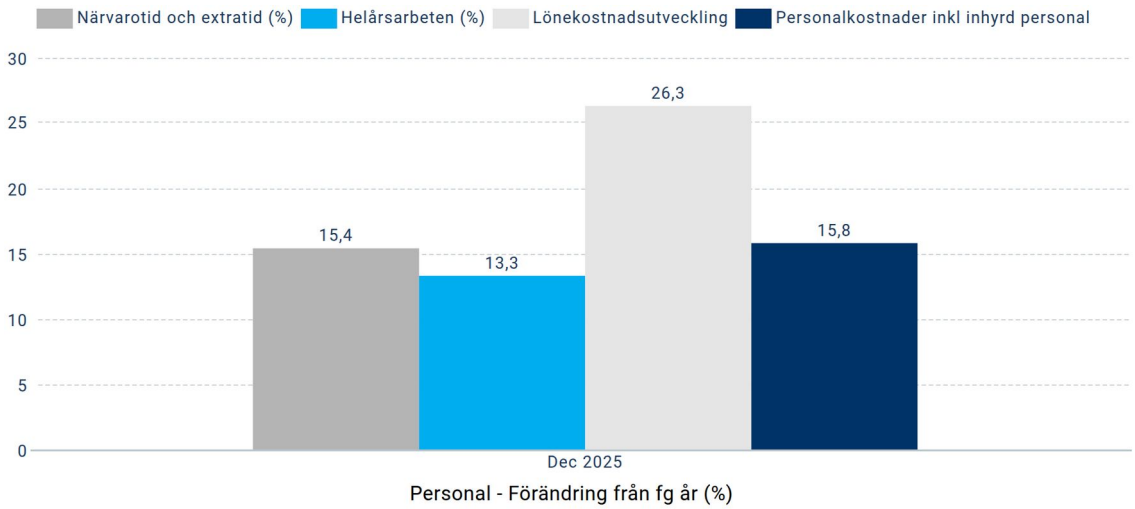
4.3.1 Hållbar och hälsofrämjande arbetsmiljö

Erhållna medel 22 tkr för hållbar och hälsofrämjande arbetsmiljö har utnyttjats till utrymme för personal som hanterar nyanmälningar genom flytt till annan del i lokalen som är bättre belyst och har dagsljus samt att vi införskaffat ljuddämpande textilier.

4.3.2 Långsiktigt hållbar kompetensförsörjning

Bolaget har inte fått medel avsedda för kompetensförsörjning.

4.4 Helårsarbeten



Personal - Förändring från fg år (%)

	Utfall	Budget	Budget avvik.	Förändr. % utfall fg år
Personal - Helårsarbeten	17	17	0	13,3 %
Extratid	*1*			*-50 %*
Totalt	**18**			**5,9 %**

** Helårsarbeten, är närvaro och frånvaro, vilket sammantaget motsvarar den avtalade tiden för sysselsättningsgraden i förhållande till aktuellt antal dagar under perioden, enligt Tableau.*

*** Budget rapporteras inte på extratid.*

Utfall i jämförelse med budget och föregående år

Bolaget har få medarbetare, vilket innebär att en FTE över budget och jämförelse mot budget ger relativt stora effekter. Timanställda tas in som förstärkning till rekryteringsverksamheten och under sommaren till första delen i förmedlingsprocessen, Confirmatory Typing (CT).

4.5 Sjukfrånvaro

Procentuell sjukfrånvaro	Utfall	Utfall fg år
Procentuell sjukfrånvaro totalt	**1,51**	**3,38**
- varav kvinnor	*1,51*	*3,38*

Procentuell sjukfrånvaro	Utfall	Utfall
- varav män	*0*	*0*
Fördelat på period	**1,51**	**3,38**
1 - 14 dagar	*1,51*	*2,05*
15 - 90 dagar	*0*	*1,34*
91 - dagar	*0*	*0*

Bolaget har få medarbetare och övervägande delen är kvinnor. Sjukfrånvaron har under året gått ned och aktivt arbete för att minska sjukfrånvaron genomförs löpande. Individuell uppföljning av sjukfrånvaro och närvaro på kontoret genomförs vid behov liksom att stöd/ uppföljning från företagshälsovård nyttjas frikostigt.

5 Ekonomi

Tobiasregistret redovisar ett resultat före bokslutsdisposition om -24 tkr för 2025, vilket är inom budget om 0 mkr och ingen bokslutsdisposition var aktuell. Föregående år uppgick resultatet till -42 tkr efter bokslutsdisposition.

Verksamheten har under 2025 uppvisat en hög aktivitet och god tillväxt. Antalet förmedlade skördar uppgick till 281 st vilket är högre än budgeterade 230 st och likvärdigt med föregående års 278 st.

Bolaget har under året satsat stort på marknadsaktiviteter för att öka ungdomars kännedom om registret och för att få ett stabilt inflöde av nya givare. Detta sker genom marknadsföring på sociala medier, närvaro på högskolor/universitet och mässor. Under 2025 har utveckling av ny användarvänlig hemsida genomförts som driftsätts i början av 2026 med IT-konsultstöd till en kostnad av 5,5 mkr. De nedlagda kostnaderna för marknads-och kommunikationskostnader uppgick 2025 till 3,9 mkr.

Rekryteringsverksamheten har haft ett jämnare inflöde under året av registrerade nya givare föranledda av patient upprop och marknadsaktiviteter. Totalt fick registret in 20.132 nya potentiella givare 2025. Fortsatt ligger focus på rekryteringsverksamheten för att inte tappa framtida intäkter i och med ett mindre urval av donatorer.

Antalet medarbetare beräknat på helårsbasis har justerats under 2025 för att kunna hantera ökad volym i förmedlingsverksamheten och CT-förfrågningar. Med en stabil personalsituation så kortas hanteringstiden för förfrågningar och donationsärenden, vilket gynnar bolagets möjlighet att vara attraktivt jämfört med andra register därmed erhålla en fortsatt ekonomi i balans.

5.1 Resultat

Resultat*	Utfall	Budget	Budget avvik.	Förändr. utfall fg år
Sålda primärtjänster	76 952	64 600	12 352	-0 %
Försäljning övriga tjänster	0	0	0	
Erhållna bidrag	4 874	13 086	-8 212	
Övriga intäkter	869	970	-101	-15,9 %
Verksamhetens intäkter	**82 695**	**78 656**	**4 039**	**5,8 %**
Personalkostnader inkl inhyrd personal	-20 298	-22 072	1 774	15,8 %
- varav inhyrd personal	*-2 291*	*-2 810*	*519*	*-43,9 %*
Köpta primära	-44 854	-42 250	-2 604	-2,6 %

Resultat*	Utfall	Budget	Budget avvik.	Förändr. utfall fg år
sjukvårdstjänster				
Lokal- och fastighetskostnader	-1 820	-1 850	30	4,4 %
Övriga kostnader	-17 045	-14 400	-2 645	28 %
Verksamhetens kostnader	**-84 017**	**-80 572**	**-3 445**	**6,8 %**
Avskrivningar	-2	-2	0	-50 %
Finansnetto	1 300	1 918	-618	-25,3 %
Justering pension mm.	0	0	0	
Resultat**	**-24**	**0**	**-24**	

* mkr

** Avser resultat före bokslutsdispositioner.

Utfall i jämförelse med budget

Tobiasregistret har enligt Budget ett fastställt resultatkrav som uppgår till 0 mkr. Årets redovisat resultat uppgår till -24 tkr före bokslutsdispositioner.

Verksamhetens intäkter uppgår till 82,6 mkr vilket är 4 mkr över budget. Större delen av avvikelsen förklaras med ökning i förmedlingsverksamheten inkl CT 10,5 mkr, intäkter avseende vidarefakturerade sjukvårdstjänster överstiger budget med 1,2 mkr och rekryteringsbidraget har utnyttjats med 4,5 mkr under 2025 vilket medfört att bolaget inte behövt ta ut lika mycket som budgeterat om 12,8 mkr som ett resultat av ökningen i förmedlingsverksamheten mot budget.

Förmedlingsverksamhetens sålda primärtjänster omsatte totalt 76,9 mkr. Intäkter från förmedling av stamcellsskördar uppgick till 58 mkr, vilket motsvarar 281 st skördar och är högre än budgeterad omsättning om 49,3 mkr (18%) men 0,8 mkr mindre än 2024 för samma period. Detta förklaras med en ökning av stamcellsdonationer avseende påfyllnadsdos till tidigare transplanterad patient från samma donator , med 30 st utförda 2025 mot 17 st under 2024. Dessa har en sämre bruttomarginal. Intäkter från CT uppgår till 8,9 mkr jämfört med budgeterade 7,1 mkr och antalet CT uppgick till 1387 st att jämföra med budgeterade 1104 st och 1158 st utförda under samma period 2024. Intäkter avseende vidarefakturerade kostnader, uppgår till 7,2 mkr jämfört med budget 6 mkr.

Sammantaget så kan avvikelsen **Verksamhetens intäkter** förklaras med ökning i förmedlingsverksamheten inkl CT 10,5 mkr, intäkter avseende vidarefakturerade sjukvårdstjänster överstiger budget med 1,2 mkr och rekryteringsbidraget understiger budget med 8,2 mkr.

Köpta primära sjukvårdstjänster uppvisar ett utfall om 44,8 mkr jämfört med budgeterat

42,2 mkr. Avvikelsen avser främst kostnader för köpta sjukvårdstjänster 1,3 mkr och ökade kostnader att vidarefakturera som uppgår till 1,2 mkr. Sammantaget står dessa ökningar för 2,6 mkr (6%) mot budget men 1,2 mkr (3%) mindre än 2024.

Lokal- och fastighetskostnader uppgår till 1,8 mkr och följer lagd budget**.**

Övriga verksamhetskostnader uppgår till 17 mkr jämfört med budget 14,4 mkr. Avvikelse avser främst lägre kostnader för Marknad och kommunikation med 0,7 mkr, ökade kostnader post/telefoni 0,7 mkr och övriga IT konsulttjänster 2,2 mkr.

Avvikelsen för Marknadsaktiviteter som uppgår till 3,9 mkr jämfört med budgeterat 4,4 mkr, kan tillskrivas en viss resursbrist och därmed har inte alla planerade aktiviteter genomförts.

Avvikelse på **Finansnetto** består till största del av intern ränteintäkt på konto för likvida medel.

5.1.1 Personalkostnader inklusive inhyrd personal

Personalkostnad inkl inhyrd personal*	Utfall	Budget	Budget avvik.	Förändr. utfall fg år
Summa personalkostnader	**-18 007**	**-19 262**	**1 255**	**33,9 %**
Förändring sem- och löneskuld	-37	0	-37	-68,1 %
Lönekostnad	-11 412	-12 790	1 378	26,3 %
- *varav övertid*	*-198*	*0*	*-198*	*94,1 %*
- *varav sjuklönekostnad*	*-63*	*0*	*-63*	*-49,6 %*
PO-pålägg	-5 837	-5 669	-168	64 %
Övriga personalkostnader	-721	-803	82	-1,6 %
Inhyrd personal	**-2 291**	**-2 810**	**519**	**-43,9 %**
Personalkostnad inkl inhyrd personal	**-20 298**	**-22 072**	**1 774**	**15,8 %**

* tkr

Personalkostnader inkl inhyrd personal uppgick till 20,2 mkr att jämföra med lagd budget om 22 mkr.

Personalkostnader uppgår till 18 mkr mot budget 19,2 mkr och förklaras med en planerad utökning av personalstyrkan till Förmedlingsverksamheten, som istället kommer tillsättas i början av 2026.

Kostnader för **Inhyrd personal** uppgår till 2,2 mkr och avvikelse avser personal inom ekonomi där tjänsten har konsultväxlats till anställd under början av året.

Ökade personalkostnader mellan 2024 och 2025 tillskrivs återvändande personal från föräldraledighet, utökad tjänstegöringsgrad på 2 personer, tillsättning av ekonomiassistent och en person befordrats till enhetschef.

5.1.2 Konsultkostnader

Externa Konsultkostnader (Mkr)	Utfall	Budget	Budget avvik.	Förändr. %
Juridik	0	0	0	0 %
PR	0	0	0	0 %
Management	0	0	0	0 %
IT	0	0	0	0 %
Övriga	0	0	0	0 %
Summa externa konsultkostnader	**0**	**0**	**0**	**0 %**

IT Konsulter har anlitats för genomförande av digital färdplan såsom ny hemsida, införande av robotisering för vissa processer och utveckling av dokumenthanteringssystem.

För närvarande pågår utveckling av givarportal som beräknas färdigställas under Q1 2026.

5.1.3 Administrativa kostnader

Administrativa kostnader (mkr)	Utfall	Budget	Budget avvik.	Förändr. utfall fg år
Administrativa kostnader	-4 792	-4 431	-361	71,5 %

Bolagets administrativa kostnader hänför sig i all väsentlighet, till Stabens personalkostnader.

Avvikelse mellan utfall och budget avser förändring pensionsskuld inklusive tillhörande löneskatt mellan prognoser KPA 2024-08 och utfall enligt årsprognos 2025.

5.1.4 Utredning av det fullmäktige beslutade resultatkravet

Inte aktuellt för bolaget.

5.2 Åtgärder för ett resultat i balans

Åtgärder (Mnkr)	Budgeterad effekt 2025	Realiserad effekt 2025	Avvikelse realiserad effekt jmft budget 2025	Budgeterad effekt 2026	Budgeterad effekt 2027	Budgeterad effekt 2028

Åtgärder (Mnkr)	Budgeterad effekt 2025	Realiserad effekt 2025	Avvikelse realiserad effekt jmft budget 2025	Budgeterad effekt 2026	Budgeterad effekt 2027	Budgeterad effekt 2028

Summa

Inte aktuellt med åtgärder för resultat i balans för bolaget.

5.3 Investeringar

Bolaget har inga planerade nyinvesteringar.

Investeringsutfall i jämförelse med budget

5.4 Balansräkning

Balansräkning*	Utfall	Bokslut fg år	Förändr.
Anläggningstillgångar	**44**	**46**	**-2**
-varav pågående nyanläggningar			
Omsättningstillgångar	**68 710**	**67 167**	**1 543**
- varav kassa och bank	*57 619*	*56 209*	*1 410*
SUMMA TILLGÅNGAR	**68 754**	**67 213**	**1 541**
Eget kapital	**14 166**	**14 190**	**-24**
Avsättningar	**2 392**	**1 289**	**1 103**
Skulder	**52 196**	**51 734**	**462**
- varav långfristiga skulder	*0*	*0*	*0*
- varav kortfristiga skulder	*52 196*	*51 734*	*462*
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	**68 754**	**67 213**	**1 541**

Balansräkning*	Utfall	Bokslut fg år	Förändr.

* mkr

Balansomslutningen har ökat med 1,5 mkr från 67,2 mkr till 68,7 mkr.

Omsättningstillgångar har ökat med **1,5** mkr och är i allt väsentligt hänförligt till ökning av banktillgodohavande med 1,4 mkr som beror på erhållet ej utnyttjat driftsbidrag.om 3,3 mkr samt utbetalat koncernbidrag om 1,3 mkr.

Eget kapital har minskat med 24 tkr till följd av resultatet efter bokslutsdisposition

Avsättningar har ökat med 1,1 mkr.

Skulder har ökat med 0,5 mkr till följd av inbetalda outnyttjade offentliga bidrag 3,3 mkr, utbetalt koncernbidrag för 2024 om 1,3 mkr samt färre övriga upplupna kostnader 2,2 mkr

5.5 Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalys	2025-12-31
Mkr	
Den löpande verksamheten	**-94**
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1084
Investeringsverksamheten	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten	0
Finansieringsverksamheten	-1309
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-1309
Årets kassaflöde	**1410**
Likvida medel vid årets början	**56209**
Likvida medel vid årets slut	**57619**

Kommentar till Kassaflödesanalys. Årets förändring av kassaflödet är 1,4 mkr .

Den väsentligaste delen av förändringen består av inbetalda ännu ej utnyttjade offentliga bidrag om 3,3 mkr. Den negativa effekten av kassaflödet består av utbetalda koncernbidrag från föregående år om - 1,3 mkr.

6 Pågående rättsprocesser (tvister)

Bolaget har inga pågående rättstvister.

7 Övrigt

Bolaget har inga ändrade redovisningsprinciper under 2025.

8 Förväntad utveckling kommande år

Målsättningen för bolaget under 2026 är att fortsätta växa genom att öka både antalet givare i registret, men också att upprätthålla eller öka antalet stamcellsskördar.

För att bibehålla den positiva utveckling från 2025 och fortsätta växa under 2026 kommer utveckling av interna arbetsprocesserna, inre effektivitet och verksamhetsnära ledarskap vara viktigt.

Rekrytering av nya givare där nu gruppen 16- 18 år ingår förväntas leda till att registret ökar andelen riktigt unga, något som gör registret mer robust och minskar kostnaderna för rekrytering då givaren kvarstår längre tid. Bolaget ska fortsätta utveckla och distribuera undervisningsmaterial till gymnasieskolorna i Sverige. Under 2026 förväntas effekterna av första läsåret med utbildningsprogrammet ge vägledning i hur materialet kan utvecklas om behov finns.

Bolaget satsar på utveckling av marknadsföring och anpassning till unga generationer genom en ny hemsida och i den en utvecklad givarportal. Detta arbete ska på sikt minska administration för koordinatorer då givare själva kan se sin status och göra egen hälsodeklaration och annan dokumentation digitalt.

Bolaget har ökat sin produktivitet avsevärt under flera års tid, delvis på bekostnad av eftersatt utvecklings och ledningsarbete. Organisationsutveckling har pågått under 2025 och kommer fortsätta 2026 med tydligare ansvar på fler roller och en ny funktion som tillsätts.

Ambitionen att bibehålla den höga produktivitet som varit de senaste åren med fortsatt ökning av produktivitet bedöms inte vara möjlig för närvarande beroende på såväl interna som externa faktorer där tillgång på skördetider är avgörande för registers fortsatta utveckling. Bolaget har pågående dialoger med samarbetspartners för att öka tillgången till skördetider. I syfte att belysa problemen med brist på tider kommunicerar bolaget aktivt med andra intressenter såsom sjukhusledningar och patientföreningar.

9 Nämnd-/styrelsebehandling

Verksamhetsberättelsen 2025 behandlas i Tobiasregistrets styrelse den 18 februari 2026.