

# Årsrapport 2025



## Innhold

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| Året 2025 - direktørens beretning .....            | 3  |
| Introduksjon til virksomheten og hovedtall .....   | 7  |
| Formål og mandat .....                             | 7  |
| Organisasjonen .....                               | 7  |
| Dette oppnådde vi i 2025 – kort oppsummert .....   | 8  |
| Nøkkeltall fra driften .....                       | 8  |
| Årets aktiviteter og resultater .....              | 9  |
| Rapporter og undersøkelser .....                   | 9  |
| Utadretta aktiviteter - eksterne aktiviteter ..... | 12 |
| Ukoms refleksjonspanel .....                       | 17 |
| Organisasjon .....                                 | 19 |
| Styring og kontroll i virksomheten .....           | 22 |
| Overordnet styring og kontroll .....               | 22 |
| HMS .....                                          | 22 |
| Personvern og informasjonssikkerhet .....          | 22 |
| Personvernombud .....                              | 23 |
| Økonomi .....                                      | 23 |
| Kontordrift .....                                  | 23 |
| Vurdering av framtidsutsikter for 2026 .....       | 24 |
| Årsregnskap .....                                  | 26 |
| Ledelseskommentar årsregnskapet 2025 .....         | 26 |
| Bekreftelse .....                                  | 26 |
| Vurderinger av vesentlige forhold .....            | 26 |
| Revisjonsordning .....                             | 27 |
| Bevilgningsrapportering med noter .....            | 27 |

# Årsrapport 2025

Publisert 30. mars 2026

Sist oppdatert 25. mars 2026

Engasjement, etablert, endring. Tre stikkord som oppsummerer året vi har lagt bak oss.

Året 2025 var i stor grad et positivt år for Ukom og vårt arbeid med samfunnsoppdraget – bidra til bedre pasientsikkerhet gjennom læring og forebygging av alvorlige hendelser.

For pasientsikkerhetsarbeidet i Norge er det viktig at Ukom ble opprettholdt som en uavhengig kommisjon for helse- og omsorgstjenesten. Til en viss grad har usikkerheten rundt Ukoms framtid tatt energi fra organisasjonen og påvirket framdrift og utviklingsarbeid. Likevel har organisasjonen klart å holde oppmerksomheten på samfunnsoppdraget, og medarbeiderne hos Ukom har vist et stort engasjement for å bidra til nasjonal læring gjennom undersøkelser og utadrettet arbeid.



Andres Neset, direktør i Ukom.

Etter syv år opplever vi å ha blitt en etablert og etterspurt aktør innen pasientsikkerhet.

Vi har kontinuerlig oppmerksomhet på forbedring av undersøkelsesprosessen, hvordan vi følger opp denne og ellers utvikling av organisasjonen. Ukom er en kompetanseorganisasjon og har jobbet mye med å videreutvikle vår kompetanse. Samtidig jobber vi med hvordan vi gjennom metodefleksibilitet kan få til ulike typer undersøkelser. Som mange andre har også Ukom utforsket hvordan kunstig intelligens kan bidra til økt effektivitet og kvalitet.

Vi legger stor vekt på å samarbeide med hele helse- og omsorgstjenesten, og pasient-, bruker- og pårørendeorganisasjoner i særdeleshet. Vi ansatte i 2025 en ny leder for pasient- og brukererfaring. Det er en viktig rolle i Ukom for å ivareta god involvering i undersøkelsene og for å

kunne utvikle vårt strategiske samarbeid. Pasient-, bruker- og pårørendeorganisasjoner bidrar med erfaringer og perspektiver som gir verdifulle innspill i vårt arbeid.

### **Rapporter og utadrettet arbeid går hånd i hånd**

I løpet av fjoråret gav Ukom ut tre rapporter. Den første rapporten «Trygg pasientbehandling krever et åpent ytringsklima» viser betydningen av et godt ytringsklima for pasientsikkerheten. Den bygger på bekymringsmeldinger fra helsepersonell som opplever at det er utrygt å si fra om kritikkverdige forhold og at det ikke nytter å si ifra.

Videre ble rapporten «Pasientsikkerhet for personer med alvorlig utviklingshemming» gitt ut. Den viser at personer med alvorlig utviklingshemming har behov som på flere områder tilsvarer barns, mens de lever som voksne i et system som ikke er tilpasset deres kognitive forutsetninger. Samtidig finner vi at rettsikkerhetsordninger for denne gruppen er under press på en slik måte at det påvirker pasientsikkerheten.

På tampen av året gav Ukom ut rapporten «Systemperspektiv i gjennomganger av alvorlige uønskede hendelser». Rapporten tar opp ulike utfordringer helse- og omsorgstjenesten har knyttet til virksomhetsinterne undersøkelser når alvorlige hendelser har skjedd. På bakgrunn av de lovendringer som kommer i meldeordningen i 2026 gir denne rapporten kunnskap som er relevant når ny praksis skal utformes.

Samtidig med publisering av rapporter vurderer vi vårt utadrettede arbeid som svært viktig for å nå ut med kunnskap fra våre rapporter og arbeid. Vi erfarer at nye rapporter blir tatt godt imot, og også at tidligere rapporter er aktuelle.



Sigrun Åtland Førsvoll og Synnøve Serigstad på stand på Schizofrenidagene 2025.

## Ny direktør

Etter sju år er grunnlaget lagt. Pål Iden ble takket av som Ukoms første direktør på et eget fagseminar i desember. Andres Neset tok over som direktør av Ukomm fra 2. mars 2026. Det gir muligheter til å se på organisasjonen med nye øyne.

## Fortsatt behov for å styrke pasientsikkerheten

En [ny rapport fra Imperial College London](#) viser at Norge fortsatt er på 1. plass innen pasientsikkerhet blant 38 OECD-land i 2025. I rapporten blir Ukoms rolle trukket fram. Arbeid med pasientsikkerhet må skje kontinuerlig. Helsedirektoratets rapport «[Pasientskader i Norge 2024 – målt med Global Trigger Tool](#)» viser at det i 2024 oppsto pasientskade ved 12 prosent av sykehusoppholdene ved somatiske sykehus i Norge.

Det skjer fremdeles for mange alvorlige uønskede hendelser. Dette er vi forpliktet til å arbeide for å redusere. Helse- og omsorgstjenesten er en stor og kompleks sektor, og god pasientsikkerhet krever langsiktig arbeid fra mange ulike aktører.

Ukom arbeider utelukkende med læring etter alvorlige hendelser og alvorlige forhold. Det er viktig for pasientsikkerheten at Norge har en instans som ser på hvordan hele systemet fungerer – fra en armlengdes avstand. Det er også viktig for virksomheter og for helsepersonell at de kan henvende seg til en sanksjonsfri kommisjon, som representerer et trygt rom for å skape åpenhet om det som går galt.

Andres Neset

Direktør, Statens undersøkelseskommisjon for helse- og omsorgstjenesten

# 2 Introduksjon til virksomheten og hovedtall

Publisert 30. mars 2026

Sist oppdatert 25. mars 2026

## Formål og mandat

Ukoms samfunnsoppdrag er å bidra til en tryggere helse- og omsorgstjeneste for pasienter, brukere og helsepersonell. Det gjør vi ved å undersøke alvorlige hendelser og alvorlige forhold i helsesektoren. I undersøkelsene søker vi å forstå hva som skjedde, og hvilke bakenforliggende årsaker som bidro til hendelsen.

På bakgrunn av analyser og funn gir vi anbefalinger med mål om læring og forebygging av tilsvarende hendelser i framtiden.

Arbeidet vårt er hjemlet i [Lov om Statens undersøkelseskomisjon for helse- og omsorgstjenesten](#). Ukom utfører sine oppgaver uavhengig og selvstendig, og kan ikke instrueres i faglige spørsmål.

Verdiene våre er grunnmuren i arbeidet, og aktiviteter og arbeid er bygget på disse. Våre verdier: Fra innsikt til **deling**, gjennom **åpenhet** og **involvering**.

## Organisasjonen

### Organisasjonskart



Det er 25 fulltidsansatte medarbeidere i Ukom, i tillegg til tre medarbeidere i 20 prosent deltidsstillinger. Alt arbeid i Ukom er team-organisert. Dette gjelder også i undersøkelser.

## Dette oppnådde vi i 2025 – kort oppsummert

- Publiserte tre rapporter – førte til offentlig interesse og debatt
- Fire undersøkelser pågår
- 62 eksterne foredrag og innlegg
- Mottok 1 953 varsler og bekymringsmeldinger
- Bidratt på nasjonale og internasjonale konferanser og læringsarenaer knyttet til pasientsikkerhet
- Fire skriftlige spørsmål i Stortinget: Spørsmålene er knyttet til våre rapporter eller organiseringen av Ukom.
- Systematisk evaluering etter hver undersøkelse er gjennomført – brukt internt til læring og forbedring

## Nøkkeltall fra driften

|                                                                 | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | 2025   |
|-----------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Antall ansatte                                                  | 26     | 29     | 30     | 29     | 28     | 28     |
| Avtalte årsverk                                                 | 21,6   | 22,8   | 24,15  | 24,4   | 24     | 25     |
| Budsjettildeling (hele 1 000)                                   | 35 200 | 42 501 | 44 021 | 44 568 | 44 712 | 48 560 |
| Driftsutgifter (hele 1 000)                                     | 32 900 | 39 901 | 43 156 | 44 032 | 43 305 | 44 152 |
| Husleiekostnad pr. kvm. (hele 1 000)                            |        |        |        |        |        | 1,4    |
| Kvadratmeter lokaler pr. ansatt (hele 1 000)                    |        |        |        |        |        | 25     |
| Lønnsandel                                                      | 75 %   | 69 %   | 71 %   | 72 %   | 75 %   | 79 %   |
| Lønnskostnader pr. ansatt (inkl. sosiale utgifter) (hele 1 000) |        | 1 264  | 1 348  | 1 462  | 1 486  | 1 528  |
| Utførte årsverk                                                 | 20,1   | 21,9   | 22,4   | 21,7   | 22,7   | 22,6   |
| Utnyttelsesgrad budsjett                                        | 93 %   | 94 %   | 98 %   | 99 %   | 97 %   | 91 %   |

# 3 Årets aktiviteter og resultater

Publisert 30. mars 2026    Sist oppdatert 25. mars 2026

Hovedmålene ble oppnådd i 2025, i tråd med vår virksomhetsplan.

## Rapporter og undersøkelser

Ukom har gitt ut tre rapporter i 2025. Rapportene tar for seg ulike pasientsikkerhetsutfordringer i helse- og omsorgstjenesten. Hver enkelt rapport er kort presentert, sammen med noen resultater knyttet til den enkelte rapport.

### [Trygg pasientbehandling krever et åpent ytringsklima](#)



#### TRYGG PASIENTBEHANDLING KREVER ET ÅPENT YTRINGSKLIMA

Rapporten undersøker hvordan ytringsklimaet i helse- og omsorgssektoren påvirker pasientsikkerheten. Den bygger på bekymringsmeldinger fra helsepersonell som opplever at det er utrygt å si fra om kritikkverdige forhold og at det ikke nytter å si ifra. Et åpent ytringsklima, preget av psykologisk trygghet og ytringseffektivitet, er avgjørende for å fange opp og lære av uønskede hendelser.

Hovedfunnene i rapporten er:

- Mange medarbeidere opplever frykt for sanksjoner og manglende støtte når de ytrer seg.
- Dårlig ytringsklima kan føre til pasientskader, forsinket behandling og økt sykefravær.
- Ledere står ofte i en svært presset situasjon med stramme økonomiske rammer, rollekonflikter, krevende drifts- og bemanningsutfordringer. De kan mangle støttefunksjoner, både medisinskfaglig og ledelsesfaglig. Dette går ut over arbeid med kvalitet og pasientsikkerhet og i stor grad også arbeidsmiljøet.

- Faktorer som ufin kommunikasjon, uklarhet rundt lojalitet og ytringsfrihet, og omdømmehensyn svekker ytringsklimaet.

Temaet ytringsklima er komplekst og lar seg ikke løse med enkle tiltak. Samtidig er ytringsklima viktig, både for pasienter, brukere og medarbeidere, og det har stor verdi at temaet settes på dagsorden. Rapporten peker på og løfter fram ulike forhold som det er viktig å jobbe med. Det handler blant annet om lederskap, styrking av målinger og tilbakemeldingssløyer på kvalitet, pasientsikkerhet og ytringsklima, økt bevissthet om juridiske rammer for ytringsfrihet og å fremme «kindness» og respekt som kjerneverdier i organisasjonskulturen.

Ukom har holdt en rekke foredrag og innlegg om rapporten for tillitsvalgte og ledere i tjenesten, blant annet for sykehjemsetaten i Oslo kommune. Finnmarkssykehuset, Nasjonalt møte Kliniske etikk-komiteer (KEK), Nevroklinikken Haukeland universitetssykehus, og tillitsvalgtseminaret i Fellesorganisasjonen (FO). Rapporten dannet grunnlag for spørsmål i Stortinget til helse- og omsorgsministeren.

### Hvem forstår meg? Pasientsikkerhet for personer med alvorlig utviklingshemming



HVEM FORSTÅR MEG?

Rapporten viser at det er behov for økt kompetanse om utviklingshemming i helse- og omsorgstjenesten. Det er også behov for tydeligere føringer for ledsagerordningen ved sykehusinnleggelser.

Rapporten tar utgangspunkt i historien til en ung mann, som vi har kalt Andreas. Han hadde alvorlig utviklingshemming og sammensatte helseutfordringer. Andreas var avhengig av personer som kjente ham godt for å kunne tolke og forstå ham, og som kunne fange opp behovene hans. Han var sårbar for stress og endringer og var redd for å være alene. Flere ganger spurte Andreas om hvem som skulle passe på han.

Rapporten viser at personer med alvorlig utviklingshemming lever som voksne i et system som ikke alltid er tilpasset deres kognitive og kommunikative forutsetninger. De er avhengige av trygghet, forutsigbarhet og kontinuitet – og av mennesker som kjenner dem godt. Når disse behovene ikke blir møtt, kan det få alvorlige konsekvenser for helsen og livskvaliteten deres. Det overordnede spørsmålet er hvordan pasientsikkerheten til mennesker med alvorlig utviklingshemming, en gruppe med omfattende bistandsbehov, lav synlighet og få sterke talspersoner, kan bli ivarettatt?

Tre hovedfunn peker seg ut:

- Manglende kompetanse i og tilrettelegging av tjenestene: Det er store variasjoner i kompetansenivået blant ansatte, og mange mangler relevant utdanning. Dette svekker evnen til å gi individuelt tilpassede og kunnskapsbaserte helse- og omsorgstjenester.
- Sårbart samarbeid med pårørende: Foreldre med livslang omsorgsrolle sitter på unik kunnskap om sine barn, men opplever ofte å bli definert som «vanskelige» i samhandlingen med tjenesten. Uten systematisk pårørendesamarbeid risikerer tjenestene å miste verdifull innsikt og støtte.
- Et presset sikkerhetsnett: Klage- og tilsynssystemet i den offentlige forvaltning skal fungere som et sikkerhetsnett. Klageprosesser er tidkrevende og kompliserte, og lang saksbehandlingstid kan føre til at nødvendige tjenester uteblir. Dette svekker både pasientsikkerheten og tilliten til systemet.

Basert på funnene ga Ukom fem anbefalinger som kan styrke pasientsikkerheten. I tillegg løfter vi fram flere og konkrete læringspunkter direkte til tjenestene. Rapporten ble publisert i september 2025.

Ukom har hatt en rekke presentasjoner av rapporten, blant annet samlet Funksjonshemmedes fellesorganisasjon (FFO) Vestland brukerrepresentanter til dialogsamling med utgangspunkt i rapporten. Vi har holdt innlegg og presentert rapporten på SOR-konferansen. Vi deltok også i en egen episode i podcasten «Vernepleierpodden» i forbindelse med publiseringen. Rapporten er pensum ved studier på OsloMet.

## Systemperspektiv i gjennomgang av alvorlige uønskede hendelser



SYSTEMPERSPEKTIV I GJENNOMGANGER AV ALVORLIGE UØNSKEDE HENDELSER

Rapporten viser at det er variasjon både i kompetanse og hva slags ressurser virksomhetene har for arbeidet. Mange opplever slike gjennomganger som krevende, og det kan være vanskelig å involvere alle berørte parter. Helse- og omsorgstjenestene har en lovfestet plikt til å gjennomgå disse for å forebygge tilsvarende hendelser. Målet med slike hendelsesgjennomganger er å skape organisatorisk læring for å styrke pasientsikkerheten.

Rapporten understreker viktigheten av å innta et systemperspektiv for å fremme læring og forbedring. Systemperspektiv, et begrep fra sikkerhetsfaglig metode, handler om hvordan ulike deler av tjenesten virker sammen og påvirker hverandre. Funnene bygger på gjennomganger av tjenestens hendelsesanalyser, intervjuer, dialog med tjenestene og innspill fra fagmiljøer.

Rapporten viser at når helse- og omsorgstjenesten strever med å innta systemperspektiv i gjennomganger av alvorlige hendelser, kan forklaringene bli begrenset til enkeltpersoner og

årsaker nært knyttet til selve hendelsen. Dette kan føre til at tiltakene som blir foreslått i liten grad endrer bakenforliggende forhold som medvirket til den alvorlige uønskede hendelsen.

Ukom ga to anbefalinger i rapporten.

1. Helsedirektoratet oppdaterer og videreutvikler publikasjonen Risiko- og hendelsesanalyse – Håndbok for helsetjenesten i tråd med Guide for ivaretagelse av pasienter, brukere, pårørende og medarbeidere ved uønskede hendelser.
2. Helsedirektoratet tar initiativ til å samle sikkerhetsfaglige miljøer for å supplere håndboken med systemrammeverk og relevante verktøy. I tillegg anbefaler Ukom at helse- og omsorgstjenesten og Statsforvalterne styrker kompetansen både i å forstå hva systemperspektiv innebærer og i å anvende dette når de gjennomfører gjennomganger etter alvorlige uønskede hendelser.

Rapporten er et resultat av funn i en pågående undersøkelse. Problemstillingen og funnene kommer også fra flere tidligere undersøkelser. Dette er bakgrunnen for beslutningen om å gi ut en egen rapport om systemperspektiv i gjennomganger av alvorlige hendelser.

Sommeren 2026 kommer en ny meldeordning som tydeliggjør helse- og omsorgstjenestenes ansvar til å gjennomgå alvorlige hendelser ytterligere. Målet med rapporten er å gi innspill til forberedelsene til den nye ordningen og til tjenestenes arbeid med gjennomganger etter alvorlige hendelser. Rapporten ble publisert i desember 2025.

Siden rapporten ble lansert mot slutten av 2025 vil hovedvekten av oppfølging og formidling skje og fortsetter i 2026. Allerede tidlig i 2026 har vi fått tilbakemelding om at rapporten og læringsmateriell blir brukt som underlagsmateriale for Helsedirektoratets innsiktsarbeid i forbindelse med ny meldeordning som trer i kraft 1. juli 2026. Rapporten er tatt inn og er på pensum ved studiet granskingsmetodikk ved Universitetet i Stavanger (UiS).

## **Pågående undersøkelser**

I 2025 arbeidet vi med flere undersøkelser som etter planen skulle publiseres i 2025. Fire av disse har fått forskjøvet publiseringstidspunkt til 2026:

- Fengselshelsetjenester
- Pasientbehandling i sykehus
- Helsehjelp til mennesker med alvorlige ruslidelser
- Pasientsikkerhet i helse- og omsorgstjenester til eldre i sykehjem

## **Utadretta aktiviteter - eksterne aktiviteter**

### **Relasjonsbygging og utadretta aktiviteter**

Dialog- og forankringsmøter med relevante aktører er en sentral del av vår sikkerhetsfaglige undersøkelsesmetode. Vi holder slike møter gjennom hele undersøkelsesprosessen. Her drøfter vi funn og anbefalinger med fagfolk, helseledere, pasient- og brukerorganisasjoner, yrkesorganisasjoner, forskere og fagmiljøer som blir berørt av undersøkelsene våre. Slik får vi viktige innspill til forbedringsområder både på tjeneste- og sektornivå. Dette bidrar til at rapportene våre er relevante og nyttige, og at anbefalingene treffer godt.



Paneldebatt om ny meldeordning på Ukom-seminaret desember 2025.

Interessen for Ukoms arbeid er stor. I 2025 holdt vi 62 innlegg og presentasjoner på fagkonferanser, temadager, fagmøter og undervisningsprogrammer. Vi delte erfaringer fra våre undersøkelser og rapporter, underviste i sikkerhetsfaglig granskingsmetode for høyskoler og universitet, spesialisthelsetjenesten, kommuner og statsforvaltere og forvaltningsorgan og undersøkelsesordningen Nasjonal enhet for undersøkelse av svikt mot barn (NUBA). Vi har spesielt delt innsikt og kunnskap om vårt sikkerhetsfaglige arbeid og metodikk med blant andre Riksrevisjonen, Sjøfartsdirektoratet, og Bane NOR. Samlet sett har vi fått verdifulle tilbakemeldinger fra helse- og omsorgssektoren, både på vårt arbeid og på utfordringer tjenestene står i.



Astrid Aadland og Anne-Mette Espe på stand på Pasientsikkerhetskongressen 2025.

Vi deltok også i 2025 i programkomiteen til den nasjonale pasientsikkerhetskongressen. Vi hadde ansvaret for parallellsesjonen «Forbedring handler om historien vi forteller: Språk- og litteraturvitenskap som verktøy for bedre pasientsikkerhet». I denne sesjonen samarbeidet vi med Institutt for lingvistiske, litterære og estetiske studier ved Universitetet i Bergen, Institutt for språk og litteratur, UiT, Norges arktiske universitet og Equinor. Dette var en tverrfaglig sesjon om hvordan vi kan bruke språk og historiefortelling som sikkerhetsfaglig metode. Sesjonen er tilgjengelig i opptak, og fikk svært gode tilbakemeldinger.

I desember arrangerte vi Ukomkonferansen, med deltakere fra hele landet. Målet var å styrke kunnskapen om sikkerhetsfaglig undersøkelsesmetodikk, belyse pasient- og pårørendeperspektiver og samle aktører i feltet til felles læring og refleksjon. Konferansen markerte også avslutningen for direktør etter hans siste år i Ukom.

Vi bidro også på internasjonale konferanser, webinarer og andre læringsarenaer knyttet til uavhengige sikkerhetsfaglige undersøkelser for bedre pasientsikkerhet i løpet av 2025. Det er stor internasjonal interesse for Ukoms arbeid og for konseptet med uavhengige granskinger for læringsformål i helse- og omsorgstjenesten.



Ukom på stand på Arendalsuka 2025.

Ukom deltar i det internasjonale nettverket International Patient Safety Investigation Bodies (IPSON), som består av ikkesanksjonerende aktører fra hele verden. I 2025 ble det holdt seks møter i nettverket. Ukom deltok på alle.

Vi deltar også i det nordiske samarbeidet mellom statlige aktører som arbeider med pasientsikkerhet, læring og ikkesanksjonerende undersøkelser etter alvorlige hendelser. Det ble gjennomført to nordiske nettverksmøter i 2025, og Ukom deltok på ett av disse.

Vi har fortsatt et tett samarbeid med vår engelske søsterorganisasjon, Health Services Safety Investigations Body (HSSIB). Vi samarbeider om metodeutvikling, kompetanseheving, formidling og også erfaringsdeling fra undersøkelser mellom de to landene.



Synnøve Serigstad holder foredrag om Ukoms metodikk for Statsforvalteren i Rogaland og Statsforvalteren i Vestland.

## Kommunikasjon og formidling

Satsingen på formidling av Ukoms aktiviteter og arbeid fortsatte i 2025. Det er publisert mer innhold i våre kanaler. Kunnskapsdeling og formidlingsaktiviteter er gjennomgående temaer. Resultatet er en dobling i antall følgere på LinkedIn, inkludert økt engasjement knyttet til innholdet. Antallet følgere og engasjement er også økende på Facebook.

Ukom utviklet og laget, i samarbeid med ekstern leverandør, en animasjonsfilm om Ukom. Informasjonsfilmen beskriver Ukoms oppdrag og arbeid. Filmen blir brukt i eksterne presentasjoner, og i dialogmøter med ulike organisasjoner. Det er også laget en engelsk versjon av filmen.

Ukom har inngått avtale med ny teknisk leverandør for nettsiden. I løpet av 2025 er det gjennomført workshop med sikte på å videreutvikle funksjonalitet og innhold på nettsiden. Blant annet knyttet til å legge til rette for enklere navigasjon i rapporter, og videreutvikling av designelementer til rapportene. Arbeidet videreføres i 2026.

Det ble ingen utgivelser av rapporter på nynorsk som planlagt i 2025. Det betyr at Ukom ikke oppfyller det samlede kravet om bruk av nynorsk i publikasjoner og dokumenter. Ukom jobber aktivt med å sikre at språket i rapportene er i tråd med prinsippene for klarspråk. Vi har laget en egen språkveileder som gjenspeiler målsettingen om å sikre et klart og tydelig språk, spesielt i rapportene. Dette arbeidet inngår også som en del av prosjektarbeidet for innføring av kunstig intelligens (KI) i organisasjonen.

## Spørsmål i Stortinget

Det ble stilt fire spørsmål i Stortinget som enten gjelder Ukoms rapporter, henviser til Ukoms rapporter eller organiseringen av Ukom som virksomhet. Spørsmålene er rettet til helse- og omsorgsministeren.

Tema for spørsmålene er

- [tillit i helsetjenesten](#), med henvisning til rapporten «Overgrep forkledd som behandling

- [ytringsfrihet og verneombud](#), med henvisning til rapporten «Trygg pasientbehandling krever et åpent ytringsklima»
- to spørsmål knyttet til Ukoms organisering og arbeidsmetoder

## Ukoms refleksjonspanel

Refleksjonspanelet gir innspill til Ukoms arbeid, i strategiske valg og prioriteringer, fag- og rolleutøvelse. Refleksjonspanelet skal bidra til at Ukoms undersøkelser får relevans og nytte for helse- og omsorgstjenesten. Panelet kan ikke instruere Ukom, men innspillene fra panelet skal bidra med viktige perspektiver og kritiske spørsmål til vårt arbeid. Vi omtaler gjerne panelet som våre kritiske venner.

### Medlemmer i refleksjonspanelet i 2025:

| Medlem                     | Periode   |
|----------------------------|-----------|
| <b>Reidun Førde, leder</b> | 2023-2025 |
| Anne-Lise Kristensen       | 2023-2025 |
| Simone Kienlin             | 2023-2025 |
| Tove Gundersen             | 2023-2025 |
| Jan Abel Olsen             | 2023-2025 |
| Lars Lien                  | 2023-2025 |
| Marte Kvittum Tangen       | 2023-2025 |
| Lill Sverresdatter Larsen  | 2023-2025 |
| Bushra Ishaq               | 2022-2024 |
| Ester Espeset              | 2022-2024 |
| Arnt Egil Ydstebø          | 2022-2024 |
| Jørgen Dahlberg            | 2022-2024 |
| Hanne Sigrun Byring        | 2024-2026 |
| Tonje Elisabeth Hansen     | 2024-2026 |

Jannicke Mellin-Olsen var medlem i refleksjonspanelet fra 2023 og fram til hun døde 07.02.2025.

Medlemmene oppnevnes for to år om gangen, og i maksimalt tre perioder. Fire av medlemmene skulle etter planen ha blitt re-oppnevnt i 2025, men dette ble utsatt på grunn av det kommende direktørskifte tidlig 2026. Det er Ukoms direktør som oppnevner medlemmer til refleksjonspanelet.

Det gjennomføres to heldagssamlinger med refleksjonspanelet hvert år, vår og høst. Refleksjonspanelet har gitt grundige og verdifulle innspill til alle undersøkelsene våre. Disse tilbakemeldingene gis skriftlig eller i egne møter.



Refleksjonspanelet til Ukom desember 2025.

## Brukerinvolvering

Ukom har i 2025 arbeidet målrettet for å styrke og systematisere brukerinvolveringen slik at pasienter, brukere og pårørende får en tydelig stemme i våre undersøkelser og i vårt strategiske arbeid. Dette arbeidet har vært en integrert del av både pågående og planleggingen av nye undersøkelser, og vi har lagt særlig vekt på å løfte brukerperspektivet tidlig i undersøkelsesprosessene. Vi jobber kontinuerlig med å styrke kontakten med bruker-, pasient- og pårørendeorganisasjoner, som bidrar med erfaringer og perspektiver som gir verdifulle innspill i våre undersøkelser.

Høsten 2025 ansatte Ukom en ny leder for bruker- og pårørendeinvolvering. Rollen skal styrke mer systematisk forankring av pasient- bruker- og pårørendeperspektivet på tvers av undersøkelser, fagutvikling og strategisk arbeid.

## Varsler og bekymringsmeldinger til Ukom

Tabellen under viser en oversikt over de ulike typer varsler som er registrert i våre systemer.

| Type                                                          | 2019* | 2020 | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | 2025  |
|---------------------------------------------------------------|-------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Lovpålagte varsler                                            | 449   | 871  | 1 225 | 1 357 | 1 353 | 1 278 | 1 257 |
| Varsler fra pasienter, brukere og pårørende via Helsenorge.no |       |      | 27    | 474   | 834   | 741   | 639   |
| Bekymringsmeldinger om alvorlige forhold via ukom.no          | 81    | 78   | 96    | 143   | 98    | 84    | 60    |
| Sum                                                           | 550   | 949  | 1 938 | 1 974 | 2 285 | 2 103 | 1 953 |

*\*For perioden 01.05.19 til 31.12.19.*

Ukom mottar direktemeldinger fra pasienter, pårørende, ansatte eller ledere, via meldeknapp på Ukom.no. Inngangen til meldingsknappen er godt synlig og på prioritert plassering på nettsiden. Nedgangen i antallet bekymringsmeldinger fra 2024 til 2025 skyldtes en feil som oppstod i 2025. Dette er nærmere beskrevet i kapittel 4.

De som melder via Ukom.no får autosvar på at bekymringsmeldingen er mottatt, og at de blir kontaktet dersom Ukom starter en undersøkelse. I autosvaret er det informasjon om andre offentlige organer den enkelte kan kontakte dersom varselet/meldingen er knyttet til forsvarlig helsehjelp.

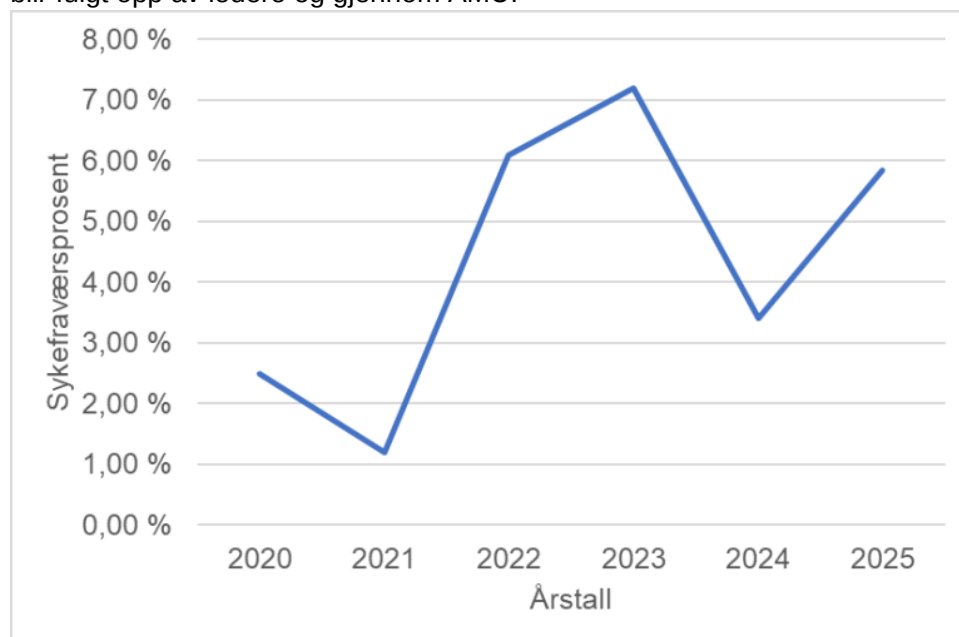
## Organisasjon

### Personal

Det er 25 heltidsansatte i Ukom per 31.12.2025. I tillegg har vi tre ansatte i 20 prosentstillinger, som til daglig arbeider i klinisk praksis.

I løpet av året rekrutterte vi en leder for pasient- og brukererfaring. I tillegg har vi ansatt en seniorrådgiver innenfor gransking og en kommunikasjonsrådgiver. Vi opplever god tilgang på høyt kvalifisert personell og tolker det som at Ukom blir opplevd som en attraktiv arbeidsplass.

Sykefraværet var i 2025 på totalt 5,9 prosent. Korttidsfraværet var på 2,5 prosent. Sykefraværet blir fulgt opp av ledere og gjennom AMU.



### Kompetansetiltak og metodeutvikling

Kompetanseutvikling har vært en prioritet i Ukom helt siden starten. Fra oppstart har vi arbeidet systematisk og målrettet med å bygge opp faglighet parallelt med gjennomføringen av undersøkelser. Et sentralt resultat av dette arbeidet er at vi har utviklet et eget rammeverk for sikkerhetsfaglige undersøkelser i helse- og omsorgstjenesten. Dette har vi utarbeidet selv, i tett samarbeid med Health Services Safety Investigations Body (HSSIB), Senter for kvalitet og sikkerhet i helsetjenesten ved Universitetet i Stavanger (UiS) og Havarikommisjonen.

I 2025 har vi hatt særlig oppmerksomhet på å styrke kompetansen innen SEIPS (Systems Engineering Initiative for Patient Safety). SEIPS gir et strukturert rammeverk for å forstå samspillet mellom strukturer, prosesser og utfall i helse- og omsorgssektoren, og brukes aktivt i design av undersøkelser og intervjuguider.

For å bygge denne kompetansen har vi sendt medarbeidere på kurs i regi av HSSIB og NHS i England. I tillegg har vi hatt fagpersoner fra HSSIB på besøk hos oss i Norge for å gjennomføre et tre dagers kurs for alle ansatte i Ukom. Dette har gitt oss en felles metodisk plattform og styrket kvaliteten på arbeidet vårt ytterligere.



Kurs i metodikk ved vår engelske søsterorganisasjon HSSIB, september 2025.

Vi har også i 2025 jobbet aktivt med kompetanseutveksling med sikkerhetsfaglige miljø i næringer utenfor helse- og omsorgstjenesten. Vi har opprettet et fagnettverk med BaneNor, der vi har gjennomført en faglig workshop sammen med BaneNors avdeling for undersøkelse og analyse. Dette skal videreføres i 2026. Vi har fått undervisning i [HOP \(Human and Organisational Performance\)](#) for industrien fra Kristian Gould i Equinor. I tillegg har vi bidratt inn i prosjektet «[Språk i sikkerhetsarbeid: læring av uønskede hendinger](#)» som er et prosjekt ved Universitetet i Bergen som undersøker språklig og tekstlig framstilling av uønskede hendelser ut fra et læringsperspektiv. Studien er tverrfaglig og omfatter språk- og litteraturvitenskap kombinert med bidrag fra blant annet psykologi, organisasjonsteori og sikkerhetsfaget.

Det er også gjennomført ulike individuelle, kompetansehevende tiltak, som videreutdanning og hospitering.

Ved nyansettelser blir det gjennomført en serie opplæringstiltak. Temaene i opplæringspakken er intervjumetodikk, datainnsamling, analyseverktøy og modeller, sikkerhetsteori, forbedringskunnskap, pasient - og brukerperspektiv og forvaltningskunnskap.

## Digital utvikling (IT-prosjekter)

Ukom har et godt samarbeid med Norsk Helsenett om drift og utvikling av systemstøtte til arbeidsprosessene våre og drift av våre møterom. Våre løsninger har siden 2024 vært skybaserte, og vi opplever at dette også er en kostnadseffektiv løsning. De skybaserte løsningene

gjør det mulig å videreutvikle systemstøtten og forenkle og automatisere. Dette er arbeid som skjer kontinuerlig.

Hovedprosjektet i 2025 har vært å kartlegge og utforske muligheter for bruk av kunstig intelligens (KI) i arbeidsprosessene våre. Vi har valgt å starte med Copilot og har hatt en gruppe som har pilotert i 2025. Copilot blir rullet ut til alle ansatte våren 2026.

Bruk av KI har ikke gitt nettogevinster i 2025. Vi er fremdeles i startgroppen, men ser at KI vil gi oss mulighet for effektivisering av deler av arbeidet vi gjør i undersøkelsene.

# 4 Styring og kontroll i virksomheten

Publisert 30. mars 2026

Sist oppdatert 25. mars 2026

## Overordnet styring og kontroll

Ukom har en overordnet virksomhetsstrategi som legger føringer for den årlige virksomhetsplanen. De overordnede dokumentene beskriver mål og prioriteringer.

Ukoms arbeidsprosesser med tilhørende beskrivelser av retningslinjer og rutiner er lett tilgjengelig for alle ansatte i styringssystemet på Ukoms intranett.

Risikovurderinger og oppfølging av risiko er en del av Ukoms overordnede styring og kontroll. Systemet er lagt opp slik at vi har opprettet et levende dokument som beskriver ulike risikoer knyttet til virksomheten med tilhørende tiltak for å minimere risiko. Her kan alle i ledergruppen skrive inn risikoer som oppstår. Arbeidet er forankret i lederansvaret og behandles på overordnet nivå. Her blir også risiko knyttet til gjennomføring av de ulike undersøkelsene tatt inn. En gang i måneden tas dette opp i ledermøte og justeres.

Fra høsten 2025 startet vi med mer tydelig oppfølging av prosjektporteføljen blant annet med definerte milepæler i prosjektene.

## HMS

Ukoms overordnede HMS-mål er å ivareta lovkrav, ivareta HMS i den daglige driften samt sikre et enhetlig tilbud på HMS-området. Vi har etablert et arbeidsmiljøutvalg (AMU), som sammen med verneombudet har en viktig rolle i oppfølging av forebyggende HMS-arbeid.

Det ble gjennomført en vernerunde knyttet til det psykososiale arbeidsmiljøet. I tillegg har vi fått på plass sykefraværsrutiner og seniorpolitikk.

Ukom har et system for innmelding og håndtering av avvik som er lett tilgjengelig for de ansatte. Det er etablert rutiner for håndtering av interne avvik. Antall avviksmeldinger er lavt. Innmeldte avvik gjennomgås i arbeidsmiljøutvalget (AMU) for eventuell videre oppfølging.

Totalt i 2025 var det fem avviksmeldinger. Ett av avvikene skyldtes en feil i løsningen i innsending av bekymringsmeldinger fra ukom.no. Feilen var av teknisk art og meldingene som ble sendt inn via bekymringsknappen ble stoppet i oversendelsen mellom nettsiden og sakssystemet til Ukom. På grunn av denne feilen ble informasjonen fra skjemaet slettet. Ingen personopplysninger kom på avveie, men feilen førte til at det ikke var mulig å hente opp igjen meldingene fra den aktuelle perioden mellom januar og juni. Anslagsvis kan det dreie seg om mellom 20 – 40 meldinger som er slettet. Feilen ble rettet og Ukom satte i verk tiltak, både tekniske og organisatoriske, for at liknende hendelser ikke skal skje i framtiden.

## Personvern og informasjonssikkerhet

Arbeidet med personvern og informasjonssikkerhet gjenspeiles i Ukoms styringssystem. Sikring av gode rutiner for personvern pågår som et kontinuerlig arbeid i alle prosesser.

Ukom har i 2025 kjørt et prosjekt for innføring av Microsoft 365 Copilot som verktøy. Vi har testet dette på ulike arbeidsprosesser i tett samarbeid med NHN. Før utrulling sikrer vi at sensitiv informasjon ikke er tilgjengelig for Copilot. Vi har hatt ulike opplæringsdager for bruk av Copilot og alle ansatte har måtte gjennomføre nettbaserte kurs i regi av Glasspaper Learning AS.

## Personvernombud

Personvernombudet har en aktiv rolle for å ivareta personvern i alle våre prosesser. Personvernombudet deltar i interne prosesser knyttet til bruk av kunstig intelligens (KI) og deltar i prosjektet om innføring av Copilot.

## Økonomi

Forbruket i 2025 ble 4,4 millioner kroner lavere enn tildelt budsjett. Underforbruket skyldes både vakant stilling og sykkelønnsrefusjoner. Det skyldes også at overføringen fra 2024 ble høyere enn budsjettet. Det kom tidlig på året signaler om reduserte bevilgninger i helseforvaltningen i årene framover. For å kunne ha beredskap til å håndtere reduksjon i rammen i 2026, valgte Ukom å ikke benytte de ledige midlene til å øke bemanningen.

| (tall i hele tusen)                       | 2025   |
|-------------------------------------------|--------|
| Bevilgning iht. saldert budsjett for 2025 | 45 427 |
| Overført fra 2024                         | 2 191  |
| Kompensasjon lønnsoppgjør 2025            | 942    |
| Sum bevilgning                            | 48 560 |
| Lønnsutgifter                             | 34 769 |
| Andre driftsutgifter                      | 9 383  |
| Sum mindreforbruk                         | 4 408  |

## Kontordrift

Driften av kontoret er stabil, og vi har gode lokaler som egner seg for formålet. Samarbeidet med Norsk Helsenett for leveranser av dokumentasjonsforvaltning, IT drift og anskaffelse er en forutsetning for å ha en liten og effektiv stab lokalt og gjør oss mindre sårbare.

# 5 Vurdering av framtidsutsikter for 2026

Publisert 30. mars 2026

Sist oppdatert 25. mars 2026

Som ny direktør ser eg fram til alt det Ukom skal ta fatt på i 2026. Eg ser fram til å bli kjent med organisasjonen, folka i Ukom, samarbeidspartnarar i og utanfor tenesta og forvaltinga, og med Helse- og omsorgsdepartementet.

Ukom går no over frå å vera nye, til å bli eit etablert forvaltingsorgan og aktør i det samla pasienttryggleiksarbeidet i Noreg. Vi har fleire undersøkingar under arbeid og fleire rapporter blir lansert dei kommande månadane. Blant anna skal vi gi ut rapportar om fengselshelsetenester, om preoperative vurderingar og om tenester i sjukeheimar. I utveljinga av tema er vi opptekne av læringspotensiale, og dei kommande rapportane blir eit godt utgangspunkt for nasjonal læring.



Andres Neset

I tillegg til rapportar skal vi halde fram med å dela kunnskap og innsikt frå arbeidet vårt til andre aktørar i tenesta gjennom utretta verksemd. Det er viktig for oss å vere til stades på dei møteplassane der helse- og omsorgstenestene faktisk er. Vi skal fortsetje å arbeide for læring og forbetring, med overordna mål om å styrke pasienttryggleiken og skape tryggare helsetenester for alle.

2026 blir eit viktig år for Ukom. Arbeidet og resultata våre er under evaluering, ny direktør er på plass, ny meldeordning trer i kraft og Ukom har over tid utvikla og tatt i bruk kompetanse, metodar og system for å løyse samfunnsoppdraget vårt. Det er derfor naturleg å gå gjennom arbeidet vårt og dei strategiske vala me tar, for å sikre at arbeidet i størst mogleg grad bidreg til auke pasient- og brukartryggleiken i Noreg.

Vi er positive til ei evaluering og ser fram til å høyre resultata og følgje desse opp. Heile organisasjonen har bidratt til at dei som gjennomfører evalueringa får eit så godt kunnskapsgrunnlag som mogleg. Vi har stor tru på at den rolla Ukom har er viktig for læring og førebygging av alvorlege uønskete hendingar. Det er framleis eit stort potensiale for å få den sikkerheitsfaglege tenkinga meir innlemma i heile sektoren.

Til sommaren kjem òg ny meldeordning for alvorlege uønskete hendingar. Akkurat no bidrar Ukom inn i arbeidet Helsedirektoratet gjer med lage nasjonale retningslinjer for hendingsanalysar. Rapporten vår «Systemperspektiv i gjennomgangar av alvorlige uønskede hendelser» frå desember 2025, gjev viktige perspektiv i denne samanhengen. I ny meldeordning får verksemdene i helse- og omsorgstenesta tydeleggjort sitt ansvar for å granske, involvere og drive kvalitetsforbetring etter alvorlege uønskete hendingar. Arbeidet verksemdene gjer med slike gjennomgangar er særst viktig for førebygging av nye alvorlege hendingar, og me ser at Ukom sitt arbeid og kompetanse kan bidra i dette. Ny meldeordning endrar rollene til Helsetilsynet og statsforvaltarane, og me ser fram til samarbeid og dialog med dei og andre for å sikre at den samla helseforvaltinga på ein god måte bidreg til målet om trygge og gode tenester for innbyggjarane.

Andres Neset, direktør

# 6 Årsregnskap

Publisert 30. mars 2026

Sist oppdatert 25. mars 2026

## Ledelseskommentar årsregnskapet 2025

### Formål

Lov om Statens undersøkelseskommisjon for helse- og omsorgstjenesten ble vedtatt i Stortinget 1. juni 2017. Formell oppstart av Ukom var 2. mai 2019.

Ukom er et ordinært statlig forvaltningsorgan som fører regnskap i henhold til SRS slik det framgår av prinsippnoten til årsregnskapet.

Ukoms oppgaver følger av Lov om Statens undersøkelseskommisjon for helse- og omsorgstjenesten § 5:

- Undersøkelseskommisjonen skal undersøke alvorlige hendelser og andre alvorlige forhold for å bedre pasient- og brukersikkerheten i helse- og omsorgstjenesten. Hensikten med undersøkelsene er å utrede hendelsesforløp, årsaksfaktorer og årsakssammenhenger for å bidra til læring og forebygging av alvorlige hendelser.
- Undersøkelseskommisjonen skal ikke ta stilling til sivilrettslig eller strafferettslig skyld og ansvar.
- Undersøkelseskommisjonen avgjør selv hvilke alvorlige hendelser eller alvorlige forhold som skal undersøkes, tidspunktet for og omfanget av undersøkelsen samt hvordan den skal gjennomføres.

### Bekreftelse

Årsregnskapet er avlagt i samsvar med bestemmelser om økonomistyring i staten, rundskriv R-115 fra Finansdepartementet og tildelingsbrevet fra Helse- og omsorgsdepartementet. Regnskapet gir et dekkende bilde av de disponible bevilgningene og de regnskapsførte utgiftene til Ukom.

### Vurderinger av vesentlige forhold

Samlet disponibel ramme i 2025 var på 48 560 000 kroner. Av dette var 2 191 000 kroner overført bevilgning fra 2024. Totalt for året hadde Ukom et underforbruk på 4 407 659 kroner.

Artskontorapporteringen viser at totale utgifter til drift og investeringer utgjorde 44 152 341 kroner. Totale utgifter til lønn og sosiale utgifter var på 34 769 466 kroner. Total lønnsandel var dermed på 79 prosent.

Kjøp av eksterne tjenester utgjør 4 476 311 kroner. I all hovedsak er dette betaling for tjenester utført av Norsk helsenett (NHN) i form av løpende driftsoppgaver og prosjektarbeid.

Ukom omfattes av nettoføringsordningen for merverdiavgift i staten som innebærer at mva. ikke belastes virksomhetens kapittel, men belastes felleskapittel 1633 i statsregnskapet. For 2025 har Ukom belastet kapittel 1633 med 1 369 692 kroner.

## Revisjonsordning

Riksrevisjonen er ekstern revisor og bekrefter årsregnskapet for DFØ. Årsregnskapet er ikke ferdig revidert per dags dato. Revisjonsberetningen skal være klar (foreligge) innen 1. mai 2026.

A handwritten signature in black ink, reading "Andres Neset". The signature is written in a cursive style with a large, stylized 'H'.

Andres Neset

Direktør, Statens undersøkelseskommisjon for helse- og omsorgstjenesten

## Bevilgningsrapportering med noter

Fullstendig bevilgningsrapportering med noter i eget pdf-dokument.

- [Bevilgningsdokument med noter \(pdf\).](#)

**Statens undersøkelseskomisjon  
for helse-og omsorgstjenesten**

Postboks 225 Skøyen  
0213 Oslo  
E-post: [post@ukom.no](mailto:post@ukom.no)  
Org nr: 921018924

ISBN 978-82-8465-044-9