



Ett hållbart Dalarna med utvecklingskraft i länets alla delar

Regionplan, budget och finansplan 2026–2028

Innehållsförteckning

POLITISKT FÖRORD – RIKTNINGEN FRAMÅT	4
INLEDNING	6
UPPDRAG, VÄRDEGRUND OCH STYRMODELL	7
PLANERING OCH UPPFÖLJNING	8
OMVÄRLDSANALYS.....	9
Den demografiska utvecklingen.....	9
Växande ojämlikhet och skillnader i hälsa och livsvillkor	10
Den gröna omställningen.....	10
Makroekonomiska förutsättningar	11
INVÄRLDSANALYS.....	12
PRIORITERING, OMSTÄLLNING OCH UTVECKLING.....	13
Region Dalarna är en komplex organisation	13
Ekonomisk hushållning.....	13
Digitalisering – ett verktyg för omställning	13
MÅLOMRÅDEN OCH EFFEKTMÅL.....	15
Till nytta för Dalarnas invånare	15
Ett gott medarbetarskap och ledarskap.....	16
Hållbar utveckling	16
Nämndernas mål.....	17

EKONOMISK STRATEGI 2025-2027	18
Ekonomisk utmaning under planperioden	18
Regionbidragsförändring.....	18
Administrativ besparing	20
Tillkommande satsningar.....	20
Reserverade medel.....	22
Interna regionbidragsförändringar	22
Finansiella mål	23
Investeringar.....	24
FINANSIELLA RAPPORTER	25
Driftbudget	25
Resultatbudget	26
Balans- och finansieringsbudget	27
BILAGA 1. VAD STYR REGION DALARNAS VERKSAMHET?	29
BILAGA 2. POLITISK ORGANISATION	30
BILAGA 3. NYCKELTAL OCH FINANSIELL PLANERING	35
BILAGA 4. PROCESS FÖR BUDGET OCH REGIONPLAN 2027.....	42
BILAGA 5. INDIKATORER.....	44

Politiskt förord – riktningen framåt

Dalarna erbjuder en naturskön, historisk rikedom och levande kultur. Vi bidrar till Sveriges attraktivitet och ekonomi genom miljardsatsningar inom industri och en växande besöksnäring – det ger både framtidstro och många nya arbetstillfällen.

Dalarna är en plats där människor, företag, civilsamhälle, näringsliv, akademi och andra offentliga aktörer utvecklas tillsammans genom innovation, samarbete och hållbara val. Tillsammans strävar vi efter att våra invånare ska leva friskare, tryggare och rikare liv.

Vi har mycket att vara stolta över i vår verksamhet. Operationsköerna minskar, nya mottagningar har öppnats och Dalfolket har högt förtroende för hälso- och sjukvården. Detta trots att vi haft svåra ekonomiska år bakom oss – men vi har lyckats att genom utveckling, nödvändiga omställningar och tuffa prioriteringar vända det ekonomiska resultatet och skapa förutsättningar för en ljusare framtid.

Arbetet med en stabil ekonomi är inte klart, även om de svåraste åren ser ut att vara förbi. Men ska vi lyckas på lång sikt så kommer det fortsatt kräva en stabil och aktiv politisk majoritet. Där vi tillsammans med medarbetarna kan ha öppna dialoger, visa respekt för varandras kunskande och där vi tar ansvar för helheten – **ett Region Dalarna**.

Samling för Dalarna har tre målområden som är särskilt viktiga för fortsatt utveckling av Region Dalarna.

Till nytta för Dalarnas invånare är att vi ska ge direkt nytta till invånarna genom trygghet, kvalitet

och tillgänglighet. Utgångspunkten i det arbetet är alla människors lika rätt och okränkbara värde.

Den ojämlika hälsan och dess orsaker utgör ett allvarligt hot för en gynnsam lokal och regional utveckling i Dalarna. Därför behöver breddningen av nära vård-omställningen fortsätta så att vi med gemensamma krafter kan arbeta mer förebyggande och hälsofrämjande. Samtliga aktörer, privata, offentliga och civilsamhälle behöver samverka för att vi ska kunna säkerställa en god hälsa hos alla våra invånare och att våra barn och unga får jämlika uppväxtvillkor. Satsningar görs därför för att förstärka vårdcentralerna och familjecentralerna i länet.

Patienter ska ha möjlighet att ta en aktiv roll i att påverka sin egen vård. Det ska därför finnas enkla kontaktvägar till vården och vi ska underlätta för individer att göra egna aktiva val, oavsett vart i länet man bor. Det ska vara möjligt att välja mellan olika aktörer, där det bidrar till högre kvalitet och tillgänglighet, särskilt på landsbygden. Vården ska alltid ges efter behov och på lika villkor.

Ett gott medarbetarskap och ledarskap är en grundförutsättning för att vara en attraktiv arbetsgivare. Medarbetarna ska känna delaktighet, tillit och stöd för deras arbete för på så sätt skapa en god arbetsmiljö med möjlighet till utveckling. ➤



Vi måste våga tänka nytt och planera långsiktigt för kompetensförsörjningen i länets alla delar. Med tanke på den demografiska utvecklingen så kan vi inte räkna med att vi blir fler som arbetar, utan snarare färre. Det gör att vi måste tänka nytt, utveckla arbetssätt och arbeta smartare – och här har medarbetarna och ledarna en nyckelroll. Det avsätts därför medel för fortsatt satsning av utbildningstjänster för sjuksköterskor som läser till specialister och läkare som är utlandsutbildade. Handedarkliniken på Origo får tillskott för att fortsätta sitt arbete med samlande handledarresurser inom tandvården.

Medarbetarna är vår största resurs och de måste tillåtas att vara innovativa för att lösa problem och utveckla oss till att bli än bättre. Arbetsplatsen ska präglas av meningsfullhet och uppskattning. Vi behöver utveckla och synliggöra vad vi som arbetsgivare erbjuder våra anställda. Ett personalpaket ska tas fram för att förstärka arbetsgivarvarumärket Region Dalarna. I vår organisation är det självklart med trygga anställningar med tydliga mandat. Villkoren för chefer ses över och anpassas till att vara i en modern organisation där ledarskapet är nära och välförankrat i vår värdegrund: Öppenhet, respekt och ansvar (ÖRA).

Skapa hållbar utveckling handlar om att vi måste arbeta med den sociala, miljömässiga och ekonomiska hållbarheten över tid. I grunden handlar det om att varje generation ska bära sina egna kostnader och kunna leva ett gott liv i Dalarna.

Arbetsmarknaden ska vara sammanhållen och där vi tar vara på alla människors erfarenheter och kompetenser. Extra medel avsätts de kommande åren för att säkerställa arbetet med validering och kompetensförsörjning inom länet.

Det ska finnas goda möjligheter att etablera sig, utveckla sig och få en andra chans i Dalarna. Våra egna folkhögskolor har en viktig roll att spela i den regionala utvecklingen och får därför ett tillskott för att upprusta lokalerna för att möta framtidens behov.

Vi måste bidra till att de nationella miljömålen uppnås. Arbetet för att öka Dalarnas livsmedelsproduktion, genom ett kompetensutvecklingscenter, ska därför fortsätta även de kommande åren. Våra verksamheter ska vara resurs- och energieffektiva och resor och transporter ska vara fossilfria. Vi behöver ha en utvecklad infrastruktur som möter både befolkningens och näringslivets transportbehov med fokus på mer jämlik och jämställd mobilitet. Vi tillför därför medel till regional utveckling för att arbeta mer systematiskt och målinriktat med infrastrukturen i länet med bland annat Dalabanan. Vi vill göra ett test av ungdomskort på lågtrafiktid inom kollektivtrafiken, för att öka resandet bland barn och ungdomar.

Vi måste fortsätta arbeta med kontinuitetsplanering och stärka robustheten för att kunna hantera kriser som uppkommer i vardagen men även planera för höjd beredskap. Försörjningssystemen behöver säkras och krisberedskapen stärkas för att regionens samhällsviktiga verksamheter ska kunna upprätthållas. En viktig del i det är uppbyggnaden av vårt eget regionlager. Vår interna digitala infrastruktur måste utvecklas och klara av de ökade cyberhoten och minska återstartstiden. Vi tillför därför extra resurser kring arbetet för snabba på omställningen till mer robusta system.

Tillsammans arbetar vi för ett Dalarna med utvecklingskraft i länets alla delar.

Elin Norén (S)

Sofia Jarl (C)

Birgitta Sacrédeus (KD)

Anton Krigsman (DSP)

Abbe Ronsten (S)

Sebastian Karlberg (S)

Inledning

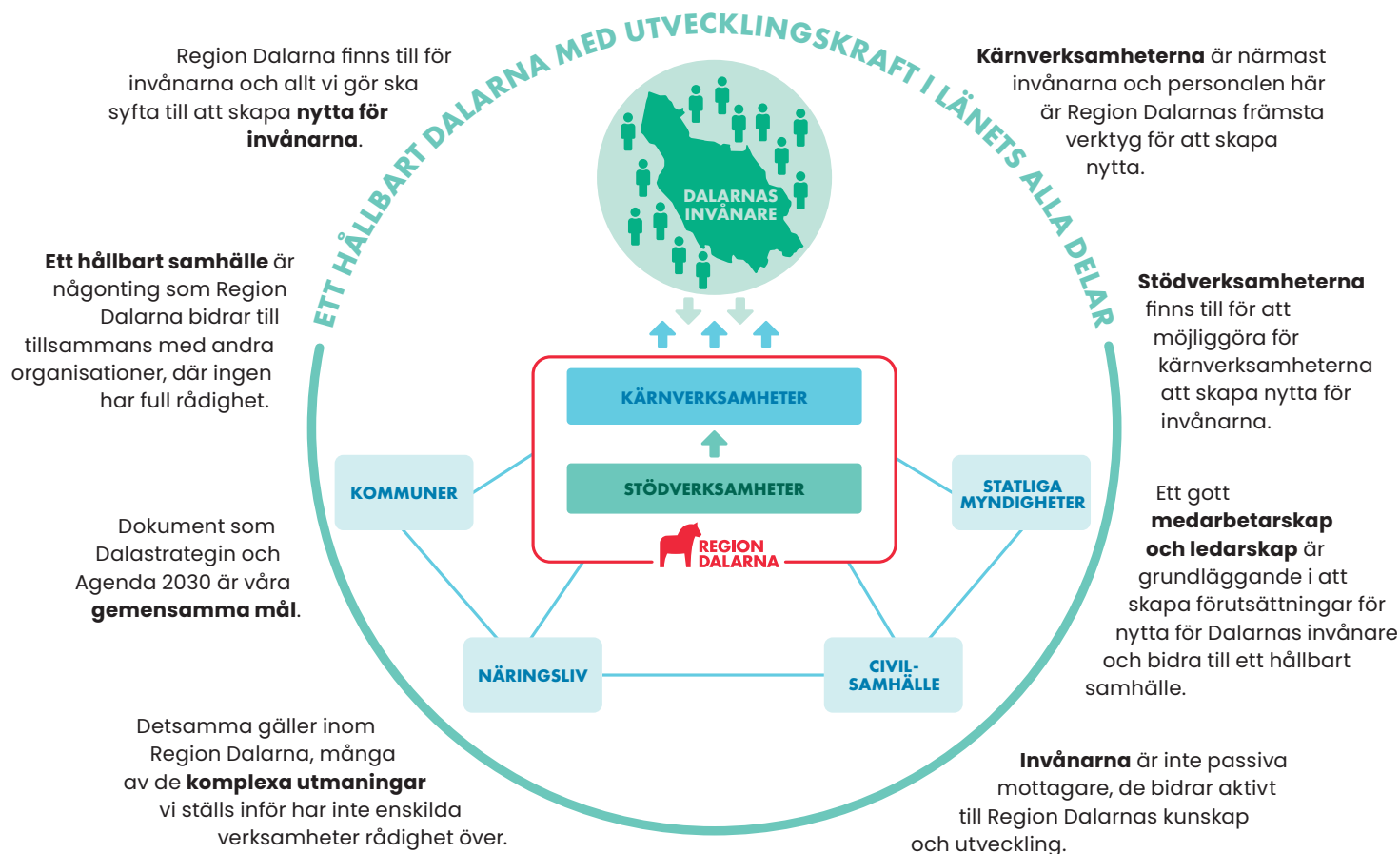


Regionplanen är regionfullmäktiges årliga styrande dokument och ett verktyg för att styra mot Region Dalarnas vision "Ett hållbart Dalarna med utvecklingskraft i länets alla delar". Regionplanen anger riktning och ambitionsnivå genom sina målområden för mandatperioden som är

- Till nytta för Dalarnas invånare
- Ett gott medarbetarskap och ledarskap
- En hållbar utveckling

Region Dalarnas framgång i arbetet med att uppnå flera av sina mål förutsätter samarbete, samverkan eller samordning med andra aktörer.

Region Dalarna har ett särskilt ansvar att intressera sig för olika samhällsaktörer och deras verksamheter på lokalplanet i hela länet. Genom sin storlek och välförgrenade verksamhet har Region Dalarna dessutom ett ansvar för att underlätta för övriga samhällsaktörer att tillsammans med Region Dalarna ingå i välfungerande lokala och regionala samverkansprocesser.



Både regionen i stort och verksamheterna är delar i system, där alla behöver göra det som de kan för att bidra till helheten utan att helt äga frågan eller lösningen på komplexa problem.

Figur 1: Ett hållbart Dalarna med utvecklingskraft i länets alla delar.

Uppdrag, värdegrund och styrmodell

Region Dalarna ansvarar för hälso- och sjukvård, tandvård, kollektivtrafik, hjälpmedel, folkhögskolor, folkbildning, forskning, folkhälsa, kultur samt utvecklingsfrågor inom infrastruktur, näringsliv, arbetsmarknad och miljö.

Region Dalarnas uppdrag baseras på kommunallagen och andra relevanta lagar inom våra ansvarsområden. Styrning och ledning av verksamheten grundas på politiska beslut, beslutad ansvarsfördelning och värdegrund.

Region Dalarna driver den egna verksamheten organiserat i nämnder men har även annan verksamhet såsom helt och delägda bolag, kommunalförbund, stiftelser och gemensamma nämnder.

Region Dalarnas värdegrund Öppenhet – Respekt – Ansvar (ÖRA), visar hur vi vill bli uppfattade som organisation och arbetsgivare. Den vägleder vårt agerande mot varandra och hur vi bemöter medborgare, patienter samt samverkansaktörer.

Regionens styrmodell ska ge förutsättningar för en effektiv verksamhet med goda resultat. Dessa ska prägla den samlade styrningen i regionen oavsett organisationsform. De metoder som säkerställer styrningen ska även tillgodose behovet av en god intern styrning och kontroll.

Intern styrning och kontroll innebär att säkerställa att mål och resultatkrav uppnås, att organisationen följer lagar och regler samt har tillförlitlig redovisning och rapportering.

Mål- och resultatstyrning innebär att mål och resultatkrav sätts för verksamheten samt att måloppfyllelse och resultat löpande följs upp och utvärderas.

Uppdragsstyrning handlar om att styra specifika områden genom uppdrag baserade på politiska beslut, vilket leder till uppdrag för exempelvis nämnder.

Ekonomistyrning innebär att verksamheter ska uppfylla mål och klargöra ekonomiska och finansiella förutsättningar.

Verksamhetsstyrning innebär styrning av och inom respektive nämnd och de verksamheter som Region Dalarna bedriver i annan form.

Beställarstyrning via avtal innebär att respektive ansvarig styrelse/nämnd har ett helhetsansvar inom sitt verksamhetsområde att beställa verksamhet inom de ramar och inriktningar som regionfullmäktige beslutat. Utförare kan vara regionens egen verksamhet, annan offentlig verksamhet eller privat utförare.

Styrning av verksamhet som bedrivs i annan form regleras för bolag med bolagsordningar och ägardirektiv, kommunalförbund med förbundsordning och gemensam nämnd med reglemente. Region Dalarnas styrning innefattar också stiftelser och ekonomiska föreningar som finansieras med anslag.

Planering och uppföljning



Planeringsprocessen för kommande år inleds med bokslutskonferensen som hålls i början av verksamhetsåret. Syftet med konferensen är att dra lärdomar från verksamheterna och föregående års uppföljning. Dessa insikter, tillsammans med nya förutsättningar och utmaningar, utgör grunden för planeringsprocessen.

Budgetdialogdag äger rum senast i april, med fokus på budgetförutsättningar, demografi och ekonomiska framtidsscenarier utifrån bland annat skatter och statsbidrag. Dalating, som anordnas i anslutning till budgetdialogdagen, grundar sig i Dalastrategin och är den årligt återkommande konferensen om länets gemensamma arbete för ett hållbart Dalarna.

Regionfullmäktige fastställer vid sitt sammanträde i juni regionplan med budget och finansplan för de kommande tre åren. I samband med det beslutas även om skattesats för kommande år. Eventuella

justeringar görs sedan i november. Regionplanen specificerar vision, målområden samt övergripande effektmål för perioden och ekonomiska ramar för respektive nämnd och styrelse.

Därefter utarbetar nämnderna sin verksamhetsplan inklusive budget. Verksamhetsplanen och budgeten ska godkännas av respektive nämnd senast i oktober. Alla nämnder och styrelsen ska kontinuerligt arbeta med effektiviseringar och rationaliseringar för att öka kvalitet, produktivitet och ekonomisk hållbarhet.

Uppföljning och återsrapportering av förvaltningarnas verksamhet och ekonomiska resultat sker fortlöpande under året genom månads-, tertiäl-, delårs- och helårsrapporter enligt fastställd plan. Dessa rapporter beskriver regionens verksamhetsmässiga, ekonomiska och personella status i förhållande till planen och inkluderar förslag till åtgärder vid budgetavvikelser.



FOTO: Mostphoto

Omvärldsanalys



Världen har aldrig tidigare varit så sammanlänkad som idag. Region Dalarna påverkas av globala händelser bortom vår horisont och kontroll.

Sveriges säkerhet fortsätter att påverkas av en orolig omvärld. Det finns risk att det redan allvarliga säkerhetsläget förvärras ytterligare och att det kan ske på ett oförutsägbart sätt.

En utmaning för Region Dalarna handlar om att systematiskt stärka robustheten och motståndskraften för att bättre kunna hantera kriser i vardagen men även planera för höjd beredskap.

Utmaningar som demografiska förändringar och växande samhällsklyftor förvärras av geopolitisk oro och en global tillbakagång för demokratin, när allt fler länder rör sig mot auktoritära styren. Till detta läggs klimatförändringarna som blir alltmer påtagliga och som även NATO identifierar som ett allvarligt säkerhetshot då de förstärker och skapar konflikter i kampen om begränsade naturresurser. Genom att bättre förstå globala trender och fenomen kan vi förbättra vår förmåga att agera och anpassa verksamheten för att hantera hot och utmaningar, stärka motståndskraften, samla utvecklingskraft och bygga ett mer hållbart samhälle.

Det är viktigt att inse att inget fenomen uppträder isolerat från annat, att förstå hur olika trender är kopplade till varandra och att nödvändiga förändringar genomförs som delar av en helhet, i ett system. För Region Dalarna och samhället i stort är det därför avgörande att söka lösningar som adresserar flera utmaningar samtidigt.

Den demografiska utvecklingen

Befolkningsutvecklingen i Europa, Sverige och Dalarna visar en tydlig trend med en allt större andel äldre och en minskad andel personer i arbetsför ålder. Denna utveckling har förstärkts under det senaste året, främst till följd av fortsatt sjunkande födelsetal och låg invandring.

För bara något år sedan spådde prognoserna att Dalarnas befolkning skulle öka något på tio års sikt. Men förra året vändes denna bild, och en uppdaterad prognos visade att befolkningen skulle minska med drygt 4 000 personer. I den senaste prognosen förväntas minskningen bli ännu större, omkring 6 500 personer under samma period. Prognosen pekar även på en kraftig minskning av antalet barn och ungdomar, medan den största förändringen jämfört med tidigare prognoser är den markanta minskningen av invånare i arbetsför ålder. Samtidigt förväntas antalet äldre öka i ungefär samma takt som tidigare.

Den demografiska förändringen påverkar efterfrågan på vård men också möjligheten till personalförsörjning. Historiskt sett har antalet anställda i regionen ökat med cirka 200 personer per år. Den ökningstakten kommer inte att kunna upprätthållas under kommande period.



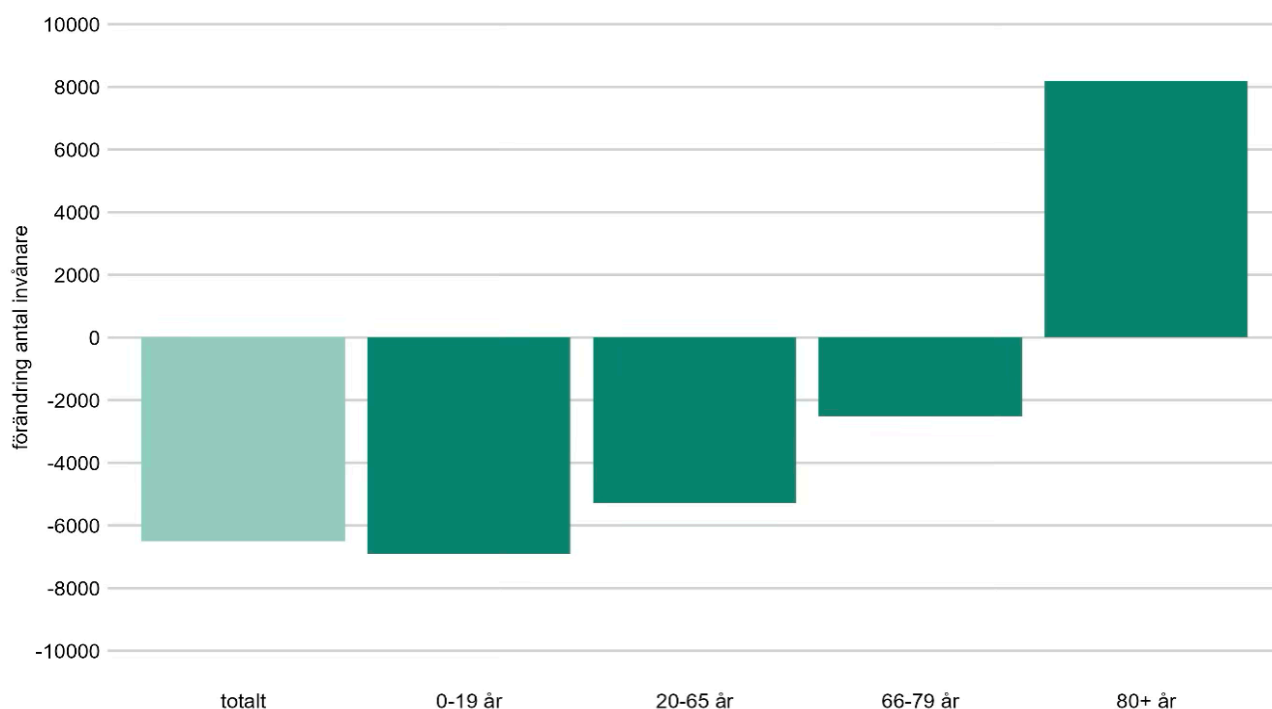


Diagram 1: Befolkningsförändringar, i antal invånare, i Dalarna 2023 – 2033.

Källa: SCB:s befolkningsprognos. Bearbetning: Samhällsanalys, Region Dalarna.

Växande ojämlikhet och skillnader i hälsa och livsvillkor

Skillnaden i medellivslängd mellan olika grupper i Dalarna ökar sedan flera år tillbaka. Det förklaras av att skillnaderna i de förhållanden, villkor och miljöer som människor i olika sociala positioner lever i ökar. Det är en utveckling som motverkar sammanhållning, tillit och trygghet i samhället och försvagar demokratin. Ojämlika livsvillkor i länet bidrar till en växande polarisering mellan Dalarnas större tätorter och landsbygd, där känslan av utanförskap riskerar att förstärkas. På vissa håll i Dalarna ses idag tecken på urholkat samhällskontrakt och fler välfärdsbrott uppmärksammas. Folkvalda och andra som vill ta ansvar i samhället utsätts för hat och hot. De växande skillnaderna i livsvillkor är direkt skadliga för samhället som helhet, inte minst för länets ekonomiska utveckling.

Dalarnas befolkning är förhållandevis heterogen vad gäller exempelvis etnicitet, kön och socioekonomiska förutsättningar och uppvisar därmed vitt skilda förutsättningar och behov, men samma

grundläggande rättigheter. Offentlig sektor har enligt svensk grundlag ett särskilt ansvar att säkerställa de mänskliga rättigheterna för alla invånare och att de individer som berörs av verksamheterna inom offentlig sektor inte utsätts för diskriminering. En särskilt skyddsvärd grupp i samhället är barn.

Den gröna omställningen

Klimatförändringarna och förlusten av biologisk mångfald utgör en global kris med långsiktiga effekter på samhällen och naturmiljön. De globala utsläppen av växthusgaser har ökat stadigt över tid och 2024 översteg medeltemperaturökningen med 1,5 grader Celsius. Varje ytterligare temperaturökning medför ökade risker som torka, vattenbrist, översvämningar och extremväder, vilket kan leda till försvårad livsmedelsproduktion, social oro och flyktingströmmar. Även i Dalarna märks förändringarna. Klimatet väntas bli varmare och blötare, med fler perioder av extremväder. Det påverkar människors hälsa och välbefinnande, både på kort och lång sikt – bland annat genom förändrade infektionsmönster och ökad risk för olika sjukdomar.



För att vända utvecklingen är en omställning på alla nivåer i samhället nödvändig. Kraven på förebyggande och åtgärdande insatser, både frivilliga och till följd av ökad reglering, kommer att öka. Genom att aktivt arbeta för att omvandla klimat- och miljöutmaningar till konkreta möjligheter skapas en omställning som inte bara är hållbar, utan också rättvis, inkluderande och gynnsam.

Makroekonomiska förutsättningar

Under de senaste åren har inflationen präglat ekonomin både i Sverige och globalt, vilket lett till stramare penning- och försiktigare finanspolitik. Våren 2025 präglades av ekonomisk turbulens på grund av USA:s politiska beslut att höja tullarna mot flertalet länder. Det skapade en eskalerande global handelskonflikt och minskad ekonomisk aktivitet. Turbulensen berodde inte enbart på de faktiska tullarna, utan i högre grad på den ökade osäkerheten, vilken bland annat skapade osäkerhet och tvära kast på de globala finansiella marknaderna.

Svensk ekonomi befinner sig fortsatt i en utdragen lågkonjunktur. Den återhämtning som inleddes mot slutet av 2024 bromsades upp under våren 2025, till följd av ökad osäkerhet i omvärlden. En svagare konjunktur har en dämpande effekt även på sysselsättningen, dock inte lika stor som på produktionen. Inflationen har överraskat på uppåtssidan under 2025 och förväntas ligga något över inflationsmålet på 2 procent. Den svaga konjunkturen ger inget pristryck uppåt och det ger den samlade bedömningen att Riksbanken kommer att sänka styrräntan ytterligare för att mildra lågkonjunkturen.

Konsumtionen förväntas börja stiga i slutet av 2025 tack vare hushållens ökade disponibla inkomster. Inledningsvis driver det den svenska konjunkturåterhämtningen och under 2026 bidrar det även till en något starkare exporttillväxt. Återhämtningen i Europa väntas gå långsammare och tillväxten förväntas ta fart senare än i Sverige. Sammantaget blir den svenska tillväxten svag under 2025 och det dröjer innan ekonomin helt har lämnat lågkonjunkturen bakom sig.

Skatteunderlaget 2024 var svagt (negativ real utveckling) och bedömningen för 2025 är att realt skatteunderlaget växer med 4 procent. Från 2026 förväntas utvecklingen av realt skatteunderlag öka långsammare, särskilt på grund av prisutveckling. Ökningen bedöms bli 2,3 procent år 2026 och 1,9 procent 2027. Sammantaget är prognosen för skatteunderlaget fram till år 2029 (SKR prognosperiod oktober 2025) något svagare än det historiska genomsnittet.

Sysselsättningen och arbetade timmar ökar svagt under 2025 men tar mer fart nästa år. SCB har publicerat en ny befolkningsframskrivning som visar en lägre tillväxt av den arbetsföra befolkningen. Det får en negativ effekt på antalet sysselsatta. En högre BNP-tillväxt bidrar gradvis till en starkare arbetsmarknad, men förbättringen sker långsamt.

Sammanfattningsvis förväntas BNP-tillväxten ta fart under de kommande två åren. Återhämtningen sker dock i långsam takt, då svensk ekonomi inte förväntas få något större stöd från omvärlden. Potentiell BNP-nivå beräknas nås först mot slutet av 2027.

Invärldsanalys



Hos Region Dalarnas nämnder finns en medvetenhet om de samhällsutmaningar vi står inför. Den demografiska utvecklingen både belastar många kärnverksamheter och försvårar kompetensförsörjningen framåt. Den ekonomiska osäkerheten är stor med inflation och lågkonjunktur samt yttre hot såsom våldshandlingar, hybridattacker och klimatförändringar. Utmaningar som dessa måste hanteras av våra verksamheter här och nu och därför måste arbetet med kontinuitetsplaner intensifieras.

Samtidigt konstaterar flera nämnder stora behov av satsningar och investeringar för att klara utmaningarna samt kärnuppdragen i stort. Det rör sig om digital omställning, rekrytering av kompetens samt behovet av nya eller renoverade lokaler. Att satsa på rätt utbudspunkter i förhållande till regionens kapacitet, resurser och omfattning är av hög vikt för en hållbar utveckling. Utan rätt kompetens i regionen är risken att kvaliteten minskar och att

leverans förskjuts eller i värsta fall uteblir. Ett stort arbete med att minska andelen inhyrd personal har genomförts och kommer fortsatt att prioriteras.

De ekonomiska ramarna sätter samtidigt gränser för vad organisationen kan uppnå i förhållande till övriga utmaningar. Avsaknaden av personella och ekonomiska resurser sätter hård press på organisationen. Automatisering av administrativa processer och utvecklad användning av modern teknik kommer att vara nödvändig för att effektivisera resursanvändningen och optimera arbetsprocesserna.

Utöver detta står de olika nämnderna inför egna specifika utmaningar i form av olika externa krav. Gemensamt för alla är de lagkrav som verksamheter och regionen i stort behöver säkerställa efterlevnaden till.



FOTO: johner.se/Susanne Kronholm

Prioritering, omställning och utveckling



Regionplanen antar ett utmaningsdrivet angreppssätt baserat på helhetssyn och ett systematiskt omställningsarbete med kontinuerlig uppföljning för säkerställd nytta och effekthemtagning.

För att uppnå detta krävs tydliga prioriteringar som var och en fokuserar på viktiga insatsområden men som samtidigt hänger samman och bildar en gemensam grund för utvecklingen av ökad systemförståelse inom hela organisationen.

En del av prioriteringsarbetet innebär att granska vilka ambitionsnivåer som ska gälla framöver och justera dessa för att upprätthålla det som är viktigast för Dalarnas invånare. Med hänsyn till de utmaningar som regionen står inför så kommer vi inte ha resurser eller tid att hantera allt som görs idag.

Region Dalarna är en komplex organisation

Vi ska fortsätta arbetet med en kulturell förändring med utgångspunkt att organisationen är komplex och ska hantera komplexa samhällsutmaningar. Styrningen behöver därför utgå från en systemsyn där delar samverkar mot gemensamt syfte och riktning. Både regionen i stort och verksamheterna behöver göra det som de kan för att bidra till helheten utan att helt äga frågan eller lösningen på komplexa problem.

Det komplexa systemet består av levande aktörer och är inte helt förutsägbart. Det löser olika problem. Det handlar om att styra helheten och uppnå resultat genom interaktion. Region Dalarna ska stärka sin ledningsförmåga och skapa forum för dialog och samsyn både internt och externt. Genom att främja en utveckling där vi i högre grad delar

information, resurser och ansvar för att optimera verksamheten, kan större effekthemtagningar uppnås och vi kan åstadkomma mer tillsammans.

Ekonomisk hushållning

Mycket gott arbete har gjorts för att hantera de senaste årens ekonomiska utmaningar, likväl krävs fortsatt fokus på arbetet med en hållbar ekonomi. De senaste årens underskott innebär att Region Dalarna framöver måste uppvisa en ansvarsfull kostnadsutveckling för att säkerställa att generationsprincipen upprätthålls.

Det långsiktiga ekonomiska scenariot pekar på vikten av att hålla nere kostnadsökningarna genom idogt arbete med utveckling, omställning och prioriteringar. På så sätt säkerställs god ekonomisk hushållning.

En framgångsfaktor är att organisationen även framåt jobbar med en noggrann ekonomisk uppföljning och att åtgärder löpande vidtas vid budgetavvikelser. För spårbarhet och transparens måste åtgärderna dokumenteras och följas upp kontinuerligt utöver den ordinarie ekonomiska rapporteringen.

Digitalisering – ett verktyg för omställning

För att möta framtidens krav behöver Region Dalarna ställa om – och förändra hur vi organiserar och utför vårt arbete. Digitalisering ska ses som en möjliggörare för en genomgripande verksamhetsomställning där digitala arbetssätt, automation och nya sätt att lösa problem blir en integrerad del av verksamheten. ➤

Utvecklingen inom området går snabbt. Nationella och internationella initiativ ställer ökade krav på vår förmåga att dela data, samverka sömlöst och säkerställa ett robust digitalt ekosystem. Det kräver bland annat hög informationssäkerhet, förmåga att utbyta information på ett effektivt och begripligt sätt samt etiska avvägningar – med fortsatt fokus på invånarnyttan.

Genom verksamhetsutveckling med hjälp av teknik kan vi skapa förutsättningar att göra mer med samma resurser – genom att frigöra tid, automatisera uppgifter och införa smarta lösningar. Digitalisering möjliggör inte bara effektivare processer utan också nya sätt att möta behov, arbeta förebyggande och stärka delaktighet. Med hjälp av modern teknik kan även kvalitén i våra verksamheter öka. För att lyckas krävs ett helhetsperspektiv

där verksamhet, information, teknik, kompetens, kultur och ledarskap samverkar. Det är också avgörande att prioritera innovation, avveckla föråldrade strukturer, arbetssätt och teknik samt att bygga långsiktig digital förmåga.

Under 2026 fördjupar vi omställningsarbetet med fokus på data driven utveckling, säker och öppen informationsdelning samt digitala lösningar som skapar nytta för invånare och medarbetare.

Ökad digitalisering kan innebära att cyberhotet ökar och ett angrepp kan få mer långtgående konsekvenser. I takt med digitaliseringen behöver regionen arbeta med att stärka den digitala infrastrukturen för att motstå cyberangrepp samt att förkorta återstarttiden vid ett eventuellt angrepp.



FOTO: Mostphotos

Målområden och effektmål



För att uppnå visionen "Ett hållbart Dalarna med utvecklingskraft i alla delar av länet" ska Region Dalarnas nämnder styra verksamheten mot nedanstående målområden och effektmål. Dessa målområden är utformade för att adressera de utmaningar och hot som identifierats genom omvärlds- och invärldsbevakning. I arbetet mot dessa mål är det avgörande att förstå att det rör sig om gemensamma utmaningar som enskilda nämnder och verksamheter inte kan hantera ensamma, men där alla måste bidra till lösningen.

Till nytta för Dalarnas invånare

Alla människors lika rätt och okränkbara värde är utgångspunkten för all Region Dalarnas verksamhet. Kärnverksamheterna ska ge direkt nytta i Dalfolkets liv genom att de känner trygghet i att det finns hjälp att få när man behöver den, genom effektiv, pålitlig hälso- och sjukvård, tandvård och kollektivtrafik med hög kvalitet och också genom en tillgänglig kultur och bildning som bidrar till demokratisk utveckling. Stödverksamheterna i regionen ska bidra till nytta för medborgarna genom att underlätta och möjliggöra för kärnverksamheterna att genomföra sina uppdrag med hög kvalitet. Alla människor ska mötas med respekt och ges möjlighet att själva ta ansvar för och påverka sina liv.

En utbyggd tågtrafik kombinerat med en välfungerande regional och lokal busstrafik ger människor ökade möjligheter att välja bostadsort och arbetsplats. Dalarna ska ha en utvecklad infrastruktur som både möter näringslivets transportbehov och invånarnas resande, samt främjar jämlik och jämställd mobilitet.

Verksamheterna ska arbeta förebyggande och hälsofrämjande samt bidra till jämställdhet och jämlikhet i enlighet med de mänskliga rättigheterna och särskilt säkerställa barnets rättigheter. Särskilt viktigt är att bredda Nära vård-omställningen så att den inkluderar hela människans behov – fysiska, psykiska, sociala och kulturella – och verkar för jämlika uppväxtvillkor för barn och unga. Primärvården har en central roll i denna omställning och resurserna behöver successivt förstärkas ytterligare för att möta befolkningens behov på ett tillgängligt, samordnad och långsiktigt hållbart sätt.

För att nyttan av Region Dalarnas insatser och verksamhet ska komma invånarna till del på ett jämlikt sätt är det viktigt att samtliga verksamheter ska säkerställa att det finns en kunskap om vilka målgrupper man möter, vilka förutsättningar dessa har samt hur verksamheten kan anpassas för att säkerställa ett jämlikt utfall.

För att bidra till utveckling och omställning ska nämnderna under året arbeta mot följande effektmål:

- Ökad närhet, kvalitet och tillgänglighet i hela Dalarna
- Stärkt förebyggande och hälsofrämjande arbete

Satsningar inom målområdet 2026:

- **Nära vård:** Vårdcentralerna får utökad ram för omställningen till nära vård.
- **Familjecentraler:** Ytterligare medel avsätts för att utvärdera och utveckla fler familjecentraler i länet i samverkan med kommunerna.
- **Listningstak:** Möjligheten att införa ett tak för antal listade patienter per verksamhet ska utredas.



- **Tandreglering:** Får utökad ram för att korta köerna under planperioden.
- **Beroendevård för unga:** Medel avsätts för att etablera en ny beroendeklinik för unga (Mini-Maria) i samarbete med kommunerna.

Ett gott medarbetarskap och ledarskap

Ett gott medarbetarskap och ledarskap är grundläggande för att göra Region Dalarna till en attraktiv och hållbar arbetsgivare. För att skapa en god arbetsmiljö där medarbetarna känner delaktighet, tillit och stöd, måste vi utveckla arbetssätt och arbeta smartare. Vi behöver ta särskild hänsyn till den demografiska utvecklingen och de utmaningar som följer med att vi troligen blir färre som arbetar. Här spelar både medarbetare och ledare en nyckelroll för att säkra kompetensförsörjningen framåt.

Medarbetarna är vår största tillgång. Genom att skapa utrymme för kreativitet och nytänkande kan vi möta framtidens behov och driva utveckling. En meningsfull arbetsvardag där engagemang och uppskattning får ta plats bidrar till en stimulerande arbetsmiljö och stärker både organisation och individ. Samtidigt behöver vi fortsätta tydliggöra och synliggöra de förmåner som följer med en anställning hos Region Dalarna, för att kunna behålla och attrahera kompetenta medarbetare.

Trygga anställningar, tydliga mandat och ett ledarskap som är nära, tillgängligt och väl förankrat i vår värdegrund är centrala delar i vår organisation. Ledarskapets villkor ska spegla en modern organisation där chefer ges rätt förutsättningar att leda i en komplex verksamhet.

För att behålla och rekrytera medarbetare behöver arbetet bedrivas långsiktigt och med helhetssyn på arbetsmiljö, kompetensutveckling och arbetsvillkor. Det handlar om att skapa arbetsplatser där medarbetare känner delaktighet, har förtroende för sina chefer och ges möjlighet att växa i sin profession. En god arbetsmiljö är något som ständigt behöver utvecklas, och ledarskapsutveckling ska fortsatt vara ett prioriterat område – med utgångspunkt

i Region Dalarnas värdegrund: Öppenhet, respekt och ansvar (ÖRA).

För att bidra till utveckling och omställning ska nämnderna under året arbeta mot följande effektmål:

- Ökad trivsel och delaktighet på jobbet
- Ökad fast bemanning – minska beroendet av hyrpersonal
- Ökat stöd i medarbetarskap och ledarskap

Satsningar inom målområdet 2026:

- **Utbildningstjänster:** Fortsatt satsning på utbildningstjänster för sjuksköterskor som vidareutbildar sig till specialister samt för läkare som är utlandsutbildade.
- **Handledarkliniken Origo:** Fortsatt satsning på handledarklinikens arbete med samlade handledarresurser inom tandvården
- **Digital förmånsportal:** Utveckling av en digital förmånsportal som ger medarbetare en samlad överblick över förmåner, såsom friskvårdsbidrag, hälsofrämjande aktiviteter och övriga förmåner – exempelvis cykel, fortbildning och arbetsskor för vårdnära yrken.

Hållbar utveckling

Region Dalarna ska skapa en hållbar framtid för den egna organisationen samt verka för en hållbar samhällsutveckling utifrån social, miljömässig och ekonomisk hållbarhet. Den övergripande och långsiktiga visionen är ett hållbart Dalarna med utvecklingskraft i alla delar av länet, vilket innebär att även kommande generationer ska kunna leva ett gott liv i Dalarna. Det ska finnas goda möjligheter att etablera sig, utveckla sig och få en andra chans i Dalarna.

Vårt arbete för folkhälsa utgår från att skapa samhälleliga förutsättningar. Alla våra verksamheter påverkar förutsättningarna för Dalarnas livsvillkor och hälsa. Arbetet ska bedrivas i nära samverkan med kommuner och övriga relevanta aktörer samt vila på en kunskaps- och evidensbaserad grund gällande befolkningens livsvillkor. ➤

Region Dalarna ska i sitt miljöarbete, genom förebyggande och åtgärdande insatser, bidra till att de nationella miljömålen uppnås. Verksamheterna ska vara resurs- och energieffektiva, och resor och transporter ska vara fossilfria.

Region Dalarna ska ha en långsiktigt hållbar ekonomi. Det kommer att krävas omfattande arbete framöver för att uppnå ekonomisk balans och full kostnadskontroll över verksamheterna, och i detta arbete involveras hela regionen och alla dess verksamheter.

Välfärdsbrottslighet är ett allvarligt samhällsproblem som hotar gemensamma resurser och skadar demokratin. Välfärdsbrottslighet innebär att individer eller grupper lurar välfärdssystemet för att få pengar de inte har rätt till. Arbetet med att förebygga den här typen av brott behöver fortsätta och förstärkas.

Region Dalarna behöver skapa säkra försörjningssystem och stärka krisberedskapen för att stärka förmågan att upprätthålla den samhällsviktiga verksamheten även under störda förhållanden. Regionens verksamheter behöver arbeta med kontinuitetsplanering för att kartlägga beroenden, sina sårbarheter samt ta fram reservrutiner. Behovet av samarbete lokalt, regionalt och nationellt blir än viktigare i allvarstider.

För att bidra till utveckling och omställning ska nämnderna under året arbeta mot följande effektmål:

- Minskade skillnader i hälsa hos Dalarnas befolkning
- Minskad miljö- och klimatpåverkan
- God ekonomisk hushållning
- Säkra försörjningssystem och stärkt krisberedskap

Satsningar inom målområdet 2026:

- **Kompetensförsörjning:** Medel avsätts för fortsatt arbete med validering av kompetenser.
- **Folkhögskolor:** Medel avsätts för upprustning av lokaler för att möta framtidens behov
- **Infrastruktur:** Medel avsätts för att stärka regional utveckling och arbeta mer systematiskt med länets infrastruktur
- **Kollektivtrafik:** Test av ungdomskort under lågtrafiktid för att öka resandet och förändra resekulturen bland unga.
- **Digital infrastruktur:** Förstärks för att möta ökade cyberhot och minska återstartstider.
- **Välfärdsbrottslighet:** Medel avsätts för att stärka arbetet mot välfärdsbrott.

Nämndernas mål

Varje nämnd ska formulera mätbara mål med tillhörande nyckeltal och handlingsplaner, som leder till att Region Dalarna utvecklas inom målområdena till nytta för Dalarnas invånare, ett gott medarbetskap och ledarskap samt hållbar utveckling.

Ekonomisk strategi 2025–2027



Ekonomisk utmaning under planperioden

Mycket gott arbete har gjorts för att hantera de senaste årens ekonomiska utmaningar, likväl krävs fortsatt fokus på arbetet med en hållbar ekonomi. De senaste årens underskott innebär att Region Dalarna framgent måste uppvisa en ansvarsfull kostnadsutveckling för att säkerställa att generationsprincipen upprätthålls.

Det långsiktiga ekonomiska scenariot pekar på vikten av att hålla nere kostnadsökningarna genom idogt arbete med utveckling, omställning och prioriteringar. På så sätt säkerställs god ekonomisk hushållning.

En framgångsfaktor är att organisationen även framåt jobbar med en noggrann ekonomisk uppföljning och att åtgärder löpande vidtas vid budgetavvikelser. För spårbarhet och transparens måste åtgärderna dokumenteras och följas upp kontinuerligt utöver den ordinarie ekonomiska rapporteringen.

Prognosen för aktiviteterna under 2025 i dagsläget är en effekt på drygt 191 mnkr och genom kostnadsbesparande åtgärder vill vi säkerställa att den uppnår den tidigare beslutade nivån i regionplan 2025. För att säkerställa en hållbar ekonomi under perioden 2026–2028 kan nya åtgärder tillkomma. Åtgärdernas storlek kommer att anpassas för nämndernas prognostiserade underskott.

Regionbidragsförändring

Utöver generell uppräknings av regionbidrag under 2026–2028 så genomförs ett antal prioriteringar genom regionbidragshöjning under planperioden för att säkerställa verksamhetens finansiering.

Regionen har genomfört en utredning av fördelning av ekonomiska medel för förmånsläkemedel och primärvård. Den ekonomiska konsekvensen av utredningen innebär både att regionbidraget omfördelas (enligt avsnitt regionbidragsförändringar) mellan hälso- och sjukvårdsnämnden och regionstyrelsen samt att regionbidraget utökas för hälso- och sjukvården och regionstyrelsen enligt tabellen nedan.



Regionbidragsförändringar per nämnd (tkr)	2026	2027	2028
Regionstyrelsen			
Vårdval, primärvård	2 000		
Vårdval, barn- och ungdomspsykiatri	10 000		
Välfärdsbrottslighet	1 000		
Kommunalförbundet Svenskt ambulansflyg	-1 500		
Justering badavtal	-600		
Hälso- och sjukvårdsnämnden, Hälso- och sjukvården			
Framtidens vårdinformationssystem		30 000	
Förstärkning ny lasaretsbyggnad i Falun	9 500		
Svensk Luft Ambulans (SLA)	8 300		
Rekvisitionsläkemedel: extra 2,5%	7 500	7 500	7 500
Utbildningstjänster SSK och utlandsutbildade läkare	15 000	15 000	
Ekonomisk konsekvens av utredning av primärvård och förmånsläkemedel	14 000		
Korrigerig för nivå på statsbidrag	-50 000		
Högspecialiserad vård	-30 000	15 000	15 000
Hälso- och sjukvårdsnämnden, Hörsel och syn			
Audionomer	2 000		
Kollektivtrafikenämnden			
Tåg i Bergslagen ökade kostnader 2025			4 000
Avtalsindex		8 000	
Justeringar i stads-flextrafik	5 000	-5 000	
Regionala utvecklingsnämnden			
Satsning på infrastruktur, Dalabanan m m	1 000		
Dalarnas kompetens och utvecklingscenter för ökad livsmedelsproduktion	1 750		
Förstärkning av kompetensförsörjning	2 000		
Servicenämnden			
Självservice kiosk och mat (Ludvika)	500		
Tandvårdsnämnden			
Handledarklinik Origo	2 000		
Avkastningskrav	-5 000		
Kösatsning tandreglering	9 000		

Tabell 1. Regionbidragsförändringar per nämnd

För ökade driftkostnader för utbyte av armaturer samt kyl-, värme- och avfallsanläggning fördelas regionbidrag om 7,8 mnkr till nämnder 2026. Av dessa medel fördelas 5,4 mnkr till hälso- och sjukvårdsnämnden, 1,4 mnkr till regionstyrelsen, 0,5 mnkr till servicenämnden (genom justeringen av avkastningskrav) samt 0,5 mnkr till övriga nämnder.

För ökade IT-licenskostnader fördelas regionbidrag om 7 mnkr till nämnder 2026. Av dessa medel fördelas 4,2 mnkr till hälso- och sjukvårdsnämnden, 0,9 mnkr till regionstyrelsen, 0,7 mnkr till servicenämnden (genom justeringen av avkastningskrav) samt 1 mnkr till övriga nämnder. ➤

Administrativ besparing

I regionplanen 2025 beslutade regionfullmäktige om att en besparing på 20 mnkr ska ske inom administration hos regionstyrelsens förvaltning. Ramfördelningen av de 20 mnkr återspeglas i budget 2026 och baseras på antalet administrativa årsarbetare enligt SKR:s definition. Personalen har kategoriserats efter deras påverkan på invånare och lagefterlevnad och med hänsyn till lönenivå och extern finansiering. Det innebär att cirka 4,8 mnkr fördelas från regionstyrelsens förvaltning till övriga förvaltningar, undantaget hälso- och sjukvården. Fördelning framgår i tabell.

Förvaltning	Belopp (tkr)
Kollektivtrafikförvaltningen	1 590
Regional utvecklingsförvaltning	950
Regionfastigheter	560
Tandvårdsförvaltningen	490
Regionservice	440
Kultur- och bildningsförvaltningen	340
Hörsel och syn Region Dalarna	170
Patientnämndsförvaltning	140
Hjälpmedel Dalarna	140
TOTAL:	4 820

Tillkommande satsningar

I regionstyrelsens finansförvaltning reserveras medel för projekt och för satsningar under planperioden. När nämnden presenterar ett slutligt belopp på satsningen så delas pengar ut från de reserverade medlen via regionbidrag. Se tabell nedan över satsningar. [▶](#)

Tillkommande satsningar (tkr)	2026	2027	2028
Regionstyrelsen			
Ersättning för Rakelsystem	1 000	3 500	11 000
Fontänhus Västerbergslagen	600	600	600
Teknisk plattform	8 500	8 700	8 900
Tandvårdsnämnden			
Tiotandvård	5 000	5 000	5 000
Hälso- och sjukvårdsnämnden			
Undersköterskesatsning, fort- och utbildning	30 300	30 300	30 300
Projekt framtidens vårdcentral i Dalarna	5 000	5 000	-
Satsning familjecentraler	5 000	5 000	5 000
Mini-Maria	6 700	-	-
Förändring i specialistutbildning	-	7 400	7 600
En väg in	10 500	-	-
Kollektivtrafikenämnden			
Rabatterat off-peak-kort för ungdomar	500	-	-
Samverkansavtal Trafikverket	13 200	13 600	14 000
Kultur och bildningsnämnden			
Hyra av Kristinehallen	-	13 000	13 200
Medel för underhåll av folkhögskolor och musikkonservatoriet	2 400	3 900	3 900
Övertagande av fastigheten som hyser Dalarnas Museum	-	1 500	1 500
Regionala utvecklingsnämnden			
Satsning på infrastruktur, Dalabanan mm	3 000	-	-
Servicenämnden			
Medel till Beredskapslager	15 000	15 200	15 700
Regionövergripande			
Nivåhöjning investeringstakt	5 000	5 000	5 000
Nivåhöjning IT investeringstakt	3 000	13 000	25 000
Armaturer	-	-	6 000
Ombyggnation av gaskajen	300	300	300
Förmånsportal	1 000	500	500
Förmånscykel (administrativ)	500	500	500
Arbetskor	5 000	4 000	4 000
Verksamhetsutveckling IT	30 000	20 000	20 000
Framtidens vårdinformationssystem (IT)	60 000	-	-
Regionstyrelsens särskilda reserv	14 800	14 900	9 900
Summa	226 300 000	170 900 000	187 900 000

Tabell 3. Tillkommande satsningar per nämnd/verksamhet

Reserverade medel

I budget 2026 och plan 2027–2028 reserveras ekonomiska medel för lönesatsningar, utvecklingsmedel och i Regionstyrelsens strukturutjämningsmedel.

Lönepotten uppgår till 15 mnkr år 2026, 47 mnkr år 2027 och 81 mnkr år 2028. Detta är en del av en långsiktig plan för att säkerställa att personalens löner kan hanteras på ett hållbart sätt över tid.

Utvecklingsmedel avsätts för åren 2026, 2027 och 2028 med 10 mnkr. Dessa medel kommer att användas för att främja utvecklingsprojekt inom regionen och för att säkerställa att regionen kan fortsätta att växa och utvecklas på ett hållbart sätt.

För att säkerställa det ekonomiska resultatet och för att hantera oförutsedda utgifter och/eller lägre

intäkter budgeteras 100 mnkr som Regionstyrelsen årligen kan ta i anspråk.

Reserverade medel, mnkr	2026	2027	2028
Lönerevisionspott	15	47	81
Utvecklingsmedel	10	10	10
Regionstyrelsens strukturutjämningsmedel	100	100	100

Tabell 4. Reserverade medel

Interna regionbidragsförändringar

Intern omfördelning av regionbidraget sker i de fall där verksamheter förändras, till exempel vid organisatorisk- eller ansvarsförändring. Interna regionbidragsförändringar påverkar inte budgeterat resultat för regionen. I tabellen nedan följer de planerade interna regionbidragsförändringarna. ➤

Ändamål	Belopp (tkr)	Från nämnd	Till nämnd
Medicinsk IT	6 287	Hälso- och sjukvårdsnämnden	Regionstyrelsen, Vårdval
Medicinsk IT	473	Kultur- och bildningsnämnden	Regionstyrelsen
Medicinsk IT	1 869	Regionstyrelsen, Medicinsk IT	Regionstyrelsen, Vårdval
Tolkkostnader	2 870	Tandvårdsnämnden	Regionstyrelsen, Vårdval
Sjukresekostnader	3 245	Tandvårdsnämnden	Regionstyrelsen, Vårdval
Del av förmånsläkemedelsram, som konsekvens av utredning kostnadsfördelning i primär respektive specialistsjukvård	54 000	Hälso- och sjukvårdsnämnden	Regionstyrelsen, Vårdval, förmånsläkemedel
Primärvård, som konsekvens av utredning kostnadsfördelning i primär respektive specialistsjukvård	16 000	Hälso- och sjukvårdsnämnden	Regionstyrelsen, Vårdval
Kostnader för lokalstrateg	1 000	Regionstyrelsen, Planering	Regionstyrelsen, Fastighet
Medicinsk IT	440	Hälso- och sjukvårdsnämnden	Servicenämnden

Tabell 5. Interna regionbidragsförändringar

Finansiella mål

Regioner ska enligt Kommunallagen i samband med budget ange finansiella mål för ekonomin som är av betydelse för god ekonomisk hushållning på kort och lång sikt. En viktig förutsättning är att det finns balans mellan löpande intäkter och kostnader och att verksamhetens nettokostnader därför inte bör öka i snabbare takt än skatteintäkter och statsbidrag. Om kostnaderna i ett längre perspektiv överstiger intäkterna innebär det att kommande generationer får betala för nuvarande generations överkonsumtion. De finansiella målen ska ange ambitionsnivå för regionens finansiella utveckling och ställning. För Region Dalarna innebär det att överskottsmålen över tid uppnås och att likviditetsplanering säkerställer framtida pensionsutbetalningar och investeringar. Praxis

i kommunal sektor är att över tid sträva mot ett överskottsmål om 2 procent av summan av skatter och generella statsbidrag, vilket ska säkerställa en god självfinansieringsgrad av investeringar samt beakta generationsprincipen.

Kommunallagens *balanskrav* innebär att Region Dalarna inte får besluta om en budget där kostnaderna överstiger intäkterna utan en tydlig plan för återställande av underskott. Ett nollresultat är inte tillräckligt för att på lång sikt uppnå Kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning. Om resultatet ändå blir negativt måste det återställas inom tre år. För 2026 budgeteras ett överskott om 422 mnkr, vilket gör att Region Dalarna når balanskravet. Budgeterat överskott 2026 är 3,2 procent av summan av skatter och generella statsbidrag.

Finansiella mål		Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Resultatet, enl. balanskravet, ska vara ett överskott på minst 2 % av skatteintäkter och generella statsbidrag	%	3,2%	2,3%	1,7%
Resultatet, enl. balanskravet, ska vara ett överskott på minst 2 % av skatteintäkter och generella statsbidrag (i mnkr)*	Mnkr	422	318	242
		(264)	(272)	(280)
Negativt balanskravsresultat ska återställas enligt Kommunallagens § 12. Ackumulerat över/underskott vid årets slut **	Mnkr	561	870	1071
Styrelsen och nämndernas nettokostnadsutveckling ska inte överskrida den totalt budgeterade nettokostnadsutvecklingen		Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt
Avsättning till pensionsportföljen ska uppgå till minst 400 mnkr per år***	Mnkr	0–400	0–400	0–400

Tabell 6. Finansiella mål

* Långsiktigt mål om 2% redovisas i mnkr inom parentes.

** Mål redovisar ackumulerat överskott 2026 – 2028. Planen bygger på prognos för 2025 där tidigare års negativa balanskravsresultat förväntas återställas.

*** Bedömning görs för varje år och är beroende av den löpande likviditeten.

Region Dalarna ska årligen sätta av upp till 400 mnkr till regionens pensionsportfölj, ett mål som kvarstår som långsiktig målsättning. Under planperioden ska region Dalarna aktivt och löpande likviditetsplanera och verka för avsättningen i den mån som likviditeten tillåter. Avsättning ska ske med högst 400 mnkr årligen. För att uppnå

god ekonomisk hushållning, säkerställa självförsörjningsgraden av investeringar och beakta generationsprincipen bör regionen uppnå ett resultat om två procent av skatter och generella statsbidrag. För att göra det behöver nämnder hålla budget och inte överskrida budgeterad nettokostnadsutveckling. ➤

Investeringar

Region Dalarnas investeringsverksamhet ska bedrivas i enlighet med den investeringspolicy som regionfullmäktige fastslagit där större investeringar ska bygga på politiska beslut. Underlagen ska ge en bra grund till prioritering av projekt och innehålla kostnader för investeringen samt kommande driftskostnadseffekter. Riskanalys ska genomföras

inför varje ny större investering. En central del i arbetet med investeringar är att ha tydliga strategier för verksamhetens långsiktiga utveckling. Utifrån strategin för verksamhetens utveckling kan investeringsplanen i regionplanen utformas och även nämndernas investeringsplaner.

Internränta utgår på investeringar, men har ingen kostnadseffekt för regionen som helhet.

INVESTERINGSBUDGET, mnkr	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Nämnd och förvaltning			
Regionstyrelsen	489	572	521
- varav Regionfastigheter	368	447	382
- varav IT-investeringar	120	120	120
- varav övrigt	1	5	19
Hälso- och sjukvårdsnämnden	132	182	164
- varav hälso- och sjukvård	130	180	162
- varav Hörsel och syn Region Dalarna	2	2	2
Servicenämnd	25	12	15
Gemensam nämnd för hjälpmedel	43	44	44
Tandvårdsnämnden	6	7	6
Kultur- och bildningsnämnden	8	8	8
- varav konstnärlig utsmyckning	6	6	6
Kollektivtrafiknämnden	3	3	3
Summa investeringar	706	828	761
- varav summa IT-investeringar	120	120	120

Tabell 7. Investeringsbudget

Den totala investeringsvolymen uppgår i genomsnitt till 765 mnkr per år under perioden 2026–2028. Motsvarande genomsnitt i Regionplan 2025–2027 var 919 mnkr per år. Det motsvarar en genomsnittlig minskning om 154 mnkr per år, sett över regionplanens treårsperspektiv. Fastighetsinvesteringar är i genomsnitt 125 mnkr lägre per år vilket främst förklaras av framskjutna, stoppade och omprioriterade projekt. IT-investeringar är 40 mnkr högre

per år och förklaras främst av reinvesteringsbehov och förutsättningsteknik. Hälso- och sjukvårdens investeringar är i genomsnitt 14 mnkr högre per år vilket bland annat förklaras av högre reinvesteringsbehov. Förändrade investeringsnivåer får även en påverkan på kommande driftskostnader. Detaljerad beskrivning av betydande investeringsprojekt återfinns i bilaga 3.

Finansiella rapporter

Driftbudget

DRIFTBUDGET, tkr

Styrelse/Nämnd	Förvaltning	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Regionstyrelsen	Regionstyrelsens förvaltning, vårdval	2 156 975	2 224 365	2 293 015
Regionstyrelsen	Regionstyrelsens förvaltning, övrigt	398 701	409 599	420 747
Regionstyrelsen	Finansförvaltning	603 483	587 298	660 433
Regionstyrelsen	Regionfastigheter	0	0	0
Hälso- och sjukvårdsnämnden	Hälso- och sjukvård Dalarna	8 136 995	8 448 654	8 721 709
Hälso- och sjukvårdsnämnden	Hörsel och syn Region Dalarna	81 090	83 319	85 577
Regionala utvecklingsnämnden	Regionala utvecklingsförvaltningen	51 230	52 643	54 095
Kollektivtrafiknämnden	Kollektivtrafikförvaltningen	945 512	976 006	1 008 046
Kultur- och bildningsnämnden	Kultur och bildning	195 673	201 360	207 212
Servicenämnden	Regionservice Dalarna	0	0	0
Servicenämnden	Regionservice, avkastning	-9 953	-9 623	-9 293
Tandvårdsnämnden	Tandvårdsförvaltningen	117 045	120 097	123 198
Tandvårdsnämnden	Tandvårdsförvaltningen, avkastning	-7 800	-7 800	-7 800
Patientnämnden	Patientnämndsförvaltningen	8 075	8 309	8 550
Gemensam nämnd Hjälpmedel Dalarna	Hjälpmedel Dalarna	3 260	3 374	3 460
Revisorskollegiet	Revision	7 000	7 000	7 000
Summa driftbudget		12 687 286	13 104 601	13 575 949

Tabell 8. Driftbudget

Resultatbudget

RESULTATBUDGET, mnkr	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Verksamhetens intäkter	1 926	1 961	1 997
Riktade statsbidrag nationella ök	417	400	400
Verksamhetens kostnader	-14 573	-14 976	-15 446
Avskrivningar	-457	-490	-527
Verksamhetens nettokostnad	-12 687	-13 105	-13 576
Skatteintäkter 1)	8 986	9 325	9 637
Generella statsbidrag och utjämning 2)	4 216	4 272	4 378
Verksamhetens resultat	515	492	439
Finansiella intäkter	30	30	30
Orealiserade värdeförändringar			
Finansiella kostnader 3)	-123	-204	-227
Resultat efter finansiella poster	422	318	242
Årets balanskravresultat	422	318	242
1) Skatteintäkter:			
Preliminära skatteintäkter	9 023	9 325	9 637
Avräkning föregående år	0	0	0
Avräkning innevarande år	-37	0	0
Summa	8 986	9 325	9 637
2) Generella statsbidrag och utjämning			
Inkomstutjämning	2 000	2 066	2 138
Kostnadsutjämning	862	875	909
Regleringspost	138	81	31
Strukturbidrag	0	0	0
Läkemedel	1 217	1 250	1 300
Sektor	0	0	0
Summa	4 216	4 272	4 378
3) Finansiella kostnader			
Räntedel pensionskostnader	-123	-204	-227
Ränta övrigt	0	0	0
Summa	-123	-204	-227

Tabell 9. Resultatbudget

Balans- och finansieringsbudget

BALANSBUDGET, mnkr	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Utgående balans	5 637	5975	6209
varav årets avskrivningar	457	490	527
varav årets investeringar	706	828	761
Summa anläggningstillgångar	5 637	5 975	6 209
Omsättningstillgångar			
Förråd	70	70	70
Kortfristiga fordringar	1 065	1 065	1 065
Kortfristiga placeringar	3 808	3 808	3 808
Likvida medel	1044	1081	1219
Summa omsättningstillgångar	5 987	6 024	6 162
SUMMA TILLGÅNGAR	11 624	11 999	12 371
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER			
Eget kapital			
Årets resultat	422	318	242
Övrigt eget kapital	2 412	2 834	3 153
varav förändring RuR			
Summa eget kapital	2 834	3 153	3 395
Avsättningar			
Pensionsavsättning	6 680	6 736	6 866
Summa avsättningar	6 680	6 736	6 866
Skulder			
Långfristiga skulder	34	34	34
Kortfristiga skulder	2 076	2 076	2 076
Summa skulder	2 110	2 110	2 110
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER	11 624	11 999	12 371

Tabell 10. Balansbudget

Finansieringsbudget, mnkr	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Den löpande verksamheten			
Årets resultat	422	318	242
Avskrivningar	457	490	527
Försäljningar/utrangeringar			
Avsättning pensionsskuld	27	56	130
Ökning (-) minskning (+) förråd	0	0	0
Ökning (-) minskning (+) fordringar	0	0	0
Ökning (+) minskning (-) kortfristiga skulder	0	0	0
Kassaflöde från löpande verksamhet	906	864	899
Investeringsverksamhet			
Investeringar	-706	-828	-761
Finansiella avyttringar	0	0	0
Finansiella investeringar	0	0	0
Utbetald utdelning	0	0	0
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-706	-828	-761
Finansieringsverksamhet			
Förändring av långfristiga skulder	0	0	0
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	0	0	0
Årets kassaflöde	200	36	138
Likvida medel, inkl. plac medel vid årets början	4 538	4 738	4 775
Likvida medel, inkl. plac medel vid årets slut	4 738	4 775	4 913
Förändring likvida medel	200	36	138
Lån vid årets början	0	0	0
Lån vid årets slut	0	0	0

Tabell 11. Finansieringsbudget

Bilaga 1. Vad styr Region Dalarnas verksamhet?

Nedan följer exempel ur de ramverk som styr Region Dalarnas verksamhet.

Dalastrategin 2030 – Tillsammans för ett hållbart Dalarna

Dalastrategin 2030 är länets gemensamma dokument för ett starkare och mer hållbart Dalarna. Strategin beskriver hur vi tillsammans ska bidra till det övergripande målet om ett hållbart Dalarna med utvecklingskraft i alla delar av länet.

Dalarnas regionala Kultur- och bildningsplan 2023–2026

Kultur- och bildningsplanen visar hur ett kvalitativt och mångfacetterat kulturliv ska erbjudas alla Dalarnas invånare, oavsett om det är i en tätort eller på landsbygden.

Region Dalarnas Digitaliseringsstrategi 2024–2028

Region Dalarnas Digitaliseringsstrategi pekar ut riktning för regionens digitaliseringsarbete. Syftet med strategin är att vara en vägledning och ett kunskapsstöd för att nå regionens mål med hjälp av ökat nyttjande av digitala resurser.

FN:s konvention om barnets rättigheter (SFS 2018:1197)

FN:s konvention om barnets rättigheter är en internationell överenskommelse mellan de flesta av världens länder. Den består av artiklar som beskriver vilka rättigheter barn har. Grundtanken är att alla barn i världen är födda fria och att alla barn har lika värde.

Agenda 2030

FN:s resolution "Att förändra vår värld: Agenda 2030 för hållbar utveckling" innehåller 17 globala mål som syftar till att skapa hållbar utveckling inom de tre dimensionerna: Ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet.

Framtidens hälso- och sjukvård i Region Dalarna

Framtidens hälso- och sjukvård är en gemensamt formulerad inriktning för hälso- och sjukvårdens utveckling 15 år framöver till 2037. En långsiktig målbild har tagits fram utifrån de lagar och förordningar som styr hälso- och sjukvården.

Framtagande av Hållbarhetspolicy pågår under 2025

Bilaga 2. Politisk organisation

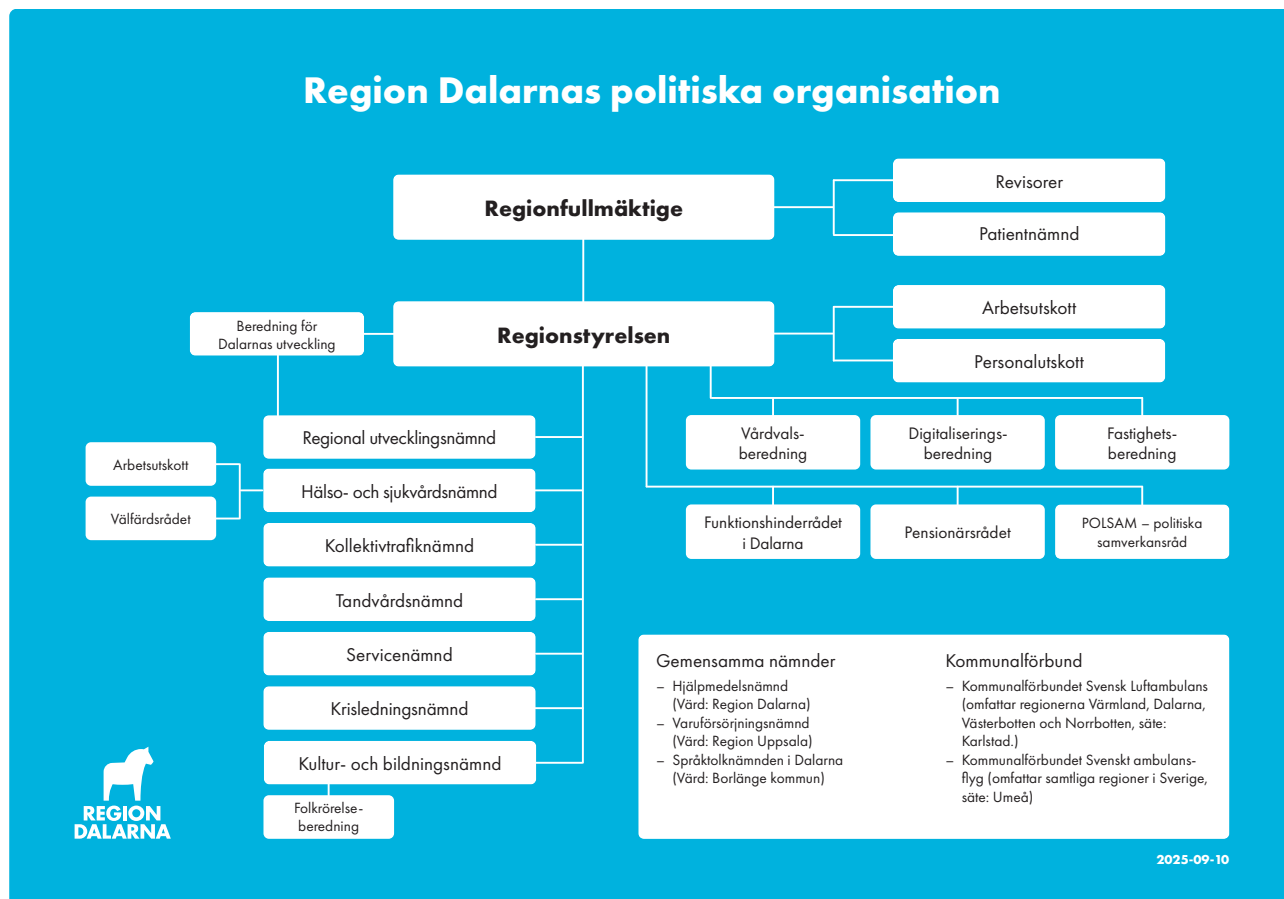


Bild 1: Region Dalarnas politiska organisation

Regionfullmäktige

Regionfullmäktige är det högsta beslutande organet i Region Dalarna. De fattar beslut i strategiska och övergripande frågor såsom ekonomi, budget, skattesats, avgifter, mål och riktlinjer för verksamheten. Regionfullmäktige ger regionstyrelsen och nämnderna uppdrag att genomföra och verkställa det som anges i regionplanen.

Regionstyrelsen

Regionstyrelsen ska styra, utveckla och samordna förvaltningen av Region Dalarnas angelägenheter samt utöva kontroll över övriga nämnders verksamhet.

Styrelsen har planerings- och uppföljningsansvar för regionens totala resursutnyttjande samt ser till att olika verksamheter bedrivs effektivt och efter fastställda mål. Detta ansvar inkluderar att leda och samordna regionens verksamhetsplanering. Styrelsen har även det övergripande ansvaret för ekonomiska förvaltningen, administrativa processer, personalplanering och arbetsgivarfrågor, arbetsmiljöansvar, miljöarbete samt central kommunikationsverksamhet med informationskanaler och strategiskt

hållbarhetsarbete, både internt och i samverkan med andra aktörer i länet. Dessutom har styrelsen ett övergripande ansvar för säkerheten inom Region Dalarna, vilket bland annat omfattar patientsäkerhet, brandsäkerhet, IT-säkerhet och informationssäkerhet.

Till regionstyrelsen finns följande beredningar och råd kopplade:

Vårdvalsberedningen

Inom Region Dalarna benämns lagen om valfrihetssystem (LOV) som Vårdval Dalarna. Syftet med vårdvalsberedningen är att tydligt definiera Region Dalarnas roll som beställare och fastställa de villkor som ska gälla för alla vårdgivare inom hälso- och sjukvård samt tandvård. Detta ansvar är skilt från Region Dalarnas egen produktion både inom hälso- och sjukvården samt tandvården (Folktandvården Dalarna). Region Dalarna har tre vårdval: primärvård, allmäntandvård för barn och unga vuxna i åldrarna 3–19 år, samt specialiserad barn- och ungdomspsykiatrisk öppenvård (BUP).

Digitaliseringsberedningen

Digitaliseringsberedningen har som uppdrag att främja digitala tjänster som förstahandsval samt utvecklingen av förvaltningsgemensamma lösningar. Beredningen ansvarar för att samordna den koncerngemensamma digitaliseringen.

Fastighetsberedningen

Fastighetsberedningen hanterar frågor rörande regionens fastighetsförvaltning och lokalförsörjning. Den ansvarar för att bevaka Region Dalarnas behov av lokaler, både hyrda och eget ägda, samt följa upp fastighetsförvaltningen för att säkerställa kostnadseffektivitet. Fastighetsberedningen tar även initiativ i frågor som gäller effektivisering av energiförsörjningen.

Beredningen för Dalarnas utveckling (BDU)

BDU är ett samverkansorgan mellan länets kommuner och Region Dalarna i gemensamma utvecklingsfrågor och i genomförandet av Dalastrategin. Ett gemensamt agerande för Dalarnas bästa ska åstadkommas i balans med det kommunala och regionala självstyret.

Funktionshinderrådet i Dalarna (FRID)

Funktionshinderrådet är en grupp för samverkan och samråd i funktionshinderfrågor mellan funktionshinderorganisationerna i länet och Region Dalarna.

Pensionärsrådet

Regionen Dalarnas pensionärsråd är en grupp för samverkan och samråd mellan pensionärsorganisationerna i länet och Region Dalarna.

Politiska samverkansråd – POLSAM

Regionstyrelsen ska samverka med länets kommuner i gemensamma frågor. För detta ändamål finns i varje kommun ett politiskt samverkansråd (POLSAM) där företrädare för såväl kommunledning som regionledning tar upp gemensamma frågeställningar.

Kollektivtrafiknämnden

Region Dalarna är den regionala kollektivtrafikmyndigheten (RKTm) i Dalarnas län. Kollektivtrafiknämnden utför RKTm:s uppgifter och ansvarar för den lagstadgade skyldigheten att besluta om allmän trafikplikt. Nämnden har ansvaret för beställarstyrningen av den regionala kollektivtrafiken för invånarna i länet. Kollektivtrafiknämnden är dessutom huvudman för länets färdtjänst, vilket inkluderar ansvaret för färdtjänstlegitimering på kommunernas uppdrag. Nämnden fattar beslut om det regionala trafikförsörjningsprogrammet, allmän trafikplikt samt den årliga trafikförsörjningsplanen.

Hälso- och sjukvårdsnämnden

Hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar för Region Dalarnas hälso- och sjukvårdsförvaltning och den del av hjälpmedelsförvaltningen som inte lyder under den gemensamma nämnden Hjälpmedelsnämnden Dalarna.

Nämnden ansvarar inför fullmäktige för att anvisad budgetram hålls och att verksamheten bedrivs enligt gällande lagar och ingångna avtal, både vad gäller innehåll och medelsförbrukning.

Hälso- och sjukvårdsnämnden ska utöva vårdgivarrollen och ansvara för att Region Dalarnas vårdutbud utförs effektivt med avseende på organisation, kvalitet, tillgänglighet och kostnad.

Nämnden bevakar också utvecklingen inom såväl primärvård som specialistvård samt E-hälsofrågor. Ansvaret avser dessutom utnyttjandet av högspecialiserad vård (regionsjukvård och rikssjukvård).

Kopplat till hälso- och sjukvårdsnämnden finns:

Välfärdsrådet

Välfärdsrådet är ett politiskt samverkansorgan på övergripande regional nivå mellan Region Dalarna och länets kommuner. Samverkan omfattar kommunernas omsorgs- verksamhet, kommunernas och regionens hälso- och sjukvård, vissa gemensamma utvecklingsinsatser samt förslag till överenskommelser inom området.

Regionala utvecklingsnämnden

Den regionala utvecklingsnämnden verkställer det regionala utvecklingsansvaret i Dalarnas län. Ansvaret omfattar insatser för hållbar regional utveckling i alla delar av länet.

I uppdraget ingår att utarbeta förslag till en strategi för länets utveckling (regional utvecklingsstrategi) samt att samordna insatser för att genomföra strategin. Det omfattar även att upprätta en länsplan för regional transportinfrastruktur, fastställa mål och prioriteringar för det regionala kompetensförsörjningsarbetet samt att tillhandahålla bedömningar av länets kompetensbehov inom både offentlig och privat sektor, på kort och lång sikt. Vidare ingår att handlägga och fatta beslut i frågor som rör Europasamarbetet och övrigt internationellt samarbete.

Nämndens ansvar förutsätter en samverkan med kommuner, myndigheter, näringsliv och civilsamhälle.

Kultur- och bildningsnämnden

Kultur- och bildningsnämnden har ett särskilt ansvar för regionens strategiska arbete inom kultur- och bildningsområdet och ett samlat ansvar för drift och förvaltning av regionens skol- och kulturenheter. Kultur- och bildningsnämnden är styrelse för Malungs folkhögskola, Mora folkhögskola och Fornby folkhögskola. Kultur- och bildningsnämnden ska hålla sig underrättad om och följa verksamheten i kulturstiftelserna, Dalarnas museum, Dalateatern och Musik i Dalarna, där Region Dalarna är stiftare.

Kopplat till kultur- och bildningsnämnden finns:

Folkrörelseberedningen

Beredningen ansvarar för att bereda nämndens fördelning av Region Dalarnas bidrag till politiska ungdomsförbund, ideella organisationer, idéburna organisationer, studieförbund samt funktionshinderorganisationer.

Service­nämnden

Service­nämnden ansvarar för servicefunktionerna inom Region Dalarna. Regionservice leder, utför, utvecklar och effektiviserar servicetjänster inom områdena kost, lokalvård, logistik, fastighetsdrift, tvätteri och andra servicetjänster som leasingbilar och boende.

Nämndens uppdrag inkluderar även att systematiskt utvärdera att den mest fördelaktiga driftsformen för koncernen används för att medverka till att Region Dalarna uppnår ekonomisk, miljömässig och social hållbarhet.

Tandvårdsnämnden

Tandvårdsnämnden ansvarar för driften av Folktandvården Dalarna, vilken bedrivs i bolagsliknande form med redovisning enligt fastställda regler. Nämnden har även ett särskilt ansvar att uppmärksamma och följa tandvårdens behov och utveckling.

Patientnämnden

Patientnämnden är en fristående nämnd reglerad enligt Lag om stöd vid klagomål mot hälso- och sjukvården (2017:372). Nämnden övertar inte ansvar och befogenheter från vårdgivaren och har inga disciplinära befogenheter.

Språktolknämnden i Dalarna

Språktolknämnden i Dalarna är en gemensam nämnd för Region Dalarna och 12 av länets kommuner. Den har ansvaret för att förmedla språktolktjänster. Enligt lag är regionen skyldig att säkerställa patienters rätt till information, delaktighet och medinflytande. För att uppnå detta är det avgörande att patienter och vårdgivare kan kommunicera effektivt med varandra. Språktolknämnden möjliggör för regionen att till självkostnadspris anlita kompetenta tolkar, både på plats, per telefon och digitalt.

Gemensam nämnd Hjälpmedel Dalarna

Hjälpmedelsnämnden är en gemensam nämnd för Region Dalarna och länets kommuner. Nämndens uppdrag är att tillhandahålla hjälpmedel, tillbehör och förbrukningsmaterial till de personer som omfattas av kommunernas och regionens ansvar. Nämnden erbjuder även tjänster inom områden som behandling, förflyttning, kommunikation, kontinens och personlig medicinsk behandling.

Revisionen

Förtroendevalda revisorers uppgift är att vara ett demokratiskt kontrollinstrument.

De utövar den demokratiska kontrollen över regionens verksamhet och har till uppgift att granska att räkenskaperna är rättvisande, att regionens interna kontroll är tillräcklig samt att verksamheten drivs på ett ändamålsenligt och effektivt sätt.

Reglementen och delegeringsbestämmelser finns på

[Så styrs Region Dalarna – Region Dalarna](#)

Under 2025 genomförs en översyn av den politiska organisationen i Region Dalarna inför mandatperioden 2026–2030.

Bilaga 3. Nyckeltal och finansiell planering

Nyckeltal för den svenska ekonomin

I tabellen redovisas planeringsförutsättningar som ligger till grund för bland annat beräkningen av skatteunderlaget.

Procentuell förändring	2024	2025	2026	2027	2028
BNP, kalenderkorrigerad	0,8	1,1	2,7	2,6	2,0
Arbetade timmar	-0,3	-0,2	1,0	1,3	0,8
Timlön, NR	3,9	3,7	3,6	3,5	3,5
Timlön, KL	4,1	3,7	3,5	3,5	3,5
Arbetslöshet	8,4	8,9	8,4	7,8	7,6
KPIF	1,9	2,6	1,4	1,8	2,7
KPI	2,8	0,7	0,9	2,1	3,2
Styrränta, årets slut	2,75	1,75	1,75	2,00	2,25

Tabell 1. Nyckeltal för den svenska ekonomin

Källa: Sveriges Kommuner och Regioner, Cirkulär, Aktuell Ekonomi 25:47 Tabell 1

Nyckeltal Region Dalarna

I tabellen redovisas sammanställning av ekonomiska nyckeltal för Region Dalarna under planperioden.

Nyckeltal		Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Utveckling skatter och generella statsbidrag	%	2%	3%	3%
Utveckling nettokostnader	%	0,6%	3,3%	3,6%
Soliditet	%	24%	26%	27%
Soliditet inkl. ansvarsförbindelse	%	-9%	-4%	-1%
Årets investeringar	mnkr	706	828	761
Placerade pensionsmedel	mnkr	6 680	6 736	6 866
Lån vid årets slut	mnkr	34	34	34
Ansvarsförbindelse pensioner intjänade före 1998 inkl. löneskatt	mnkr	3 880	3 659	3 469
Pensionsavsättning, förmånsbestämd ålderspension inkl. löneskatt	mnkr	6 680	6 736	6 866

Tabell 2. Nyckeltal Region Dalarna

Resultatutjämningsreserv och Resultatreserv

Möjligheten för kommuner och regioner att reservera medel till en resultatutjämningsreserv (RUR) ersätts från och med räkenskapsår 2024 av en möjlighet att reservera medel till en resultatreserv (RER). Befintlig RUR får nyttjas till och med räkenskapsår 2033, och Region Dalarna har nyttjat återstående medel i RUR vid bokslut 2024. Därmed avslutas regionens RUR. En viktig skillnad mellan RUR och RER är att den senare kan nyttjas mer flexibelt, oavsett konjunkturläge. Fullmäktige fattar beslut om reservering till resultatreserven i samband med behandling av årsredovisningen. Eventuellt tillförd resurs och resultatreservens totala storlek ska framgå av årsredovisningens balanskravsutredning och balansräkning.

Reservering av medel till resultatreserven får göras med det lägsta av den del av årets resultat eller årets resultat efter balanskravsjusteringar som överstiger 1 procent, eller 2 procent av summan av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning. Procentsatsen styrs av om det egna kapitalet inklusive ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelser är positivt eller negativt. Reservering får endast göras med ett belopp som innebär att resultatreserven motsvarar högst 5 procent av summan av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning.

Balanskravsutredning (mnkr)	Prognos 2025	Budget 2026	Budget 2027	Budget 2028
Årets resultat enligt resultaträkningen	509	422	318	242
- samtliga realisationsvinster	-	-	-	-
+ realisationsvinster enligt undantagsmöjlighet	-	-	-	-
+ realisationsförluster enligt undantagsmöjlighet	-	-	-	-
+/- orealiserade vinster och förluster i värdepapper	-9	-	-	-
-/+ återföring av orealiserade vinster och förluster i värdepapper	-	-	-	-
= Årets resultat efter balanskravsjusteringar	500	422	318	242
- Reservering av medel till resultatreserv	-	-	-	-
+ Användning av medel från resultatreserv	-	-	-	-
= Årets balanskravsresultat	500	422	318	242
IB ackumulerade ej återställda negativa resultat	-363	0	0	0

Tabell 3. Balanskravsutredning

Region Dalarna tillämpar resultatutjämningsreserv från år 2020, vilken avslutas 2024.

Skattesats, skatteintäkter samt generella statsbidrag

Den ekonomiska planeringen för 2026–2028 bygger på Sveriges kommuner och regioners (SKR) skatteunderlagsprognos från oktober 2025. Tidigare års sektorsbidrag (som redovisats som generellt bidrag) utgår ur budgeten från år 2026. I budget 2026 beräknas skatteintäkterna uppgå till 8 986 mnkr. De generella statsbidragen och utjämning inklusive läkemedel uppgår till 4 216 mnkr. Förväntade generella statsbidrag under planperioden innefattar nettopåverkan av regeringens budgetproposition.

Statistiska centralbyråns (SCB) senaste befolkningsprognos innebär att antal personer i arbetsför ålder (20–64 år) minskar, att personer i pensionsålder (65–79 år) planar ut och att personer 80+ ökar i Region Dalarna. Det kan påverka SKR:s skatteunderlagsprognos, generella statsbidrag, utjämning och hälso- och sjukvårdens kostnader under perioden 2026–2028. Under 2026 och planperioden 2027–2028 beräknas skatteintäkterna utifrån en oförändrad skattesats om 11,99 öre per skattekrona.

Riktade statsbidrag

Den största delen av de riktade statsbidragen är så kallade riktade *statsbidrag enligt nationella överenskommelser*. Dessa riktar sig främst till hälso- och sjukvården, men andra nämnder eller förvaltningar kan också ta del av dessa. Överenskommelserna aviseras oftast årligen via regeringens höständringsbudget och kriterierna i överenskommelserna innebär ofta verksamhetsförändringar som pågår flera år hos regionen. Omfattningen av satsningarna står därmed klart först en tid efter att regionen beslutat sin budget och medlen kommer regionen till del som regel först efter ett kvartal in i verksamhetsåret. Det försvårar regionens planeringsarbete. För att underlätta planeringen budgeterar Region Dalarna från och med 2023 för riktade statsbidrag efter en bedömning inför varje verksamhetsår, och fördelar beslutade belopp till respektive förvaltning i samband med att regionbidraget fördelas. På så sätt skapas bättre förutsättningar för förvaltningarna att på lång sikt arbeta efter statsbidragens kriterier och förutsättningar, även om det bidrar till en viss finansiell risk bedöms fördelarna kraftigt överväga nackdelarna. Riktade statsbidrag (nationella överenskommelser) budgeteras om 417 mnkr 2026 och 400 mnkr under 2027 och 2028.

Arbetsgivaravgifter och genomsnittligt PO-pålägg

För år 2026 beräknas ett preliminärt genomsnittligt personalomkostnads-pålägg (PO-pålägg) om 44,7 procent i regionen. Påläggget är 1,7 procentenheter lägre än föregående år. Det förklaras i huvudsak av en nedgång i kostnaderna för den förmånsbestämda pensionen, vilket i sin tur är en konsekvens av den allt lägre inflationen. Det lägre PO-påläggget innebär att regionbidraget för nämnder sänks, dock utan påverkan på Regionen Dalarnas resultat då motsvarande justering sker i finansförvaltningen. Respektive nämnds ram uppdateras i linje med förändringen. PO-pålägg för budgetåret 2026 i Region Dalarna framgår av tabellen nedan.

Procent av lönesumma	2026
Avtalspensioner (inkl. löneskatt)	13,08
Lagstadgade sociala avgifter	31,42
Avtalsförsäkringar	0,2
Summa PO-pålägg	44,7

Tabell 4. Arbetsgivaravgifter och genomsnittligt PO-pålägg

Pensioner

Kostnader för avtalspensioner har ökat brant de senaste åren men har minskat under 2025 och förväntas minska även under 2026. Förklaringen till de höga kostnaderna ligger till största del i den höga inflationen som med eftersläpning får avgörande effekt för pensionskostnaderna. Den höga inflationstakten i ekonomin har resulterat i ett högt prisbasbelopp, vilket styr bland annat värdesäkring av pensioner. Från 2025 är inflationen lägre och prisbasbeloppet ökar i långsammare takt vilket leder till lägre pensionskostnader, men osäkerheten för den årliga utvecklingen för åren som följer är påtaglig.

I nedanstående tabell framgår senaste helårsutfall och helårsprognos, budget för pensionsutbetalningar och pensionsavsättningar för budgetår 2026 samt för planperioden.

Pensionskostnader och ansvarsförbindelse, mnkr	Bokslut 2024	Prognos 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Pensionskostnad inkl. särskild löneskatt och finansiell kostnad (resultaträkningen), belopp i tkr	1 998	1 230	1 012	1 083	1 192
Avsatt till pensioner inkl. särskild löneskatt (balansräkningen) belopp i tkr	6 348	6 653	6 680	6 736	6 866
Ansvarsförbindelsen, belopp i tkr	4 433	4 127	3 880	3 659	3 469

Tabell 5. Pensionskostnader och ansvarsförbindelse, mnkr

Löne- och prisförändringar

Utgångspunkten för uppräknings i regionplanen är att uppnå de finansiella mål som ställts upp av regionfullmäktige. Som riktvärden för indexering av ekonomiska ramar används SKR:s indexprognos (LPIK) med kvalitetsjusterade löner för regioner som beskrivs nedan.

Landstingsprisindex, komponenter 2024–2028					
Prognos oktober 2025	Utfall	Prognos	Prognos	Prognos	Prognos
Årlig procentuell förändring %	2024	2025	2026	2027	2028
LPIK, landstingsprisindex inkl. läkemedel	4,4	-1,7	1,5	1,9	3,9
- Timlön	3,5	4,1	3,5	3,5	3,5
- Socialavgifter	10,6	-16,8	-0,9	-0,6	9,1
- Läkemedel	1,2	-1,7	-3,0	-1,0	-0,7
- Förbrukning	2,1	3,1	2,2	2,5	3,0
LPIK, landstingsprisindex exkl. läkemedel	4,9	-1,7	2,1	2,3	4,5

Tabell 6. Löne- och prisförändringar

Källa: SKR Aktuell Ekonomi 25:47; Tabell 10

Uppräkning av nämnders regionbidrag 2026 för löner sker med 3 procent, därutöver finns central reserv för löneökningar. Uppräkning för kostnader exklusive löner uppgår till i genomsnitt 2,5 procent.

Regionbidrag för högspecialiserad vård har räknats upp med 3 procent, interna lokaler med 2,5 procent och interna tjänster med 2,1 procent. Regionbidraget för för-
månsläkemedel räknas upp med 4 procent där effekterna av högkostnadsskydd är medräknade. Inflationen har påverkat läkemedelspriserna både 2024 och 2025. Från 2026 antas läkemedelspriserna falla något. I uppräkningsen räknas enbart rena prisförändringar på befintligt sortiment inklusive generika. Här ingår alltså effekterna av patentutgångar med mera. Merkostnaden för nya läkemedel ingår inte. Att nya läkemedel ofta kostar mer antas spegla en förbättrad kvalitet och betraktas alltså inte som en prisförändring.

Likviditet och lån

Det kortsiktiga likviditetsmålet är att ha en betalningsberedskap för att hantera betalningar för den löpande verksamheten och att endast i undantagsfall och kortvarigt utnyttja tillgängliga krediter. Det långsiktiga likviditetsmålet är att bygga upp en betalningsberedskap, genom finansiella placeringar, för att kunna hantera betalningar som avser de pensionsåtaganden som regionen har på lång sikt.

Låneramen 2025 är 800 mnkr och förväntas att inte användas vid årsskiftet 2025/2026. Låneramen ger en möjlighet men inte skyldighet att ta upp externa lån. Inför år 2026 föreslås låneramen stå kvar på 800 mnkr. Likviditetens faktiska utfall beror på olika faktorer vilket bland annat inkluderar regionens resultat, sparpaketetens effekt samt investeringar.

Betydande investeringsprojekt

Region Dalarna har en 10-årig investeringsplan avseende fastighetsprojekt, vilken innefattar både nuvarande och framtida projekt. I tabellen nedan framgår investeringsprojekt med en beräknad investeringsutgift om 50 mnkr eller högre. Observera att tabellen avser projekt som befinner sig i olika faser där vissa projekt ännu inte är beslutade och har därmed enbart en prognos på fördelning över åren. Vidare finns ingen beslutad budget för projekt som befinner sig i en tidig fas. De externt finansierade projekten innebär ingen påverkan på regionens investeringsbudget, men kommer att påverka driftskostnaderna genom ökade externa hyror. Egenfinansierade investeringar påverkar driftkostnaderna genom tillkommande avskrivningar.

Projekt, mnkr	Total projekt-prognos	Senast beslutad budget	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Beslutade	Prognos	Budget	Budget	Budget	Plan	Plan
Falu las, IVA och Röntgen 2025	722	722	135	109	0	0
Mora las, Avfallscentral, kyl o värmeförsörjning	162	160	80	33	0	0
Elektrifiering etapp 1 Borlänge	105	105	120	0	0	0
Mellersta distr, Armaturbyten miljöfarliga ljuskällor	102	102	14	17	18	18
Falun, Elektrifiering etapp 1	95	95	0	0	0	0
Ludvika Bussdepå elektrifiering etapp 2	62	62	0	0	50	12
Avesta Bussdepå elektrifiering etapp 2	52	52	0	0	45	7
Mora Bussdepå elektrifiering etapp 2	50	50	0	0	50	0
Övriga investeringar	380	394	124	143	178	75
Summa beslutade	1 730	1 742	473	302	341	112
Planerade, inte beslutade	Prognos		Budget	Budget	Plan	Plan
Falu las, Psykiatriskt Akutcentrum Falun	1000		0	0	2	3
Falu las, Tillbyggnad Operation	1 000		0	0	0	0
Mora las, Nytt operationshus och flytt steril-central, IVA, rivning hus 9	800		20	5	4	25
Falun, Främby, Nytt regionlager och lokaler för Hjälpmedel	500		5	2	3	10
Avesta las, Vårdavd och akutmott.	400		0	0	0	2
Falun, Tandvårdens hus	300		0	1	4	10
Mora las, Hus 03 pl 4-7 ombyggnad vårdavd	240		2	0	0	0
Falu las, Produktionskök, restaurang mm	200		0	0	0	1
Falu las, Godsmottagning och avfallscentral	150		0	0	0	0
Falun, Manhem utv ny hyresgäst	140		0	0	0	0
Falu las, Utökad reservkraft och kyla etapp 2	130		0	0	0	0
Falu las, Värmecentral	130		0	0	0	0
Mora las, Ombyggnad i bef, lokaler ersättning hus 09	130		0	3	27	70
Avesta las, El ny mottagningsstation M2	125		0	0	0	1
Falu las, Utökad reservkraft och kyla etapp 1	120		0	0	0	0
Falun, Valhalla ombyggnad	120		1	0	2	6
Fredriksbergstvädden, Region Dalarnas del av en nybyggnad	100		2	1	2	15
Ludvika las, Vårdavdelning avd 2 & 3, etapp 1	90		0	0	0	2
Ludvika las, Vårdavdelning avd 2 & 3, etapp 2	75		0	0	0	0
Övriga investeringar	350		49	54	62	125
Summa planerade, inte beslutade	6 100	0	79	66	106	270
Summa totalt	7 830	1 742	552	368	447	382

Tabell 7. Fastighetsinvesteringar

Externt finansierade investeringsprojekt

Projekt, mnkr	Total projektprognos	Senast beslutad budget
Beslutade		
Falun, Kristinehallen, ombyggnad Musik i Dalarna	240	240
Övriga investeringar	53	64
Summa beslutade	293	304
Planerade ej beslutade		
-	0	0
Summa planerade, ej beslutade	0	0
Summa totalt	293	304

Tabell 8. Externt finansierade investeringsprojekt

Bilaga 4. Process för Budget och Regionplan 2027

Denna bilaga beskriver de övergripande aktiviteter som föranleder skapande av Budget och Regionplan i Region Dalarna. I processen sker löpande uppföljning av innevarande årsbudget och planering för nästkommande årsbudget och regionplan. Det innebär att det alltid sker arbete med utgångspunkt i två regionplaner.

Bokslutskonferens

Majoritet, opposition och tjänstemän kallas till dag för uppföljning av verksamhetsmässiga mål, ekonomi samt personalförhållanden i relation till regionplanen.

Konferensen utgör också startskott för planering av nästkommande års regionplan genom att beskriva de förutsättningarna och utmaningarna som finns.

Budgetdialog

Majoritet, opposition och tjänstemän kallas till dialogdag med utgångspunkt i ekonomiska budgetförutsättningar. Dagen ska ge en samlad bild till politiken över regionens nuvarande förutsättningar. Region Dalarnas långsiktiga, ekonomiska framtidskalkyl redovisas.

Planeringsförutsättningar

Ekonomienheten tillgängliggör planeringsförutsättningar inför beslut om regionplan. Planeringsförutsättningar tillgängliggörs senast till regionstyrelsens sammanträde i april, reviderade förutsättningar tillgängliggörs senast till regionstyrelsens sammanträde i oktober.

Planeringsförutsättningar innehåller bland annat preliminär ekonomisk budget (resultat, ekonomiska ramar, investeringar och beräkning av intäkter från skatter), tekniska justeringar och indexering. Planeringsförutsättningarna ska ge politiska partier möjlighet att skapa budgetförslag.

Regionplan i regionfullmäktige

Regionplan beslutas normalt av regionfullmäktige vid sammanträdet i juni. Reviderat beslut kan fattas av regionfullmäktige vid sammanträdet i november. Under ett verksamhetsår sker tre omfattande uppföljningar av innevarande års regionplan. Dessa är tertialrapport, delårsrapport och verksamhetsberättelse i årsredovisningen.

Delårsbokslutskonferens

I samband med delårsrapportering samlas majoritet, opposition och tjänstemän till delårskonferens i syfte att följa upp innevarande års verksamhet och ekonomi. Delårskonferensen ger också möjlighet för ändring av nästkommande års regionplan till följd av att bland annat regionens långsiktiga, ekonomiska framtidskalkyl redovisas.

Aktivitet	Datum
Bokslutskonferens, årsbokslut 2025	2026-02-19
Budgetdialog inför 2027	2026-03-31
Planeringsförutsättningar för 2027 tillgängliggörs	2026-04-13
Regionplan 2027–2029 beslutas i regionfullmäktige	2026-06-08
Delårsbokslutskonferens avseende 2026	2026-09-21
Reviderade planeringsförutsättningar för 2027 tillgängliggörs	2026-10-19
Regionplan 2027–2029 beslutas i regionfullmäktige	2026-11-16

Tabell 1. Preliminära datum för budgetprocessen för budgetår 2027.

Bilaga 5. Indikatorer

Ett urval indikatorer att följa över tid.

Målområde	Effektmål	Indikator	Indikatornivå	Frekvens
Till nytta för Dalarnas invånare	Ökad närhet, kvalitet och tillgänglighet i hela Dalarna	Nöjd Kund Index (NKI) för kollektivtrafiken (andelen som sammanfattningsvis är nöjda med kollektivtrafikbolaget i sin region) Källa: Kollektivtrafikbarometern	Ökande	Helår
		Andel medicinska bedömningar i primärvård inom tre dagar (Nära vård indikator) Källa: Väntetider i vården	Ökande	Delår/Helår
		Andel i befolkningen som uppfattar att vård ges på lika villkor Källa: Hälso- och sjukvårdsbarometern	Rikssnitt	Helår
		Invånarens förtroende för hälso- och sjukvården i sin helhet (Nära vård indikator) Källa: Hälso- och sjukvårdsbarometern	Ökande	Helår
	Stärkt förebyggande och hälsofrämjande arbete	Antal personer som vårdats för fallskador i sluten vård eller vid läkarbesök i specialiserad öppen vård per 100 000 invånare (personer 65 år eller äldre). Källa: Patientregistret/Socialstyrelsen	Minska totalt samt minskade skillnader mellan kvinnor och män	Helår
		Andel kariesfria sexåringar Källa: Region Dalarna	Ökande samt minskade skillnader mellan socio-ekonomiska kluster samt mellan flickor och pojkar	Helår

Målområde	Effektmål	Indikator	Indikatornivå	Frekvens
Ett gott medarbetarskap och ledarskap	Ökad trivsel och delaktighet på jobbet	Hållbart medarbetarengagemang (HME-index) Källa: Medarbetarenkäten	Ökande	Helår
		Total sjukfrånvaro Källa: Heroma	Minskande	Delår/Helår
		Personalomsättning Källa: Heroma	Minskande	Delår/Helår
	Ökad fast bemaning – minska beroende av hyrpersonal	Kostnader för hyrpersonal Källa: Raindance	Minskande	Delår/Helår
	Ökat stöd i medarbetarskap och ledarskap	Ledarskapsindex Källa: Medarbetarenkäten	Ökande	Helår

Målområde	Effekt mål	Indikator	Indikatornivå	Frekvens
Hållbar utveckling	Minskade skillnader i hälsa hos Dalarnas befolkning	Andel studerande på Region Dalarnas folkhögskolor som når sina behörigheter/studiemål Källa: Schoolsoft, SCB	Ökande	Helår
	Minskad miljö- och klimatpåverkan	Klimatpåverkan – Region Dalarnas direkta och indirekta utsläpp av växthusgaser (ton CO ₂ -ekv.) Källa: Klimatbokslut	Minskande	Helår
		Antibiotikarecept /1000 inv. *	Minskande	Helår
		Energianvändning i verksamhetslokaler (kWh/m ² BRA). *	Minskande	Helår
		Förnybara drivmedel i kollektivtrafiken, andel (%) *	Ökande	Helår
		Klimatpåverkan från medicinska gaser (kg CO ₂ -ekv/inv.) *	Minskande	Helår
		Avfallsåtervinning (andel materialåtervinning, inkl. matavfall %) *	Ökande	Helår
	God ekonomisk hushållning	Soliditet exklusive ansvarsförbindelser Källa: Raindance	Ökande	Helår
		Antalet nybesök och återbesök bokade i webbtidbok Källa: Webbtidbok	Öka jmf m fg år	Helår
		Antalet startade chattar och videobesök via 1177 Direkt. Källa: 1177 Direkt	Öka jmf m fg år	Helår
	Säkra försörjningssystem och stärkt krisberedskap	Andel förvaltningar som har aktuella kontinuitetshanteringsplaner Källa: Manuell undersökning	100 %	Helår

* Nationella indikatorer för miljöarbetet i regionerna (KOLADA).

Dalastrategin – där finns det fler indikatorer

Strategin är ett stöd och en språngbräda i arbetet med att rusta Dalarna för att möta framtidens utmaningar och göra dem till möjligheter. Dalastrategin är indelad i tre målområden som kopplar an till de olika dimensionerna av hållbarhet – miljömässig, ekonomisk och social hållbarhet:

- ett klimatsmart Dalarna
- ett sammanhållet Dalarna
- ett konkurrenskraftigt Dalarna

I Dalastrategin betonas att en miljömässigt hållbar omställning är en utmaning som berör alla delar av samhället, från global till lokal nivå och inom alla sektorer.

En princip för genomförandet av Dalastrategin är ett kunskapsbaserat arbetssätt. Det innebär bland annat att arbeta aktivt med uppföljning, utvärdering och att skapa ett kontinuerligt lärande. En central del av uppföljningsarbetet är de indikatorer som kopplas till respektive målområde, och den årliga uppföljningen som beskriver utvecklingen i Dalarna på vägen till en hållbar framtid.

Region Dalarna
Vasagatan 27, Box 712
791 29 Falun
Telefon 023-49 00 00

