

Årsredovisning 2025



Regionstyrelsen 2026-04-13
Regionfullmäktige 2026-04-27

Diarienummer: RS 2026/479
Sammanställd av ekonomienheten
Granskad av Azets mars 2026

Innehållsförteckning

FÖRORD	3
Regionstyrelsens ordförande och Regiondirektören summerar	3
Det ekonomiska året i korthet	5
FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE	6
Översikt över verksamhetens utveckling	6
Regionkoncernen	8
Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning	9
Risker	13
Händelser av väsentlig betydelse	16
Styrning och uppföljning av regionens verksamhet	17
Intern styrning och kontroll	20
God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning	21
Balanskravsresultat	36
PERSONAL	38
Personalstatistik	40
FÖRVÄNTAD UTVECKLING	46
FINANSIELLA RAPPORTER	48
Resultaträkning	48
Balansräkning	49
Kassaflödesanalys	50
Noter (mnkr)	51
Redovisningsprinciper	64
DRIFT- OCH INVESTERINGSREDOVISNING	67
Driftredovisning	67
Investeringsredovisning	71
FIGUR- OCH TABELLFÖRTECKNING	75
BILAGOR	76

Förord

Regionstyrelsens ordförande och Regiondirektören summerar

År 2025 har varit ett år av både utmaningar och framsteg för Region Dalarna. Genom ett hårt arbete av alla medarbetare har regionen tagit viktiga steg för att stärka hälso- och sjukvården, krisberedskapen och få ordning på ekonomin.

Region Dalarna har vänt ett tidigare ansträngt ekonomiskt läge och gått från ett negativt resultat 2024 till ett överskott på drygt 700 miljoner kronor. Därmed återställs tidigare underskott och den finansiella ställningen stärks. Detta har möjliggjorts inte minst genom nya arbetssätt, tydliga prioriteringar och ett starkt engagemang från medarbetarna men också som en följd av lägre pensionskostnader och beslutad skattehöjning.

Under året har regionen fortsatt att investera i framtiden, bland annat genom färdigställande av moderna lokaler för intensivvård och röntgen på Falu lasarett samt planering av ett nytt operationshus i Mora. Satsningar har gjorts för att korta operationsköerna och Dalarna har ökat takten markant när det gäller operation av framfall, gråstarr och höftproteser. Även förlossningsvården i länet visar goda resultat och eftervården för nyblivna mödrar har förstärkts med en ny post partum-mottagning. Region Dalarna har dessutom utmärkt sig nationellt genom att vara först med att utrota livmoderhalscancer och genom högt deltagande i screeningprogram för cancer.

Under 2025 genomfördes ett pilotprojekt med Läsklubb på Falu lasarett, där bibliotekarier läste högt för ineliggande barn och unga, vilket var ett uppskattat avbrott i sjukhusvistelsen.

Folktandvården har jobbat framgångsrikt med rekrytering i länsdelar där det historiskt varit svårt att bemanna. Nu har köerna inom barn-

tandvården hanterats och allt fler vuxna kallas till Folktandvården.

Arbetsmiljö och sjukskrivningar behöver vi fortsätta att arbeta med. Under året har Region Dalarna beviljats medel från Europeiska Socialfonden (ESF) och påbörjat ett treårigt projekt för att minska sjukfrånvaron och stärka arbetsmiljön. Med riktade insatser får både chefer och medarbetare stöd för att förebygga ohälsa och skapa ett hållbart arbetsliv.

Under 2025 har vi lagt grunden för att stärka ledarskapet inom regionen, och under 2026 kommer det nya chefsnätverket Ledarforum att starta upp. Forumet syftar till att ledarskapet i regionen drar åt samma håll, för att tillsammans möta framtidens utmaningar kopplat till bland annat till säkerhet och beredskap, kompetensförsörjning samt digitalisering.

Digitalisering och innovation har varit centrala inslag, med införande av digitala kallelser och vårdresebiljetter, nya digitala tjänster för ungdomsmottagningen och färdtjänst, samt satsningar på forskning och regional innovation i samarbete med Högskolan Dalarna. Regionens arbete mot välfärdsbrottslighet har intensifierats och samverkan med länets kommuner har stärkts.

Region Dalarna har också tagit viktiga steg för att förbättra krisberedskapen. Regionens nya centrallager är ett exempel på detta. Från ett litet lager med 30 artiklar som byggdes upp under pandemin finns nu ett stort lager med 1500 artiklar. Det innebär att sjukvården i Dalarna står betydligt mer rustad – redo att hantera störningar, kriser och andra oväntade händelser.

Hållbarhetsarbetet har under året fortsatt utvecklas inom Region Dalarna. Vid nybyggnation och renovering väljs klimatsmarta och energieffektiva alternativ. Fordonsflottan i kollektivtrafiken har börjat elektrifierats, först ut var linjerna mellan Falun och Borlänge. Genom att optimera varje enskild del i vår verksamhet skapar vi en sammanlagd effekt som är avgörande för att minska regionens klimatpåverkan.

En starkare ekonomi har gjort det möjligt att åter dela ut kulturpriset och kulturstipendier.

Under året har ett förslag till länsplan för regional transportinfrastruktur arbetats fram och kommer att beslutas i början av 2026. Planen hjälper oss att nå en mer utvecklad infrastruktur som möter länets transportbehov.

Vi styr Dalarna med eftertanke. Vi planerar för svårare tider – och vi gör det för att välfärden

ska hålla, inte bara i dag, utan också i morgon. Vi ska inte skjuta över några kostnader på framtida generationer.

Vi vill rikta ett varmt tack till alla medarbetare, förtroendevalda och samarbetspartners som under året bidragit till att utveckla Region Dalarna. Tillsammans bygger vi ett hållbart Dalarna med utvecklingskraft i länets alla delar.



Elin Norén (S)

Regionstyrelsens ordförande



Johan Lindberg

Regiondirektör

Det ekonomiska året i korthet

- Resultat efter balanskravsjustering är 704 mnkr 2025, 637 mnkr högre än budgeterat resultat om 67 mnkr.
- Region Dalarna har ingående negativt balanskravsresultat att återställa från 2024 om -363 mnkr.
- Region Dalarnas resultatutjämningsreserv (RUR) avslutades 2024. Möjligheten att avsätta medel i RUR ersätts med möjlighet att avsätta positiva resultat i resultatreserv (RER). Regionfullmäktige kommer att föreslå att i beslut för årsredovisning 2025 avsätta 85 mnkr till RER.
- Verksamhetens nettokostnader är 432 mnkr lägre än föregående år och 702 mnkr lägre än budget. Nettokostnadsutvecklingen är -3,5 procent.
- Verksamhetens kostnader inklusive avskrivningar är totalt 245 mnkr lägre än föregående år, och 512 mnkr lägre än budget.
- De totala pensionskostnaderna är 775 mnkr lägre än föregående år.
- Summan av skatteintäkter och generella statsbidrag och utjämning är 489 mnkr högre än föregående år och 104 mnkr lägre än budget.
- Skatter och generella statsbidrag har ökat med 4 procent sedan 2024.

Förvaltningsberättelse

Översikt över verksamhetens utveckling

Utvecklingen redovisas genom att aktuellt år jämförs med tidigare år. Väsentliga förändringar ska kommenteras. Det gäller såväl utvecklingen sedan föregående år som mer långsiktiga utvecklingsmönster. Kommentarer till förändringarna ska härledas till de verksamheter som orsakat förändringarna.

Region Dalarnas befolkning har minskat varje år 2021–2025 och i takt med detta har även Region Dalarnas andel av Sveriges befolkning minskat. Detta trots en ökande nationell befolkningsmängd. Andelen personer i arbetsför ålder minskar och andelen äldre ökar i regionen enligt prognos. Detta kan på sikt bland annat påverka vårdbehov, antal hjälpmedel, tillgången till personal, med mera. Regionen står inför stora utmaningar framöver.

Kvalitetssäkring av verksamhetsstatistik avseende antal vårdplatser, vård dagar, vårdtillfällen samt läkarbesök påverkas år 2025 av övergången till framtidens vårdinformationssystem Cosmic. En förklaring till den stora minskningen av läkarbesök, egen regi, är att besök till sjuksköterska tidigare registrerats som besök till läkare inom dialysverksamheten.

Under 2025 har tandvården behandlat totalt cirka 6 procent färre avtal barn och vuxna jämfört mot föregående år. Från och med 1 januari 2025 blev tandvården avgiftsfri upp till det år personen fyller 19 i stället för 23, vilket kan påverka statistiken.

Antal anställda har under femårsperioden ökat med 69 medarbetare, men minskat med 6 medarbetare jämfört med föregående år. Ett anställningsstopp, med vissa undantag, infördes 15 april och upphörde att gälla 31 december 2025. Sjukfrånvaron har minskat jämfört med föregående år, men är samtidigt den högsta av samtliga regioner i landet.

Soliditeten har förbättrats noterbart jämfört med 2024 tack vare årets positiva resultat. Resultatet förklaras främst av minskade nettokostnader och ökade skatteintäkter. Handlingsplan för en ekonomi i balans och beslut om skattehöjning har fått effekt. Totala investeringar uppgår till 797 mnkr vilket motsvarar 88 procent av årets investeringsbudget. En majoritet, cirka 528 mnkr, avser fastighetsinvesteringar.

Nettokostnadsutvecklingen 2025 var, till skillnad från år 2021–2024, negativ och uppgick till -3,5 procent. Den låga nettokostnadsutvecklingen beror främst på lägre pensionskostnader, en låg bruttokostnadsutveckling och högre intäkter från riktade statsbidrag enligt överenskommelser. De riktade statsbidragen och pensionskostnaderna är svåra att budgetera. Den fullständiga omfattningen av de riktade statsbidragens volymer står klart först när budgetåret startat, och pensionskostnaderna hänger samman med personalens sammansättning, ålder och lön samt att information från pensionsbolagen kommer regionen tillhanda med fördröjning.

	ENHET	2025	2024	2023	2022	2021
BEFOLKNING						
Sveriges folkmängd vid årets slut	Antal	10 608 003	10 587 710	10 551 707	10 521 556	10 452 326
Antal invånare 31/12 Dalarna	Antal	286 113	286 546	287 253	288 310	288 387
Dalarnas andel av Sveriges folkmängd	%	2,69	2,71	2,72	2,74	2,76
VERKSAMHET						
Vårdplatser*	Antal	559	553	560	568	591
Vård dagar*	Antal	213 509	207 683	216 179	218 102	225 185
Vårdtillfällen*	Antal	38 312	36 926	37 886	38 216	39 758
Läkarbesök, egen regi*	Antal	509 308	544 561	550 939	536 984	524 585
Läkarbesök, privat regi (hälsoval m.m.)*	Antal	64 198	65 356	64 715	54 316	52 902
TANDVÅRD						
Behandlade barn**	Antal	31 125	36 111	32 310	31 870	38 750
Behandlade vuxna**	Antal	33 343	32 450	34 013	29 999	34 424
KULTUR OCH BILDNING						
Utbildning elevveckor	Elevveckor	19 703	18 862	20 354	21 119	20 701
PERSONAL						
Anställda 31/12	Antal	9 336	9 342	9 407	9 299	9 267
Helårsekvivalent (arbetad tid/1 700 timmar)	Antal	7 897	7 930	7 907	7 846	7 984
Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid	%	7,3	7,6	7,5	8,0	6,9
Personalkostnader						
Personalkostnader	mnkr	7 273	7 525	7 099	6 447	6 657
- varav lönekostnader	mnkr	4 745	4 575	4 439	4 271	4 192
Totalt pensionsåtagande***	mnkr	10 940	10 781	9 638	8 939	8 682
EKONOMI						
Årets resultat	mnkr	787	-133	-253	413	901
Årets resultat efter balanskravsjusteringar	mnkr	704	-520	-546	662	597
Resultatutjämningsreserv	mnkr	85	0	157	703	0
Årets balanskravsresultat	mnkr	619	-363	0	472	597
Verksamhetens nettokostnad	mnkr	-11 915	-12 347	11 823	10 388	9 954
Nettokostnadsutveckling, inkl jämf störande	%	-3,5	4,4	13,8	4,4	6,8
Nettokostnadsutveckling, exkl jämf störande	%	-3,5	4,4	13,8	7,1	4,1
Utveckling av skatteintäkter och generella statsbidrag	%	4	5,4	4,9	5,0	4,7
Soliditet	%	23	18	22	26	22
Soliditet, (inkl ansvarsförbindelse)	%	-14	-24	-26	-24	-30
Investeringar	mnkr	797	644	741	825	730
Skattesats						
-Region Dalarna	Kr	11,99	11,64	11,63	11,63	11,63
-genomsnitt i landet	Kr	11,69	11,67	11,57	11,56	11,56

* Utdata okt-dec är under kvalitetssäkring i Cosmic. ** Barn åldrar 3 - 19 år (år 2025), 3 - 23 år (år 2021-2024) *** exkl kortfristig skuld för avgiftsbestämd ålderspension

Tabell 1: Översikt över verksamhetens utveckling 2021-2025

Regionkoncernen

Region Dalarnas organisation framgår av bilden nedan (Figur 1).

Gemensamma nämnder och andra samverkansorgan

- Hjälpmedelsnämnd Region Dalarna (Värd: Region Dalarna)
- Gemensam nämnd för varuförsörjning (Värd: Region Uppsala)
- Gemensam nämnd för språktolkförmedlingsverksamhet (Värd: Borlänge kommun)
- Kommunalförbundet Svensk luftambulans SLA (Säte: Karlstad)
- Kommunalförbundet Svenskt ambulansflyg KSA (Säte: Umeå)
- Regionala forskningsrådet (RFR)
- FINSAM Dalarna – samordningsförbund för rehabiliteringsinsatser

Bolag och stiftelser

Bolag

- AB Dalatrafik (ägarandel 100 %)
- AB Dalaflyget (ägarandel 32 %)
- Dala Airport AB (ägarandel 30,47 %)
- Älvdalens utbildningscentrum AB (ägarandel 73 % per sista juni)
- AB Transitio (ägarandel 5 %)

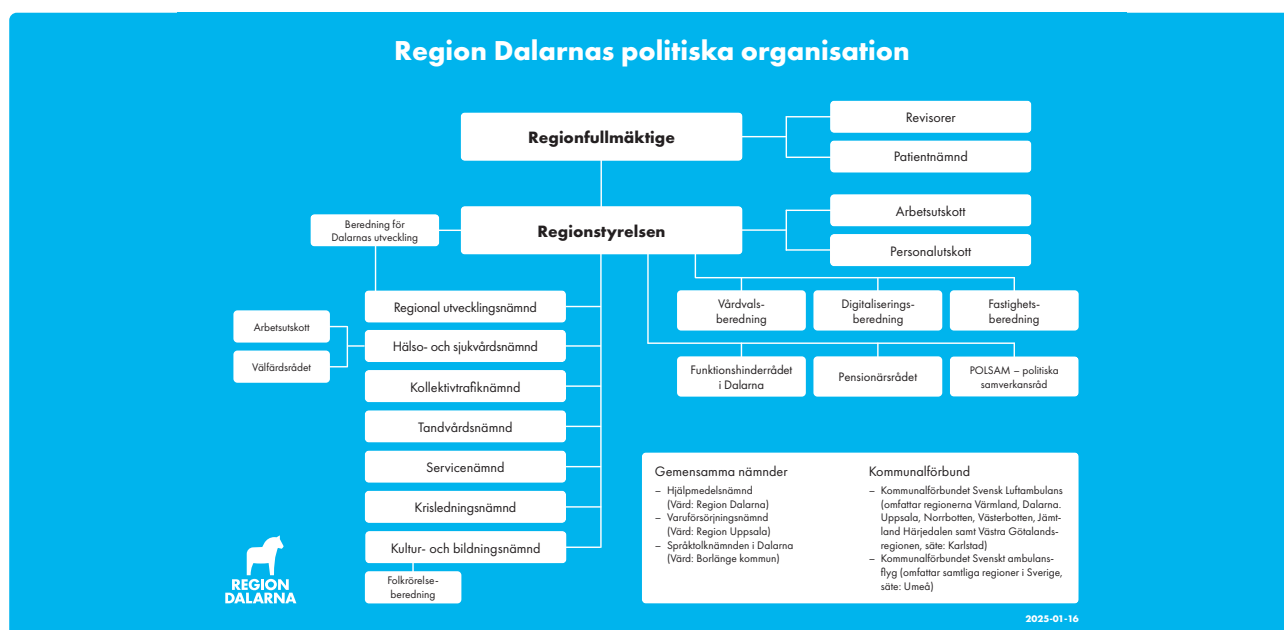
- Tåg i Bergslagen AB (ägarandel 25 %)
- ALMI Gävle Dala AB (ägarandel 15,15 %)
- Film i Dalarna AB (ägarandel 100 %)

Stiftelser

- Stiftelsen Dalarnas Museum
- Stiftelsen Länsteatern i Dalarna
- Stiftelsen Musik i Dalarna

Privata utförare

Regionen ansvarar inför befolkningen för all regionfinansierad hälso- och sjukvård oavsett driftsform. Hälso- och sjukvården drivs i egen regi, i samverkan med andra offentliga huvudmän och genom avtal med privata vårdgivare. De sistnämnda är vårdvalen för vårdcentraler och BUP, vårdgivare upphandlade enligt Lagen om offentlig upphandling (LOU) och Lagen om valfrihetssystem (LOV) samt vårdgivare som omfattas av den nationella taxan enligt LOF och LOL, ett ersättningssystem för läkare och fysioterapeuter. Det största antalet LOU-avtal finns inom avtalsområden för neuropsykiatriska utredningar, för medicinsk fotvård och för psykoterapibehandlingar. Verksamheten redovisas enligt program för uppföljning av, och insyn i, verksamhet som utförs av privata utförare.



Figur 1: Region Dalarnas politiska organisation

Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning

Ekonomisk utveckling

De ackumulerade resultaten under inflationsåren 2023 och 2024 uppgick till – 1 066 mnkr. Soliditeten sjönk från 26 procent vid utgången av 2022 till 18 procent 2024. Tack vare att medel i resultatutjämningsreserven kunde nyttjas under de åren, återstår endast –363 mnkr att återställa 2025, vilket resultatet efter balanskravsjusteringar medger då det uppgår till 704 mnkr 2025. Viktigt är att komma ihåg att resultatreserver inte påverkar regionens ekonomiska ställning, utan endast fungerar som en notering i balansräkningen som kan nyttjas för att till exempel jämna ut resultat över konjunkturcykler eller för långsiktig planering.

Inflationen sjönk enligt förväntningarna under 2025 efter de två föregående årens kraftiga inflationsökning. Därför minskar också pensionskostnaderna, och lämnar ett litet överskott jämfört med budget. Inför budgetåret 2025 rådde stor osäkerhet kring omvärldsläget och tidpunkt för när lågkonjunkturen skulle vända. Om inflationen skulle bita sig fast fanns risk att verksamhetens kostnader skulle fortsätta öka. Därför reserverades medel på finansförvaltningen för att täcka eventuella ekonomiska konsekvenser av det instabila ekonomiska läge som rådde och till viss del fortfarande råder i världen, i Sverige och i regionsektorn. Arbetet med kostnadseffektiviseringar inom ramen för En hållbar framtid för Region Dalarna har fortsatt och nya sparbetning har tagits fram inom framför allt regionstyrelsens förvaltning. Förvaltningarna har lyckats hålla sina budgeterade nettokostnader utan att nyttja de centralt reserverade medlen för omställning. De förväntade kostnaderna har inte uppstått, och reserverna bidrar därmed till Region Dalarnas överskott.

Resultat efter balanskravsjusteringar 2025 är 704 mnkr. Regionfullmäktige kommer föreslås avsätta 85 mnkr till resultatreserv (RER) vid fastställande av årsredovisning 2025. Balanskravsresultatet överstiger de långsiktiga ekonomiska målen det vill säga två procent av skatter och generella statsbidrag, 619 mnkr för 2025, och det negativa resultatet från 2024 återställs.

Pensionsportfölj

I likvida medel ingår en pensionsportfölj med placeringar i fonder. Syftet med pensionsportföljen är att över tid möta likviditetsbelastning av framtida pensionsutbetalningar. Anskaffningsvärde vid årsskiftet 2025/2026 var 2 852 mnkr och marknadsvärde 3 895 mnkr. Under året har 400 mnkr placerats i pensionsportföljen.

Andelen aktier i pensionsportföljen var vid årsskiftet 54 procent (normal andel 50 procent), resterande innehav utgörs av räntebärande tillgångar 46 procent (normalt 30 procent) och alternativa tillgångar på 0 procent (normalt 20 procent). Den låga andelen alternativa tillgångar beror på svårigheter med genomlysning och riskbedömning samt långa inlösningstider. Kompletterande alternativa tillgångar övervägs framöver. Tillgångsslaget är fortfarande intressant. Vid årets slut har således portföljen en normal vikt i aktier, övervikt i räntebärande tillgångar och undervikt i alternativa tillgångar. Portföljen har under hela året legat inom allokeringsgränserna enligt placeringsdirektiv.

Portföljens marknadsvärde är 36 procent av den totala pensionsskulden inklusive löneskatt vid årsskiftet. Det är en ökning gentemot föregående år, då motsvarande andel var 31,5 procent.

PENSIONSPORFÖLJ	NORMAL ANDEL	ANSKAFFNINGSVÄRDE	MARKNADSVÄRDE	PORTFÖLJANDEL
MNKR			2025-12-31	2025-12-31
Aktier	0,5	1207,2	2088	54%
Räntor	0,3	1644,4	1807	46%
Alternativa	0,2	0	0	0%
TOTALT	1	2851,6	3895	100%

Tabell 2: Pensionsportfölj

Pensionsåtaganden och återlånade medel till driften av verksamheten

Det totala pensionsåtagandet har ökat med 159 mnkr jämfört med föregående år. Anskaffningsvärdet på pensionsfonden har under året ökat

med 413 mnkr, bestående av under året placerade medel 400 mnkr samt återinvesterade fondrabatter 13 mnkr, medan marknadsvärdet på placeringarna har ökat med 496 mnkr per 31 december 2025. Detta innebär att återlånade medel minskat med 337 mnkr på balansdagen.

	2025		2024		FÖRÄNDRING	
ÅTERLÅN AV PENSIONSMEDEL INKL LÖNESKATT, MNKR	BELOPP	ANDEL	BELOPP	ANDEL	BELOPP	ANDEL
Avgiftsbestämd ålderspension individuell del 1998-1999	203	0,02	206	0,02	-3	0
Avsättningar pensioner	6450	0,6	6142	0,57	308	-0,029
Ansvarsförbindelse	4287	0,4	4433	0,41	-146	0,014
Totalt pensionsåtagande inkl löneskatt	10940	1,01	10781	1	159	-0,015
Finansiella placeringar för pensionsmedel, marknadsvärde	3895	0,36	3399	0,32	496	-0,046
Återlånade medel*	7045	0,65	7382	0,68	-337	0,031

* Rådet för kommunal redovisning har definierat begreppet återlån som skillnaden mellan totala pensionsförpliktelser och förvaltade pensionsmedel, angivna till marknadsvärde

Tabell 3: Återlånade medel

Demografi och arbetsmarknad

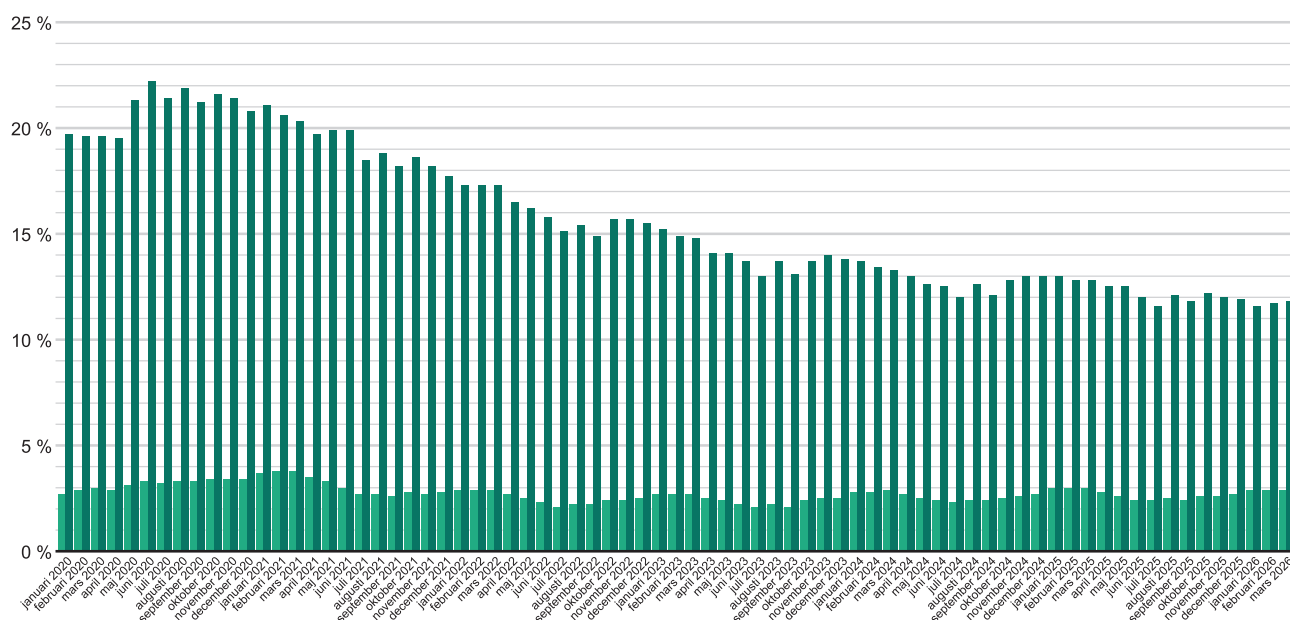
Under senare år har samhällsutvecklingen i stor utsträckning präglats av på varandra avlösnade kriser. Redan i slutet av pandemin invaderade Ryssland Ukraina vilket i sin tur ledde till energikris och hög inflation. Riksbanken har i omgångar höjt styrräntan för att dämpa inflationen i Sverige, vilket i sig har lett till än högre kostnader för många hushåll då skuldsättningsgraden är hög i Sverige. Trots några ekonomiskt tuffa år för såväl företag, offentlig sektor och hushåll har arbetsmarknaden i Dalarna stått sig överraskande stark. Arbetslösheten har som alla år stigit efter sommaren, och precis som förra året hade Dalarna lägst antal arbetslös-

sa i juni, med 6777 personer som var inskrivna hos Arbetsförmedlingen, till 6915 personer i december. Det är ett lägre antal än förra året vid samma tid och lägre än de 7683 personer som var inskrivna hos Arbetsförmedlingen vid året början. Noterbart är att antalet inskrivna utomeuropeiskt födda i Dalarna fortsätter att sjunka - precis som förra året - där årets lägsta antal utomeuropeiskt arbetslösa är i december med 2295 individer. Arbetslösheten bland utrikes födda generellt har sjunkit markant sedan toppen under pandemin år 2020 och är i Dalarna drygt 12 procent. Här är viktigt att komma ihåg att antalet invånare i arbetsför ålder sjunker varje år och förväntas sjunka många år fram-

över. Samtidigt är arbetslösheten bland inrikes födda väldigt låg. Trots tuffa förutsättningar för många företag så är det flera som fortsätter att expandera eller har planer på att expandera de närmaste åren. I Ludvika har Hitachi fortsatt nyanställa i hög takt under året. Antalet invånare i länet i arbetsför ålder fortsätter att minska samtidigt som de äldsta pensionärerna blir allt fler. Denna trend kommer av allt att döma att fortsätta en tid framåt vilket innebär än större arbetskraftsbrist inom många sektorer men kanske främst inom kommunal äldreomsorg. Den förändrade demografiska strukturen

är förväntad men situationen har förvärrats väsentligt det senaste året i en omfattning att den kan vara svår att förstå till fullo. Detta gäller inte minst de sjunkande födelsetalen som under senare år avvikit negativt mot tidigare trender. För tredje året i rad är födelsetalet det lägsta någonsin men nationellt har minskningen börjat plana ut vilket inte är fallet i Dalarna. Då den stora generationen som är födda runt år 1990 i allt högre utsträckning börjar lämna barnafödande åldrar förväntas antalet födda barn att fortsätta vara lågt en tid framåt.

Andel arbetslösa 20–64 år i Dalarna



Källa: SCB:s öppna statistikdatabas, Befolkningens arbetsmarknadsstatus (BAS)
Bearbetning: Samhällsanalys, Region Dalarna

Tabell 4: Andel arbetslösa 20–64 år i Dalarna

Befolkningsprognosen för Dalarna har under senare år varit tämligen dyster och visat på en stor befolkningsminskning om födelsetal, dödstal, inrikes och utrikes flyttar sker på ungefär samma sätt som under senare år. En liten ljusning är att befolkningsminskningen år 2025 inte blev lika stor som prognosticerat, men den blev ändå 500 personer. Det är fortsatt bara åldersgruppen 80+ år som förväntas öka och mot tidigare prognoser ligger antalet barn och ungdomar (0–19 år) väsentligt lägre. Personer i arbetsför ålder förväntas minska med cirka

3000 personer på 10 år, vilket är något färre än förra årets prognos. De senaste fem åren har antalet invånare i arbetsför ålder blivit 4 270 färre i Dalarna. Allteftersom riktåldern för pension höjs så kommer dock gruppen i arbetsför ålder att utökas då nya åldersgrupper läggs till. År 2025 var antalet i åldern 20–64 år (pensionsålder t.o.m. år 2022) 157 195 individer, antalet i åldern 20–65 år (pensionsålder t.o.m. år 2025) 160 554 individer och antalet i det som sedan årsskiftet är att betrakta som arbetsför ålder då riktåldern då höjdes till 67 år 164 043 indivi-

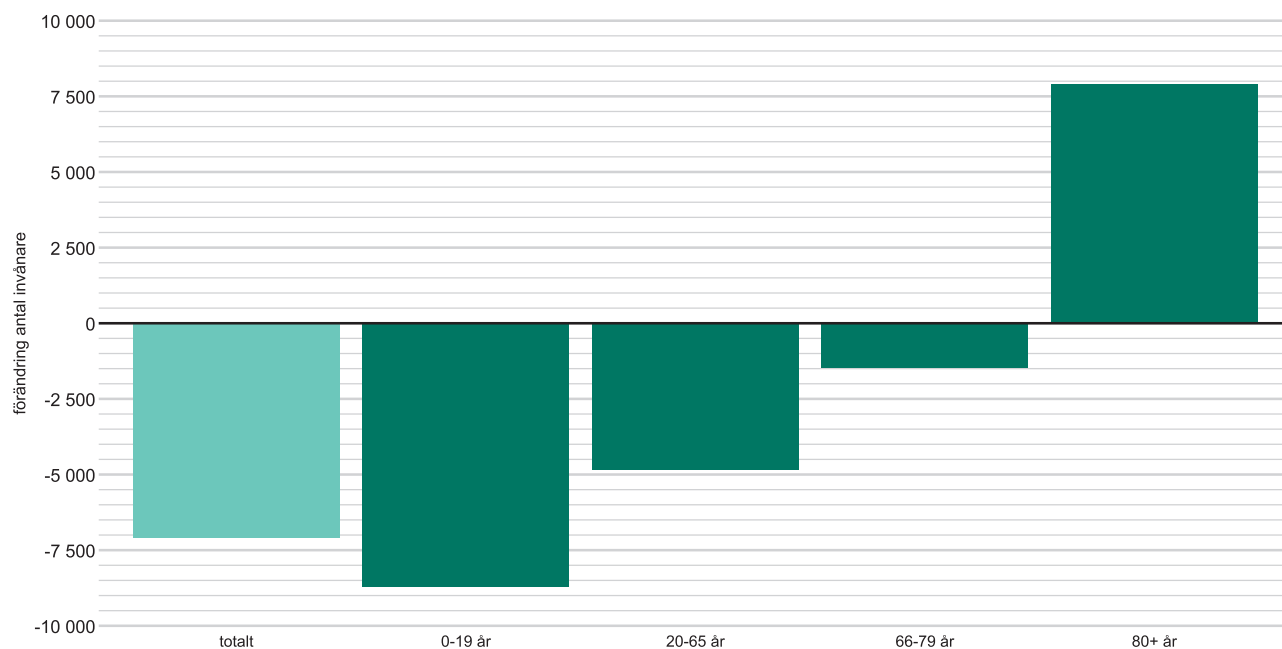
der. Höjningen av riktåldern för pension innebär alltså ett tillskott på 6 848 individer jämfört med när pensionsåldern var 65 år. Det bör dock nämnas att många går i pension innan riktåldern har uppnåtts så det återstår att se hur det reella tillskottet av arbetskraft blir med den nya pensionsåldern.

Hur arbetsmarknaden utvecklas framåt är mycket svårt att prognosticera, men behovet av arbetskraft inom vård och omsorg kommer att fortsätta öka framöver, och mycket pekar på ett ökat behov av arbetskraft inom flera branscher i Dalarna. Om konjunkturen vänder blir behovet av arbetskraft än större. Vi ser en fortsatt god utveckling för utrikes födda, och även om arbetslösheten har gått upp något bland inrikes födda under hösten i Dalarna så är den fortsatt låg. I flera kommuner i länet är den så låg att den inrikes födda arbetskraftsreserven kan sägas vara näst intill uttömd. Det är skälet till att fler långtidsarbetslösa, utrikes födda, och inte minst nyanlända, kommer i arbete. Med tanke på att behovet av arbetskraft av allt att döma ser ut att öka framöver kommer en allt större del

av arbetskraftsreserven att behöva tas i anspråk. Det torde bli allt tuffare ju fler som kommer i arbete då de som står närmast arbetsmarknaden – dvs. de med bäst resurser, såsom utbildning, tidigare yrkeserfarenhet, socialt och kulturellt kapital etcetera – i stor utsträckning redan är etablerade på arbetsmarknaden.

Utrikes födda och nyanlända utgör redan idag en viktig del av Dalarnas arbetsmarknad. Cirka 14,5 procent av Dalarnas arbetskraft är utrikes född, varav ungefär hälften av dessa har invandrat de senaste 10 åren. Drygt var femte sysselsatt inom vård och omsorg är utrikes född, och motsvarande inom hotell och restaurang är motsvarande andel drygt 41 procent. Invandringen utgör en möjlighet att underlätta hanteringen av den demografiska utmaningen med en högre andel 80+ åringar i befolkningen. På längre sikt kommer även denna grupp att bli äldre och även de kommer så småningom att i stor utsträckning behöva vård och omsorg. Dock finns oroande tendenser där fler utrikes födda – och inte minst nyanlända – väljer att flytta till andra län från Dalarna än omvänt.

Befolkningsförändring i Dalarna 2025–2035 (enligt befolkningsprognos våren 2026)



Källa: Region Dalarnas egna befolkningsprognos, bearbetning av Samhällsanalys, Region Dalarna
Prognosen för Ludvika kommun har justerats för att fånga den expansion som pågår kring Hitatchi. Detta scenario ligger något lägre än den prognos Ludvika kommun själva tagit fram i deras scenario med medelstark tillväxt men väsentligt högre än en ojusterad prognos.

Tabell 5: Andel arbetslösa 20–64 år i Dalarna

Risker

Omvärldsrisker

Klimatförändringar

Klimatförändringarna innebär ökade risker för både Region Dalarna som organisation och för länets utveckling. Högre temperaturer och fler extrema väderhändelser påverkar hälso- och sjukvården genom förändrat sjukdomspanorama, fler värmerelaterade tillstånd och en högre belastning på vården. Kraftigare nederbörd och översvämningar kan skada infrastruktur, byggnader och tekniska system och därmed påverka framkomlighet och tillgång till samhällsviktiga funktioner.

Klimatförändringarna ökar även sårbarheten i de leveranskedjor som regionens verksamheter är beroende av. Störningar i logistik och brist på kritiska varor, såsom läkemedel, medicinteknisk utrustning och livsmedel, kan påverka regionens beredskap och möjligheten att upprätthålla samhällsviktiga funktioner.

För Dalarna som län medför klimatförändringarna också ändrade förhållanden för bland annat energi- och vattenförsörjning, jord- och skogsbruk samt samhällsplanering. Näringar som rennäring och besöksnäring påverkas av kortare snösäsonger och förändrade väderförhållanden.

Utvecklingen understryker behovet av ett systematiskt arbete med klimatanpassning. För regionen handlar det bland annat om att integrera klimatrisker i planering, investeringar, fastighetsutveckling, beredskapsarbete och infrastruktur. Samtidigt behöver regionen fortsätta minska sin egen klimatpåverkan för att bidra till nationella och internationella klimatmål.

Makroekonomisk utveckling och långsiktiga åtaganden

De senaste årens världshändelser från pandemi, krig och utbudsbrist till stigande inflation och tullhot har tydligt visat hur känslig regionsektorn är för störningar i den globaliserade världs-

ekonomin. Negativa resultat riskerar att minska Regionens förmåga att möta långsiktiga åtaganden. Om ekonomisk återhämtning inte sker i den utsträckning som förväntas och/eller att åtgärder för ekonomi i balans inte når uppsatt målnivå, kan Regionens ekonomiska resultat försämrast. I generell mening är risken med negativa resultat i nutid att framtida generationers möjligheter framöver begränsas (generationsprincipen). I specifik mening har Region Dalarna långsiktiga ekonomiska pensionsåtaganden för både tidigare och nuvarande personal, vilken ställer krav på att överskottslikviditet skapas för att möta framtida pensionsutbetalningar.

Verksamhetsrisker

De huvudsakliga verksamhetsriskerna för regionen avser personal- och kompetensförsörjning, krisberedskap samt åldrade fastigheter och inventarier.

Kompetensförsörjning

Personalen är regionens viktigaste resurs. Rätt och tillräcklig kompetens i verksamheten är avgörande för att Regionen ska kunna utföra sitt uppdrag och nå sina mål. Inom regionens verksamheter finns flera yrkeskategorier som utgör bristyrken, inte minst inom hälso- och sjukvården och tandvården. Ett fortsatt stort behov av inhyrd personal kvarstår men Regionen arbetar utifrån en strategi att kunna rekrytera, behålla och vidareutveckla personal inom de olika verksamheterna. Utan rätt kompetens i Regionen är risken att kvaliteten minskar och att leverans förskjuts eller i värsta fall uteblir. Därför måste Region Dalarna bibehålla och utveckla sina insatser inom kompetensförsörjning.

Krisberedskap och robusthet

En utmaning för Region Dalarna handlar om att stärka robusthet och motståndskraft för att bättre kunna hantera kriser. Region Dalarna behöver skapa säkra försörjningssystem och stärka krisberedskapen. Det gäller inte minst i ljuset av oroligheter i världen och det krig som härjar i

Europa samt lärdomar utifrån de senaste årens pandemi. 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 återstartstiden vid ett eventuellt angrepp.

Åldrade fastigheter och inventarier

Utmaningen är att förutse utveckling och behov inom samtliga verksamheter men i synnerhet hälso- och sjukvården. Detta för att kunna tillgodose ändamålsenliga lokaler som motsvarar behoven på både kort och lång sikt. En annan utmaning är att förutse och planera för den ekonomiska utvecklingen på lång sikt då fastighetsinvesteringar tar stora ekonomiska resurser i anspråk. Medicinsk utveckling påverkar också investeringsbehoven av medicinteknisk apparatur och andra inventarier. Prioriteringar och samverkan med andra regioner måste göras för att tillgodose invånarnas behov med de förutsättningar som Region Dalarna har.

Finansiella risker

Den av fullmäktige beslutade finanspolicyn, inklusive föreskrifter och bilagor, innehåller riktlinjer och regler i form av riskmandat och limiter för finansverksamheten inom regionen. Regionen är exponerad för framför allt följande finansiella risker: finansieringsrisk, ränterisk, likviditetsrisk samt marknadsvärdesrisk i finansiella placeringar.

Ränterisk

Per den 31 december 2025 uppgick regionens räntebärande skulder till 0 (0) mnkr, medan de räntebärande finansiella tillgångarna uppgick till 0 (0) mnkr. Regionens räntebärande nettoskuld uppgick per balansdagen sålunda till 0 (0) mnkr. Regionen har viss exponering mot ränterisk via fordonsleasing samt avtal gällande kollektivtrafik.

Finansieringsrisk

För att begränsa refinansieringsrisken får inte mer än 30 % av låneportföljen förfalla inom de närmaste 12 månaderna, mätt vid varje månadsskifte. Dock får belopp som förfaller inom 12 månader alltid uppgå till max 100 mkr. Om beloppet som förfaller inom 12 månader är högre än 30% och större än 100 mkr av den totala låneportföljen, kan överskjutande belopp reduceras mot bindande kreditlöften (längre än 12 månader). Notering ska då ske om att delar av kreditlöften har reserverats mot överskjutande belopp. Målsättningen skall därutöver vara att låneportföljen har en över åren spridd förfallostruktur.

Eftersom det inte fanns några lån per 2025-12-31 fanns det inte heller någon förfallostruktur.

Kredit- och likviditetsrisk

Regionen placerar för närvarande inte överskottslikviditet. Placering av överskottslikviditet regleras i finanspolicy. Kortfattat kan sägas att vid placering av överskottslikviditet eftersträvas en blandning av räntebindningstid (låg) och rating på motpart (hög) samt med fördel spritt på flera motparter. Eftersom placering av överskottslikviditet för närvarande inte sker finns ingen kreditrisk kopplat till det.

En annan typ av likviditetsrisk är regionens egen betalningsförmåga. För att säkerställa kortsiktig betalningsförmåga bör betalningsberedskapen för Region Dalarna uppgå till minst 4 veckor, dvs. 20 bankdagar. Betalningsberedskapen utgörs av outnyttjade bindande kreditlöften och likvida medel disponibla inom 3 bankdagar. Regelbunden uppföljning sker av detta via likviditetsprognoser.

Regionens kontokredit är 0 vid årets utgång.

Normalt betalar Skatteverket in regionskatten väldigt regelbundet. Avseende likviditet är det sektorns viktigaste transaktion. Risken finns att försenad inbetalning potentiellt skulle kunna påverka löneutbetalningar.

Marknadsvärdesrisk i finansiella placeringar

Enligt placeringsdirektiv får finansiella placeringar göras såväl i räntebärande värdepapper och fonder, aktier och aktiefonder, samt alternativa tillgångar. Andelen aktier får uppgå till maximalt 70 % av portföljens värde med en normalvikt på 50 %. Portföljen rebalanseras senast vid +/-10 % avvikelse från aktieandelens normalvikt. Andel alternativa investeringar får uppgå till max 40 % och räntebärande till max 80 %. Per den 31 december 2025 bestod regionens finansiella placeringar till 54 procent, att jämföra med 55 procent föregående år, av aktier. De räntebärande värdepapperens andel var 46 procent, att jämföra med 45 procent föregående år, och resterande 0 procent alternativa placeringar, lika som föregående år.

Marknadsvärdesrisken framgår i de marknadsvärdesförändringar som bokförs månadsvis. Det är dock främst ett problem vid en avyttring av innehav. Eftersom portföljen nu befinner sig i en uppbyggnadsfas och väntas göra så under lång tid framöver är den risken acceptabel.

Marknadsvärdesförändringen medför stora belopp i resultaträkningen och det är därför viktigt att vara medveten om de resultatrader som finns och titta på rätt resultatrad.

Marknadsvärdesrisken i procent förändras inte av portföljens storlek, men måttet mätt i kronor blir större i en större portfölj.

Motpartsrisk

Regionens saldo är högt. I den mycket osannolika händelsen att regionens bank går i konkurs så skulle det kunna medföra stora förluster för regionen. Riksgäldens insättningsgaranti gäller ej för regioner. En annan liknande risk är det osannolika scenariot att åtkomst till likvida medel dröjer eller att inte hela beloppet kan nås.

Regionens nuvarande bank Swedbank har en hög kreditrating. Den klassas som systemviktig bank vilket ger en stor sannolikhet att den fungerar väl även under tider med finansiell stress.

IDENTIFIERAD RISK	BESKRIVNING	ORGANISATORISK ENHET	HANTERING AV RISK
OMVÄRLDSRISK			
Klimatförändringar	Global uppvärmning, förändringar av ekologi, miljö och risker för infrastruktur	Ledande politiker, samtliga nämnder	Arbete inom målområde hållbarhet och Dalastrategin 2030
Makroekonomisk utveckling och långsiktiga åtaganden	Ekonomisk återhämtning uteblir / lågkonjunktur förlängs. Långsiktiga åtaganden (särskilt pension) kräver resultat och likviditet	Regionstyrelsen	Långsiktighet i planering och dimensionering Uppföljning ekonomisk handlingsplan
Demografi	Ökat eller förändrat vårdbehov i befolkningen	Regionstyrelsen och ledande politiker Hälso- och sjukvårdsnämnden	Prioriteringar och kontroll över produktionskapacitet
VERKSAMHETSRIK			
Kompetensförsörjning	Brist på rätt kompetens	Regionstyrelsen (Regionstyrelsens förvaltning- HR) tillsammans med berörda verksamheter	Tillämpa och löpande utveckla strategi för rekrytering, behålla och utveckla personal
Krisberedskap	Oförutsedda kris- och brist-situationer	Samtliga nämnder samt regionstyrelsen	Tydliga krishanteringsplaner
Åldrade fastigheter och inventarier	Fastigheter och inventarier som leder till driftstörningar	Fastighetsberedning, hälso- och sjukvårdsnämnden	Prioritering inom och kontroll över investeringsprocessen

Tabell 6: Risker

FINANSIELL RISK	BESKRIVNING	ORGANISATORISK ENHET	HANTERING AV RISK
Finansieringsrisk	Lånebehov	Regionstyrelsen	Beslutad ram för upplåning, möjlighet att använda derivatinstrument för att begränsa ränterisken
Ränterisk	Kostnadseffekter vid förändrad räntenivå	Regionstyrelsen	Låg lånevolym
Kredit- och likviditetsrisk	Minskad likviditet	Regionstyrelsen	Ej placerad likviditet samt betalningsberedskap för minst fyra veckor
Marknadsvärdesrisk i finansiella placeringar	Vikande utveckling på finansiella marknader, vikande konjunktur	Regionstyrelsen	Placeringsdirektiv som reglerar placeringsvikt för olika tillgångsslag, långsiktig placeringsstrategi
Motpartsrisk	Finansiell förlust eller att åtkomst till likvida medel dröjer eller att inte hela beloppet kan nås	Regionstyrelsen	Omvärldsbevakning, dialog med leverantörer, hög kvalitet på leverantörer

Tabell 7: Finansiell risk

Händelser av väsentlig betydelse

I avsnittet redovisas ett urval av väsentliga händelser med påverkan på regionens verksamhet under 2025.

Elektrifiering av busstrafiken

Region Dalarna har tillsammans med trafikutförarna arbetat med att färdigställa laddinfrastruktur vid bussdepåerna i Falun och Borlänge. Den eldrivna trafiken inom Falun och Borlänge-området startade upp under slutet av 2025.

Anställningsstopp

Under 2025 har Region Dalarna haft anställningsstopp som en konsekvens av den ansträngda ekonomin som rådde vid ingången av året. Anställningsstoppet hävdades 2025-12-31, men förstärkt anställningsprövning kommer att gälla från och med ingången av 2026.

Förändringsstopp

Under året har nya utvecklings- och införandeprojekt och organisationsförändringar inom Regionstyrelsens förvaltning fått stå tillbaka på grund av att införandet av nytt vårdinformationssystem har påverkat hela förvaltningen.

Införande av nytt vårdinformationssystem

Under 2025 har införandet av det nya vårdinformationssystemet Cosmic varit en av de mest centrala frågorna för Region Dalarna och har präglat hela året. På tisdagen vecka 42 genomfördes övergången, vilket markerade en viktig milstolpe i regionens digitala utveckling. Efter införandet har fokus legat på stabilisering och förbättringar, då många medarbetare upplevt att systemets administrativa moment är belastande och att användarvänligheten behöver stärkas. Region Dalarna arbetar med att prioritera åtgärder för att förbättra funktionalitet, prestanda och rutiner. En handlings- och kommunikationsplan tas fram för att säkerställa att systemet fungerar optimalt i verksamheterna.

Andra händelser av väsentlig betydelse

Händelser av väsentlig betydelse redovisas också i respektive förvaltnings verksamhetsberättelse (bilaga till årsredovisningen), nedan följer ett urval av händelser i Regionens verksamhet under året.

I mars 2025 förvärvade Region Dalarna en fastighet i Främby där nytt regionlager ska uppföras. I ett första steg har ett regionlager etablerats i en inhyrd lokal på Ingarvet i Falun. Efter omfattande utredning föreslås att hjälpmedelsverksamheten, som i dag är utspridd på flera platser, samlokaliseras med regionlagret i Främby för att ta tillvara identifierade synergier. Projektet planeras hanteras för beslut i regionfullmäktige i februari 2026.

NSPL, nationell samordning, planering och ledning, är ett nationellt kansli som startats och gemensamt används av Sveriges 21 regioner. Uppdraget för kansliet är att stärka den samlade förmågan att upprätthålla regionernas verksamhet vid höjd beredskap och krig och bidra till att stärka totalförsvaret i Sverige.

Region Dalarna har aktualiserat delar av de aktiviteter kring en förbättrad kollektivtrafik som avtalades i förlängningsavtalen med trafikfö-

retagen. Som exempel har nu förbättrad och nytt infotainmentsystem i bussarna installerats som syftar till en tydligare informationsspridning ombord.

Avtal tecknats för att skapa två olika reservlönerutiner. Detta för att säkerställa att Region Dalarna alltid kan betala ut lön till sina medarbetare. Reservlönerutinen är en central del av Regionens kontinuitetsarbete och säkerställer att löneutbetalningar fungerar även vid allvarliga störningar, såsom höjd beredskap, cyberattacker, IT-avbrott eller samhällskriser.

Under året har ett antal utvecklingsprocesser inom digitalisering genomförts exempelvis införande av ett ersättningssystem inom Vårdval och fortsatt automatisering genom Robotic Process Automation (RPA). En AI-assistent för lön och pension har implementerats med organisationens chefer som målgrupp.

Styrning och uppföljning av regionens verksamhet

Politisk organisation och styrning

Regionfullmäktige är Region Dalarnas högst beslutande församling. Regionfullmäktige fattar beslut i strategiska och övergripande frågor så som ekonomi, budget, skattesats, avgifter, mål samt riktlinjer för verksamheten. Regionfullmäktige ger Regionstyrelsen och nämnderna i uppdrag att genomföra och verkställa vad som anges i Regionplan.

Regionstyrelsen har uppsiktsplikt och det övergripande ansvaret för att arbetet i respektive nämnd bedrivs enligt de mål och uppdrag som fullmäktige fastställt. Styrelsen bereder alla ärenden inför fullmäktige och ansvarar för regionstyrelsens förvaltning och finansförvaltning. Under planperioden ska regionstyrelsen ta ett särskilt ansvar för civilförsvarsfrågorna som ska skapa en robustare organisation för framtiden. Arbetet innefattar bland annat en plan för höjd beredskap inklusive krigsorganisation,

utbildning och övning, arbete med försörjningsberedskap samt åtgärder som höjer regionens robusthet.

Ledningssystem

Regionens ledningssystem omfattar organisatorisk struktur, tydlig ansvarsfördelning, identifierade intressenter, kartlagda processer samt dokumenterade rutiner för uppföljning och förbättring. Styrmodellen skapar förutsättningar för en effektiv verksamhet med goda resultat och innehåller principer och metoder för att styra, leda och utveckla verksamheten, oavsett organisationsform. Den säkerställer även en god intern styrning och kontroll.

Ledningssystemets processer utgår från Plan-Do-Check-Act-modellen (PDCA) och stödjer planering, genomförande, uppföljning och åtgärd. Regionens processkarta omfattar lednings-, kärn- och stödprocesser samt ett årshjul

som underlättar verksamheternas planering och uppföljning.

Styrande dokument tillgängliggörs via intranätet INBLICK för att säkerställa att medarbetare har tillgång till aktuella arbetssätt, ansvar och roller. Den gemensamma dokumentstrukturen bidrar till kvalitet och likvärdighet i arbetet samt möjliggör kontinuerlig utveckling och uppdatering av beslutade dokument på såväl övergripande som verksamhetsnära nivå.

Ledningsprocess

Ledningssystemet är uppbyggt för att särskilt säkerställa planering, kontroll/uppföljning och agerande. I Ledningssystemet återfinns de moment som stödjer Ledningsprocessen. Dessa finns även namngivna i årshjulet, via "Chefens Ledstång", som är det stöd som ges chefer i syfte att underlätta inplaneringen av dessa aktiviteter under året.

Ansvar, organisation och förutsättningar

Under ansvar, organisation och förutsättningar beskrivs vem som har mandat och visst ansvar, samt vad ansvaret innebär. Här finns även organisationen beskriven för både den politiska ledningen samt verksamheten. Valet av organisation ska underlätta arbetet för de som verkar i den.

De processer vi arbetar i, oavsett var i organisationen vi är organiserade, finns också återgivna här, på en övergripande nivå.

Styrande dokument

Styrande dokument tillgängliggörs via regionens intranät – INBLICK så att medarbetare ska finna gällande dokument och arbetssätt. Alla ska känna sig trygga med att "göra rätt" när man följer ett tillgängligt, och på rätt nivå, beslutat dokument. Med gemensamma dokument som beskriver arbetssätt, ansvar och roller, kan kvalitén i arbetet säkras.

Arbetssätt ska ständigt utvecklas och förbättras, vilket ställer krav på att beslutade dokument kontinuerligt uppdateras. Ledningssystem med styrande dokument finns på övergripande nivå, förvaltningsnivå samt verksamhetsnära. Genom den gemensamma dokumentstruktur som regionen fastslagit, tillgängliggörs informationen ända ut i verksamheterna.

Verksamhetsplanerings- och budgetprocess

I februari kallar regionstyrelsen samtliga nämndpresidier och förvaltningsledningar till bokslutskonferens för att redovisa resultat av föregående års aktiviteter och måluppfyllelse samt identifierade utmaningar för innevarande och kommande år. Bokslutskonferensen avseende år 2025 har ett tydligt fokus på de snabbt förändrade förutsättningarna i både omvärld och i landet, orsakade av särskilt den ekonomiska utvecklingen.

Under våren tar förvaltningar, utifrån gällande regionplan, fram planeringsunderlag inklusive effektiviseringsförslag för nästkommande treårsperiod. Planeringsunderlaget ger förutsättningar för den politiska ledningens arbete med att ta fram ett förslag till regionplan, budget och finansplan för de kommande tre åren. Förslaget MBL-förhandlas och presenteras för regionstyrelsen för beslut. Regionfullmäktige fastställer regionplan, budget och finansplan för de kommande tre åren på sammanträdet i juni.

Efter regionfullmäktiges beslut om regionplan i juni, fram till slutet av september pågår nämnders arbete med en detaljerad budget och verksamhetsplan för kommande år. Förvaltningsledning administrerar arbetet med verksamhetsplan för respektive styrelse eller nämnds verksamhet. En tydlig koppling ska finnas mellan regionplan och budget, med dess målområden och effektmål, till nämndens och/eller förvaltningens verksamhetsplan och budget.

I oktober fastställer styrelsen/nämnderna sina verksamhetsplaner med budget. Detaljerade handlingsplaner med syfte att nå önskvärd effekt, arbetas därefter fram i respektive verksamhet. I november kan regionens budget omprövas. Motivet till en sådan förändring kan vara yttre faktorer såsom förändrat skatteunderlag, statens budgetproposition, ändrade lagar eller förordningar eller andra faktorer av väsentlig art, som påverkar regionen i en omfattning att en omprövning måste ske. Samtliga nämnders och styrelser verksamhetsplaner med budget ska delges regionstyrelsen senast i december.

Uppföljningsprocess

Löpande uppföljning av verksamhet och ekonomi ska säkerställa att regionfullmäktige har god kontroll på att regionplan och budget får avsedd effekt samt att åtgärder kan vidtas om avvikelser uppstår.

Regionstyrelsen följer löpande utvecklingen av verksamhet och ekonomi för regionen som helhet samt för respektive nämnd. Nämnden ansvarar för uppföljning av sin verksamhet och ekonomi under året.

Regionens uppföljningsprocess regleras i Kommunallagen (KL 2017:725) samt i Kommunala bokförings- och redovisningslagen (LKBR 2018:597).

Uppföljningsprocessen levererar löpande uppföljning och analys av verksamhetens mål och ekonomiska utfall. Rapporter sammanställs enligt särskild tidplan i månadsrapporter, tertialrapport, delårsrapport och i årsredovisningen.

Ledningsportalen

För att chefer utifrån sitt ansvar och sina befogenheter, ska utföra ett gott arbete avseende planering, uppföljning, ledning och styrning, utvecklas det digitala verktyget ledningsportalen.

Ledningsportalen ska, när det är fullt utbyggt i organisationen, innefatta;

- **Ledstången**

Chefens ledstång beskriver kronologiskt det som ska utföras under ett år. Till exempel budgetarbete, månadsuppföljning, medarbetarsamtal, egenkontroll och verksamhetsplanering. Årets aktiviteter för verksamheten är direkt kopplade till detaljerad information om respektive aktivitet samt bakomliggande dokumentation.

- **Målstyrning**

Verksamhetens mål och aktiviteter kopplas till regionplanens övergripande målområden och effektmål. Kedjan av mål mellan regionplan och verksamhetsmål och aktiviteter är tvingande och visuell. Till varje mål kopplas nyckeltal som kan följas i ledningsportalen på olika nivåer. Allt i ledningsportalen kopplas mot överliggande organisatoriska nivå för att skapa en röd tråd i målstyrningen.

- **Uppföljning**

Nyckeltal kan följas för att mäta prestation och måluppfyllnad. Nyckeltalen ska löpande utgöra indikatorer som följer verksamheten och kvalitén. Erforderliga rapporter kan tas fram direkt ur systemet, med koppling till resurser som ekonomi och personal samt uppföljning av mål.

- **Uppdrag**

Ledningsportalen har stöd för att administrera och följa upp uppdrag som tilldelats hela eller delar av organisationen. Syftet med ledningsportalens uppdragsmodul är att tydliggöra ansvar för uppdrag och delaktiviteter i uppdrag.

Utveckling av ledningsportalens funktionalitet pågår, bland annat planeras för en ny modul för att administrera och rapportera arbetet med internkontroll under 2025.

Intern styrning och kontroll

Internkontroll är grunden för en stabil och tillförlitlig verksamhet. Den interna kontrollen inom nämnder och styrelse bygger på en helhets-syn avseende regionens verksamhet och mål. I praktiken innebär det att den interna kontrollen omfattar mål, strategier, styrning och uppföljning. Inom ovannämnda områden ska det finnas inbyggda kontroll- och uppföljningssystem som säkrar en effektiv förvaltning och förhindrar att allvarliga fel och skador uppstår.

Under året har nämnder och förvaltningar arbetat med att genomföra internkontrollpunkterna och samtliga nämnder har lämnat en rapport till regionstyrelsen om resultatet av nämndernas arbete med internkontroll 2025.

I tabellen nedan redovisas resultatet av internkontrollpunkterna för respektive nämnd. Internkontrollpunkter som har fått resultat grönt visar inga eller godtagbara avvikelser, medan punkter som har resultat gult eller rött behöver behandlas vidare för att uppnå önskat resultat.

Av nämndernas totalt 54 internkontrollpunkter för 2025 har 39 punkter redovisats med resultat "inga eller godtagbara avvikelser", 10 punkter med "avvikelser/ brister observerade – åtgärd bör övervägas" och 4 punkter redovisats med "betydande avvikelser/brister observerade – åtgärd krävs". De punkter som bedömts som röda eller gula kommer i många fall att återkomma i kommande internkontrollplaner.

Regionfastigheter kunde ej genomföra ett kontrollmoment då uppförandekod inte tagits fram av regionstyrelsen.

Resultat av granskade processer/moment

ANTAL RESULTAT PER NÄMND

	●	▲	■
Hälso- och sjukvårdsnämnd / Hälso- och sjukvård	5	1	
Hälso- och sjukvårdsnämnd / Hörsel och syn		2	1
Regionstyrelse / Regionstyrelsens förvaltning	3	1	1
Regionstyrelse / Fastighetsnämnd	2		
Servicenämnd / Gemensam nämnd för kostsamverkan	4		
Kultur- och bildningsnämnd	4		
Tandvårdsnämnd	4	2	
Kollektivtrafiknämnd	3	2	
Patientnämnd	6		
Gemensam nämnd Hjälpmedel Dalarna	5		2
Regional utvecklingsnämnd	3	2	
SUMMA	39	10	4

● Inga eller godtagbara avvikelser finns

▲ Avvikelser/brister observerade – åtgärd bör övervägas

■ Betydande avvikelser/brister observerade – åtgärd krävs

Tabell 8: Resultat av granskade processer/moment

God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

Avsnittet ger en översiktlig inblick i nämndernas och styrelsens mål kopplat till regionplanens målområden och beskrivning av Regionens ekonomiska ställning. För mer information om mål, mått och uppföljning, se bilaga 3 verksamhetsberättelser, bilaga 5 klimtbokslut samt bilaga 6 indikatorer.

God ekonomisk hushållning

Regionfullmäktige fastställer årligen Region Dalarnas mål och finansplan för kommande år. Målområden formuleras för regionen som helhet och verksamheterna planerar för att uppnå de effektmål som anges i regionplanen. I avsnittet

som följer görs en bedömning av måluppfyllelsen för regionen som helhet.

Finansiella mål

Samtliga regionens finansiella mål uppnås under 2025.

- Resultat efter balanskravsjustering är 704 mnkr, och uppfyller därmed god ekonomisk hushållning. Överskottet motsvarar 5,5 procent av skatter och generella statsbidrag.
- Nettokostnadsutvecklingens utfall är lägre än budget.
- Under året har 400 mnkr avsatts till pensionsportfölj.

FINANSIELLA MÅL OCH NYCKELTAL		BUDGET 2026	RESULTAT 2025	RESULTAT 2024	MÅLUPPFYLLELSE
Årets resultat, (enligt balanskrav)	mnkr	67	704	-520	●
Resultatet, enl balanskravet, ska vara ett överskott på minst 2% av skatteintäkter och generella statsbidrag	%	0,5	5,5	-4,3	●
Styrelsen och nämnderna ska hålla fastslagen budget och inte överskrida budgeterad nettokostnadsutveckling	%	Uppfyllt	Uppfyllt	Ej uppfyllt	●
Finansiell placering ska matcha pensionsskuldens utveckling och därutöver öka avsättning med minst 400 mnkr per år	mnkr	0-400	400	0	●

● Mål uppfyllt ▲ Mål delvis uppfyllt ■ Mål ej uppfyllt

Tabell 9: Finansiella mål

Region Dalarnas målområden

I regionplanen finns tre målområden knutna till den övergripande visionen *Ett hållbart Dalarna med utvecklingskraft i länets alla delar*. Målområdena är till nytta för Dalarnas invånare, ett gott medarbetarskap och ledarskap samt hållbar utveckling. Dessa tre målområden, med effektmål, ska vara ledande i nämndernas målstyrningsprocesser. Varje nämnd har i uppdrag att formulera egna mål utifrån målområden.

Till årsredovisningen, i respektive nämnds verksamhetsberättelse, ska detaljer för målarbetet

framgå såsom bakomliggande mätetal och redovisning av samtliga mål. Varje nämnd ska redovisa en samlad bedömning av måluppfyllelsen. De samlade bedömningarna i förvaltningarnas verksamhetsberättelser ska utgöra grund för redovisning av måluppföljning nedan.

Summering av måluppfyllelse

I förvaltningarnas måluppföljning 2025 finns 68 mål kopplade till regionplanens målområden. Av dessa redovisas 43 mål som uppfyllda, 21 som delvis uppfyllda och 4 som ej uppfyllda. Delvis och ej uppfyllda mål utgör cirka 37 pro-

cent av totala antalet mål. En ökning med cirka 4 procent jämfört mot föregående års måluppföljning. Samtidigt är andelen ej uppfyllda mål cirka 2 procent lägre än föregående år.

REGIONPLANENS MÅLOMRÅDEN	 Mål uppfyllt	 Mål delvis uppfyllt	 Mål ej uppfyllt
Till nytta för Dalarna invånare	19	7	0
Medarbetare och ledarskap	11	5	2
Hållbar utveckling	13	9	2
SUMMA	43	21	4

Förvaltningarnas enskilda mål är inte kategoriserade i någon annan dimension än regionplanens målområden. Förutsättningarna för verksamheterna att nå högt uppsatta mål, mot bakgrund av bland annat ekonomisk osäkerhet i omvärlden utgör kontext för verksamheternas möjligheter att nå sina mål, men kan inte på ett samlat sätt fångas upp i nuvarande måluppföljning.

Målområde 1. Till nytta för Dalarnas invånare

Alla människors lika rätt och okränkbara värde är utgångspunkten för Region Dalarnas verksamhet. Människor i Dalarna ska känna trygghet i att det finns hjälp att få när man behöver den. Nära till hands. Hälso- och sjukvården ska vara effektiv, pålitlig och hålla hög kvalitet.

Under året har särskild vikt lagts vid att mäta och följa upp hur regionens verksamheter arbetat mot följande effektmål:

- Ökad närhet, kvalitet och tillgänglighet i hela Dalarna
- Ökat välbefinnande i hela Dalarna för alla invånare

19 av 26 mål är uppfyllda inom målområdet, medan 7 mål är delvis uppfyllda.

Målområde 2. Medarbetare och Ledarskap

Region Dalarna ska vara en attraktiv och hållbar arbetsgivare. Långsiktighet krävs i arbetet med att behålla, rekrytera och utveckla medarbetare. Medarbetarskapet behöver utvecklas och särskilt fokus behöver sättas på ledarskapsutveckling som är väl förankrat med Region Dalarnas värdegrund: öppenhet, respekt och ansvar. Det är viktigt att trivas på arbetet. Vi har en god arbetsmiljö som kontinuerligt förbättras. Vi ska skapa arbetsplatser där medarbetarna är delaktiga, stannar kvar och utvecklas. Ett gott ledarskap är nyckeln till framgång.

Under året har särskild vikt lagts vid att mäta och följa upp hur regionens verksamheter arbetat mot följande effektmål:

- Ökad trivsel och delaktighet på jobbet
- Ökad fast bemanning – minska beroendet av hyrpersonal
- Ökat stöd i medarbetarskap och ledarskap
- Säkerställ en jämställd konkurrenskraftig lönebildning

11 av 18 mål är uppfyllda inom målområdet, medan 7 mål är delvis uppfyllda och 2 är inte uppfyllda. Ej uppfyllda mål återfinns inom hjälpmedel Dalarna och redogörs för kort nedan:

- Medarbetarna har möjlighet till kompetensutveckling

Restriktioner avseende utbildningar, konferenser och andra kompetensutvecklingsinsatser har inneburit deltagande via digitala forum i hög grad, vilket inte fullt ut motsvarar verksamhetens behov. Behovet av kompetensutveckling som kräver fysisk närvaro är fortsatt stort, särskilt för praktiska moment och fördjupad tillämpning i ordinarie arbetsuppgifter.

- Verksamheten har en kompetensförsörjningsplan

Arbetet med att ta fram en kompetensförsörjningsplan har försenats och påbörjades först i slutet av 2025. Arbetet kommer att slutföras under 2026.

Målområde 3. Hållbar utveckling

Dalarna ska ha en hållbar utveckling utifrån alla tre perspektiv på hållbarhet: social hållbarhet, miljömässig hållbarhet och ekonomisk hållbarhet. Det övergripande och långsiktiga målet är ett hållbart Dalarna med utvecklingskraft i alla delar av länet. Det betyder också att kommande generationer ska kunna leva ett gott liv i Dalarna även i framtiden.

NYCKELTAL*	JMFMED 2024	UTFALL 2025	MÅL	UTFALL HELÅR
Vårdgaranti – Medicinsk bedömning i primärvård	-5%	87%	> 84 %	●
Vårdgaranti – Telefonsamtal tillgänglighet i primärvård	-1%	88%	> 91 %	■
Vårdgaranti barn och ungdomspsykiatri – Första Besök – väntande inom 30 dagar	-16%	58%	> 53 %	●
Vårdgaranti – Första Besök specialiserad vård – väntande inom 90 dagar	-10%	60%	> 69 %	■
Vårdgaranti – Operation/Åtgärd – Andel väntande inom 90 dagar	5%	60%	> 66 %	■

* Utdata okt-dec är under kvalitetssäkring i Cosmic. Underliggande data ska därför tolkas med försiktighet i jämförelse med mål och föregående år.

● Mål uppfyllt ▲ Mål delvis uppfyllt ■ Mål ej uppfyllt

Tabell 10: Nyckeltal

Under året har särskild vikt lagts vid att mäta och följa upp hur regionens verksamheter arbetat mot följande effektmål:

- Minskad miljö- och klimatpåverkan
 - God ekonomisk hushållning
 - Bidra till jämlika och jämställda livsvillkor
- 13 av 24 mål är uppfyllda inom målområdet, medan 9 mål är delvis uppfyllda och 2 är inte uppfyllda. Ej uppfyllda mål återfinns inom kollektivtrafiken och patientnämnden och redogörs för kort nedan:

- Öka antal resenärer genom att utveckla kollektivtrafiksystemet och skapa ett attraktivt erbjudande

Resandet har varit svagt och sett till hela året

har en minskning av antalet påstigande skett. Efter trafikneddragningar 2024, utifrån besparingsåtgärder, har resandet med buss minskat med en tydlig förflyttning av resenärer till tåg i takt med stabilare regularitet och punktlighet under 2025. Kollektivtrafikens marknadsandel i Dalarna har sjunkit med 2 procent jämfört mot föregående år.

- Patientnämnden har en budget i balans och tar ansvar för klimatet samt har en god förmåga att bedriva verksamhet i krissituation

Egen verksamhet redovisar en positiv budgetavvikelse medan stödpersonverksamhet redovisar det motsatta. Inom stödpersonverksamhet har antalet stödpersoner och antalet besök ökat under andra halvåret vilket bidragit till den sammantagna negativa avvikelsen för nämnden.

Tillgänglighet, vårdproduktion och verksamhetsutveckling; hälso- och sjukvårdens uppdrag

Uppdraget delas in i uppdrag för primärvård, öppenvård, operation, slutenvård, akutsjukvård och övriga medicinska uppdrag för att redogöra för hälso och sjukvårdens många och komplexa verksamheter. Syftet är att ge en överblick och belysa både vårdproduktion och tillgängligheter i verksamheterna, samt att lyfta fram verksamhetsutveckling och de utmaningar som hälso- och sjukvården i Dalarna står inför. Fördjupningen är inte heltäckande för alla verksamheter, men ger ett urval av verksamheternas insatser för att säkerställa vård av hög kvalitet för invånarna i länet.

Två gånger om året följer hälso- och sjukvården upp om invånare upplever trygghet, delaktighet och tillit till vården genom en enkätundersökning. Enkätundersökningen 2025 visar att invånare känner förtroende för hälso- och sjukvården i Dalarna (71 procent), vilket är en oförändrad nivå jämfört med föregående år. Sett över tid, från 2021, visar enkätundersökningen att förtroendet är högre i Region Dalarna

jämfört med riket och där män i större utsträckning har högre förtroende än kvinnor.

Sedan bytet till journalsystemet Cosmic har all data ännu inte kunnat valideras, och det finns kända avvikelser i datakvaliteten. Samtliga siffror – med undantag för anestesikrävande operationer – bör därför tolkas med försiktighet. Nyckeltal inom slutenvården har inte kunnat återskapas på ett tillförlitligt sätt och redovisas därför endast fram till 2025-09-30.

Tillgängligheten inom primärvården och till första besök i specialistvården förefaller vara god och sammantaget vara i nivå med eller över rikssnittet, men på grund av osäker datakvalitet bör dessa slutsatser tolkas med försiktighet. En

ökning av genomförda operationer indikerar en stärkt kapacitet, men även detta behöver ses i ljuset av osäkerheten i underlaget.

För att säkerställa att vården kan möta patienternas behov krävs ett fortsatt målmedvetet arbete med att stärka både resurser och patientflöden. Ett systematiskt förbättringsarbete pågår för att utveckla samverkan mellan vårdens olika nivåer och aktörer, med fokus på att tydliggöra och samordna verksamheternas uppdrag. Målet är att skapa en mer sammanhållen vårdkedja som bidrar till ökad patientsäkerhet, bättre tillgänglighet och smidigare övergångar mellan primärvård, sjukhus, specialistkliniker och kommunal vård.

HÄLSO- OCH SJUKVÅRDEN PER UPPDRAG		UTFALL ACK DEC-25	UTFALL ACK DEC-24	UTFALL HELÅR FÖRÄNDRING %
PRIMÄRVÅRD				
Antal medicinska bedömningar		146 415	151 700	-3,5 %
Tillgänglighet medicinsk bedömning		86,70%	92%	-5,5 %
Tillgänglighet medicinsk bedömning rikssnitt per dec*		84%	88%	Bättre än rikssnitt
ÖPPENVÅRDSUPPDRAGET SPECIALISERAD VÅRD				
Första besök	Antal genomförda	65 483	73 082	-10 %
	Tillgänglighet 31/12	60%	68%	-8 %
	Tillgänglighet rikssnitt per dec*	69%	70%	Sämrre än rikssnitt
	Tillgänglighet 31/12 BUP (30 dagar)	57,8%	75,5%	-17,7 %
	Tillgänglighet BUP rikssnitt per dec*	53%	50%	Bättre än rikssnitt
Återbesök	Antal genomförda	413 387	416 114	-0,7 %
	Tillgänglighet inom medicinskt måldatum	83,3%	84,7%	-1,4 %
OPERATIONSUPPDRAGET				
Antal genomförda		20 070	20 180	-0,5 %
Tillgänglighet 31/12		60%	59%	1 %
Tillgänglighet rikssnitt per dec*		66%	62%	Sämrre än rikssnitt
SLUTENVÅRDSUPPDRAGET				
Antal disponibla vårdplatser		397	398	0%
AKUTUPPDRAGET				
Akutbesök - antal genomförda kontakter		95 749	95 623	0,1 %
Akutbesök - andel vistelser inom 4 timmar		67,1%	66,8%	0,4 %

* För andelsmåttan så är förändringen i procentenheter.

vårdproduktionen/ tillgängligheten har förbättrats jämfört samma period föregående år eller antal väntande patienter har minskat
 vårdproduktionen/tillgängligheten har försämrats jämfört samma period föregående år eller antal väntande patienter har ökat

Tabell 11: Hälso- och sjukvården per uppdrag

Analys av måluppfyllelse

Varje förvaltning ska i verksamhetsberättelse lämna en samlad bedömning av förvaltningens måluppfyllelse. Den bedömningen ligger till grund för bedömningen av regionens samlade måluppfyllelse. Utmaningen i att göra en samlad bedömning av flera olika förvaltningars måluppfyllelse är att väga enskilda mål och enskilda förvaltningar i relation till varandra och i relation till regionplanen utan att fler dimensioner eller kategoriseringar av målen finns. Flera förvaltningar rapporterar en mycket god måluppfyllelse för året med samtliga mål uppfyllda. Det gäller regionfastigheter, regionservice samt kultur och bildning. Övriga förvaltningar rapporterar delvis och/eller ej uppfyllda mål vid sidan om de uppfyllda målen. Hälso- och sjukvården har flest antal mål, 13, följt av hjälpmedel Dalarna med 11. Regionstyrelsen, regionfastigheter, kollektivtrafik och patientnämnd har minst antal mål med 3 vardera. I regionplan finns en indikatorbilaga med utvalda indikatorer kopplat till respektive målområde och effektmål, vilket redogörs för i den samlade bedömningen.

Regionens primära verksamhet för Dalarnas invånare, hälso- och sjukvården, rapporterar att förvaltningen delvis uppnår 5 av 13 mål. En kort redogörelse av dessa 5 mål, per målområde, följer nedan:

Inom målområde **till nytta för Dalarnas invånare**

- Invånaren ska ha upplevelsen av att vården är nära, personcentrerad och tillgänglig

Tillgänglighetsmått för vårdgaranti överskrider sammantaget inte rikssnittet, vilket är målvärdet. Förbättring krävs inom områdena; kontakt med primärvård samma dag, bedömning inom den planerade specialiserade vården inom 90 dagar samt behandling/operation påbörjad inom 90 dagar. Hälso- och sjukvården arbetar ständigt med produktions- och kapacitetsplanering för att följa upp och initiera aktuella åtgärder för att tillhandahålla vård inom tidsgränserna för vårdgarantin. Sedan bytet till

journalsystemet Cosmic har all data ännu inte kunnat valideras, och det finns kända avvikelser i datakvaliteten. Samtliga siffror, med undantag för data kopplat till anestesikrävande operationer, bör därför tolkas med försiktighet och särskilt vid jämförelse med historiska data. Nyckeltal inom slutenvården har inte kunnat återskapas på ett tillförlitligt sätt och redovisas därför endast fram till 2025-09-30. Rikssnittet, vilket är målvärdet för tillgänglighet, påverkas bland annat av att nio regioner har bytt journalsystem.

Patientsäkerhet är ett centralt område och patientsäkerhetsarbetet rapporteras i den årliga patientsäkerhetsberättelsen. Flera aktiviteter bedrivs inom ramen för att säkerställa god patientsäkerhet, dock finns utmaningar kring att mäta resultat. Delvis uppfyllt mål med anledning av att antalet utlokaliserade patienter har ökat från föregående år. Resultat för månad november och december 2025 är inte inkluderade vilket kan göra resultatet för 2025 missvisande. Gällande antal vårdtillfällen med vårdskador inom somatisk slutenvård saknas datakälla för att redovisa status. Åtgärder för att hålla utlokaliserade patienter på så låg nivå som möjligt är en klok produktions- och kapacitetsstyrning, exempelvis genom vårdplatsrådets avstämningar.

Inom målområde **ett gott medarbetarskap och ledarskap**

- Medarbetare och studenter i hälso- och sjukvården ska trivas, vara delaktiga, stanna kvar och utvecklas

Utfall av nyckeltal är av blandad karaktär, med goda resultat och förbättringsområden. Exempel på åtgärder som vidtagits är ESF (Europeiska socialfonden) -projektet för ett hållbart arbetsliv.

Inom målområde **hållbar utveckling**

- Hälso- och sjukvården ska bidra till en minskad miljö- och klimatpåverkan

Hälso- och sjukvården har en särskild handlingsplan inom området benämnd "Handlingsplan miljö för Hälso och sjukvård Dalarna 2024–2030" samt därtill specificerade mål och nyckeltal. Måluppfyllnaden bedöms som delvis uppfyllt med anledning av att förbättringsbehov kvarstår avseende klok resursanvändning, minskade och fossilfria transporter samt livsmedel. Samtidigt uppvisas positiva resultat inom både energi och läkemedelsanvändning.

Utöver hälso- och sjukvårdens 13 mål uppdrogs förvaltningen i Regionplan 2025–2027 en kostnadsbesparande aktivitet i form av en minskning av personal inom hälso- och sjukvården utifrån en bemanningsoptimering, givet uppdraget mot invånarna, om 20 miljoner kronor. Måluppfyllelsen för detta särskilda uppdrag är delvis uppfyllt då insatser genomförts och/eller är pågående samt att ekonomisk effekt av implementerade åtgärder under 2025 blir synliga tidigast 2026 och kommer då ge en helårseffekt.

Samtliga divisioner inom hälso- och sjukvården har under året genomfört insatser inom regionplanens målområden och för hälso- och sjukvårdens mål. Det är utmanande att göra en samlad bedömning av måluppfyllelsen för den komplexa hälso- och sjukvårdsverksamheten då många aktiviteter pågått inom samtliga områden och nyckeltal för löpande mätning under verksamhetsåret saknas. Ambitionsnivån inom flera målområden är hög då den baseras på lagstiftning, nationella överenskommelser samt de långsiktiga målen i "*Framtidens hälso- och sjukvård*". Den höga ambitionsnivån påverkar möjligheten att uppnå målen.

Samlad bedömning

Till nytta för Dalarnas invånare

Av förvaltningsvis rapportering framgår att utmaningar finns då drygt en tredjedel av alla mål delvis eller inte uppnåtts. Att ge en samlad bild utifrån andelen uppnådda mål är vanskligt då ingen värdering eller viktning görs för de mål som ingår i respektive målområde.

Jämfört med föregående år finns dock en tydlig förbättring inom målområdet till nytta för Dalarnas invånare. Samma antal uppfyllda och delvis uppfyllda mål, men inga ej uppfyllda mål år 2025. Även om den numerära majoriteten i antalet uppfyllda mål indikerar god eller relativt god måluppfyllelse, finns betydande utmaningar. Utmaningar gäller särskilt **tillgänglighet**. Samtidigt är tillgänglighetsmålet, och utfallen, påverkat av införandet av Cosmic. Samtliga nyckeltal kopplat till vårdgaranti har minskat jämfört med delårsrapporteringen förutom ett. Given osäkerhet i data är det svårt att göra en samlad bedömning av målet "invånaren ska ha upplevelsen av att vården är nära, personcentrerad och tillgänglig".

I indikatorbilagan kopplas indikatorerna "nöjd kund index för Kollektivtrafiken (andelen som sammanfattningsvis är nöjda med kollektivtrafikbolaget i sin region)" och "andel medicinska bedömningar i primärvård inom tre dagar (nära vård indikator)" till effektmålet ökad närhet, kvalitet och tillgänglighet i hela Dalarna. Nöjd kund-index har ökat jämfört mot föregående år och uppnås därmed, medan det motsatta gäller för andel medicinska bedömningar.

I indikatorbilagan kopplas indikatorerna "andel i befolkningen som har stort eller mycket stort förtroende för hälso- och sjukvården i sin helhet (nära vård indikator)", "antal personer som vårdats för fallskador i slutenvård eller vid läkarbesök i specialiserad vård per 100 000 invånare (uppgifterna uppdelade på 65–79 år samt 80 år och äldre)" samt "andel kariesfria sexåringar" till effektmålet ökat välbefinnande i hela Dalarna för alla invånare. Andel befolkning med stort eller mycket stort förtroende är oförändrat jämfört med föregående år. Indikator kopplat till vård av fallskador saknar uppgift vid årsredovisningens sammanställning, men tillgängliggörs under 2026. Andelen kariesfria sexåringar har minskat jämfört med föregående år.

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen vara bättre jämfört med föregående år, även om

vissa data inte finns tillgänglig eller är behäftad med osäkerhet kopplat till nyckeltal och indikatorer. Trenden pekar i positiv riktning, men utmaningar kvarstår.

Ett gott medarbetarskap och ledarskap

Inom målområdet är det endast en förvaltning, hjälpmedel, som rapporterar ej uppfyllda mål, till skillnad mot 3 förvaltningar föregående år. Vidare är antalet ej uppfyllda mål halverade.

I indikatorbilagan kopplas indikatorerna "hållbart medarbetarengagemang (HME-index)", "total sjukfrånvaro" samt "personalomsättning" till effektmålet ökad trivsel och delaktighet på jobbet. Indikator för HME-index visar en ökning jämfört med föregående år samtidigt som Region Dalarna, enligt totalindex för HME 2022–2025, har ett väldigt lågt värde bland regioner i Sverige. Indikator för total sjukfrånvaro visar på en minskning jämfört med föregående år, samtidigt som Region Dalarna har en av landets högsta sjukfrånvaronivåer i landet bland regioner. Indikator för personalomsättning visar på en minskning jämfört mot föregående år, samtidigt som ett anställningsstopp förelegat från april 2024 till sista december 2025.

I indikatorbilaga kopplas indikator "kostnader för hyrpersonal" till effektmål ökad fast bemanning – minska beroende av hyrpersonal. Kostnaderna har minskat jämfört med föregående år och har därmed uppnåtts. Indikatorn "ledarskapsindex" kopplas till effektmålet ökat stöd i medarbetarskap och ledarskap. Indikatorn är oförändrad jämfört med föregående år, trots två ej uppfyllda mål inom hjälpmedelsförvaltningen.

Den samlade bedömningen av måluppfyllelsen är god, trots två ej uppfyllda mål, men att det fortsatt finns utmaningar för regionen att arbeta vidare med.

Hållbar utveckling

Inom målområdet är det två förvaltningar, patientnämndsförvaltningen och kollektivtrafikförvaltningen, som redovisar ej uppfyllda mål.

Patientnämndens mål är kopplat till en budget i balans och utfallet blev en negativ avvikelse om 0,1 mnkr jämfört mot budget. Avvikelsen är försumbar i relation till regionens redovisade finansiella mål.

Region Dalarnas fyra finansiella mål kopplat till effektmålet **god ekonomisk hushållning** är uppfyllda. Balanskravsresultatet uppgår till mer än 2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag. Det negativa, ackumulerade, balanskravsresultatet från tidigare verksamhetsår är återställt. Styrelser och nämnders netto-kostnadsutveckling överskrider inte den totalt budgeterade nettokostnadsutvecklingen och avsättning har skett till pensionsportföljen med 400 mnkr. I indikatorbilagan kopplas indikatorn "kostnadsavvikelse (budgeterad kostnad minus faktisk kostnad)" till effektmålet. Den har minskat, vilket är i linje med de finansiella målen.

Kollektivtrafikens ej uppfyllda mål är kopplat till att öka antalet resenärer genom att utveckla kollektivtrafiksystemet och skapa ett attraktivt erbjudande. Samtidigt har laddinfrastruktur vid bussdepåer i Falun och Borlänge implementerats och elbussar har sedan oktober trafikerat linjer, vilket påverkat effektmålet positivt.

Kopplat till effektmål **minska miljö- och klimatpåverkan** har Region Dalarna minskat sina totala klimatutsläpp till 13 733 ton CO₂-ekvivalent år 2025, främst tack vare den påbörjade elektrifieringen av kollektivtrafiken. En minskning sedan 2022 med cirka 300 ton. Samtidigt ökar utsläppen från vissa transportkategorier, vilket visar att ytterligare omställning och fossilfria drivmedel behövs. Energi- och resurseffektiviseringar, som minskat matsvinn och lägre energianvändning, bidrar positivt, men kräver fortsatt prioriterat underhåll och utveckling. Genom hållbarhetskrav i upphandlingar och utveckling av cirkulära flöden arbetar regionen vidare för att minska miljöpåverkan från sina omfattande inköp.

I indikatorbilagan kopplas indikatorerna "klimat-

påverkan" (mått i CO₂-ekvivalent) och "energianvändning per kvadratmeter (kWh/kvm) för regionens energianvändning" till effektmålet. Båda har minskat jämfört mot föregående år.

Avseende effektmål **jämlika och jämställda livsvillkor** har Region Dalarna lägre nivåer av både sjukvårdsrelaterad och hälsopolitiskt åtgärdbar dödlighet än de flesta andra län, även om män generellt sett ligger sämre till än kvinnor. Samtidigt finns stora och växande hälsoskillnader mellan grupper med kort och lång utbildning, där socioekonomiskt svagare grupper halkar efter trots ökande medellivslängd i befolkningen som helhet. Skillnaden i medellivslängd vid 30 års ålder mellan dessa grupper överstiger sex år och är kopplad till sämre självskattad hälsa, högre förekomst av obesitas och lägre tillit bland personer med kortare utbildning. Sammantaget visar utvecklingen att ojämlikheten i hälsa ökar i Dalarna, trots ett i övrigt relativt gott utgångsläge jämfört med riket.

I indikatorbilaga kopplas indikatorerna "andel i befolkningen som uppfattar att vård ges på lika villkor" och "andel studerande på Region Dalarnas folkhögskolor som når sina behörigheter/studiemål" till effektmålet. Den första indikatorn har ökat jämfört med föregående år, medan den andra är första året den uppmäts och kan

därför inte jämföras om den ökat eller minskat. Den samlade bedömningen av måluppfyllelsen är god, trots två ej uppfyllda mål, men att det fortsatt finns utmaningar för regionen att arbeta vidare med.

Sammantaget för samtliga tre målområden redovisar den största förvaltningen, hälso- och sjukvård, inget ej uppfyllt mål i år till skillnad från 7 stycken, eller 50 procent av målen, år 2024. Övriga förvaltningar redovisar inget ej uppfyllt mål, till skillnad från 2024, och den samlade bedömningen av måluppfyllelsen är därmed att trenden pekar i positiv riktning, men att utmaningar kvarstår.

Ekonomisk ställning

Ekonomiskt resultat

Resultat efter balanskravsjustering är 704 mnkr, vilket är 637 mnkr högre än budget som var 67 mnkr 2025. Resultatet beror på att nettokostnaderna är lägre än budgeterat, vilket i sin tur beror på att intäkterna från riktade statsbidrag är högre än förväntat och att verksamhetskostnaderna är lägre än förväntat. Den största avviken på verksamhetskostnaderna beror på att det i budget reserverades medel för omställning i den händelse att effektiviseringsåtgärder inte skulle få tillräcklig effekt under året eller i det

fall att inflationen inte skulle falla tillbaka enligt förväntan. Medlen har inte behövts användas för dessa ändamål, då förvaltningarna totalt sett lämnar överskott jämfört med budgeterade nettokostnader. Kostnaderna för pensioner är något lägre än förväntat. Tack vare relativt normal inflation under 2025, anställningsstopp och restriktivitet i förvaltningarna har kostnadsökningstakten hållits låg under året. Om man exkluderar pensionskostnaderna är nettokostnadsutvecklingen 0,35 procent för 2025.

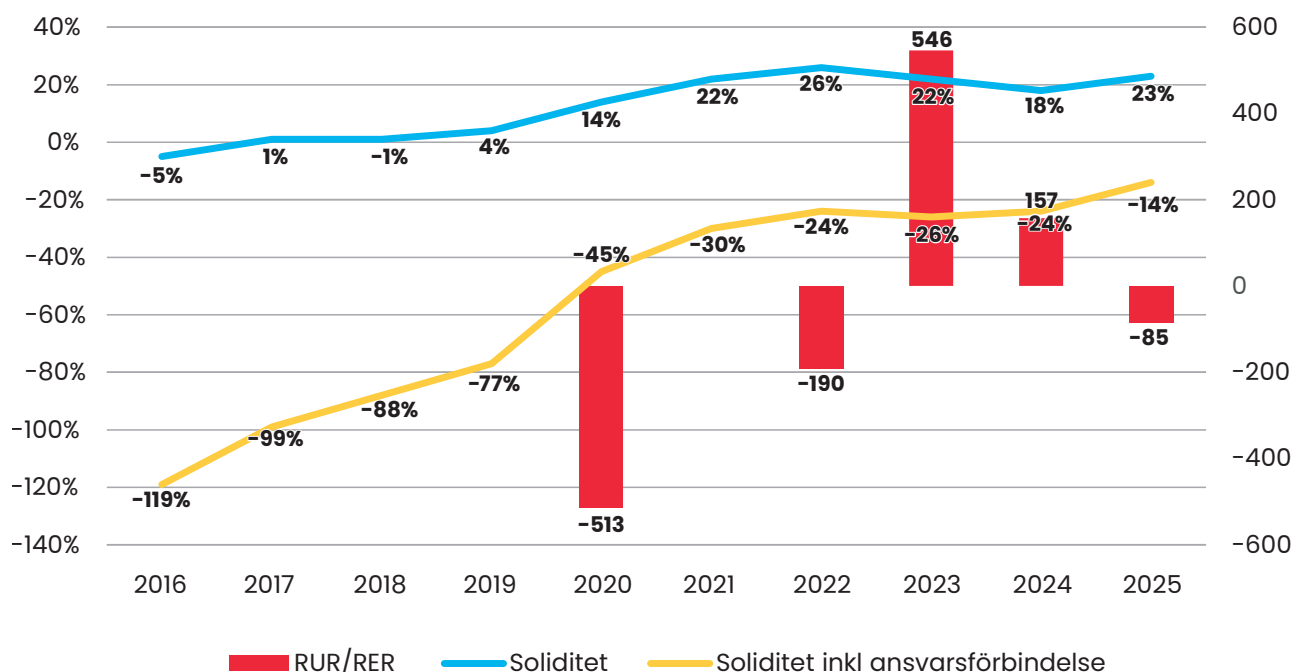
För att uppnå god ekonomisk hushållning, beakta generationsprincipen och uppnå en rimlig självfinansieringsgrad av investeringar är Region Dalarnas långsiktiga resultatmål ett överskott om 2 procent av skatter och generella statsbidrag. 2025 var resultatet positivt med 5,5 procent.

POST	MNKR
Budget	67
Nettokostnader	702
Varav verksamhetsintäkter	189
Varav verksamhetskostnader	512
Skatter och generella statsbidrag	-104
Bankränta	39
Resultat	704

Tabell 12: Resultatets delar jämför med budget

2023 och 2024 års höga inflationstakt har varaktigt påverkat regionens köpkraft. Även om kostnadsökningstakten återgått till vad som kan kallas normal inflation, så sker utvecklingen från en hög nivå som etablerades under de två föregående åren. Skatteunderlaget har inte utvecklats i takt med den höga inflationen, och har därför urholkats. De sammanlagda underskotten under 2023 och 2024 är drygt en miljard kronor, av vilka endast 363 mnkr behöver

Utveckling soliditet och resultatreserver



Figur 2: Utveckling soliditet och resultatreserver

återställas tack vare resultatutjämningsreserv (RUR) som skapades under 2020 och 2022. RUR påverkar inte regionens ekonomiska ställning, varför soliditeten sjönk från 26 procent 2022 till 18 procent 2024. Resultatet 2025 gör att regionens ekonomiska ställning stärks, och soliditeten återhämtar sig och är 23 procent vid utgången av 2025, exklusive ansvarsförbindelsen för pensioner utanför balansräkningen. Inklusive ansvarsförbindelsen är soliditeten fortsatt negativ.

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. Region Dalarnas RUR avslutades 2024.

Årets resultat innebär ett positivt eget kapital om 2 690 mnkr, att jämföra med ingående balans

om 1 903 mnkr. Soliditeten är 23 procent, 5 procentenheter högre jämfört med föregående år.

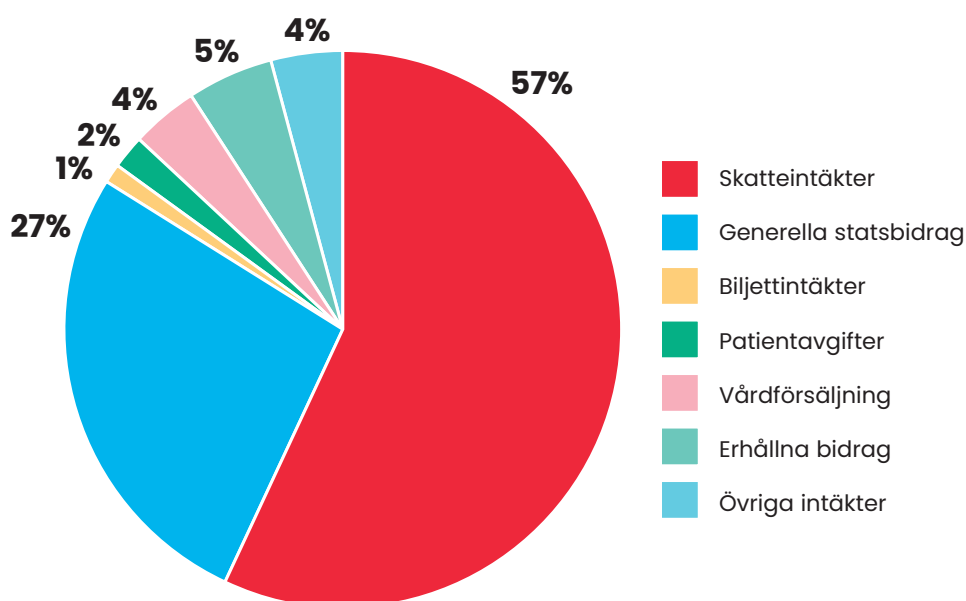
Intäkter

Totala intäkter 2025 uppgår till 15 320 mnkr där den största andelen är skatte- och generella statsbidragsintäkter som utgör drygt 80 procent.

Verksamhetens intäkter

Verksamhetens intäkter uppgår till 2 379 mnkr och har ökat med 187 mnkr, vilket är en 9 procentig ökning jämfört med förra året. Riktade statsbidrag har ökat med totalt med cirka 165 mnkr (samtliga riktade statsbidrag), eller 31 procent, jämfört med föregående år till 697 mnkr totalt 2025. En del av förklaringen ligger i att sektorsbidraget till Hälso- och sjukvård minskat från 272 mnkr 2024 till cirka 60 mnkr, och i stället ökar de riktade statsbidragen enligt överenskommelser. De generella statsbidragen, där sektorsbidraget ingår, minskar i motsvarande grad.

Intäkter 2025



Figur 3: Intäkter 2025

Intäkter för såld vård exklusive vidarefakturerade kostnader ökar med 7 mnkr. Inkluderas de vidarefakturerade kostnaderna syns en liten minskning. Dessa transaktioner uppstår när andra regioner nyttjar Region Dalarnas avtal för utredning av NP-diagnoser. Region Dalarna får kost-

naden, men fakturerar köpande region och får då en intäkt för ett netto noll på transaktionen. 2024 minskade nyttjandet av avtalet markant, vilket bidrog till att både verksamhetsintäkter och verksamhetskostnader förändrades drastiskt var för sig, medan resultatet inte påverkades.

Riktade statsbidrag enligt överenskommelser

Den största delen av de riktade statsbidragen riktar in sig på Hälso- och sjukvårdsområdet. Regeringen beslutar om insatser och medel genom överenskommelser med SKR, förordningsstyrda statsbidrag eller uppdrag till exempelvis Socialstyrelsen att administrera statsbidrag. Överenskommelserna aviseras oftast årligen medan kriterierna i överenskommelserna i regel innebär långsiktig påverkan för regionens verksamheter. 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.

Förlossn vård o kvinnors hälsa	45
VFU stb	8
FaR	2
AT-tjänster	13
Äldreomsorg	4
Hembesöksprogram bhv	3
Psykisk ohälsa primärv utv arb	13
Stb kortare köer	255
Tillägg 2022 Civilt Försvar	2
Civilt försvar 2024	-
LSS statsbidrag	3
Sstb för väntetider cancervård	10
Civilt försvar	22
God o nära vård	79
Barnhälsov tillgänglighetsökn	3
Psykiatrisatsning	21
Länsgem. Psykiatrisatsning	15
STB Stärk spec Psyk vård	17
Prehospital sjukvård	2
Civilt försvar lager fr balans	18
TOTALT	538

Tabell 13: Statsbidrag (mnkr) enligt överenskommelse

Övrigt inom verksamhetens intäkter

Intäkter från patientavgifter och övriga avgifter, inklusive biljettintäkter från kollektivtrafiknämnden, är totalt 31 mnkr högre jämfört med föregående år.

VERKSAMHETSINTÄKT	FÖRÄNDRING 2024–2025 MNKR/%
Patientintäkter	21 (8%)
Såld vård	7 (1%)
Riktade statsbidrag	165 (31%)
Trafik	10 (6%)
Vidarefakturerad intäkt	-27 (-71%)
Övrigt	11 (2%)
	187

Tabell 14: Verksamhetsintäkter

Skatteintäkter

Regionens största intäkt är skatteintäkter och motsvarar 57 procent av de externa intäkterna 2025. Detta innebär att skatteintäkternas utveckling har en stor påverkan på regionens ekonomi.

Summan av skatteintäkter och generella statsbidrag och utjämning är 489 mnkr högre än föregående år och 104 mnkr lägre än budget. Skatteintäkter ökar med 530 mnkr. Inför 2025 beslutades om en skattehöjning om 35 öre per hundra kronor, från 11,64 kronor till 11,99 kronor, vilket bedömdes öka skatteintäkterna med cirka 250 mnkr. Avvikelsen mot budget är emellertid negativ med -68 mnkr. Skatter och generella statsbidrag uppgår till totalt 12 809 mnkr vilket motsvarar en ökning med 4 procent jämfört med föregående år.

Generella statsbidrag och utjämning

De generella statsbidragen 2025 uppgår till 4 165 mnkr vilket är 36 mnkr lägre än budgeterat och 41 mnkr lägre än föregående år. Generella statsbidrag minskar framför allt på grund av lägre intäkt för sektorsbidrag till Hälso- och sjukvård. Inkomstutjämningsbidrag ökar med 67 mnkr, regleringsbidrag minskar med -69 mnkr och kostnadsutjämningsbidrag ökar med 110 mnkr. Bidrag till läkemedelsförmånen ökar med 62 mnkr.

SKATTEINTÄKTER, GENERELLA STATSBIDRAG OCH UTJÄM- NING MNKR	UTFALL 2025	UTFALL 2024	BUDGET 2025
Skatteintäkter	8 644	8 114	8 712
Inkomstutjämningsbidrag	1 954	1 888	1 950
Regleringsavgift	141	210	197
Kostnadsutjämningsbidrag	805	694	804
Statsbidrag läkemedel	1 205	1 143	1 250
Sektorsbidrag	60	272	
SUMMA	12 809	12 320	12 913

Tabell 15: Skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning

Finansiella intäkter och kostnader

De finansiella posterna summerar till en positiv avvikelse mot budget om 122 mnkr, varav 83 mnkr avser orealiserade vinster på placerade medel, som från och med 2019 redovisas i resultaträkningen. Dessa ingår inte i balanskravet. Intäkt från bankränta och obligationer uppgår till 45 mnkr, och ingår i balanskravsresultatet. Finansnettot är -107 mnkr, att jämföra med budget som är -229 mnkr.

FINANSIELLA POSTER	ACK UTFALL 2025	ACK UTFALL 2024	BUDGET HELÅR
Finansiella intäkter	132	436	7
varav orealiserad vinst	83	387	0
Finansiella kostnader	-238	-542	-236
varav orealiserad förlust	0	0	0
SUMMA	-107	-106	-229

Tabell 16: Finansiella poster

Kostnader

Totala kostnader 2025 uppgår till totalt 14 533 mnkr, och den största andelen utgörs av personalkostnader som står för 46 procent. Jämfört med föregående år är de totala kostnaderna 548 mnkr lägre än föregående år, vilket främst beror på minskade pensionskostnader. Personalkostnaderna är totalt 252 mnkr lägre än föregående år, varav lönekostnader är 217 mnkr högre och pensionskostnaderna 469 mnkr lägre

exklusive den finansiella kostnaden. Lönekostnaden ökar cirka 4 procent jämfört med föregående år och beror i huvudsak på sedvanlig lönerevision.

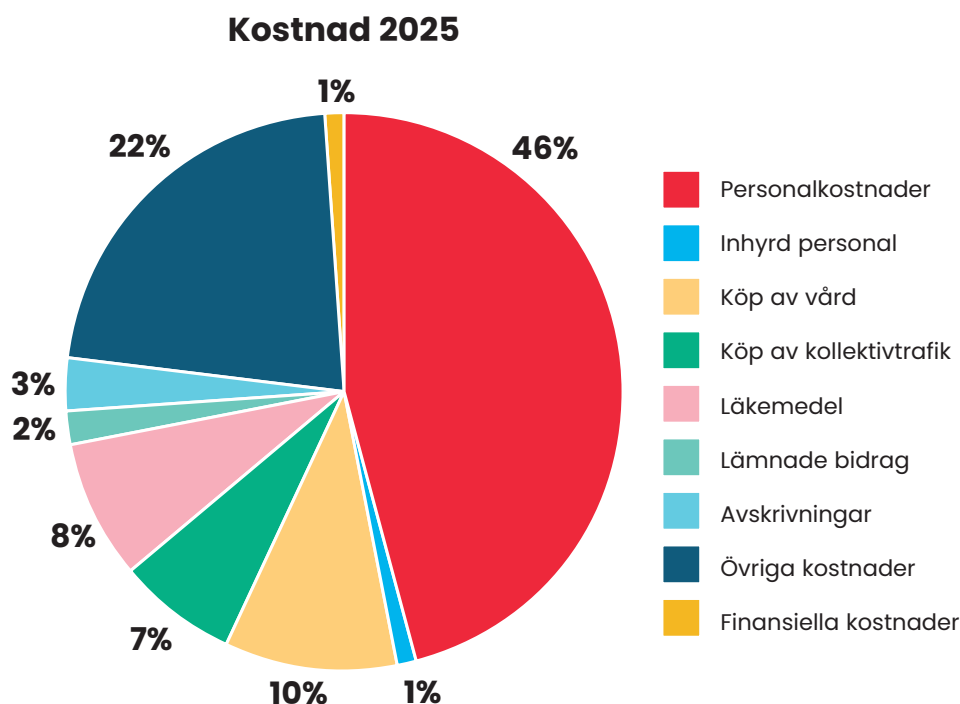
Verksamhetens kostnader

Verksamhetens kostnader uppgår till totalt 13 841 mnkr 2025, vilket innebär en minskning på -1,8 procent jämfört med 2024. Exklusive vidarefakturerade kostnader uppgår kostnadsminskningen till -1,6 procent.

Kostnader för inhyrd personal fortsätter att minska, med 21 procent till 150 mnkr 2025 att jämföra med 190 mnkr 2024. Jämfört med budget är kostnaderna för inhyrd personal 38 mnkr högre.

Kostnaderna för högspecialiserad vård har ökat med 72 mnkr jämfört med föregående år motsvarande 9 procent. Jämfört med budget är emellertid kostnaderna för högspecialiserad vård 53 mnkr lägre. Från och med 2025 gäller ett nytt avtal för högspecialiserad vård inom Sjukvårdsregion Mellansverige. En större andel av kostnaderna betalas nu som abonnemang till Akademiska sjukhuset och Örebro universitetssjukhus, 60 procent av den beräknade totalkostnaden jämfört med tidigare 40 procent. Abonnemanget omfattar numera även ytterfall samt flera tidigare undantagna specialiteter, vilket förväntas bidra till en jämnare kostnadsutveckling över tid.

Läkemedelskostnaderna har ökat med totalt 18 mnkr sedan föregående år, vilket är en ökning med 0,3 procent och är ur ett historiskt perspektiv lite. En del av förklaringen finns i att blodförtunnande läkemedel delvis har ersatts med generika, vilket gör att kostnaderna förväntas minska än mer i framtiden.



Figur 4: Kostnader 2025

Avskrivningar

Avskrivningarna har ökat totalt med 13 mnkr jämfört med föregående år. Avskrivningar för byggnader och markanläggningar har ökat med 15 mnkr och beror på att fastighetsprojekt enligt investeringsplanen driftsätts. Avskrivningar för IT-utrustning har minskat med 4 mnkr, vilket betyder att större volymer utrustning blivit färdigavskrivna jämfört vad som köps in. För medicinteknisk apparatur och avskrivning av övrig apparatur ökar avskrivningarna med 2 mnkr.

Sambandet mellan verksamhetens nettokostnader och utveckling av skatter och generella statsbidrag

Nettokostnaderna är de kostnader som återstår när de totala verksamhetskostnaderna minskas med verksamhetsintäkterna. Det som återstår ska täckas av skatter och generella statsbidrag, och enligt de långsiktiga finansiella målen generera ett överskott om 2 procent av skatter och generella statsbidrag. Nettokostnaderna utvecklas med verksamhetsintäkternas och verksamhetskostnadernas utveckling. Skatter och generella statsbidrag är regionens huvudsakliga intäkt och påverkas av skattenivå, demografi, arbetsmarknad och eventuella förändringar i utjämningssystemen.

Verksamhetens nettokostnader är totalt 702 mnkr lägre än budgeterat. Nettokostnadsutvecklingen 2025 är -3,5 procent. Den låga nettokostnadsutvecklingen beror främst på att pensionskostnaderna är lägre samt att verksamhetsintäkterna är högre, och främst de riktade statsbidragen. Avvikelsen mot budget förklaras främst av att budgeterade reserver för omställning inte behövts utnyttjas enligt förväntan, högre intäkter från riktade statsbidrag än budgeterat samt en låg kostnadsutveckling i förvaltningarna.

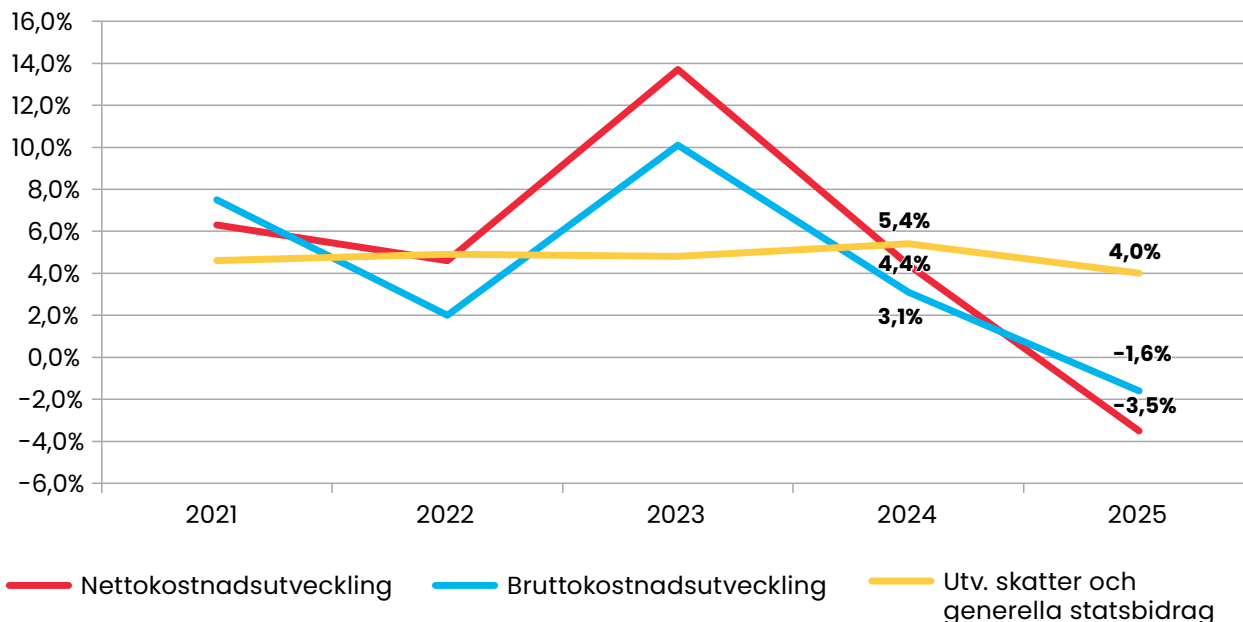
Soliditet

Soliditet är ett nyckeltal som visar hur stor andel av tillgångarna som finansieras med eget kapital. En analys av soliditeten syftar till att bedöma betalningsförmågan på lång sikt. Vid utgången av 2025 hade regionen en soliditet på 23 procent, vilket är 5 procentenheter högre än föregående år. Det innefattar pensioner intjänade år 1998 eller senare som redovisas som en skuld i balansräkningen, motsvarande 6 653 mnkr, en ökning med 305 mnkr sedan föregående år. Pensionsförpliktelser intjänade före 1998 redovisas i enlighet med gällande lagstiftning och regelverk som ansvarsförbindelse och upp-

går till 4 287 mnkr. Om de pensionsförpliktelser som redovisas som ansvarsförbindelse räknas med i balansräkningens skulder blir pensions-

skulden totalt 10 940 mnkr och soliditeten negativ med -14 procent 2025.

Kostnadsutveckling och utveckling skatter och generella statsbidrag 2021-2025



Figur 5: Kostnadsutveckling och utveckling skatter och generella statsbidrag 2021-2025

Investeringar

Beslutad investeringsbudget 2025 enligt regionplan är 907 mnkr. Utfallet av investeringsutgifter uppgår till totalt 644 mnkr, vilket motsvarar cirka 71 procent av årets investeringsbudget.

INVESTERINGSTYP (MNKR)	BUDGET 2025	UTFALL 2025
Fastighetsinvesteringar	613	539
IT-investeringar	80	69
MT-utrustning	182	155
Övriga investeringar	32	35
SUMMA	907	797

Tabell 17: Investeringstyp

Genomförandegraden av fastighetsinvesteringar uppgår till cirka 88 procent. Summa pågående fastighetsinvesteringar per sista december uppgår till 274 mnkr, vilket är en minskning med 517 mnkr jämfört mot samma period föregående år och förklaras av att flera större projekt färdig-

ställts under året. Ett urval av större upparbetade fastighetsinvesteringar under året:

Mellersta distriktet

- Falu lasarett, tillbyggnad hus 09, IVA Röntgen, i byggskede och färdigställande av nybyggnadsdelen

Norra distriktet

- Nytt operationshus, Mora lasarett
- Mora lasarett, avfallscentral, kyl och värmeförsörjning i byggskede

Avvikelse fastighetsinvesteringar förklaras framför allt av att elektrifieringen av bussdepåerna i Falun och Borlänge samt nytt operationshus Mora blev betydligt lägre än budgeterat. Detta tack vare kostnadsbesparingar och på grund av att projekt operationshus Mora blev återmitterat till hälso- och sjukvården vilket påverkat investering 2025 genom försening. För mer infor-

mation och fastighetsinvesteringar se *bilaga 3. Verksamhetsberättelser och mål per förvaltning.*

Avvikelse avseende IT-investeringar förklaras främst av endast IT-initiativ om 60 mnkr beviljades inför året. Därefter beviljades 13 mnkr i form av akutäskningar, men samtliga beviljade initiativ har inte realiserats.

Avvikelse inom hälso- och sjukvård beror främst på förseningar kopplat till byggnationer, främst försenad inflyttning i hus 09 i Falun, och upphandlingar. Detta har bland annat påverkat bild- och funktionsmedicin, laboratoriemedicin samt kardiologen.

Verksamheternas ekonomi

Verksamhetens nettokostnader är totalt 702 mnkr lägre än budgeterat. Nettokostnadsut-

vecklingen uppgår till -3,5 procent jämfört med föregående år. Se avsnitt "Driftredovisning" och bilaga för nämnders verksamhetsberättelser för fördjupad beskrivning av verksamheternas ekonomi.

Över- och underskottshantering för Hälsoval, Folk tandvården och Hjälpmedelsnämnden Dalarna

- Då negativa resultat enligt kommunallagen ska återställas inom tre år föreslås fullmäktige i årsredovisningen att för 2025 års resultat **inte:**
- Föra över resultat för enskilda verksamheter i regionen. Ingående negativt underskott från 2024 ska återställas.

Balanskravsresultat

Balanskravet är kommunallagens regelverk för krav på ekonomisk balans mellan intäkter och kostnader. Om kostnaderna är högre än intäkterna ett enskilt räkenskapsår uppstår ett underskott som ska återställas inom de tre efterföljande åren.

Årets resultat enligt resultaträkningen är 787 mnkr, innehållande orealiserade vinster i värdepapper om 83 mnkr, som inte ska ingå i balanskravsresultatet.

Region Dalarnas resultatutjämningsreserv (RER) avslutades 2024. 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. En viktig skillnad mellan RUR och RER är att den senare kan nyttjas mer aktivt, 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.

Då Region Dalarnas egna kapital är negativt, inklusive ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelser får reservering göras med högst ett belopp som motsvarar den del av årets resultat före balanskravsjusteringar som överstiger två procent av summan av skatteintäkter samt generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning.

I 11 kap. 12 § kommunallagen anges att om balanskravsresultatet enligt 11 kap. 10 § LKBR är negativt för ett visst räkenskapsår, ska det regleras under de närmast följande tre åren. 2024 års balanskravsresultat blev -363 mnkr. 2025 års resultat efter balanskravsjusteringar är 704 mnkr, och därför återställs 2024 års negativa resultat redan 2025.

Två procent av summan av Region Dalarnas skatteintäkter samt generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning uppgår till 256 mnkr 2025, och utgör det lägsta belopp som ska kvarstå som årets balanskravsresultat vid avsättning till RER. Från årets resultat ska således värdeförändringar av placerade medel, ingående negativt resultat och två procent av summan av skatter och generella statsbidrag räknas av. Återstående medel, som 2025 uppgår till 85 mnkr, kan avsättas till RER, vilket är förslaget till regionfullmäktige vid 2025 års bokslut och årsredovisning.

I tabellen *balanskravsutredning* framgår 2025 års balanskravsresultat.

I tabellen *ackumulerade negativa resultat* framgår ingående negativa resultat som ska återställas inom tre år.

Enligt gällande normering redovisas balanskravsutredningen nedan. Balanskravsutredningen syftar till att visa hur balanskravsresultatet har uppstått.

BALANSKRAVSUTREDNING (MNKR)	2025	2024
ÅRETS RESULTAT ENLIGT RESULTATRÄKNINGEN	787	-133
- samtliga realisationsvinster	-	-
+ realisationsvinster enligt undantagsmöjlighet	-	-
+ realisationsförluster enligt undantagsmöjlighet	-	-
+/- orealiserade vinster och förluster i värdepapper	-83	-387
-/+ återföring av orealiserade vinster och förluster i värdepapper		-
ÅRETS RESULTAT EFTER BALANSKRAVSJUSTERINGAR	704	-520
- Reservering av medel till resultatreserv	-85	-
+ Användning av medel från resultatreserv	-	157
ÅRETS BALANSKRAVSRESULTAT	619	-363

Tabell 18: Balanskravsutredning Region Dalarna avslutade resultatutjämningsreserv (RUR) 2024, och föreslås reservera medel i resultatreserv (RER) 2025.

REDOVISNING AV ACKUMULERADE NEGATIVA RESULTAT	2025
IB ACKUMULERADE NEGATIVA RESULTAT	-363
- Varav från 2024	-363
Årets balanskravsresultat enligt balanskravsutredningen	619
UB ackumulerade resultat att återställa inom tre år	0

Personal

Personalområdet har under 2025 präglats av Region Dalarnas ekonomiska utmaningar och det anställningsstopp som var i kraft under året. Anställningsstoppet hävdes 2025-12-31, men förstärkt anställningsprövning kommer att gälla från och med ingången av 2026.

En ökad medvetenhet om det ekonomiskt bekymmersamma läget, liksom beslutet om anställningsstopp, har medfört att tidigare års ökning av antalet anställda stannat av. Vid slutet av 2025 låg det totala antalet anställda inom organisationen, liksom antalet årsarbetare, i stort sett kvar på fjolårets nivå. Antalet anställda uppvisade en marginell minskning, medan en marginell ökning noteras bland antalet faktiska årsarbetare. Antalet arbetade timmar har totalt sett minskat något under perioden.

Personalminskningar och stopp för återanställning har haft betydande konsekvenser för organisationens förvaltningar. För att klara sitt uppdrag har förvaltningarna sett över den interna organisationen och resursfördelningen, genom att exempelvis slå ihop avdelningar och flytta resurser eller arbetsuppgifter inom verksamheten.

Kompetensförsörjning

Region Dalarna har fortsatt stora utmaningar inom området kompetensförsörjning gällande många yrkesgrupper. Situationen är komplicerad, eftersom många arbetsgivare konkurrerar om samma arbetskraft, och tillgången till kvalificerad personal ofta är begränsad. Det strategiska arbetet för att trygga kompetensförsörjningen har under 2025 fortsatt såväl genom centrala funktioner som inom de enskilda verksamheterna, men den ekonomiska återhållsamheten och anställningsstoppet har generellt inneburit en särskild utmaning.

Undantag från anställningsstoppet har gjorts för kritiska yrkesgrupper inom hälso- och sjukvården, vilket bland annat lett till att anta-

let anställda inom personalgrupperna läkare, sjuksköterskor och undersköterskor inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen vid slutet av året ligger något högre än siffrorna för utgången av 2024. Tillskott av medarbetare har haft en positiv inverkan på bemanningssituationen och arbetsmiljön, vilket stärker förutsättningarna för att möta vårdbehovet.

Inhyrd personal

Arbetet med att minska beroendet av hyrbemanning har fortsatt att ge tydliga resultat under 2025. Andelen hyrpersonal uppgår till 2,7 procent av den totala personalkostnaden, jämfört med 3,3 procent samma period föregående år. Minskningen har lett till en kostnadsreduktion på cirka 40 miljoner kronor under 2025. Flera tidigare hyrmedarbetare har rekryterats till fasta tjänster, vilket stärker kontinuiteten och bidrar till att förbättra kompetensförsörjningen.

Införandet av nytt vårdinformationssystem och påverkan på arbetsmiljön

Under 2025 har införandet av det nya vårdinformationssystemet Cosmic varit en av de mest centrala frågorna för Region Dalarna och har präglat hela arbetsåret. Efter införandet har fokus legat på stabilisering och förbättringar, då många medarbetare upplevt att systemets administrativa moment är belastande och att användarvänligheten behöver stärkas. Införandet av Cosmic har krävt omfattande resurser, haft stor påverkan på många medarbetares vardag och inneburit en hög arbetsbelastning, i synnerhet i stabiliseringsfasen.

Sjukskrivningar och korttidsfrånvaro

Totalt sett har sjukskrivningar och korttidsfrånvaro minskat i jämförelse med 2024. Trots det ligger Region Dalarnas sjukskrivningar fortsatt på en hög nivå (7,3%) och utgör en stor utma-

ning för organisationen, såväl personalpolitiskt som ekonomiskt. Inom förvaltningarna arbetar man aktivt för att minska antalet sjukskrivningar, exempelvis genom förbättrad arbetsmiljö och tidiga insatser vid upprepade korttidsfrånvaro.

I juni 2025 beviljade Svenska ESF-rådet, som förvaltar den europeiska socialfonden, Region Dalarna stöd med upp till 10 miljoner kronor för genomförandet av projektet "Minskad ohälsa för ett hållbart arbetsliv". Projektet inleddes i september och kommer att pågå till och med 2028-08-31 i nära samverkan med Företagshälsan. Projektet vänder sig både till verksamheter med höga sjuktal och till medarbetare med långvarig eller upprepade korttidsfrånvaro på grund av sjukdom. En projektledare har rekryterats och tillträtt. Målet är att deltagarna ska få rätt stöd för att må bra och kunna arbeta långsiktigt.

Medarbetarundersökning

Under april månad genomfördes 2025 års medarbetarundersökning i hela organisationen. Svarsfrekvensen uppgick till 73 %, vilket var marginellt högre än svarsfrekvensen vid senaste undersökning, som genomfördes 2023.

Resultatet från medarbetarundersökningen har använts som underlag för att skapa dialog kring vilka styrkor och friskfaktorer Region Dalarna ska värna om, och vilka förbättringsområden och riskfaktorer som måste arbetas vidare med på arbetsplatsen. Chefer på alla nivåer ansvarar för att förankra resultatet, driva förbättringsarbetet framåt och tillsammans med medarbetare genomföra förbättringar utifrån enkätens resultat.

I undersökningen ställdes bland annat frågor om motivation, ledarskap och styrning, vilka tillsammans skapar ett HME-index (Hållbart medarbetarengagemang) på skalan 0–100. Region Dalarnas HME-index för 2025 uppgick till 73, vilket är en enhet högre än motsvarande siffra från 2023. De HME-frågor som endast behandlar ledarskap, gav likaså ett utfall (ledarskapsindex) om 73, vilket är samma resultat som vid undersökningen två år tidigare.

Lönetransparensdirektiv

EU har beslutat om ett lönetransparensdirektiv, vilket ska vara genomfört i svensk lag senast 2026-06-07. Direktivet syftar till att minska löneskillnaderna mellan könen genom ökad transparens och tydliga kriterier för lönesättning, stärka principen om lika lön för lika arbete samt öka jämställdheten på arbetsmarknaden. Region Dalarnas personalenhet har under 2025 inlett förberedelser för att organisationen ska kunna stå rustad att följa lönetransparensdirektivet då det börjar gälla som svensk lag. Arbetet kommer att intensifieras i och med ingången av 2026.

Digitalisering och automatisering

Under rapportperioden har implementeringen av s.k. automatisk onboarding slutförts inom Region Dalarna. Detta innebär att ett användar- och mailkonto samt beställning av eID-kort automatiskt skapas när ett anställningsavtal registreras i det personaladministrativa systemet Heroma. Förfarandet, som är ett exempel på hur organisationen vinnlägger sig om att kvalitets-säkra och effektivisera administrativa rutiner inom personalområdet genom digitalisering, minskar risken för handhavandefel och frigör arbetstid för de många medarbetare som tidigare varit inblandade i den manuella hanteringen.

Ett aktivt arbete har vidare satts i gång inom regionstyrelsens förvaltning för att inom personalområdet kunna dra nytta av den snabba utvecklingen inom området artificiell intelligens (AI). Inom personalenheten har en grundläggande utbildning med praktiska övningar genomförts i avsikt att höja medarbetarnas förtrogenhet med AI och dess möjligheter. Återkommande seminarietillfällen har arrangerats, där medarbetarna kunnat dela med sig av såväl kunskap som funderingar och frågeställningar. Ett arbete har inletts för att nyttja AI för utförande av repetitiva, administrativa arbetsuppgifter, och den nya tekniken bedöms ha stor potential att bidra till förändring och effektivisering av inarbetade arbetssätt.

Arbete har även påbörjats med utveckling av så kallade chatbotar, vilka kan fungera som digitalt HR-stöd dygnet runt. Under slutet av året har en AI-assistent för Lön och pension implementerats och breddinförts med organisationens chefer som målgrupp. AI-assistenten kan besvara frågor direkt eller hänvisa vidare till rätt funktion beroende på ärendets karaktär. Syftet är att öka tillgängligheten, effektivisera arbetssätt och frigöra HR-resurser för mer kvalificerade insatser.

Personalstatistik

Definitioner

Antal anställda är antalet personer, vilka innehar en månadsavlönad anställning.

Antal årsarbetare är antal månadsavlönade gånger anställningens överenskomna sysselsättningsgrad

Antal faktiska årsarbetare beräknas som antal anställda x anställningens sysselsättningsgrad minus tjänstledigheter utan lön, sjukledigheter > 14 dagar och grund/vidareutbildning med lön.

Arbetad tid anger antalet arbetade timmar för samtliga anställda. Inhyrd personals arbetade tid ingår inte. Redovisning görs med en månads fördröjning.

Årsarbetare och anställda

ÅRSARBETARE OCH ANSTÄLLDA	2025	2024	FÖRÄNDR.
Antal faktiska årsarbetare	7 741	7 730	0,1%
Antal anställda, total	9 336	9 347	-0,1%

Tabell 19: Årsarbetare och anställda - Antal faktiska årsarbetare och anställda mäts periodens sista dag

Totalt sett har Region Dalarna haft en liten minskning av antalet anställda i jämförelse med 2024. Antalet faktiska årsarbetare uppvisar en motsvarande liten ökning. På övergripande nivå ligger minskningen av antalet anställda i linje

Reservlönerutiner

Under 2025 har avtal tecknats för att skapa två olika reservlönerutiner. Detta för att säkerställa att Region Dalarna alltid kan betala ut lön till sina medarbetare. Reservlönerutinen är en central del av Regionens kontinuitetsarbete och säkerställer att löneutbetalningar fungerar även vid allvarliga störningar, såsom höjd beredskap, cyberattacker, IT-avbrott eller samhällskriser.

med intentionerna bakom det anställningsstopp som var i kraft under året.

Det är rimligt att anta, att minskningen delvis även återspeglar Region Dalarnas stora utmaningar på kompetensförsörjningsområdet, där rekryteringsläget är besvärligt inom flera verksamheter.

Antal faktiska årsarbetare per förvaltning

FÖRVALTNING	2025-12-31	2024-12-31	FÖRÄNDR.
Hjälpmedel Dalarna	82,5	90,6	-8,9%
Hälso- och sjukvården	6 013,4	5 990,7	0,4%
Hörsel & Syn	56,8	58,3	-2,6%
Kollektivtrafikförv.	81,1	82,9	-2,2%
Kultur- och bildning	128,2	132,9	-3,5%
Patientnämnd	5	4,7	6,4%
Regional utvecklingsfv	44,1	42,1	4,5%
Regionfastigheter	30	28	7,1%
Regionservice	493,3	490,7	0,5%
Regionstyrelsens förv.	484,1	473,3	2,3%
Revisionskontoret	1	1	0,0%
Tandvårdsförv.	321,9	335,1	-3,9%
TOTALT	7 741,4	7 730,5	0,1%

Tabell 20: Antal årsarbetare per förvaltning

En förvaltningsvis jämförelse av antalet faktiska årsarbetare uppvisar en skiftande utveckling jämfört med 2024, där sju förvaltningar noterar en ökning eller oförändrad bild, medan fem förvaltningar uppvisar en minskning.

Hjälpmedel Dalarna uppvisar den största minskningen (-8,9%), vilket främst kan tillskrivas anställningsstoppet, som medfört att flera av förvaltningens vakanta tjänster ej kunnat återbesättas. Den minskade bemanningen har bland annat bidragit till att arbetsbelastningen ökat avsevärt för vissa yrkeskategorier och särskilt för chefer och administrativa stödfunktioner.

Hälso- och sjukvårdsförvaltningen har under 2025 haft en liten ökning av såväl antalet årsarbetare som antalet anställda. Den avtagande tillväxttakt som etablerades under slutet av 2024 har fortsatt genom 2025, vilket är en direkt följd av det ekonomiska läget. Vissa prioriterade personalgrupper har varit undantagna från anställningsstoppet, vilket möjliggjort förstärkningar där behoven varit som störst. Dessa tillskott har bidragit till en förbättrad bemanningssituation och skapat bättre förutsättningar för att möta vårdbehovet, även om långsiktiga kompetensutmaningar kvarstår.

Tandvårdsförvaltningen har färre faktiska årsarbetare jämfört med 2024. Antalet tandläkare har emellertid ökat något, medan tandsköterskorna har minskat. Svårigheten att rekrytera tandsköterskor har lett till negativa följdverkningar och minskar möjligheten att arbeta delegerat och i team på enskilda kliniker. Utbildningen till tandsköterska har dock återupptagits i Falun under 2025, vilket ger starka förhoppningar om en framtida ökad bemanning inom Folk tandvården.

Regionfastigheter ökade under 2025 sina faktiska årsarbetare med 7,1%. Antalet anställda har ökat med tre. Anställningsstoppet har dock medfört viss vakanshållning av tjänster. Med en relativt hög andel nya medarbetare har kompetensöverföring, samverkan och sammanhållning varit viktiga fokusområden inom förvaltningen under året.

Regionstyrelsens förvaltning har ökat något beträffande såväl antalet årsarbetare som antalet anställda jämfört med 2024. I jämförelse

med 2023 är det emellertid fråga om en tydlig minskning. Vakanshållning som ägt rum under 2024 och 2025 har ej befunnits vara hållbar för verksamheten, varför vissa tjänster tillsattes under senare delen av 2025. Det förekommer även projektanställningar inom förvaltningen, där finansieringen sker helt eller delvis med externa medel.

Regionala utvecklingsförvaltningen har under 2025 ökat antalet faktiska årsarbetare med 4,5% jämfört med 2024. Ökningen återfinns inom Strategi- och finansieringsenheten samt inom Näringslivsutvecklingsenheten.

Könsfördelning

KÖNSFÖRDELNING	2025	2024	FÖRÄNDRING I ANTAL
Kvinnor	7 296	7 312	-16
Män	2 033	2 032	1
TOTALT	9 329	9 344	-15

Tabell 21: Könsfördelning

Region Dalarna bedriver verksamhet som totalt sett har en skev könsfördelning. Fördelningen varierar mellan förvaltningarna, men år 2025 hade endast Revisorskontoret, Hjälpmedel Dalarna, och Regionfastigheter fler män anställda än kvinnor. Drygt 78% av Region Dalarnas totala antal medarbetare var kvinnor. Skillnaden är i stort sett densamma som året innan.

Åldersfördelning

ÅLDERSFÖRDELNING	ACK 2025	ACK 2024	FÖRÄNDRING I ANTAL
Under 40 år	3 466	3 531	-65
40–59 år	4 547	4 533	14
60 år och äldre	1 316	1 280	36
TOTALT	9 329	9 344	-15

Tabell 22: Åldersfördelning

Den största åldersgruppen vid Region Dalarna utgörs av medarbetare mellan 40 och 59 år (48,7%). Förändringarna mellan åldersgrupperna är liten i jämförelse med 2024.

ARBETAD TID (JAN-DEC)	2025	2024	FÖRÄNDRING
Arbetad tid timmar, anställda	13 424 893	13 481 904	-0,4%
- varav timanställda	530 027	493 553	7,4%
- varav mer-tid/-övertid samtlig personal	176 634	185 630	-4,8%
- varav arbete under jour/beredskap läkare	147 494	161 191	-8,5%

Tabell 23: Arbetad tid

År 2025 minskade den totala arbetade tiden med 0,4 % jämfört med året innan. Det finns dock skillnader mellan yrkesgrupper och förvaltningar. Minskningen av övertidsuttaget som inleddes redan under 2024 har fortsatt under 2025 och uppvisar en total minskning om -4,8%. Detta har medfört en betydande reduktion av kostnader för Region Dalarna. Minskningen är fördelad över hela organisationen, med undantag av några mindre förvaltningar, men det är övertidsreduceringen inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen, som i kraft av sin storlek gör störst avtryck. Undersköterskor och sjuksköterskor i dygnet-runt-verksamheter står fortsatt för en stor del av övertidsuttaget inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen.

Arbetad tid (jan-december)

förändring 2024 - 2025 per förvaltning

FÖRVALTNING	TIMMAR	PROCENT
Hjälpmedel Dalarna	-9 726	-6,1
Hälso- och sjukvården	56 756	0,5
Hörsel & Syn	-4 166	-4,2
Kollektivtrafikförvaltningen	-8 262	-5,3
Kultur- och bildning	-11 805	-5,1
Patientnämnd	-794	-8,8
Regional utvecklingsförv	3 666	5,3
Regionfastigheter	4 118	8,3
Regionservice	-36 285	-3,8
Regionstyrelsens förv	-29 957	-3,6
Revisionskontoret	-48	-2,6
Tandvårdsförvaltningen	-20 456	-3,7
TOTALT	-57 011	-0,4

Tabell 24: Arbetad tid per förvaltning

Arbetad tid (jan-december)

förändring 2024 - 2025 per yrkesgrupp

YRKESGRUPP	TIMMAR	PROCENT
Adm/Ledn	-118 363	-5,8
Läkare	55 958	3,8
Medicinsk sekreterare	21 217	3,3
Rehab/Förebyggande	-2 157	-0,2
Service	-15 767	-2,2
Sjukhustekn/Lab pers	-36 783	-7,5
Sjuksköterskor m.fl.	97 193	2,8
Tandläkare	5 008	3,6
Tandsköterskor m.fl.	-28 023	-7,2
Teknik	33 389	14,4
Undersköterskor m.fl.	-61 142	-2,3
Utb/Kultur	-7 667	-4,3
SUMMA ARBETAD TID	-57 011	-0,4

Tabell 25: Arbetad tid per yrkeskategori

Hälso- och sjukvårdsförvaltningen, Regionala utvecklingsförvaltningen och Regionfastigheter uppvisar en ökning av antalet arbetade timmar jämfört med 2024. Övriga förvaltningar har en minskning.

Störst ökning av arbetad tid uppvisar Regionfastigheter (8,3%) och Regionala utvecklingsförvaltningen (5,3%). Båda förvaltningen har också ökat antalet anställda och antalet faktiska årsarbetare.

Inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen är ökningen procentuellt sett liten (0,5%), men tack vare förvaltningens storlek uppgår ökningen till drygt 56 000 timmar. Detta ligger i linje med att antalet anställda och antalet faktiska årsarbetare uppvisar en liten ökning. De yrkesgrupper vars arbetade tid har ökat är främst läkare, sjuksköterskor och medicinska sekreterare. Undersköterskors arbetade timmar har minskat.

Undantaget Patientnämnden med sin ringa storlek, uppvisar Hjälpmedel Dalarna störst minskning av antalet arbetade timmar (-6,1%). Minskningen svarar väl mot reduktionen av faktiska årsarbetare under 2025.

Även inom övriga förvaltningar korrelerar i huvudsak nedgång i arbetad tid med motsvarande förändring av antalet medarbetare och faktiska årsarbetare.

Regionservice noterar en minskning av drygt 36 000 arbetade timmar under 2025, trots att antalet anställda och antalet faktiska årsarbetare ökat under tidsperioden. Förvaltningens höga sjukfrånvaro påverkar den totala arbetade tiden negativt, eftersom färre timmar då utförs även när antalet tjänster förblir oförändrat. Då frånvaron dessutom inte ersätts fullt ut minskar den arbetade tiden ytterligare, då obemannade pass inte genererar några timmar.

Minskningen av arbetade timmar inom Regionstyrelsens förvaltning uppgår till nästan 30 000, samtidigt som såväl antalet anställda som faktiska årsarbetare ökat. Flera anställningar gjordes emellertid sent på året och har inte hunnit göra så stort avtryck i arbetade timmar inom förvaltningen.

Tandvårdsförvaltningens minskning av arbetad tid med drygt 20 000 timmar jämfört med 2024, ligger i linje med minskningen av antalet anställda och faktiska årsarbetare.

Genomsnittlig sysselsättningsgrad

GENOMSnittlig SYSSelsÄTTNINGSGRAD %	2025	2024	FÖRÄNDR
Kvinnor	97,66	97,57	0,1%
Män	97,95	97,89	0,1%

Tabell 26: Genomsnittlig sysselsättningsgrad

Den genomsnittliga sysselsättningsgraden är något lägre för kvinnor än för män. Såväl kvinnors som mäns genomsnittliga sysselsättningsgrad har ökat, och en marginell utjämning har skett jämfört med föregående år.

Personalomsättning och avgångar

PERSONALOMSÄTTNING PER YRKESGRUPP	2025	2024
Adm./Ledn	8,10%	8,9%
Läkare	7,70%	7,2%
Medicinska sekreterare	6,10%	7,1%
Rehab/Förebyggande	13,80%	12,1%
Service	6,20%	9,8%
Sjukhustekn/Lab pers	5,70%	8,6%
Sjuksköterskor m.fl.	9,20%	9,0%
Tandläkare	13,70%	14,5%
Tandsköterskor m.fl.	11,40%	14,5%
Teknik	8,20%	6,3%
Undersköterskor m.fl.	10,80%	11,4%
Utb/kultur	11,30%	11,1%
TOTALT	9,30%	9,70%

Tabell 27: Personalomsättning per yrkesgrupp i det personaledministrativa systemet

Region Dalarna hade år 2025 en total personalomsättning på 9,3%, vilket innebär en minskning från 9,7% år 2024.

En personalomsättning runt 5–10% brukar anses vara sund för en organisation. Det som dock inte synliggörs i denna statistik är intern rörlighet, där medarbetare byter tjänst mellan enheter och kliniker, vilket kan medföra att det inom enskilda verksamheter kan förekomma högre personalomsättning än siffrorna visar. Nivån bedöms totalt sett inte vara oroande, men är förhöjd inom vissa yrkesgrupper.

Under 2025 hade yrkesgrupperna Rehab/förebyggande, Tandläkare, Tandsköterskor m. fl., Undersköterskor m. fl. samt Utbildning/kultur alla en personalomsättning som överstiger 10%. Av dessa grupper minskar emellertid personalomsättningen i samtliga utom Rehab/förebyggande och Utbildning/kultur.

Inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen har personalomsättningen varit stabil under 2025 och ligger i nivå med tidigare år. Denna sta-

bilitet har bidrar till ökad kontinuitet i verksamheten och har underlättat planeringen av framtida kompetensförsörjning. Även kvarstandegraden bedöms som god och förhållandevis oförändrad jämfört med föregående år. Jämfört med 2024 uppvisar personalomsättningen i yrkesgrupperna läkare och sjuksköterskor m.fl. en liten ökning, medan siffrorna för undersköterskor m.fl. och medicinska sekreterare visar på en minskning.

För att bättre kunna förstå, och vid behov försöka påverka, personalomsättningen vid Region Dalarna, är det viktigt att organisationens chefer fortsätter att hålla avgångssamtal med medarbetare, och att medarbetare uppmuntras att fylla i den centrala avgångsenkäten.

Antal externa avgångar per förvaltning 2025
(Tillsvidareanställd personal)

FÖRVALTNING	ANTAL >= 60 ÅR 2025-01-01		
	TOTALT	PENSION	
Förtroenderevisorer	0	0	1
Hjälpmedel Dalarna	8	1	18
Hälsö- och sjukvården	500	150	971
Hörsel och syn	3	0	15
Kollektivtrafik	6	2	9
Kultur- och bildning	13	2	40
Patientnämnden	0	0	0
Regional utvecklingsfv	1	1	8
Regionfastigheter	1	0	7
Regionservice	35	7	84
Regionstyrelsens förv	22	13	79
Tandvårdsförvaltning	37	9	82
TOTALT	626	185	1314

Tabell 28: Tillsvidareanställd personal som slutat arbeta i region Dalarna

Av de medarbetare som slutat sin tjänst vid Region Dalarna under 2025 har 22,4% avgått med pension (jämfört med 25% under 2024). Vid utgången av 2015 finns det i organisationen 1 316 medarbetare som är 60 år eller äldre.

Sjukfrånvaro

FÖRÄNDRING I PROCENTENHETER JÄMFÖRT MED 2024			
	2025	2024	
Sjukfrånvaro uttryckt i procent av ordinarie arbetstid	7,3	7,6	-0,3
Korttidssjukfrånvaro (dag 1-14) uttryckt i procent av ordinarie arbetstid	2,7	2,8	-0,1

Tabell 29: Sjukfrånvaro

Region Dalarnas mål att minska sjukfrånvaron har uppfyllts, men nivån är fortfarande hög och innebär en betydande utmaning för organisationen. Den totala sjukfrånvaron 2025 minskar till 7,3%, medan korttidssjukfrånvaron minskar till 2,7%.

Det går inte att utläsa någon generell trend gällande sjukfrånvaron, då vissa yrkesgrupper uppvisar en ökning och andra en minskning.

Av Region Dalarnas yrkesgrupper är det undersköterskor m. fl., medicinska sekreterare samt tandsköterskor med flera som har den högsta sjukfrånvaron under 2025. Förstnämnda grupp uppvisar dessutom en ökning jämfört med 2024. Även korttidsfrånvaron är högst i dessa grupper, tillsammans med yrkeskategorin service.

Lägst sjukfrånvaro återfinns bland läkare (3,5%).

SJUKFRÅNVARO I PROCENT AV ORDINARIE ARBETSTID	TOTALT		
		KVINNOR	MÄN
2025	7,3	8,1	4,4
2024	7,6	8,4	4,4

Tabell 30: Könsuppdelad sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid

Kvinnors sjukfrånvaro är alltså betydligt högre än mäns, även om kvinnors sjukfrånvaro minskat något jämfört med 2024.

Region Dalarnas personalenhet bistår vid behov chefer i organisationen med att se över och analysera orsaker till sjukfrånvaro, samt tillse att det finns en plan för återgång till arbete eller annan åtgärd för varje enskild medarbetare.

Frisknärvaro

FRISKNÄRVARO	ACK 2025	ACK 2024	FÖRÄNDRING MOT FÖRE- GÅENDE ÅR
Antal personer som har max fem sjukdagar under ett år, uttryckt i procent	49%	47%	2,1%

Tabell 31: Frisknärvaro

Andelen personer med maximalt fem sjukdagar under ett år har ökat något till 49%. Ökningen motsvarar 86 medarbetare.

Personalkostnader i urval

PERSONAL- KOSTNADER I URVAL (MKR)	2025 ACK UTFALL	FÖRÄN- DRING	2024 ACK UTFALL
Löner exklusive sociala avgifter	4750	0,04	4580
Inhyrd personal, läkare	141	-0,2	176
Inhyrd personal, sjuksköterskor	7	-0,43	13
Inhyrd personal, övrigt	1	-0,2	2

Tabell 32: Personalkostnader i urval

Förväntad utveckling

Planperioden 2026–2028

De senaste årens underskott innebär att Region Dalarna framgent måste uppvisa en ansvarsfull kostnadsutveckling för att säkerställa att generationsprincipen upprätthålls.

Regionen gör löpande långsiktig ekonomisk framskrivning av sin ekonomi för att simulera och skapa scenario för den ekonomiska utvecklingen. Dessa 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.

I regionplan 2026 budgeteras ett resultat om 422 mnkr vilket är ungefär 3,2 procent av skatter och generella statsbidrag.

Prognos 2026

I samband med bokslutskonferens i februari upprättas en ekonomisk prognos för året, där förvaltningar och styrelse gör en tidig bedömning av den ekonomiska utvecklingen för innevarande år, och där de senaste prognoserna för skatter och generella statsbidrag samt pensionskostnader beräknas. I de flesta fall bedöms de tilldelade ramarna räcka, och delar av reserver och övriga medel som budgeterats på finansförvaltningen förväntas inte nyttjas i den utsträckning som planerats. Den initiala prognosen visar ett överskott om 650 miljoner kronor, drygt 200 miljoner kronor högre än förväntat. De grundläggande förutsättningarna för prognosen är fortsatt budgetdisciplin i Regionens förvaltningar samt särskilt att budgeterade reserver inte nyttjas i den utsträckning som planerats.

RESULTATBUDGET, MNKR	PLAN 2026	PLAN 2027	PLAN 2028
Verksamhetsintäkter	1926	1961	1997
Riktade statsbidrag	417	400	400
Verksamhetens kostnader	-14573	14976	-15446
Avskrivningar	-457	-490	-527
Verksamhetens nettokostnad	-12687	-13105	-13576
Skatteintäkter 1)	8986	9325	9637
Generella statsbidrag och utjämnning 2)	4216	4272	4378
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
Ianspråktagande resultatutjämningsreserv	0	0	0
ÅRETS BALANSKRAVSRESULTAT	422	318	242

Tabell 33: Resultatbudget

Planperiodens förutsättningar och scenario

Förväntad utveckling

Region Dalarnas förvaltningar behöver den närmsta framtiden fokusera på effektivisering och långsiktig utveckling. Digitalisering och automatisering utgör centrala verktyg i detta arbete, med målet att minska administrativ belastning, stärka kvaliteten och frigöra resurser till kärnverksamhet.

En prioriterad fråga är stabilisering och vidareutveckling av vårdinformationssystemet Cosmic. Arbetet kommer att inriktas på förbättrat användarstöd, mer enhetliga arbetssätt och effektivare processer, vilket bedöms vara avgörande för att uppnå långsiktiga kvalitets- och effektivitetsvinster.

Hållbarhetsarbetet kommer att utvecklas mot en ökad integrering i ordinarie styrning och uppföljning. Det innebär att hållbarhetsperspektiv i större utsträckning beaktas vid budgetering, investeringar och verksamhetsplanering.

Arbetet med beredskap, kontinuitetshantering och cybersäkerhet förstärks mot bakgrund av ett förändrat omvärldsläge. Detta omfattar bland annat utveckling av reservrutiner, stärkt informationssäkerhet och ökad samverkan mellan förvaltningar.

Kompetensförsörjning är fortsatt en strategisk nyckelfråga för regionen. Demografiska förändringar och pensionsavgångar ställer ökade krav på långsiktig planering, riktade rekryteringsinsatser och kompetensutveckling.

Ny politisk organisation 2027

Regionfullmäktige har beslutat om en ny politisk organisation och förändringarna börjar gälla den 1 januari 2027. Förändringarna påverkar hur ansvar och uppdrag fördelas mellan nämnder och utskott. Beslutet innebär att flera ansvarsområden flyttas, vissa beredningar avskaffas och nya utskott inrättas. Syftet är att tydliggöra ansvar, stärka samordningen och bidra till effektivare beslutsfattande inom befintliga ekonomiska ramar.

Väsentliga händelser efter balansdagen

Denna information fanns inte tillgänglig vid årsredovisningens upprättande, men vi väljer att informera om detta här:

Upphandlingsskadeavgift avseende tilläggsavtal med Cambio

Vid balansdagen gällde förvaltningsrättens dom, där ingen upphandlingsskadeavgift skulle utgå. Kammarrätten har i mars 2026 slagit fast att varje region ska betala 10 miljoner kronor i avgift. Eventuellt ekonomiskt utfall av denna tvist belastar resultatet 2026.

Finansiella rapporter

Resultaträkning

(MNKR)	NOT	RESULTAT	RESULTAT
RESULTATRÄKNING MNKR		2025	2024
Verksamhetens intäkter	1	2 379	2 192
Verksamhetens kostnader	2,3	-13 841	-14 098
Avskrivningar		-454	-441
VERKSAMHETENS NETTOKOSTNAD		-11 915	-12 347
Skatteintäkter	4	8 644	8 114
Generella statsbidrag och utjämning	5	4 165	4 206
VERKSAMHETENS RESULTAT		893,6	-27
Finansiella intäkter	6	131,5	436
Finansiella kostnader	7	-238	-542
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER		787,1	-133
Extraordinära poster		0	0
ÅRETS RESULTAT		787,1	-133
ÅRETS RESULTAT EFTER BALANSKRAVSJUSTERING		704	-520

Balansräkning

(MNKR) BALANSRÄKNING		NOT	2025	2024
TILLGÅNGAR				
ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR				
Immateriella tillgångar	8	0,2	1	
Materiella tillgångar				
– Mark, Byggnader och tekniska anläggningar	9,10	3 879	3 035	
– Maskiner och inventarier, konst	11,12	887	885	
– Pågående projekt	13	274,19	791	
SUMMA MATERIELLA TILLGÅNGAR		5 040	4 711	
Finansiella anläggningstillg	14	184,9	188	
SUMMA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		5 225	4 900	
OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR				
Förråd m.m	15	76,1	70	
Fordringar	16	1 064	1 065	
Kortfristiga placeringar	17	3 895	3 399	
Kassa och bank	18	1188	927	
SUMMA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR		6 223	5 461	
SUMMA TILLGÅNGAR			11 449	10 361
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER				
EGET KAPITAL				
Årets resultat		787	–133	
– varav resultatreserv		85	–	
Övrigt eget kapital		1 903	2 036	
SUMMA EGET KAPITAL	19	2690	1903	
AVSÄTTNINGAR				
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	20	6653	6348	
Andra avsättningar	21	0	0	
SUMMA AVSÄTTNINGAR		6653	6348	
SKULDER				
Långfristiga skulder	22	55	34	
Kortfristiga skulder	23	2 051	2 076	
SUMMA SKULDER		2 106	2 110	
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER			11449	10361
PANTER OCH ANSVARSFÖRBINDELSER				
Ansvarsförbindelser				
Pensioner	24	4 287	4433	
Borgensåtaganden	25	1004	1075	
Förvaltade stiftelser, marknadsvärde	26	618	586	
Övriga ansvarsförbindelser	27	331	334	

Kassaflödesanalys

(MNKR)	NOT	BOKSLUT 2025	BOKSLUT 2024
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Årets resultat		787	-133
Justering för ej likviditetspåverkande poster	28	455	432
Övriga likviditetspåverkande poster	29	305	1073
Poster som redovisas i annan sektion			
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital			
Ökning/minskning av kortfristiga fordringar		1	230
Ökning/minskning förråd och varulager		-6	-1
Ökning/minskning av kortfristiga skulder		-26	68
KASSAFLÖDE FRÅN LÖPANDE VERKSAMHET		1516	1669
INVESTERINGSVERKSAMHET			
Investering i materiella anläggningstillgångar		-797	-644
Investeringsutbet fin lease			
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		37	1
Förvärv av finansiella tillgångar		-	-6
Avyttring av finansiella tillgångar		3	1
KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHET		-757	-649
FINANSIERINGSVERKSAMHET			
Amortering av skulder för finansiell leasing		-4	-
Ökning av långfristiga skulder			30
Erhållna investeringsbidrag		2	0
KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHET		-2	30
FÖRÄNDRING AV LIKVIDA MEDEL			
		757	1051
Likvida medel, inkl placerade medel vid årets början		4 326	3 275
Likvida medel, inkl placerade medel vid årets slut.		5 084	4 326
FÖRÄNDRING		757	1051

Noter (mnkr)

Noter till resultaträkningen

NOT 1 VERKSAMHETENS INTÄKTER	2025	2024
Patientavgifter, sjukvård	203	188
Patientavgifter, tandvård	95	88
Biljettintäkter trafiken	192	182
SUMMA PATIENTAVGIFTER	490	459
Försäljning av hälso- och sjukvård	439	465
Ersättn ambulanstransporter	59	54
Hälsoval	67	65
Försäljning av tandvård	43	41
Försäljning inom regional utveckling trafik	113	109
Försäljning inom regional utveckling utbildning	14	13
Försäljning av medicinska tjänster	165	156
Försäljning av andra tjänster	78	76
Försäljning av material o varor	49	48
Erhållna bidrag	775	604
Övriga intäkter	87	102
SUMMA ÖVRIGT	1889	1733
SUMMA VERKSAMHETENS INTÄKTER	2 379	2192

NOT 2 VERKSAMHETENS KOSTNADER	2025	2024
Lönekostnader	4 745	4 575
Kostnadsersättningar	6	5
Sociala avgifter och löneskatt	1 630	1 688
Pensionskostnader	832	1 200
Övriga personalkostnader	60	57
SUMMA PERSONALKOSTNADER	7 273	7 525
Högspecialiserad sjukvård	857	785
Patienthotell	8	7
Länssjukvård	42	258
Primärvård	58	61
Hälsoval	409	417
Övrig sjukvård	155	3
Tandvårdstjänster	21	20
Kollektivtrafik	1 197	1 226
Inhyrd personal	150	190
Tolktjänster	21	25
Övriga verksamhetsanknutna tjänster	158	165
Läkemedel	1 364	1 360
Sjukvårdsartiklar och medicinskt material	422	408
Tekniska hjälpmedel för funktionshindrade	188	165
Livsmedel och övrigt material	63	66
Lämnade bidrag	285	294
Lokal och fastighetskostnader	249	245
Hyra av anläggningstillgångar	12	11
Energikostnader	73	73
Förbrukningsinventarier och -material	161	145
Reparation och underhåll	66	63
Transportmedel, transporter och frakter	65	70
Resekostnader	16	14
Information och PR	6	7
Representation, tele, riskkostnader, övriga tjänster	522	495
SUMMA ÖVRIGA KOSTNADER	6 567	6 572
SUMMA VERKSAMHETENS KOSTNADER EXKL RÄKENSKAPSREVISION	13 840	14 097
NOT 3 VARAV KOSTNADER FÖR RÄKENSKAPSREVISION	2025	2024
Externa kostnader för räkenskapsrevision (KMPG)	0,5	0,5
Revisorskollegiets samt revisionschefens kostnader för räkenskapsrevision	0,5	0,5
SUMMA RÄKENSKAPSREVISION	1,0	1,0
SUMMA VERKSAMHETENS KOSTNADER INKL RÄKENSKAPSREVISION	13 841	14 098

NOT 4 SKATTEINTÄKTER	2025	2024
Preliminära skatteintäkter	8 690	8 122
Slutavräkning innevarande år	-48	32
Slutavräkning föregående år	2	-41
SUMMA SKATTEINTÄKTER	8 644	8 114

Preliminära skatteintäkter för 2025 beräknas genom att skatteunderlaget i länet för inkomståret 2023 uppräknas till 2025 års nivå med uppräkningsfaktorer för åren 2024 och 2025 samt multipliceras med skattesatsen för 2025, 11,64 kr.

Justeringspost för slutavräkning 2024 utgörs av differensen mellan prognosen som beräknades för 2024 och den definitiva slutavräkningen för samma år som regleras i januari 2026.

Prognos för avräkningslikvid för 2025 utgörs av differensen mellan de preliminära skatteintäkterna för 2025 och prognosen för de slutliga skatteintäkterna 2025. Prognosen beräknas på det slutliga taxeringsutfallet för 2024 uppräknat med den av Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) i december 2025 beräknade uppräkningsfaktorn. Reglering sker i januari 2027.

NOT 5 GENERELLA STATSBI DRAG OCH UTJÄMNING	2025	2024
Inkomstutjämning	1 954	1 888
Statsbidrag för läkemedel	1 205	1 143
Regleringsbidrag	141	210
Kostnadsutjämning	805	694
Övriga generella bidrag från staten	60	271
SUMMA GENERELLA STATSBI DRAG	4 165	4 206

NOT 6 FINANSIELLA INTÄKTER	2025	2024
Övriga reavinster inkl. återinvesterade rabattandelar	13	12
Övriga finansiella intäkter	36	37
<i>Orealiserade vinster på placerade pensionsmedel</i>	<i>83</i>	<i>387</i>
– globala aktier	6	297
– svenska aktier	28	19
– hedge	0	0
– räntefonder	49	71
SUMMA FINANSIELLA INTÄKTER EXKL. JÄMFÖRELSESTÖRANDE	132	436

NOT 7 FINANSIELLA KOSTNADER	2025	2024
Räntedel pensionskostnader	235	540
Övriga finansiella kostnader	3	2
SUMMA FINANSIELLA KOSTNADER EXKL. JÄMFÖRELSESTÖRANDE	238	542

Noter till balansräkningen

NOT 8 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR	2025	2024
Ingående anskaffningsvärde	103	103
Utrangering	-29	-
UTGÅENDE ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN	74	103
Ingående avskrivningar och nedskrivningar	-102	-102
Årets avskrivningar	-1	-1
Årets nedskrivningar	0	-
Utrangering	29	-
UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR	-74	-102
SUMMA UTGÅENDE VÄRDE IMMATERIELLA TILLGÅNGAR	0	1
NOT 9 BYGGNADER	2025	2024
Ingående anskaffningsvärde	6 168	5983
Ingående anskaffningsvärde finansiell leasing byggnad	31	31
Finansiell leasing byggnad	24	
Flyttat från pågående	1 032	186
Utrangering	-	0
Flyttat från mark	2	
UTGÅENDE ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN	7 257	6199
Ingående avskrivningar och nedskrivningar	-3 208	-2994
Ingående avskrivningar finansiell leasing	-3	
Årets avskrivningar	-229	-214
Årets avskrivningar finansiell leasing	-4	-3
UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR	-3 444	-3211
SUMMA UTGÅENDE VÄRDE BYGGNADER	3 813	2988
genomsnittlig nyttjandeperiod byggnader	31	28
NOT 10 MARK	2025	2024
Ingående värde	47	45
Uträdning	-2	2
Årets investeringar	21	
UTGÅENDE VÄRDE	67	47
REDOVISAT VÄRDE VID ÅRETS SLUT BYGGNADER OCH MARK	3 879	3035

NOT 11 MASKINER OCH INVENTARIER	2025	2024
Ingående anskaffningsvärde	3 112	2985
Utrangering	-84	-87
Årets inköp	255	214
Årets försäljning	-72	-1
UTGÅENDE ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN	3 212	3112
Ingående avskrivningar	-2 303	-2164
Årets avskrivningar	-221	-223
Utrangeringar	83	84
Årets försäljning	36	0
UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR	-2 404	-2303
SUMMA UTGÅENDE VÄRDE MASKINER OCH INVENTARIER	808	810
genomsnittlig nyttjandeperiod maskiner o inventarier	15	14

NOT 12 KONST	2025	2024
Ingående värde	74	70
Årets inköp	5	5
SUMMA UTGÅENDE VÄRDE	79	74
REDOVISAT VÄRDE VI ÅRETS SLUT FÖR MASKINER OCH INVENTARIER, KONST	887	884

NOT 13 PÅGÅENDE INVESTERINGAR	2025	2024
REGIONFASTIGHETER		
Ingående värde	791	552
Årets investeringar	492	425
Flyttat till aktiverade fastighetsinvesteringar	-1 032	-186
Ankomstregistrerade investeringar	24	
SUMMA UTGÅENDE VÄRDE	274	791
ÖVRIGA PÅGÅENDE INVESTERINGAR		
Ingående värde	0	34
Årets investeringar	0	0
Omklassificerat	0	-34
SUMMA UTGÅENDE VÄRDE	0	0
SUMMA PÅGÅENDE INVESTERINGAR	274	791

NOT 14 FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR	2025	2024
AKTIER OCH ANDELAR		
Dala Airport	7	9
Inera AB	0	0
Dalaflyget AB	0	0
Älvdalens utbildningscentrum	15	15
Kommuninvest	73	73
Andelspost i LÖF	41	41
Andelskapital svenskt ambulansflyg	0	0
Dalatrafik	23	23
Tåg i Bergslagen, TiB	1	1
Transitio	1	1
Birms AB, Birms KB, Samtrafiken	0	0
Film i Dalarna (fd Kommunernas hus)	12	12
Almi	0	0
LFF Läkemedelsförsäkring	0	0
Dalbyn Lindvallen	1	1
SUMMA AKTIER OCH ANDELAR	174	176
LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR		
Lån KSA	17	18
SUMMA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR	17	18
VÄRDEREGLERING AV AKTIER, ANDELAR & BOSTADSRÄTTER		
Kommunernas Hus nedskrivning av värde	-6	-6
REDOVISAT VÄRDE VID ÅRETS SLUT	185	188
NOT 15 FÖRRÅD	2025	2024
Tandvården	4	5
Hjälpmedel	32	35
Medicinsk teknik och IT	4	5
Läkemedelsförsörjning	26	19
Regionservice	10	6
REDOVISAT VÄRDE VID ÅRETS SLUT	76	70

NOT 16 FORDRINGAR	2025	2024
Kundfakturor	275	218
Statsbidragsfordringar	217	209
Moms	83	83
Övriga kortfristiga fordringar	19	18
Förutbetalda kostnader/upploopna intäkter	436	413
Skattefordringar	34	124
REDOVISAT VÄRDE VID ÅRETS SLUT	1064	1065

NOT 17 FINANSIELLA PLACERINGAR OCH LIKVIDA MEDEL	2025	2025	2025
PENSIONSPORFÖLJ	ANSKAFFNINGS- VÄRDE	MARKNADS- VÄRDE	OREALISERAT
AKTIER			
Svenska	259	409	150
Globala	948	1679	731
SUMMA AKTIER	1207	2 088	881
Räntefonder	1 644	1 807	163
SUMMA RÄNTEBÄRANDE	1 644	1 807	163
Hedgefonder	0	0	0
SUMMA ALTERNATIVA	0	0	0
SUMMA KORTFRISTIGA PLACERINGAR	2 852	3 895	1 043

Vid värdering av pensionsmedelsportföljen tillämpas kollektiv värdering, eftersom syftet med att placera i olika instrument är att uppnå en riskspridning.

POLICY			
Tillgångsslag i procent av den totala portföljens marknadsvärde	Min	Normal	Max
<i>Aktier</i>	20	50	70
<i>Räntebärande</i>	20	30	80
<i>Alternativa</i>	0	20	40

NOT 18 KASSA, BANK	2025	2024
Bank	1 188	927
Regionen har ingen checkkredit vid bokslutstillfället.		

NOT 19 EGET KAPITAL	2025	2024
Ingående eget kapital	1 903	2 047
- Varav reservering av medel till resultareserv	85	157
Årets resultat	787	-133
- Varav användning av medel från resultatutjämningsreserv	-	-157
Årets förändring riskhanteringsfond (Avvecklades 2024)	-	-7
Upplägg finansiell leasing tidigare år	-	-4
UTGÅENDE EGET KAPITAL	2 690	1 903
VARAV		
Hälsoval	36	36
Folktandvården	1	1
Hjälpmedelsnämnden Dalarna	4	4
NOT 20 PENSIONSAVSÄTTNING	2025	2024
Pensionsskulden är beräknad av KPA enligt den beräkningsmodell, RIPS21, som tagits fram av SKL		
AVSÄTTNINGAR TILL PENSIONER		
Ingående avsättning	6 348	5 275
Pensionsutbetalningar	-138	-123
Nyintjänade pensioner FÅP inkl. ÖK-SAP	187	544
Intjänad förtroendevald	1	8
Intjänad PA-KL	0	0
Nya efterlevandepensioner	1	3
Ränte- och basbeloppsuppräkringar	189	435
Förändring av löneskatt	60	209
Övrigt	5	-4
UTGÅENDE AVSÄTTNING	6 653	6 348
Aktualiseringsgrad	0,98	0,98
SPECIFIKATION-AVSÄTT TILL PENSIONER		
AVGIFTSBESTÄMD ÅLDERSPENSION/INDIVIDUELL DEL 1998-1999	163	166
Pensionsbehållning OPF-KL	10	11
Förmånsbestämd ålderspension (FÅP)	5 079	4 837
Pension till efterlevande	9	11
Försäkringspremie för pension enl. pensionsavtalet PA-KL och äldre pensionsavtal	68	76
Visstidspensioner	1	1
OPF-KL förtroendevalda	0	0
Förtroendevaldas ålderspension PBF	0	0
Övrigt	24	7
SUMMA PENSIONER	5 354	5 109
Löneskatt	1 299	1 239
SUMMA AVSÄTT TILL PENSIONER	6 653	6 348

Beräkningsgrund för pensioner framgår av avsnittet Redovisningsprinciper. Utöver avsättningarna finns också en kortfristig skuld för avgiftsbestämd ålderspension (tidigare individuell del) till de anställda, vilken framgår av not 23.

NOT 21 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR	2025	2024
Stipendium Musikkonservatoriet	0	0
NOT 22 LÅNGFRISTIGA SKULDER	2025	2024
Investeringsbidrag	3	2
Förvaltade gåvor	0	0
Finansiell leasing	52	32
SUMMA LÅNGFRISTIGA SKULDER	55	34
NOT 23 KORTFRISTIGA SKULDER	2025	2024
Leverantörsskulder	839	874
Moms och punktskatter	1	1
Personalens skatter, avgifter och löneavdrag	248	254
Komp	56	49
Löner för december	51	51
Semester- o uppehållslöner	293	280
Upplupna sociala avgifter o löneskatt	176	207
Pensionsavsättning individuell del	199	204
Övriga kortfristiga skulder	31	42
Förutbetalda skatteintäkter	48	-
Upplupna kostnader förutbetalda intäkter	109	114
SUMMA KORTFRISTIGA SKULDER	2 051	2 076
NOT 24 ANSVARFÖRBINDELSER PENSIONER	2025	2024
Ingående avsättning KPA	3 567	3 510
Avsättning Skandikon		0
Pensionsutbetalningar inkl skandikon	-277	-275
Ränte- och basbeloppsuppräknings	150	274
Aktualisering	0	0
Övrig post	9	56,5
SUMMA PENSIONSFRÖPLIKTELSE	3 449	3 567
Löneskatt	837	865
UTGÅENDE ANSVARFÖRBINDELSE	4 285	4 432
ANSVARFÖRBINDELSE FÖRTROENDEVALDAS VISSTIDSPENSIONER		
Beloppet utgör en övre gräns om samtliga visstidsavtal skulle falla ut med pension från och med den tidpunkt då nuvarande individuella avtal löper ut 2014. I regionen finns för närvarande 1 förtroendevalda som har visstidsförordnande med rätt till visstidspension.		
Visstidspensioner	1	1
Löneskatt	0	0
SUMMA FÖRTROENDEVALDAS VISSTIDSPENSIONER	1	1
SUMMA UTGÅENDE ANSVARFÖRBINDELSER PENSIONER	4 287	4 433

NOT 25 BORGENSÅTAGANDEN		2025	2024
BORGENSÅTAGANDEN			
<i>AB Transitio</i> (LF § 149/00), (LF § 68/18), (LF § 25/18), (RF §13/21), (RF § 48/21), (RF §78/22), (RF §88/24)			
Regionen har gått i borgen för Transitio för 8 000 mnkr, samt 8 mnkr, samt 8 mnkr, samt 206,5mnkr, samt 91mnkr, samt 11mnkr, samt 17mnkr. Borgensåtagande per 2025-12-31 är 315mnkr.		315	365
<i>Dala Airport AB</i> (RF22/00120) Regionen har beviljat solidarisk kommunal proprieborgen på 15 mnkr.			
Borgen är utnyttjad per 31 december enligt följande		11	13
<i>Dala Flyget AB</i> (LF §63/17) Region Dalarna tecknar generell solidarisk borgen om 10 mnkr.			
Borgen är utnyttjad per 31 december enligt följande		1	1
<i>Svensk Luftambulans SLA</i> (RF25/1220) Regionen har beviljat borgen på 1 925 mnkr, jämte där-på löpande ränta och kostnader.			
Borgen är utnyttjad per 31 december enligt följande		41	-
<i>Kommuninvest</i>			
Region Dalarna har i april 2011 ingått en solidarisk borgen såsom för egen skuld för Kommuninvest i Sverige AB:s samtliga nuvarande och framtida förpliktelser. Samtliga 286 regioner och kommuner som per 2025-12-31 var medlemmar i Kommuninvest ekonomisk förening har ingått likalydande borgensförbindelser.			
Mellan samtliga medlemmar i Kommuninvest ekonomisk förening har ingåtts ett regressavtal som reglerar fördelningen av ansvaret mellan medlemskommunerna vid ett eventuellt ianspråktagande av ovan nämnd borgensförbindelse. Enligt regressavtalet ska ansvaret fördelas dels i förhållande till storleken på de medel som respektive medlemskommun lånat av Kommuninvest i Sverige AB, dels i förhållande till storleken på medlemskommunernas respektive insatskapital i Kommuninvest ekonomisk förening.			
Vid en uppskattning av den finansiella effekten av Region Dalarnas ansvar enligt ovan nämnd borgensförbindelse, kan noteras att per 2025-12-31 uppgick Kommuninvest i Sverige AB:s totala förpliktelser till 611 026 982 112 kronor och totala tillgångar till 636 322 976 082 kronor. Regionens andel av de totala förpliktelserna uppgick till 635 939 372 kronor och andelen av de totala tillgångarna uppgick till 721 307 198 kronor.		636	696
Notera att det solidariska borgensåtagandet innebär ett totalansvar för verksamheten.			
SUMMA BORGENSÅTAGANDEN		1 004	1 075

NOT 26 FÖRVALTADE STIFTELSE		MARKNADS-VÄRDE 2025	MARKNADS-VÄRDE 2024
STIFTELSEPORTFÖLJ ,	POLICY		
- Aktier	40% - 70%	408	378
- Räntor inkl. alternativa placeringar	30% - 60%	191	188
- Likvida medel		17	18
SUMMA		616	584
August W Danielssons stiftelse		2	2
SUMMA STIFTELSE		618	586

NOT 27 ÖVRIGA ANSVARSFÖRBINDELSER	2025	2024
LÖF		
Landstingens Ömsesidiga Försäkringsbolag (LÖF). Delägarna svarar som juridiska personer var för sig för bolagets förbindelser, envar till ett belopp motsvarande 10 gånger den premie han har haft att erlägga under det år förlusten uppkommit.	331	334
LEASINGAVTAL		
FINANSIELL LEASING		
Fastigheter		
Kommande minimileaseavgifter per balansdag	68	38
Nuvärde av kommande minimileaseavgifter	52	32
< 1 år	4	3
1 - 5 år	19	15
> 5 år	29	14
OPERATIONELL LEASING		
Årets betalda leasingavgifter	35	37
- varav fordon leasing	23	25
Kommande leasingavgifter		
< 1 år	18	12
1 - 5 år	23	38
> 5 år	0	0
GARANTIHYPOR		
Årets betalda garantihypor	0	2
Framtida årliga förfallobelopp		
- inom ett år	0	0
- senare än ett år men inom fem år	0	0
- efter fem år och framåt, senast 2025	0	0
SUMMA GARANTIHYPOR	0	0
SUMMA ÖVRIGA ANSVARSFÖRBINDELSER	331	334

Noter till kassaflödesanalysen

NOT 28 JUSTERING FÖR EJ LIKVIDITETSPÅVERKANDE POSTER	2025	2024
Avskrivningar	454	441
Utrangering	1	2
Realisationsvinst	0	0
Investeringsbidrag	0	0
Årets förändring riskhanteringsfond	-	-7
Upplägg fin leasing tidigare år	-	-4
SUMMA JUSTERING EJ LIKVIDITETSPÅVERKANDE POSTER	455	432

NOT 29 ÖVRIGA LIKVIDITETSPÅVERKANDE POSTER	2025	2024
Avsättningar för pensioner	305	1073
SUMMA ÖVRIGA LIKVIDITETSPÅVERKANDE POSTER	305	1073

Redovisningsprinciper

Från och med 2019 regleras den kommunala redovisningen av Kommunal bokförings- och redovisningslag (LKBR). Därutöver lämnar Rådet för kommunalredovisning (RKR) rekommendationer för kommunsektorns redovisning. Vid övergången till den nya lagstiftningen förändrades redovisningsprinciperna i och med att placeringsmedel värderas till verkligt värde på balansdagen.

Regionen följer generellt Rådet för kommunal redovisning (RKR) utgivna rekommendationer. I de fall regionen avviker från rekommendationerna anges detta samt skäl för avvikelsen.

Regionen iakttar de grundläggande redovisningsprinciper som anges i LKBR 4§.

Inget byte av redovisningsprinciper har skett under 2025.

Ingen rättelse av fel, via eget kapital, har skett.

Periodisering

Periodisering används för att ge en rättvisande bild av regionens resultat och finansiella ställning för den aktuella perioden. Det innebär att utgifter kostnadsförts det år då förbrukning skett och inkomster intäktsförts det år som intäkten genererats. Regionen har ingen fastställd beröppningsgräns för periodisering.

Skuld till personalen

Regionens skuld till personalen; semesterlön, övertid, jour och beredskap samt lön för december som utbetalas i januari 2026 redovisas i löneläget per 31 december som kortfristiga skulder.

Redovisning av skatteintäkter

Region Dalarna följer Rådet för kommunal redovisnings rekommendation nr 2 (R2 Intäkter) om redovisning av skatteintäkter.

Enligt rekommendationen ska den prognos på skatteavräkningen som Sveriges Kommuner och Regioner publicerar i december under räkenskapsåret användas vid beräkning och periodisering av årets skatteintäkt.

Regionen har i enlighet med rekommendationen använt den prognos på skatteavräkningen som SKR publicerade i december 2025.

Differensen mellan den slutliga taxeringen 2025 avseende 2024 års inkomster och den redovisade skatteintäkten i bokslutet 2024, har redovisats som justeringspost.

Pensioner

Enligt LKBR (5 kap, 4§) ska pensionsskulden redovisas enligt blandmodellen, vilket innebär att pensioner som intjänats före 1998 inte tas upp som skuld eller avsättning i balansräkningen utan redovisas som en ansvarsförbindelse. Utbetalningar av pensioner som intjänats före 1998 redovisas som kostnader i resultaträkningen. Pensionsförmåner intjänade från och med 1998 redovisas som en avsättning i balansräkningen under avsättningar. Den årliga förändringen av pensionsavsättningen redovisas bland verksamhetens kostnader i resultaträkningen.

I pensionsskulden ingår ålderspension och livränta för berörda förtroendevalda enligt särskild beräkning av KPA. Där ingår också skuld som beräknas enligt de nya bestämmelserna kring OPF-KL.

Visstidsförordnanden som ger rätt till särskild avtalspension redovisas som avsättning när det är troligt att de kommer att leda till utbetalningar enligt RKR R10. Avtal som inte lösts ut redovisas som ansvarsförbindelse.

I enlighet med gällande rekommendation

redovisas särskild löneskatt, 24,26 procent, på pensionskostnaderna.

Beräkning av pensionsskulden har gjorts enligt SKR:s fastställda regelverk för RIPS.

Leasing

Finansiell leasing skall enligt RKR:s rekommendation 5 (R5 Leasing) redovisas som anläggningstillgång och skulden till leasegivaren redovisas i balansräkningen.

Arbetet med att om-klassificera operationella leasingavtal till finansiella fortlöpte under 2025. Under 2025 har ytterligare ett avtal klassificerats som finansiell leasing. Genomgång fortsätter under 2026.

Anläggningstillgångar

Anläggningstillgångar upptas till anskaffningsvärden med tillägg för värdehöjande investeringar och avdrag för eventuella investeringsbidrag och ackumulerade avskrivningar. För att klassificeras som anläggningstillgång ska tillgången enligt huvudregeln ha en nyttjandeperiod på minst tre år och ett anskaffningsvärde på minst ett prisbasbelopp eller när det gäller immateriella tillgångar, ett anskaffningsvärde på minst 20 prisbasbelopp.

Sedan 2022 har en intern rutin inneburit att regionstyrelsens utvecklingsmedel finansierar utvecklingsinitiativ inom it.

Den beräknade nyttjandetiden utgör grunden för bedömning av avskrivningstidens längd. Planenliga avskrivningar görs från den tidpunkt anläggningstillgången tas i bruk. Komponentavskrivning används för investeringar i byggnader samt andra väsentliga anläggningar i enlighet med RKR 4 (R4 Materiella anläggningstillgångar). Detta innebär att fastighetsinvesteringar delas

upp i ett antal komponenter med olika avskrivningstider. Sedan 2002 har differentierade avskrivningar använts för fastighetsinvesteringar. För andra väsentliga investeringar har komponentavskrivning tillämpats sedan 2016. Ingen nedskrivning av anläggningstillgång har gjorts utöver kassationer som utträngas löpande.

Regionens pensionsmedelsportfölj klassificeras som finansiell omsättningstillgång, från och med 2019 sker värdering till verkligt värde i enlighet med 7 kap 6 och 7§§ LKBR.

Sammanställd redovisning

Regionen omfattas inte av kraven på sammanställd redovisning. Vid förvärvet av AB Dalatrafik omfattades Region Dalarna omsättningsmässigt av kraven på sammanställd redovisning enligt RKR 8.2 men bolaget har inte längre någon sådan omsättning. Enligt rekommendationen kan företag som förvärvats i syfte att avyttras undantas.

Uppgifter om koncernåtaganden samt koncernföretagens och stiftelsernas ekonomi redovisas i förvaltningsberättelsen under avsnittet "Bolag, stiftelser, kommunalförbund, gemensamma nämnder, övriga åtaganden".

Särredovisning

Särredovisningen av tandvårdsförvaltningens uppdrag för räkenskapsåret 2025 redovisas i tandvårdsnämnden. Därefter finns handlingarna tillgängliga på Tandvårdsförvaltningen.

FoU-medel

Forsknings- och utvecklingsmedel inom hälso- och sjukvården innebär i de flesta fall fleråriga studier, till exempel läkemedelsstudier där kostnaderna uppstår löpande och intäkter mer oregelbundet under och efter studien. Sådana medel hanteras internt via finansförvaltningen och återfinns inte i balansräkningen.

Värdering av placeringsmedel

AVSKRIVNINGSTID PER ANLÄGGNINGSTYP

ANLÄGGNINGSTYP	AVSKRIVNINGSTID
Pågående investeringar (PA99)	Ingen avskrivning
Immateriella tillgångar (IMxx)	3 år, 5 år
Med byggnader som tillgång (MTxx)	3 år, 5 år, 7 år
Byggnader (BYxx)	3 år, 4 år, 5 år, 7 år, 10 år, 15 år, 20 år, 25 år, 30 år, 40 år, 60 år
Energiinvesteringar (ENxx)	3 år, 7 år, 10 år, 15 år, 20 år, 25 år, 30 år, 40 år
Mark (MA99)	Ingen avskrivning
IT-utrustningar (ITxx)	3 år, 4 år, 5 år, 7 år, 10 år
Medicintekniska produkter	3 år, 5 år, 7 år, 10 år
Bilar och andra transportmedel (TRxx)	4 år, 5 år, 7 år, 10 år, 12 år, 20 år
Finansiell leasing (FL99)	Ingen avskrivning
Inventarier i annans fastighet (Iaxx)	3-15år
Konst	Ingen avskrivning
Övr. maskiner och inventarier (Mixx)	3 år, 5 år, 7 år, 10 år, 20 år, 25 år.

Tabell 34: Avskrivningstider per anläggningstyp

Internredovisningsprinciper

Driftredovisningens intäkter och kostnader ska spegla respektive nämnders och förvaltningars ekonomiska relationer till sin omvärld. Regionen har därför en utbredd interndebitering av bland annat lokalkostnader, administrativa servicetjänster, transporter, it-kostnader och kost. Personalomkostnader i form av arbetsgivarav-

gifter, avtalspension och löneskatt sin omvärld. Regionen har därför en utbredd interndebitering av bland annat lokalkostnader, administrativa servicetjänster, transporter, it-kostnader och kost. Personalomkostnader i form av arbetsgivaravgifter, avtalspension och löneskatt kalkyleras schablonmässigt och även kapitalkostnader i form av avskrivningar och ränta på bundet kapital.

Drift- och investeringsredovisning

Driftredovisning

DRIFTREDOVISNING (MNKR)	INTÄKTER		KOSTNADER		AVSKRIVNINGAR		NETTOKOSTNADER			
	UTFALL 2025	UTFALL 2024	UTFALL 2025	UTFALL 2024	UTFALL 2025	UTFALL 2024	UTFALL 2025	BUDGET 2025	BUDGET- AVVIKELSE	UTFALL 2024
Regionstyrelsen										
Finansförvaltning	563	668	-978	-1380			-415	-856	440	-711
Regionstyrelsens förvaltning, vårdval	150	234	-2174	-2172			-2024	-2005	-18	-1939
Regionstyrelsens förvaltning, övrigt	558	557	-924	-929			-366	-390	24	-371
Fastighetsförvaltning	722	698	-709	-685			13	0	13	13
Hälsö- och sjukvårdsnämnd										
Hälsö- och sjukvård	2851	2868	-10702	-10550			-7852	-8031	180	-7682
Hörsel och syn Region Dalarna	20	16	-91	-93			-72	-77	6	-77
Serviceämnd	517	490	-488	-481			15	0	15	8
Serviceämnden, avkastningskrav							14	14	0	0
Kultur och bildningsnämnd	120	123	-309	-309			-189	-192	3	-187
Tandvårdsnämnd	256	282	-363	-412			-110	-110	0	-130
Tandvårdsnämnd, avkastningskrav							4	13	-9	0
Kollektivtrafiknämnd	485	447	-1354	-1380			-869	-916	47	-934
Patientnämnd	0	0	-9	-8			-8	-8	0	-8
Revision	0	0	-7	-6			-7	-7	0	-6
Gemensam nämnd Hjälpmedel Dalarna	190	190	-194	-196			-4	-4	0	-5
Regional utvecklingsnämnd	28	22	-74	-68			-46	-46	0	-46
Justering av poster som inte ingår i "Verksamhetens intäkter" och "Verksamhetens kostnader" i resultaträkningen.	-4080	-4402	4535	4570						-272
Justering finansiella poster							2		2	
Avskrivningar i resultaträkningen					-454	-441				
SUMMA ENLIGT RESULTATRÄKNING	2379	2192	-13841	-14098	-454	-441	-11902	-12617	702	-12347

Tabell 35: Driftredovisning

DRIFTREDOVISNING HÄLSO- OCH SJUKVÅRD (MNKR)	INTÄKTER		KOSTNADER		NETTOKOSTNADER		
	UTFALL 2025	UTFALL 2024	UTFALL 2024	UTFALL 2024	BUDGET 2025	BUDGET- AVVIKELSE	UTFALL 2024
DIVISION							
Medicin	223	208	-2956	-3319	-2731	-3	-3110
Kirurgi	338	243	-2649	-2933	-2322	11	-2690
Psykiatri	288	251	-1063	-1076	-820	45	-825
Primärvård	1768	1682	-1964	-1829	-210	14	-147
HS gemensamt	210	350	-1339	-999	-1218	89	-649
Medicinsk service	718	677	-1425	-1170	-730	23	-493
Justering av förvaltningsinterna poster och poster som ej ingår i verksamhetens intäkter	-694	-543	694	776			
SUMMA	2851	2868	-10702	-10550	-8031	180	-7914

Tabell 36: Driftredovisning Hälso- och sjukvård

Verksamheternas ekonomi

Verksamheternas nettokostnader är 432 mnkr lägre än föregående år och 702 mnkr lägre än budget. Lägre kostnader för pensioner och högre intäkter från riktade statsbidrag bidrar i hög grad till utvecklingen.

För mer information om verksamheterna, se *Bilaga 4, verksamhetsberättelser och mål nämnder*.

Finansförvaltning

Finansförvaltningens drift lämnar ett överskott om 440 mnkr 2025. Orsaken till överskottet beror i första hand på att medel för omställning och oförutsedda kostnader inte utnyttjats i den mån som planerats.

Pensionskostnaderna är något lägre än budgeterat. Det beror i huvudsak på lägre kostnader än förväntat för pensionsavtalet AKAP-KL samt korrigering av löneskatt för pensionskostnader. Total pensionskostnad, det vill säga både verksamhetskostnad och finansiell kostnad är 1 223 mnkr, cirka 775 mnkr lägre än föregående år.

Summan av skatteintäkter och generella statsbidrag och utjämning är 489 mnkr högre än föregående år och 104 mnkr lägre än budget, inklusive sektorsbidrag. Skatter ökar med 531

mnkr, och generella statsbidrag minskar med totalt 42 mnkr varav inkomstutjämningsbidrag, kostnadsutjämningsbidrag och regleringsbidrag ökar totalt med 108 mnkr, bidrag till läkemedelsförmånen ökar med 62 mnkr och sektorsbidraget minskar med 212 mnkr.

Skatter och generella statsbidrag uppgår till totalt 12 806 mnkr vilket motsvarar en ökning med 4 procent jämfört med föregående år.

Regionstyrelsens förvaltning

Årets resultat är ett överskott om totalt 5,3 mnkr. Huvudkontoret bidrar till ett överskott om drygt 19 mnkr, framför allt på grund av högre intäkter från riktade statsbidrag, samt förvaltningsintern fördelning av medel för arbete med Framtidens vårdinformationssystem (FVIS). Under året att förvaltningen arbetat med att minska kostnaderna för administrativ personal, och personalkostnaderna är väl under budgeterad nivå. Samtidigt ökar flera kostnadsposter inom Medicinsk teknik och IT (MIT), framför allt kopplat till licenser och konsultkostnader.

Vårdvalsenheten redovisar ett underskott om totalt drygt 18 mnkr, vilket främst beror på förändrade ersättningar till vårdgivare inom Barn- och ungdomspsykiatri (BUP) som ett resultat av beslut som fattades i april.

Övriga enheter inom Regionstyrelsens förvaltning lämnar ett överskott på knappt 5 mnkr.

Hälso- och sjukvårdsnämnd

Hälso- och sjukvården

Resultatet för Hälso- och sjukvårdsförvaltningen är ett överskott på 180 mnkr, budgeterat resultat var noll.

Kostnaderna har totalt ökat med 152 mnkr jämfört med samma period föregående år, motsvarande 1,4 procent. Den låga kostnadsökningstakten beror på att effektiviseringsåtgärder och återhållsamhet gett effekt. Kostnaderna för inhyrd personal är 40 mnkr lägre än samma period förra året. Kostnader för outsourcad vård, valfrihetsvård, vårdgarantivård och oremitterad vård har minskat med 31 mnkr jämfört med samma period förra året. Högspecialiserad vård är 72 mnkr dyrare men har samtidigt en budgetavvikelse på +54 mnkr vid årets slut. Kostnaderna för läkemedel är på samma nivå som förra året med 1 256 mnkr, men utfallet på helåret är ett budgetöverskott på 56 mnkr fördelat med +39 mnkr på förmåns- och +17 mnkr på rekvisitionsläkemedel.

De totala intäkterna per december uppgår till 10 882 mnkr jämfört med 10 380 mnkr föregående år. De har ökat totalt sett med cirka 502 mnkr jämfört med samma period förra året. På årsbasis har budgetramen ökat med 545 mnkr för helåret varav regionbidraget med 413 mnkr, förmånsläkemedel 87 mnkr och den högspecialiserade vården har ökat med 45 mnkr. Patientintäkterna har ökat med sammantaget cirka 178 mnkr vilket till största delen kan hänföras till höjningen av patientavgifterna samt att de vårdvalsfinansierade verksamheterna tillförts patientavgifterna med 150 mnkr från och med 2025. Riktade statsbidrag uppgår per december till cirka 483 mnkr, budget per helår till 333 mnkr och budgetavvikelsen på helår uppgår till +150 mnkr.

För mer information om hyrpersonal se avsnitt *Personal*.

Hörsel och syn Region Dalarna

Resultatet för 2025 är ett överskott om 5,9 mnkr, jämfört med budget som var 0. Orsakerna är främst ökade intäkter från tolkbidrag, lägre personalkostnader, lägre kostnader för hörhjälpmedel och lägre kostnader för bolagstolkar.

Fastighetsnämnd

Regionfastigheter uppvisar ett positivt ekonomiskt resultat på +12,8 mnkr för 2025, trots lägre hyresintäkter än förväntat då framför allt hyresintäkter för Hus 09 på Falu Lasarett och de nya elektrifierade bussdepåerna aktiverats senare än planerat. Den negativa ekonomiska effekten av senareläggningen uppvägs delvis av lägre kapitalkostnader av samma anledning. Intäkter från riktade statsbidrag för civilt försvar förbättrar intäkterna jämfört med budget, liksom vidarefakturerade kostnader kopplat till Dalarnas Museum. Kostnader för el och värme är lägre än förväntat på grund av varmare väder och lägre elpriser än förväntat under året.

Servicenämnd

Resultatet för 2025 är ett överskott på 28,6 mnkr, att jämföra med det budgeterade avkastningskravet om 13,8 mnkr vilket gör att överskottet jämfört med budget är 14,8 mnkr. De främsta anledningarna till avvikelserna är försäljning av leasingbilar, intäkter från statsbidrag kopplat till civilt försvar samt lägre personalkostnader än förväntat. Driftskostnader är något högre än budgeterat och beror på ett växande antal serviceobjekt och samt prisökningar på avtal för externt avtalade tjänster.

Kultur och bildningsnämnd

Resultatet för Kultur och bildningsnämnden är ett överskott på +3,1 mnkr. Orsaken är främst lägre personalkostnader inom Folkhögskolor, Musikkonservatoriet och Länsbibliotek samt lägre kostnader för bidrag till bland annat politiska ungdomsförbund och handikapporganisationer på grund av minskat antal ansökningar.

Tandvårdsnämnd

Resultatet för tandvårdsnämnden är ett överskott om 3,5 mnkr att jämföra med ett budgeterat avkastningskrav om 12,8 mnkr vilket ger ett underskott jämfört med budget om 9,3 mnkr.

Orsaker till avvikelsen från avkastningskravet beror bland annat på bristen på behandlare i vissa delar av länet. Saknaden av personal påverkar framför allt intäkterna från vuxna patienter på grund av utebliven produktion. I samband med att åldern för fri tandvård sänktes från 23 år till 19 år har antalet barn och ersättningen minskat för denna patientgrupp.

Kollektivtrafiknämnd

Resultatet för 2025 uppgår till +47,4 mnkr, vilket är en stor förändring i jämförelse med resultatet för 2024 vilket var -107,6 mnkr.

De största förändringarna i utfall i jämförelse med föregående år kan sammanfattas med att nämnden fått en ökning av regionbidraget bland annat utifrån att avtalsindex under flera år varit underfinansierat. När avtalsindex också sjunkit under året så har resultateffekten uppstått från två håll, nuvarande trend indikerar dock ökade kostnader för avtalsindex under 2026. Elbusspremien är att se som engångsin-täkt för elfordon anskaffade under 2025, skolkortens prishöjning fick dessutom helårseffekt under året. Några kostnadsökningar av större vikt att notera är volymökning av färdtjänst- och skolskjutsresor samt tågkostnader. På intäktssidan är viken på en lägre nivå än föregående år där en förklaring är en bättre trafikleverans från transportörerna.

De största budgetavvikelserna finns på avtalsindex där det avviker +34 mnkr, tågverksamheten +20 mnkr och biljettintäkter -12 mnkr.

Gemensam nämnd Hjälpmedel Dalarna

Förvaltningens resultat för 2025 uppgår till +6,2 mnkr före återbetalning till kommunerna och Hälso- och sjukvården, vilket är cirka 3,3 mnkr lägre än det budgeterade resultatet, där budgeten tog höjd för en återbetalning om 9,5 mnkr. Överskottet återförs till kommunerna med 3,6 mnkr och regionen med 2,5 mnkr i enlighet med fördelningsprincipen baserad på faktisk fakturering.

Regional utvecklingsnämnd

Resultatet för Regionala utvecklingsnämnden är ett överskott om +0,5 mnkr, vilket beror på något lägre personalkostnader på grund av att delar av den egna personalen arbetar i projekt samt att vissa tjänster har varit vakanta under perioden. Inom projektverksamheten redovisas ett överskott på 196 tkr, vilket främst beror på att verksamheten bidrar med kontant medfinansiering i form av egen tid i två av projekten.

Investeringsredovisning

INVESTERINGSREDOVISNING		UTGIFTER SEDAN PROJEKTETS START			VARAV: ÅRETS INVESTERINGAR		
FÄRDIGSTÄLLDA INVESTERINGAR	BESLUT	ACK UTFALL	AVVIKELSE	BUDGET	UTFALL	AVVIKELSE	
Fastighetsinvesteringar	1 498	1 055	443	370	300	70	
varav Elektrifiering Etapp 1 Borlänge	105	83	22	70	61	9	
varav Elektrifiering etapp 1 Falun	95	62	33	50	48	2	
varav Falu las M2 utbyggn. ställverk*	66	86	-20	0	33	-33	
varav Falu las IVA & röntgen 2025**	610	600	10	100	126	-26	
varav Mora las elkraft försörjning	120	162	-42	11	14	-3	
varav Armaturbyte***	50	50	0	26	28	-2	
IT-investeringar	80	69	11	80	69	11	
Hälso- och sjukvård	140	120	20	140	120	20	
varav Hörsel och syn Region Dalarna	2	1	1	2	1	1	
Tandvård	11	9	2	11	9	2	
Gemensam nämnd Hjälpmedel Dalarna	43	43	0	43	43	0	
Regionservice	8	7	1	8	7	1	
Kultur- och bildning	7	6	1	7	6	1	
varav Konstnärlig utsmyckning	5	5	0	5	5	0	
Regionstyrelsens förvaltning****	1	4	-3	1	4	-3	
Kollektivtrafik	2	0	2	2	0	2	
SUMMA FÄRDIGSTÄLLDA INVESTERINGAR	1 790	1 313	477	662	558	104	
PÅGÅENDE INVESTERINGAR	BESLUT	ACK UTFALL	AVVIKELSE	BUDGET	UTFALL	AVVIKELSE	
Fastighetsinvesteringar	3 277	274	3 003	245	238	7	
varav Falu las IVA & röntgen 2025**	90	44	46	35	44	-9	
varav Mora las IVA & operation	850	11	839	20	0	20	
varav Mora las ny kylcentral	160	107	53	80	79	1	
varav Armaturbyte***	122	11	111	0	11	-11	
SUMMA PÅGÅENDE INVESTERINGAR	3 277	274	3 003	245	238	7	
TOTALSUMMA INVESTERINGAR	5 067	1 587	3 480	907	797	110	

* Aktivering skett av de delar som färdigställts, cirka 66 mnkr, ytterligare 20 mnkr upparbetat som är tvistiga och ännu ej aktiverade.

** Aktivering skett av de delar som färdigställts, cirka 600 mnkr

*** Aktivering skett av de delar som färdigställts, cirka 50 mnkr, etappvisa aktiveringar sker enligt politiskt beslut år 2026, 2028 samt 2030.

**** Regionstyrelsens förvaltning exkl. enheten för medicinsk teknik och IT som ingår i IT-investeringar.

Tabell 37: Investeringsredovisning

Under 2025 uppgick investeringsutgifterna i regionen till 797 mnkr vilket motsvarar cirka 88 procent av årsbudget. Per 31 juli, delårsrapporten, uppgick utfallet till 464 mnkr vilket motsvarar drygt 51 procent av årsbudget. Avvikelsen mellan utfall och budget, 110 mnkr, består främst

av fastighetsinvesteringar, 75 mnkr, investeringar inom hälso- och sjukvården, 20 mnkr samt investeringar inom IT, 11 mnkr.

Avvikelse fastighetsinvesteringar förklaras framför allt av att elektrifieringen av bussdepåerna

i Falun och Borlänge samt nytt operationshus Mora blev betydligt lägre än budgeterat. Detta tack vare kostnadsbesparingar och på grund av att projekt operationshus Mora blev återmitterat till hälso- och sjukvården vilket påverkat investering 2025 genom försening. Avvikelse inom hälso- och sjukvård beror främst på förseningar kopplat till byggnationer, främst försenad inflyttning i hus 09 i Falun, och upphandlingar. Detta har bland annat påverkat bild- och funktionsmedicin, laboratoriemedicin samt kardiologi. Avvikelse avseende IT-investeringar förklaras främst av endast IT-initiativ om 60 mnkr beviljades inför året. Därefter beviljades 13 mnkr i form av akutäskningar, men samtliga beviljade initiativ har inte realiserats.

Not till drift- och investeringsredovisning

Uppllysning om tillämpade internredovisningsprinciper

Driftredovisningen innehåller, till skillnad från resultaträkningen, även regioninterna poster. Det innebär att interna transaktioner, såsom köp och försäljning mellan nämnder och verksamheter ingår i driftredovisningen. Undantaget är fördelningen av regionbidraget till nämnderna/förvaltningarna från finansförvaltningen som inte ingår i driftredovisningen.

Omvänt finns det poster i resultaträkningen som inte ingår i driftredovisningen. Dessa är:

- Skatteintäkter
 - Generella statsbidrag och utjämning
 - Finansiella intäkter och kostnader
- Intäkter och kostnader som fördelas med interndebitering:
- Hälsovalsersättning, Hälsovalsenheten, Central förvaltning fördelar intäkter till division Primärvård, Hälso- och sjukvårdsförvaltningen enligt hälsovalsavtalet.
 - Riktade statsbidrag, rekvideras av verksamheten från Finansförvaltningen.

- Hyreskostnader, debiteras av Regionfastigheter.
- Servicekostnader, debiteras av Regionservice:
 - Kost – patientmåltider café/butik och restaurangverksamhet
 - Lokalvård främst anpassat för komplexa verksamheter inom hälso- och sjukvården
 - Transporter i form av transport- och vaktmästeritjänster, yttre skötsel m.m.
 - Fastighetsdrift – drift och underhåll av fastigheterna
 - Boende – tillfälligt boende för personal och elever
 - Fredriksbergstvädden – försörjer Region Dalarna med textilier och ren tvätt
- Kostnader för IT, debiteras av Medicinsk teknik och IT på Central förvaltning.
- Sjukresor, debiteras av Kollektivtrafikförvaltningen till främst Hälso- och sjukvårdsförvaltningen.
- Hjälpmedelskostnader, hyra och kostnader debiteras av Hjälpmedel Dalarna.

Poster som kalkylmässigt simuleras i driftredovisningen är:

- Personalomkostnader, i form av arbetsgivaravgifter, avtalspension och löneskatt. Dessa kalkyleras schablonmässigt till att uppgå till 46,40 procent av lönekostnaden 2025.
- Kapitalkostnader, i form av avskrivningar och ränta på bundet kapital. Kapitalkostnaderna beräknas enligt rak nominell metod, vilket innebär att kostnaden består av linjär avskrivning på anläggningstillgångarnas avskrivningsbara värde och ränta på tillgångarnas bokförda restvärde. Region Dalarna följer förslaget från SKL avseende internränta för beräkning av kapitalkostnader (undantaget fastigheter) för aktiverade investeringar. Den föreslagna internräntan återspeglar sektorns genomsnittliga lånekostnad. Internräntan år 2025 var 2,5 procent. För information om avskrivningstider: se Redovisningsprinciper.

Drift- och investeringsredovisningens samband med resultaträkningen och kassaflödesanalysens poster

- Summan av kolumnerna i driftredovisningen motsvarar följande rader i resultaträkningen.

KOLUMN I DRIFTREDOVISNING	RAD I RESULTATRÄKNING
Intäkter	Verksamhetens intäkter
Kostnader	Verksamhetens kostnader
Avskrivningar	Avskrivningar
Nettokostnader	Verksamhetens netto-kostnad

- Summan av kolumnen "Varav: årets investeringar"/"Utfall" överensstämmer med raden "Investeringsverksamhet"/"Investeringar" i kassaflödesanalysen.

Sammanställd av

Per Jonsson, Budgetcontroller
Sara Sundell, Teamledare och redovisningsekonom
Emelie Rapp, Redovisningsekonom
Yuval Chulati, Budgetchef
Jonas Trulsson, Budgetcontroller
William Westerlund, Budgetcontroller

Med betydande bidrag från

Emil Sivander, Finanschef
Peter Möller, Samhällsanalytiker Regional utvecklingsförvaltning
Niklas Hermansson, personalenheten
Helena De La Cour, Chef Avdelning för Kunskapsstyrning
Henrik Sundell, Controller verksamhetsnära ekonomistöd
Anna Meijer, Verksamhetsstrateg
Malin Heurlin, Hållbarhetsstrateg
Förvaltningschefer med stödfunktioner
m.fl.

Figur- och tabellförteckning

FIGURFÖRTECKNING

Figur 1: Region Dalarnas politiska organisation.....	8
Figur 2: Utveckling soliditet och resultatreserver	29

Figur 3: Intäkter 2025.....	30
Figur 4: Kostnader 2025.....	33
Figur 5: Kostnadsutveckling och utveckling skatter och generella statsbidrag 2021–2025	34

TABELLFÖRTECKNING

Tabell 1: Översikt över verksamhetens utveckling 2021–2025.....	7
Tabell 2: Pensionsportfölj.....	10
Tabell 3: Återlånade medel.....	10
Tabell 4: Andel arbetslösa 20–64 år i Dalarna.....	11
Tabell 5: Andel arbetslösa 20–64 år i Dalarna.....	12
Tabell 6: Risker	15
Tabell 7: Finansiell risk.....	16
Tabell 8: Resultat av granskade processer/moment	20
Tabell 9: Finansiella mål.....	21
Tabell 10: Nyckeltal.....	23
Tabell 11: Hälso- och sjukvården per uppdrag	24
Tabell 12: Resultatets delar jämför med budget..	29
Tabell 13: Statsbidrag (mnkr) enligt överenskom- melse	31
Tabell 14: Verksamhetsintäkter	31
Tabell 15: Skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämnning	32
Tabell 16: Finansiella poster.....	32
Tabell 17: Investeringstyp	34
Tabell 18: Balanskravsutredning Region Dalarna avslutade resultatutjämningsreserv (RUR) 2024, och föreslås reservera medel i resultatreserv (RER) 2025.....	37

Tabell 19: Årsarbetare och anställda – Antal fak- tiska årsarbetare och anställda mäts periodens sista dag.....	40
Tabell 20: Antal årsarbetare per förvaltning.....	40
Tabell 21: Könsfördelning	41
Tabell 22: Åldersfördelning.....	41
Tabell 23: Arbetad tid.....	42
Tabell 24: Arbetad tid per förvaltning	42
Tabell 25: Arbetad tid per yrkeskategori.....	42
Tabell 26: Genomsnittlig sysselsättningsgrad.....	43
Tabell 27: Personalomsättning per yrkesgrupp i det personaladministrativa systemet.....	43
Tabell 28: Tillsvidareanställd personal som slutat arbeta i region Dalarna	44
Tabell 29: Sjukfrånvaro	44
Tabell 30: Könsuppdelad sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid	44
Tabell 31: Frisknärvaro.....	45
Tabell 32: Personalkostnader i urval.....	45
Tabell 33: Resultatbudget.....	46
Tabell 34: Avskrivningstider per anläggningstyp.....	66
Tabell 35: Driftredovisning	67
Tabell 36: Driftredovisning Hälso- och sjukvård..	68
Tabell 37: Investeringsredovisning.....	71

Bilagor

1. Bolag, kommunalförbund, stiftelser mm
2. Privata utförare
3. Verksamhetsberättelse, förvaltningar. Inklusive förvaltningsvisa målbilagor
4. Uppföljning Intern styrning och kontroll



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



**REGION
DALARNA**