



Ett hållbart Dalarna med utvecklingskraft i länets alla delar

Regionplan inklusive budget 2027 och finansplan 2027–2029

Regionstyrelsen 2026-05-25
Regionfullmäktige 2026-06-08
RS 2026/675

Innehåll

Politiskt förord – riktningen framåt.....	4
Läget i Dalarna.....	6
Inledning.....	7
Uppdrag, värdegrund och styrmodell.....	8
Omvärldsanalys.....	9
Den demografiska utvecklingen.....	9
Växande ojämlikhet och skillnader i hälsa och livsvillkor.....	10
Klimatförändringarnas effekter.....	11
Makroekonomiska förutsättningar.....	11
Invärldsanalys.....	13
Prioritering, omställning och utveckling.....	14
Arbetsmiljön ska bli bättre.....	14
Region Dalarna är en komplex organisation.....	14
Ekonomisk hushållning.....	15
Digitalisering en grund för utveckling, kvalitet och trygghet.....	15
Innovation – en avgörande förmåga för framtidens Dalarna.....	16
Målområden och effektmål.....	17
Till nytta för Dalarnas invånare.....	17
Ett gott medarbetarskap och ledarskap.....	18
Hållbar utveckling.....	19
Nämndernas mål.....	20
Ekonomisk strategi 2027–2029.....	21
Ekonomisk inriktning under planperioden.....	21
Satsningar i planperioden.....	21
Regionbidragsförändring.....	23
Reserverade medel.....	24
Interna regionbidragsförändringar.....	25
Finansiella mål.....	26
Investeringar.....	27
Finansiella rapporter.....	29
Driftbudget.....	29
Resultatbudget.....	30
Balans- och finansieringsbudget.....	31
Bilaga 1. Vad styr Region Dalarnas verksamhet?.....	33
Bilaga 2. Politisk organisation.....	34
Bilaga 3. Förändring, finansiell planering och nyckeltal.....	35

Bilaga 4. Process för Budget och Regionplan 2028.....	42
Bilaga 5. Indikatorer.....	43

Politiskt förord – riktningen framåt

Vi tror på Dalarna

Vi tror på kraften i människor som varje dag går till jobbet, driver företag, engagerar sig i samhället och får vardagen att fungera. Dalarna är ett län med stark utvecklingskraft och stora möjligheter. Här finns en drivkraft, kunskap och vilja som bygger både välbefinnande och sammanhållning i vårt län.

Vi har mycket att vara stolta över. Region Dalarna har nått resultat som gör verklig skillnad, inte minst genom arbetet som i princip har utrotat livmoderhalscancer och skapat förbättrad tillgänglighet i folktandvården. Vi har infört En väg in Barn- och ungdomspsykiatri och möjliggjort att fler av våra barn- och unga fått hjälp i tid. Vi har utvecklat fler arbetssätt, opererat mera inom länet och dalfolket har därmed fått mer vård och service i Dalarna. Samtidigt ska vi vara tydliga: utmaningarna är fortsatt stora och kräver ett målinriktat arbete med fortsatt tydligt ansvarstagande.

Den ekonomiska situationen är fortfarande ansträngd, även om utvecklingen har förbättrats rejält de senaste åren. Omvärldsläget, ökade pensionskostnader och växande statliga krav utan motsvarande finansiering sätter press på regionens ekonomi.

Vi ska inte ta ut mer skatt än nödvändigt från dalfolket. Det ställer krav på oss att fortsätta arbeta med en ansvarsfull ekonomisk hushållning, där varje skattekrona används klokt och där vi prioriterar det som gör störst nytta. Effektivisering och utveckling behöver gå hand i hand - och genomföras på ett sätt som skapar tillit i organisationen och ger våra medarbetare rätt förutsättningar att göra sitt jobb.

Den stabilitet vi har byggt upp under denna mandatperiod är inte ett mål i sig, utan en grund för att fortsätta utveckla välfärden och möta framtidens behov. Samtidigt pågår ett omfattande utvecklingsarbete i organisationen. Införandet av nya arbetssätt och system, som Cosmic, har varit nödvändigt men också utmanande. Nu ska det arbetet stabiliseras och fungera fullt ut i vardagen. Vi ska också stärka vårdplatssituationen, förbättra arbetsmiljön och fortsätta minska sjukfrånvaron – det är avgörande för både våra medarbetare och kvaliteten i verksamheten. Det kräver att vi håller i, prioriterar, tänker nytt och fortsätter utveckla våra arbetssätt.

Region Dalarna ska vara till nytta för invånarna. Hälso- och sjukvård ska vara tillgänglig, jämlik, kostnadseffektiv och hålla hög kvalitet – där vård ges efter behov och på lika villkor. Omställningen till en mer nära och sammanhållen vård är central, liksom ett starkare förebyggande arbete och ökade insatser inom psykisk hälsa. Vi ska fortsätta utveckla vården, ta tillvara nya möjligheter och arbeta smartare för att möta både dagens och framtidens behov.

Regionens medarbetare är vår viktigaste resurs. För att klara uppdraget krävs ett hållbart arbetsliv, goda arbetsvillkor och ett ledarskap som präglas av tydlighet, mod och tillit. Vi ska skapa arbetsplatser där människor trivs, utvecklas och vill stanna kvar. Arbetsmiljön ska förbättras och sjukfrånvaron ska minska. Kompetensförsörjningen är en av våra största långsiktiga utmaningar. Vi behöver stärka hela kedjan – från utbildning till introduktion och vidareutveckling, inte minst genom att säkerställa goda förutsättningar för våra medarbetare och fortsätta satsa på nyckelkompetenser för att klara framtidens kompetensförsörjning.

Vi fortsätter att utveckla Dalarna i ett bredare perspektiv. En hållbar utveckling - socialt, ekonomiskt och miljömässigt - är en förutsättning för länets framtid. Det handlar om att ta vara på och utveckla våra styrkor, inte minst inom landsbygden, industrin och de gröna näringarna, och att driva den gröna omställningen framåt. Här finns stora möjligheter att skapa jobb, tillväxt och ett mer hållbart samhälle.

En fungerande infrastruktur, både fysisk och digital, binder samman länet och skapar förutsättningar för människor att bo, arbeta och leva i hela Dalarna. Investeringar i kollektivtrafiken och hållbara transporter, digitalisering och e-hälsa är centrala för att möta både dagens och framtidens behov. Samtidigt ska vi stärka vår beredskap, skydda oss mot välfärdsbrottslighet, öka den digitala motståndskraften och säkerställa en hög nivå av cybersäkerhet. Det är avgörande för ett tryggt och robust Dalarna – i vardag såväl som i kris.

Demokrati, kultur och delaktighet är grunden i ett starkt och attraktivt samhälle. Ett levande kulturliv, en stark folkbildning och ett aktivt civilsamhälle bidrar till både sammanhållning och utveckling. Dalarna ska vara en plats där människor i alla åldrar ser möjligheter – att leva, verka och forma sin framtid.

I en orolig tid är det gemensamma ansvaret viktigare än någonsin. Genom ett stabilt, långsiktigt och demokratiskt ledarskap tar Region Dalarna ansvar för helheten.

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

Elin Norén (S)

Sofia Jarl (C)

Birgitta Sacrédeus (KD)

Anton Krigsman (DSP)

Abbe Ronsten (S)

Sebastian Karlberg (S)

Läget i Dalarna

Dalarna är ett län i stark omvandling, präglad av den gröna omställningen och stora industriella investeringar. Länet har en bred och exportorienterad basindustri med världsledande aktörer inom stål, gruvor, kraftöverföring och skogsindustri, samtidigt som besöksnäringen fortsätter att växa kraftigt.

Dalarna har drygt 286 000 invånare, 15 kommuner och en yta där 80 procent består av skog. Basnäringarna är metall- och stålindustri, jord- och skogsbruk, kraftöverföringsteknik samt besöksnäring. Länet är Sveriges fjärde största besöksregion och står för 43 procent av landets skidåkning.

Stora investeringar pågår inom fossilfritt stål, modern gruvindustri, elektrifiering och turism. Företag inom länet har fått en av Sveriges största enskilda industriorder någonsin, vilket skapar omfattande behov av arbetskraft.

Dalarna har en positiv handelsbalans och ett varuexportvärde på 44 miljarder kronor (2023). Arbetslösheten är 4,4 procent, vilket är lägre än riksgenomsnittet. Samtidigt är andelen akademiskt utbildade lägre än i övriga Sverige, vilket påverkar kompetensförsörjningen.

Den största strukturella utmaningen är demografin. Befolkningen minskade 2025 med drygt 500 personer, och Dalarna har Sveriges högsta försörjningskvot, med relativt få i arbetsför ålder i förhållande till barn och äldre. Vi behöver bli fler i Dalarna samtidigt som vi kan konstatera att befolkningsprognosen är den motsatta, vi förväntas inte bli fler, så vi behöver ta höjd för det och tänka nytt och kreativt med den befolkning vi har.

Transportinfrastrukturen är avgörande för länets utveckling men har flera kapacitetsbrister. Särskilt prioriterade stråk är Dalabanan, Bergslagsbanan, Godsstråket genom Bergslagen, E16 och riksväg 70, som lyfts i Trafikverkets nationella plan. Digitalt är läget gott – 98 procent av invånarna har tillgång till bredband, även om vissa lokala brister kvarstår.

Dalarna är ett län med stora möjligheter och högt tempo i näringslivet, men där kompetensförsörjning, demografi och infrastruktur är avgörande flaskhalsar. För att ta tillvara den gröna omställningen och de stora investeringarna krävs fler invånare, bättre matchning av kompetens och fortsatt fokus på fungerande transporter.

Inledning

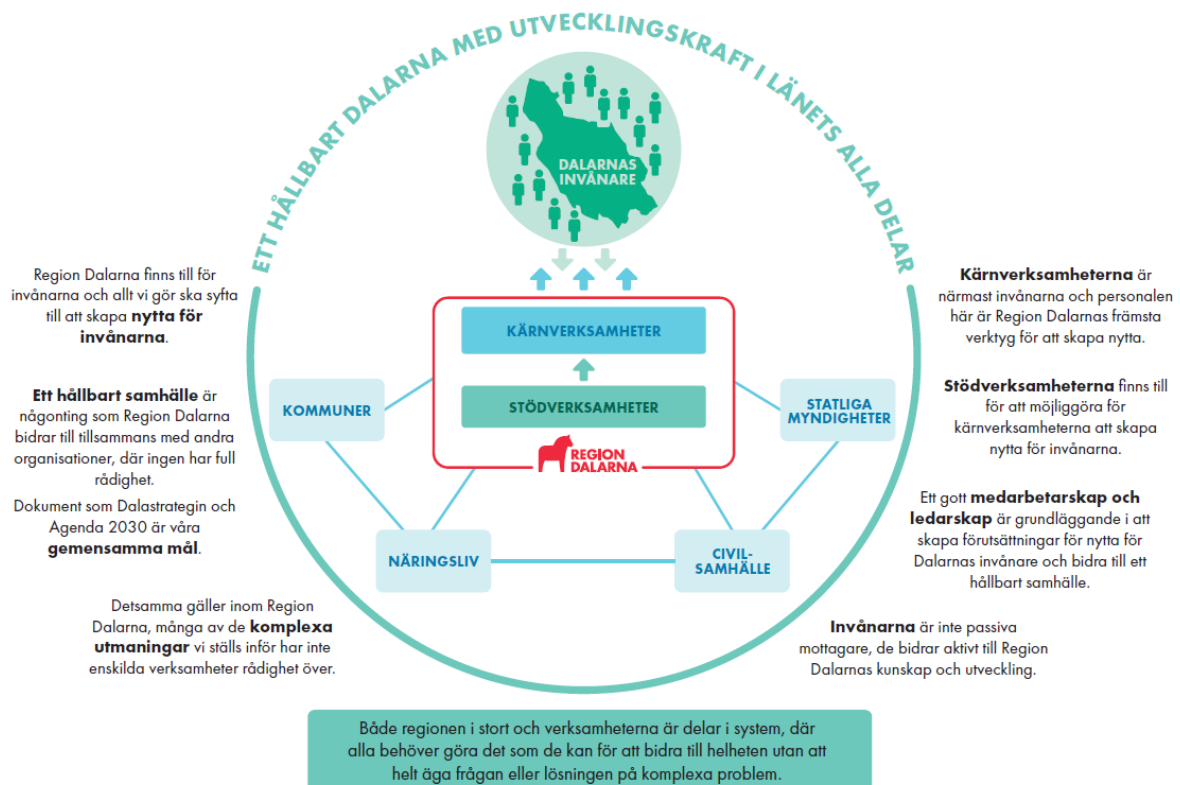
Regionplanen är regionfullmäktiges årliga styrande dokument och ett verktyg för att styra mot Region Dalarnas vision "Ett hållbart Dalarna med utvecklingskraft i länets alla delar".

Regionplanen anger riktning och ambitionsnivå genom sina målområden för mandatperioden som är

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

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

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



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

Uppdrag, värdegrund och styrmodell

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Omvärldsanalys

Region Dalarna verkar i en tid där globala förändringar snabbt påverkar regional utveckling och samhällsviktig verksamhet.

Utmaningar som demografiska förändringar och växande samhällsklyftor förvärras av geopolitisk oro och en global tillbakagång för demokratin, när allt fler länder rör sig mot auktoritära styren. Klimatförändringarna förstärker dessa risker ytterligare genom att öka trycket på begränsade naturresurser och bidra till instabilitet i vår omvärld.

För Region Dalarna innebär detta att vi behöver stärka vår robusthet och motståndskraft, både för att hantera vardagliga störningar och för att kunna möta ett läge med höjd beredskap. En kontinuerlig och strukturerad omvärldsanalys ger oss bättre förutsättningar att tidigt identifiera hot och möjligheter samt att anpassa verksamheten utifrån förändrade omständigheter. Regionens långsiktiga arbete ska därför utgå från en helhetssyn där flera samtidiga utmaningar hanteras samordnat och strategiskt.

Den demografiska utvecklingen

Befolkningsutvecklingen i Dalarna är fortsatt negativ om än inte riktigt lika svag som prognosticerat. De sjunkande födelsetalen har mattats av väsentligt i Sverige men fortsätter sjunka i samma takt som de senaste två åren i Dalarna. En fortsatt låg invandring i kombination med låga födelsetal innebär svagt tillskott av ung befolkning, med följden att befolkningen i länet blir allt äldre.

Enligt befolkningsprognosen år 2026 kommer Dalarnas befolkning att sjunka med 8 500 invånare på 10 års sikt. Precis som tidigare år minskar befolkningen i alla åldersgrupper utom de allra äldsta, de som är 80+ år. Befolkningen i arbetsför ålder fortsätter att sjunka om man håller pensionsåldern konstant. Riktåldern för pension har dock höjts vid två tillfällen under senare tid, och är sedan årsskiftet 67 år. Jämfört med en pensionsålder på 65 år innebär det ett tillskott på nästan 7 000 individer i arbetsför ålder. Sysselsättningsgraden sjunker dock med stigande ålder så sannolikt kommer många individer av olika skäl att välja att gå i pension före uppnådd riktålder. År 2025 var sysselsättningsgraden i Dalarna knappt 40 procent bland 66-åringar och drygt 30 procent bland 67-åringar.

Den snabbt minskande andelen personer i arbetsför ålder gör innovation till en strategiskt nödvändig förmåga. Region Dalarna kan inte möta framtiden genom ökad bemanning, vi måste arbeta smartare.

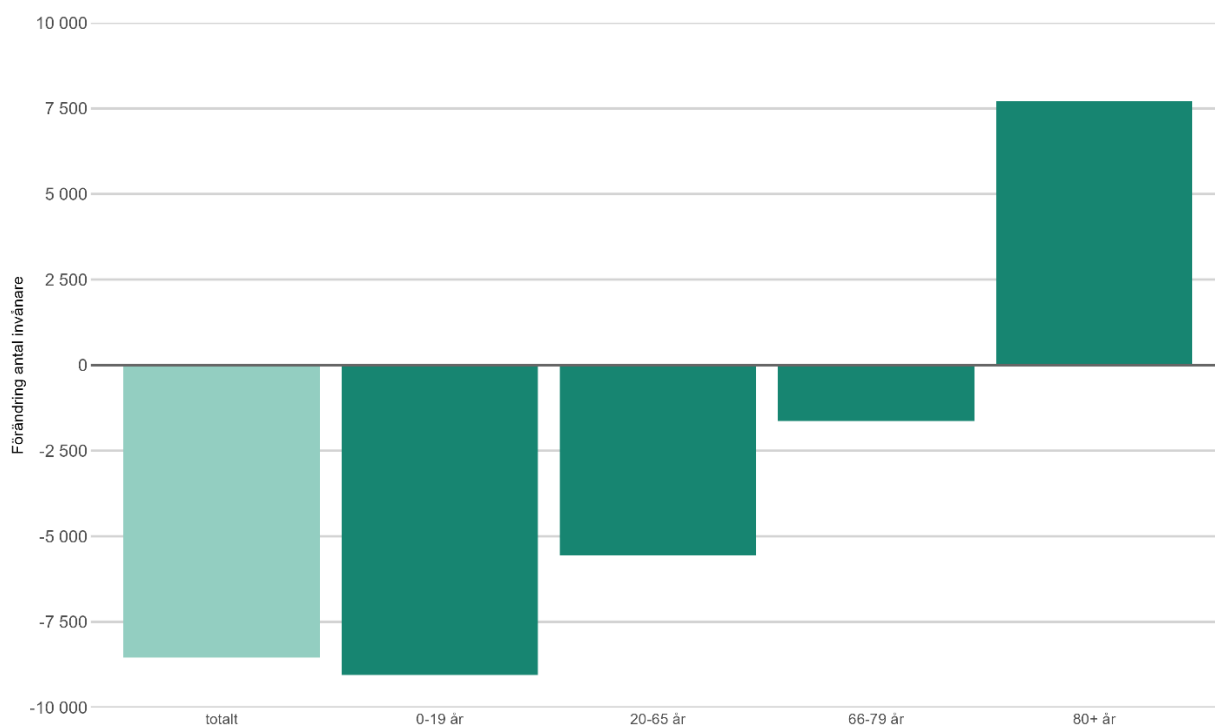


Diagram 1: Befolkningsförändringar i Dalarna år 2025–2035 (enligt befolkningsprognos våren 2026).
Källa: Region Dalarnas egen befolkningsprognos, bearbetning av samhällsanalys, Region Dalarna.

Växande ojämlikhet och skillnader i hälsa och livsvillkor

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

Dalarnas befolkning är förhållandevis heterogen vad gäller exempelvis etnicitet och socioekonomiska förutsättningar och uppvisar därmed vitt skilda förutsättningar och behov, men samma grundläggande rättigheter. Offentlig sektor har enligt svensk grundlag ett särskilt ansvar att säkerställa de mänskliga rättigheterna för alla invånare och att de individer som berörs av verksamheterna inom offentlig sektor inte utsätts för diskriminering. En särskilt skyddsvärd grupp i samhället är barn.

Klimatförändringarnas effekter

Klimatförändringarna och förlusten av biologisk mångfald utgör en global kris med långsiktiga effekter på samhällen och naturmiljön. Även i Sverige och Dalarna märks utvecklingen genom ett varmare och blötare klimat och fler väderrelaterade påfrestningar. Detta ökar trycket på samhällsviktiga funktioner såsom hälso- och sjukvård, kollektivtrafik, byggnader, tekniska system, infrastruktur och energiförsörjning.

För hälso- och sjukvården innebär utvecklingen ett ökat behov av anpassning till följd av värmerelaterade hälsorisker, förändrade infektionsmönster och större påfrestningar på vårdinfrastrukturen vid extremväder.

Klimatförändringarna ökar sårbarheten i både interna och externa 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 även förändrade förhållanden för bland annat energi- och vattenförsörjning, jord- och skogsbruk samt samhällsplanering. Näringar som rennäring och besöksnäring påverkas av kortare snösäsonger och förändrade väderförhållanden.

Behoven av åtgärder kommer att öka i takt med klimatförändringarnas konsekvenser. Det ställer krav på en omställning på alla nivåer i samhället, både för att minska klimatpåverkan och för att anpassa verksamheter till förändrade förutsättningar.

Makroekonomiska förutsättningar

Efter den turbulens som präglade 2025 till följd av ökade handelspolitiska spänningar och höjda tullar från USA, bedöms den globala ekonomin successivt stabiliseras.

Den globala tillväxten återgår under 2026–2027 till en nivå som ligger i linje med den långsiktiga trenden, men osäkerheten i omvärlden förblir förhöjd och bidrar till fortsatt instabilitet på de finansiella marknaderna. Den förväntade internationella konjunkturuppgången har skjutits framåt till följd av förnyade globala bakslag, framför allt kopplade till geopolitisk oro och störningar på energimarknaderna.

Konflikten i Mellanöstern har en negativ effekt på världsekonomin genom kraftigt stigande energipriser och störningar i globala leveranskedjor. Prognosen från Sveriges kommuner och regioner (SKR) bygger på antagandet att konflikten inte eskalerar ytterligare och att energimarknadsstörningarna huvudsakligen är temporära, med gradvis normalisering under andra halvåret 2026. Krisen har gett en global inflationsimpuls samtidigt som mer restriktiva finansiella förhållanden internationellt dämpar världshandelns utveckling. Den europeiska ekonomin präglas av en dämpad men stabil konjunkturutveckling där tillväxten understöds av fortsatt relativt låg arbetslöshet och ökade offentliga investeringar, särskilt inom försvar, energi och infrastruktur. Samtidigt kvarstår strukturella utmaningar, såsom låg produktivitetstillväxt, höga energikostnader och demografi, i flera större ekonomier.

Sverige befinner sig i början av 2026 fortfarande i en lågkonjunktur, men återhämtningen är enligt SKR tydligt påbörjad. BNP-tillväxten dämpas på kort sikt av svag exportefterfrågan och högre energipriser, men väntas accelerera under andra halvåret 2026 och 2027. Staten genomför ekonomiska satsningar på försvar, infrastruktur och välfärd vilket pressar de statliga finanserna, samtidigt som de bidrar till att stabilisera konjunkturen och stötta sysselsättningen. Tillväxten drivs i huvudsak av inhemska efterfrågan, där hushållens konsumtion spelar en central roll. En expansiv finanspolitik med temporära regelförändringar

såsom sänkt livsmedelsmoms hoppas bidra till att stärka konsumtionen. Trots stigande energipriser förväntas en relativt låg inflation, nära inflationsmålet, 2026 tack vare låg kärninflation och sänkt matmoms. Från 2027 stiger inflationen något när dessa dämpande effekter klingar av. Skatteunderlagstillväxten förväntas stärkas från och med 2026, till följd av ökningen i antalet arbetade timmar.

Region Dalarnas makroekonomiska förutsättningar formas av den nationella konjunkturutvecklingen men påverkas även i hög grad av regionens näringsstruktur och demografiska utveckling. Den gradvisa återhämtningen i svensk ekonomi skapar förutsättningar för ökad sysselsättning även i Dalarna, men förbättringen på arbetsmarknaden bedöms ske långsammare än i riket som helhet. Detta beror bland annat på en åldrande befolkning, svag befolkningstillväxt och ett begränsat tillskott av arbetskraft, i linje med SCB:s och SKR:s befolkningsprognoser. Regionens näringsliv, med betydande inslag av industri, besöksnäring och offentliga verksamheter, påverkas negativt av den svaga internationella efterfrågan under 2026 men gynnas av att den inhemska konsumtionen och investeringarna ökar.

Sammantaget är ovanstående tydliga exempel på komplexiteten och osäkerheten i Region Dalarnas ekonomiska omvärld. Region Dalarna går in i budgetåret med ett fortsatt försiktigt konjunkturläge, men med gradvis förbättrade makroekonomiska förutsättningar under perioden 2026–2029, dock med osäkerhet. Se fler nyckeltal för svensk ekonomi i bilaga 3.

Invärldsanalys

Hos Region Dalarnas nämnder finns en tydlig medvetenhet om de samhällsutmaningar vi står inför. Den demografiska utvecklingen belastar redan idag många kärnverksamheter och försvårar kompetensförsörjningen framåt. Samtidigt präglas läget av ekonomisk osäkerhet med inflation och lågkonjunktur, liksom av yttre hot i form av våldshandlingar, hybridpåverkan och klimatförändringar.

Utmaningar av detta slag behöver hanteras i den löpande verksamheten. Det ställer krav på att alla delar av organisationen stärker sin förmåga till planering, prioritering och genomförande. Arbetet med kontinuitetsplanering behöver intensifieras för att säkerställa att samhällsviktig verksamhet kan upprätthållas även vid störningar.

Samtidigt finns stora behov av satsningar och investeringar för att klara kärnuppdragen. Det gäller bland annat digital omställning, kompetensförsörjning samt behovet av nya eller anpassade lokaler. Dessa behov måste vägas mot regionens samlade kapacitet och ekonomiska ramar. Att prioritera rätt insatser och anpassa ambitionsnivåer är avgörande för en långsiktigt hållbar utveckling.

Kompetensförsörjningen är en särskilt kritisk faktor. Utan rätt kompetens riskerar kvaliteten att försämrans och leveranser att försenas eller utebli. Arbetet med att minska beroendet av och kostnaden för inhyrd personal ska därför fortsatt prioriteras, parallellt med att stärka den egna kompetensen och attraktiviteten som arbetsgivare.

De ekonomiska ramarna sätter tydliga gränser för vad organisationen kan uppnå. Begränsade personella och ekonomiska resurser innebär att effektivisering inte är ett val utan en nödvändighet. Alla verksamheter behöver därför bidra till en mer effektiv resursanvändning, bland annat genom att utveckla arbetssätt, öka graden av automatisering och använda modern teknik där den skapar tydlig nytta.

Utöver de gemensamma utmaningarna står nämnderna inför verksamhetsspecifika krav och förändringar. Samtidigt gäller för hela organisationen att lagar, regelverk och uppdrag ska efterlevas. Det kräver ett samlat ansvarstagande, där varje del av Region Dalarna bidrar till helheten och till att säkra kvalitet, effektivitet och långsiktig hållbarhet.

Prioritering, omställning och utveckling

Regionplanen utgår från ett utmaningsdrivet arbetssätt med helhetsperspektiv, där prioritering, omställning och utveckling är avgörande för att möta både dagens och framtidens behov.

För att lyckas krävs tydliga och samordnade prioriteringar som vägleder hela organisationen. Insatser ska hänga ihop och bidra till gemensamma mål, där resurser används där de gör störst nytta för Dalarnas invånare.

Prioritering innebär också att pröva och anpassa ambitionsnivåer. Region Dalarna kommer inte ha resurser att genomföra allt som görs idag. Verksamheterna behöver därför fokusera på det som är viktigast, utveckla arbetssätt och fortsätta genomföra nödvändiga effektiviseringar.

Omställningsarbetet ska vara systematiskt och följas upp löpande, så att insatser ger avsedd effekt och bidrar till en långsiktigt hållbar utveckling.

För att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomi krävs fortsatt arbete med utveckling, omställning och prioriteringar under planperioden. Förändring tar tid och effekterna av genomförda åtgärder kan dröja, vilket innebär att insatser behöver identifieras tidigt och börja implementeras i verksamheten.

Handlingsplaner med konkreta och specifika åtgärder inom utveckling, omställning och prioriteringar ska därför tas fram. Dessa ska säkerställa effekter som bidrar till ett överskott motsvarande 2 procent av skatter och generella statsbidrag under hela planperioden, och presenteras i samband med bokslutskonferensen i februari 2027.

Arbetsmiljön ska bli bättre

Medarbetarna är Region Dalarnas viktigaste resurs, och arbetsmiljön ska vara trygg, inkluderande och hållbar i hela organisationen. Arbetet med arbetsmiljön ska vara långsiktigt, prioriterat och genomsyra hela verksamheten.

Sjukfrånvaron ska minska. Fler sjukskrivna medarbetare ska ges stöd att återgå i arbete och fler ska uppleva delaktighet, engagemang och trivsel i sin arbetsvardag. Arbetet ska bedrivas systematiskt, med ett tydligt ansvar i alla verksamheter och ett ledarskap som följer upp, prioriterar och driver utvecklingen framåt. Våra arbetsplatser ska vara säkra, hälsofrämjande och inspirera till samarbete.

En god arbetsmiljö är en förutsättning för att klara uppdraget. När medarbetare ges rätt förutsättningar stärks kvaliteten i verksamheten och Region Dalarnas förmåga att vara en stabil, välfungerande och attraktiv arbetsgivare över tid.

Region Dalarna är en komplex organisation

Region Dalarna verkar i ett sammanhang med stora och sammansatta samhällsutmaningar. För att möta detta behöver organisationen arbeta mer samordnat, med en tydlig riktning och ett helhetsperspektiv där alla delar bidrar till samma mål.

Ingen enskild verksamhet kan lösa uppdraget på egen hand, men alla behöver göra sitt. Både Region Dalarna som helhet och varje verksamhet behöver ta ansvar för sitt uppdrag och samtidigt bidra till helheten. Resultat nås genom samverkan, gemensamma prioriteringar och ett arbetssätt där vi tar ansvar tillsammans.

För att detta ska fungera behöver vi stärka vår ledningsförmåga och upprätthålla forum för dialog och samsyn, både internt och externt. En viktig del i detta är att information delas i rätt tid, att interna kanaler används konsekvent och att vi har en gemensam lägesbild i organisationen.

Genom att i högre grad dela information, resurser och ansvar kan vi använda våra gemensamma resurser bättre och få större effekt i verksamheten.

Ekonomisk hushållning

Region Dalarna har under de senaste åren genomfört omfattande prioriteringar och omställningar i hela organisationen. Det arbetet har påverkat verksamheter och medarbetare i stor utsträckning, men har också bidragit till att vända negativa ekonomiska resultat och återställa tidigare underskott. Samtidigt krävs ett fortsatt långsiktigt och uthålligt arbete för att säkerställa en hållbar ekonomi över tid. Alla chefer och medarbetare behöver gemensamt ta ansvar för den ekonomiska hushållningen.

Kostnadsutvecklingen behöver fortsatt hållas på en ansvarsfull nivå och i linje med generationsprincipen, där varje generation i största möjliga mån ska bära sina egna kostnader. En viktig framgångsfaktor är en nära och tydlig ekonomisk uppföljning, där åtgärder vid budgetavvikelse genomförs skyndsamt och följs upp löpande. För att stärka transparens och ansvarstagande ska beslutade åtgärder dokumenteras och följas upp kontinuerligt.

Digitalisering en grund för utveckling, kvalitet och trygghet

För att möta framtidens behov behöver Region Dalarna fortsätta sin omställning i hur vi organiserar och utför vårt arbete, samt hur digital teknik används som ett strategiskt verktyg. Digitalisering ska fortsatt vara en möjliggörare för verksamhetsutveckling genom stärkt kvalitet och tillgänglighet samt en mer hållbar användning av regionens resurser. Rätt använd bidrar digital teknik till bättre service för invånare, en effektivare arbetsvardag för medarbetare och ökad förmåga att möta samhällsförändringar.

Digitaliseringen ger möjligheter att förenkla arbetssätt, automatisera administrativa uppgifter och använda data som stöd för planering och beslut. Nya digitala lösningar, inklusive artificiell intelligens (AI), ska användas där de skapar tydlig nytta för verksamheter och invånare. Den fortsatta utvecklingen av AI och automation ska ske ansvarsfullt, med fokus på behov, kvalitet och etik, och bidra till bättre beslutsunderlag, lärande och fortsatt verksamhetsutveckling.

I takt med att beroendet av digitala lösningar ökar blir också kraven på säkerhet och robusthet allt större. Region Dalarna behöver därför stärka sin förmåga inom informations-, data- och cybersäkerhet för att förebygga och hantera incidenter samt upprätthålla kontinuitet i samhällsviktiga verksamheter. Ett stärkt säkerhetsarbete är en grundförutsättning för både tillit, kontinuitet och fortsatt digital utveckling.

Region Dalarna behöver även anpassa sig till ny nationell digital infrastruktur och gemensamma krav för informationsutbyte och samverkan. Det innebär att den digitala infrastrukturen successivt vidareutvecklas för att vara robust, framtidssäker och möjliggöra nya digitala tjänster. Ett omfattande arbete inom detta område har påbörjats under 2026 och behöver fortsätta under kommande år.

Ett väl fungerande och säkert vårdinformationssystem är avgörande för patientsäkerhet, verksamheternas effektivitet och möjligheterna till fortsatt digital utveckling inom hälso- och sjukvården. Arbetet med att långsiktigt utveckla och förvalta regionens vårdinformationssystem är därför en central del och omfattar teknisk tillförlitlighet, användbarhet och hög informationskvalitet samt goda förutsättningar för framtida innovation.

För att lyckas krävs ett helhetsperspektiv där verksamhet, information, teknik, säkerhet, kompetens, kultur och ledarskap samverkar. Genom tydliga prioriteringar och långsiktig utveckling av digital förmåga skapar Region Dalarna förutsättningar för en hållbar, trygg och framtidsinriktad utveckling – med invånarnas behov och verksamheternas uppdrag i centrum.

Innovation – en avgörande förmåga för framtidens Dalarna

Dalarna står inför stora möjligheter med omfattande investeringar och en stark industriell utveckling, samtidigt som demografiska utmaningar och kompetensbrist begränsar handlingsutrymmet. För att ta tillvara möjligheterna och möta utmaningarna krävs en stärkt förmåga till innovation och nytänkande i hela Region Dalarnas verksamhet.

Innovation handlar om att skapa något nytt som ger ett verkligt värde, det kan vara nya arbetssätt, en ny lösning eller en ny tjänst. Det handlar också om att våga prioritera om, förenkla och lämna arbetssätt som inte längre skapar värde.

När behov och förutsättningar förändras räcker det inte att enbart effektivisera det vi redan gör. Region Dalarna behöver kunna ompröva, utveckla och införa nya arbetssätt för att använda resurserna bättre och möta framtidens krav.

Innovation är därmed en förutsättning för omställning. Genom behovsdriven utveckling, lärande och samverkan ska Region Dalarna stärka sin förmåga att fatta välgrundade beslut och skapa största möjliga nytta, även i ett läge med osäkerhet och begränsade resurser.

För att innovation ska leda till resultat krävs tydligt ledarskap, involverade medarbetare och arbetssätt som möjliggör prövande, utvärdering och utveckling. Innovation ska vara en integrerad del av styrning och verksamhetsutveckling och bidra till att Region Dalarna kan fullfölja sitt uppdrag i en föränderlig omvärld.

Målområden och effektmål

För att uppnå visionen ”Ett hållbart Dalarna med utvecklingskraft i alla delar av länet” ska Region Dalarnas nämnder styra sin verksamhet mot de effektmål som anges under respektive målområde.

Utmaningarna är gemensamma och kan inte lösas av enskilda verksamheter var för sig. Hela organisationen ska därför arbeta i samma riktning, där varje nämnd och verksamhet tar ansvar för sitt uppdrag och samtidigt bidrar till helheten.

Till nytta för Dalarnas invånare

Alla människors lika rätt och okränkbara värde är utgångspunkten för Region Dalarnas verksamhet. Alla invånare ska mötas med respekt och ges möjlighet att påverka sina liv. Kärnverksamheterna ska skapa konkret nytta i människors vardag – genom trygghet i att hjälp finns när den behövs, genom en hälso- och sjukvård, tandvård och kollektivtrafik som är effektiv och tillförlitlig samt genom ett tillgängligt kultur- och bildningsutbud som bidrar till demokratisk utveckling.

Stödverksamheterna ska bidra till detta genom att skapa förutsättningar för kärnverksamheterna att genomföra sina uppdrag med hög kvalitet. Ett särskilt fokus ska ligga på att stabilisera och vidareutveckla vårdinformationssystemet Cosmic, så att det fungerar tillförlitligt och effektivt i verksamheternas vardag och stärker förutsättningarna för en sammanhållen och tillgänglig vård. Region Dalarna ska också se över möjligheterna för externa vårdgivare som idag inte är anslutna till Cosmic att kunna omfattas av systemet, för att förbättra informationsdelning och skapa bättre förutsättningar för invånare och verksamheter i hela länet.

En utvecklad kollektivtrafik, med väl fungerande tåg- och busstrafik, ska skapa bättre möjligheter att bo och arbeta i hela länet. Dalarna ska ha en infrastruktur som möter både invånarnas behov av resande och näringslivets behov av transporter och som bidrar till jämlik och jämställd mobilitet.

Verksamheterna ska arbeta förebyggande och hälsofrämjande samt bidra till ökad jämlikhet och jämställdhet i enlighet med de mänskliga rättigheterna. I detta ingår att stärka det förebyggande arbetet, bland annat genom en god och tillgänglig vaccinationstäckning samt ändamålsenliga intygstjänster och andra insatser som bidrar till en bättre och mer jämlik hälsa i befolkningen. Barnets rättigheter ska särskilt beaktas.

Omställningen till Nära vård ska omfatta hela människans behov – fysiska, psykiska, sociala och kulturella – och bidra till jämlika uppväxtvillkor för barn och unga. Primärvården har en central roll och ska successivt stärkas för att möta befolkningens behov på ett tillgängligt, samordnat och långsiktigt hållbart sätt. Pågående utredning om resursfördelning inom hälso- och sjukvården ska bidra till en ändamålsenlig förskjutning mot en starkare primärvård.

För att säkerställa att nyttan når hela befolkningen ska verksamheterna ha god kunskap om de målgrupper de möter, deras förutsättningar och behov, samt hur insatser kan anpassas för att ge ett jämlikt resultat.

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

- Ökad närhet, kvalitet och tillgänglighet i hela Dalarna
- Stärkt förebyggande och hälsofrämjande arbete
- Öka invånarnas förtroende för och upplevelse av Region Dalarnas tjänster

Ett urval av satsningar inom målområdet 2027:

- Förbättrad tillgänglighet – utökning av specialistlinje vid närakut Ludvika, tillgänglighetssatsning inom öppenvård psykiatri, primärvårdssköterska på akuten Falun och mobil vårdcentral.
- Vaccination och intygsskrivning – införande av separat avtal utifrån lagen om valfrihet (LOV) inom vårdvalet för att öka tillgänglighet, tydlighet och flexibilitet, både för Region Dalarnas vårdcentraler och externa aktörer.
- För äldre stärks tryggheten i vården - samordnad utskrivningsprocess för sköra äldre vid Falu lasarett och rörelsesatsning för äldre
- Vårdens kapacitet utökas – utvecklad öppenvård psykiatri och etablering av psykiatrisk utbildningsmottagning samt mammografi Ludvika
- Sammanhållen onkologi byggs upp för en samlad cancervård och möjliggöra flera avancerade behandlingar i Dalarna.

Ett gott medarbetarskap och ledarskap

Ett gott medarbetarskap och ledarskap är grundläggande för att Region Dalarna ska vara en attraktiv och hållbar arbetsgivare. I en organisation där många verksamheter tillsammans ska möta stora och sammansatta samhällsutmaningar krävs en helhetssyn, där alla delar bidrar till samma riktning och resultat.

För att skapa en god arbetsmiljö där medarbetarna känner delaktighet, tillit och stöd behöver arbetssätt utvecklas tillsammans och resurser användas mer effektivt. Den demografiska utvecklingen innebär att färre ska göra mer, vilket ställer krav på att hela organisationen arbetar smartare och tar gemensamt ansvar för att säkra kompetensförsörjningen framåt.

Medarbetarna är Region Dalarnas viktigaste resurs. Genom att skapa utrymme för utveckling, kreativitet, innovation och lärande kan verksamheten möta förändrade behov och fortsätta utvecklas. En meningsfull arbetsvardag, där engagemang och uppskattning får ta plats, stärker både organisationen och individen. Vid sjuknämnan ska medarbetaren direkt få hjälp och stöttning genom sjukvårdsrådgivning – En väg in för Region Dalarnas medarbetare. Region Dalarna ska förbättra, följa upp och tydliggöra sin attraktivitet som arbetsgivare för att kunna behålla och rekrytera kompetens.

Trygga anställningar, tydliga mandat och ett närvarande ledarskap är centrala för att verksamheten ska fungera som helhet. Chefer ska ha förutsättningar att leda i en komplex organisation, med ansvar för både resultat och arbetsmiljöarbete, och medarbetare ska veta vad som förväntas och ges möjlighet att påverka sitt arbete.

Arbetet med kompetensförsörjning ska vara långsiktigt och utgå från verksamhetens samlade behov. Det kräver en helhetssyn på arbetsmiljö, kompetensutveckling och arbetsvillkor, där alla delar av organisationen bidrar till hållbara arbetsplatser. Region Dalarna ska minska beroendet av och kostnaden för inhyrd personal, därför ska detta arbete fortsatt prioriteras, parallellt med att stärka den egna kompetensen och attraktiviteten som arbetsgivare.

Ledarskapet i Region Dalarna ska präglas av tydlighet, mod och tillit. Ett gemensamt förhållningssätt i hela organisationen är avgörande för att skapa kvalitet, stabilitet och förutsättningar för samverkan.

Arbetsmiljön ska utvecklas systematiskt och långsiktigt, och ledarskapsutveckling ska fortsatt vara ett prioriterat område, med utgångspunkt i Region Dalarnas värdegrund: Öppenhet,

respekt och ansvar. Åtgärdsplanen för förbättrad arbetsmiljö vid Region Dalarna är en viktig utgångspunkt för det fortsatta arbetsmiljöarbetet.

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

- Öka hållbart medarbetarengagemang (HME-index) från 73 (2025) till 77 (2029).
- Minska beroendet av och kostnaderna för hyrpersonal.
- Minska den totala sjukfrånvaron från 7,3 % (2025) till 6,2 % (2029).

Ett urval av satsningar inom målområdet 2027:

- Arbetsmiljön ska stärkas - Medarbetaren Först - genom kompetensutveckling och medledarskap, sjuk- och friskfunktion, En väg in för Region Dalarnas medarbetare vid sjukdom införs samt trivselpeng.
- Långsiktig kompetensförsörjning – förstärkning av AT/BT/ST-läkare

Hållbar utveckling

Region Dalarna ska bedriva sin verksamhet på ett sätt som är långsiktigt hållbart – socialt, ekonomiskt och miljömässigt. Resurser ska användas effektivt, kostnader ska hållas under kontroll och verksamheten ska utvecklas inom de ramar som finns.

Region Dalarna ska minska sin miljö- och klimatpåverkan. Det gäller både direkta utsläpp och den påverkan som uppstår genom inköp, transporter och användning av material och energi. Arbetssätt ska utvecklas så att resurser används mer effektivt och onödig förbrukning minskar. Hållbarhetskrav ska vara en självklar del i upphandlingar och inköp.

Klimatförändringar och andra yttre risker ska beaktas i planering och beslut. Verksamheterna ska ha förmåga att anpassa sig till förändrade förutsättningar och hantera störningar.

Region Dalarna ska ha en stabil ekonomi. Det innebär att verksamheterna ska planera, prioritera och följa upp sin ekonomi så att kostnadsutvecklingen är hållbar över tid. Alla verksamheter har ett ansvar för att använda resurser på ett ansvarsfullt sätt.

Välfärdsbrottslighet är ett allvarligt samhällsproblem som hotar gemensamma resurser och skadar demokratin. Välfärdsbrottslighet innebär att individer eller grupper lurar välfärdssystemet för att få pengar de inte har rätt till. Arbetet mot välfärdsbrottslighet ska stärkas. Felaktiga utbetalningar och missbruk av resurser ska motverkas genom tydliga arbetssätt, kontroller och uppföljning.

Region Dalarna ska kunna upprätthålla samhällsviktig verksamhet även vid störningar och kriser. Det kräver en starkt försörjningsförmåga, fungerande kontinuitetsplanering och en tydlig beredskap i hela organisationen.

Detta omfattar bland annat kontinuitetsplanering, etablering av reservrutiner och avbrottsplaner samt utbyggd och formaliserad samverkan lokalt, regionalt och nationellt.

Genom att arbeta strategiskt och långsiktigt med hållbarhet, beredskap och riskhantering kan Region Dalarna stärka sin förmåga att värna invånarnas trygghet, säkerställa samhällsviktig service och bidra till ett stabilt och motståndskraftigt samhälle även i tider av osäkerhet.

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

- Minska miljö- och klimatpåverkan
- God ekonomisk hushållning
- En hållbar och resilient organisation med god beredskap

Ett urval av satsningar inom målområdet 2027:

- Social hållbarhet – Kulturbussen, Musik i Dalarna och Dalateatern samt trygghetsatsning inom kollektivtrafiken.
- Ekonomisk hållbarhet – hållbar finansiering och infrastruktur, AI-transkribering och stärkt cybersäkerhet
- Miljömässig hållbarhet – Stärkt upphandlingsfunktion för att skapa bättre ordning, minskad administration och att resurser används på rätt sätt

Nämndernas mål

Till varje målområde finns det effektmål. Effektmålen definierar den önskade nyttan eller förändringen som Region Dalarna ska uppnå/eftersträva. Till dessa effektmål ska varje nämnd formulera mätbara verksamhetsmål med tillhörande nyckeltal och aktiviteter, detta för att Region Dalarna ska utvecklas inom målområdena till nytta för Dalarnas invånare, ett gott medarbetarskap och ledarskap samt hållbar utveckling.

Ekonomisk strategi 2027–2029

Ekonomisk inriktning under planperioden

Budgeten innehåller satsningar och prioriteringar som syftar till att utveckla verksamheten. Sammantaget omfattar budget 2027 ekonomiska ramar som är cirka 365 miljoner kronor högre jämfört med budget 2026. Under 2027 och planperioden 2028–2029 beräknas skatteintäkterna utifrån en skattesats om 11,89 öre per skattekrona, skattesatsen sänks med 10 öre jämfört med föregående budget.

För att säkerställa en långsiktig hållbar ekonomi krävs fortsatt arbete med utveckling, omställning och prioritering under planperioden. Förändring tar tid och effekter av utveckling och omställning kan dröja, därför krävs det att åtgärder tidigt identifieras och implementeras i verksamheten. Region Dalarna ska uppnå ett överskott som motsvarar två procent av summan av intäkter för skatter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning under planperioden. För att uppnå det ska effektiviseringar genomföras i verksamheten. Uppdraget för effektiviseringsarbetet ges till Regiondirektören och leds av Ekonomidirektören. Effektiviseringen budgeteras i Regionstyrelsens finansförvaltning och ingår i löpande planering och uppföljning. Ekonomisk effekt är beräknad utifrån budgetförutsättningar i maj 2026 och kan komma att ändras i takt med ekonomisk utveckling. Tvåprocentsmålet ska vara styrande för effektiviseringsarbetet.

Effektivisering för att nå långsiktig ekonomisk hållbarhet	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Ekonomisk effekt, mnkr	50	100	150

Tabell 1 Ekonomisk effekt av effektiviseringar, för att nå tvåprocentigt resultatmål.

I nedanstående avsnitt beskrivs budgetens ekonomiska satsningar och prioriteringar samt planerad påverkan på Region Dalarnas finansiella ställning.

Satsningar i planperioden

I regionstyrelsens finansförvaltning reserveras medel för projekt och satsningar under planperioden. Nämnden rekviderar för satsningen vid tertial, delår och helår. Se tabell nedan över satsningar.

Satsningar per nämnd (mnkr)	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Regionstyrelsen			
Regionlager	17,0	17,2	17,5
Modernisering digital infrastruktur	11,5	11,8	12,1
Team för utveckling av AI och automation	5,0	5,2	5,4
Teknisk plattform	4,7	4,9	5,1
Nytt nationellt kommunikationssystem – RAKEL	4,1	12,0	7,0
Stärkt avtalsuppföljning mot välfärdsbrottslighet	3,6	3,7	3,8
Stärkt cybersäkerhet	3,5	3,6	3,7
Innovationssluss	2,5	2,6	2,7
Förvaltning av Synergi	0,8	0,8	0,8
Identity and Access Management (IAM) – ramverk för behörigheter	0,6	0,0	0,0
Centrum för klinisk forskning, primärvård	0,5	0,5	0,5
IT-modul för EU:s lönetransparensdirektiv	0,3	0,3	0,3
Summering	54,1	62,6	58,9

	2027	2028	2029
Hälso- och sjukvårdsnämnden	2027	2028	2029
AI-transkribering för diktering i journalsystem	27,0	10,0	0,0
Undersköterskesatsning, fort- och utbildning	22,0	22,0	22,0
Förstärkning av AT/BT/ST-läkare och kompetensförsörjningen	15,0	15,7	16,5
En väg in för barn och unga med psykisk ohälsa. Etablering av en samlad mottagarfunktion för barn och unga upp till 18 år med psykisk ohälsa.	10,5	11,1	11,4
Sammanhållen onkologi för en samlad cancervård i Region Dalarna	10,0	10,3	10,6
Central skanningsfunktion i journalsystem	7,6	7,8	8,0
Vidare- och nyutveckling av funktionalitet i journalsystem	7,0	5,5	5,5
Familjecentraler, etablering av nya enheter	5,0	5,0	5,0
Projekt framtidens vårdcentral i Dalarna	5,0	0,0	0,0
Mobil vårdcentral för Dalarna	3,0	3,1	3,2
Utökning av specialistlinje vid Närakuten Ludvika	2,5	2,6	2,7
Mammografi Ludvika, bemanning och utrustning	2,0	2,1	2,2
Tillgänglighetssatsning öppenvårdspsykiatri	3,4	0,0	0,0
Utveckla öppenvårdspsykiatri och etablering av psykiatrisk utbildningsmottagning	2,0	2,1	2,2
Primärvårdssköterska på akuten Falun	1,0	1,0	1,0
Samordnad utskrivningsprocess för sköra äldre	1,0	1,0	1,0
Stärkt finansiering av svensk luftambulans, ökat ägarbidrag	0,5	1,5	2,5
Summering	124,5	100,8	93,8
Kollektivtrafiknämnden	2027	2028	2029
Trafikindex reserv för kostnadsersättning	16,0	16,3	16,6
Kostnadsersättning Tåg i Bergslagen	11,0	11,3	11,6
Samverkan Trafikverket, reserv för kostnadsersättning	2,0	2,0	2,0
Trygghetssatsning	1,0	1,0	1,0
Periodkort ungdomar	0,8	0,8	0,8
Summering	30,8	31,4	32,0
Kultur och bildningsnämnden	2027	2028	2029
Kristinehallen	9,0	9,2	9,4
Underhåll folkhögskolor och musikkonservatoriet	3,9	4,0	4,1
Yrkesverksamma kulturskapare	2,0	0,0	0,0
Övertagande av fastighet Dalarnas museum	1,5	1,6	1,7
Summering	16,4	14,8	15,2
Regionala utvecklingsnämnden	2027	2028	2029
Infrastruktur, Dalabanan	3,0	0,0	0,0
Tandvårdsnämnden	2027	2028	2029
Nytt journalsystem	1,2	9,0	1,0

Regionövergripande	2027	2028	2029
Nivåhöjning IT investeringstakt	16,0	29,0	41,0
Regionstyrelsen särskild reserv	14,9	9,9	9,9
Sjuk- och friskfunktion, en väg in för Region Dalarnas medarbetare vid sjukdom	10,0	10,2	10,4
Verksamhetsutveckling IT	10,0	10,0	10,0
Arbetskor	4,0	4,0	4,0
Vaccination pneumokocker	2,0	2,1	2,2
Satsning på kompetensutveckling, medarbetarskap och ledarskap	1,0	1,0	1,0
Rörelsesatsning för äldre	0,8	0,8	0,8
Armaturer	0,0	6,0	6,0
Nivåhöjning investeringstakt	0,0	5,0	10,0
Fastighetsunderhåll, hyreskostnadsersättning	0,0	5,0	5,1
Summering	58,7	83,0	100,4

Tabell 2 Satsningar per nämnd

Regionbidragsförändring

För att säkerställa verksamhetens finansiering inom prioriterade områden så genomförs ett antal ekonomiska regionbidragsförändringar för Region Dalarnas nämnder, utöver uppräknig av regionbidrag.

Regionbidragsförändringar per nämnd (mnkr)	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Regionstyrelsen			
Fontänhus Västerbergslagen	0,6	0,0	0,0
Förmånsportal och förmånscykel (administrativ)	1,0	0,0	0,0
Justering avkastningskrav för ombyggnad av gaskajen (fd Regionservice)	0,3	0,0	0,0
Summering	1,9	0,0	0,0

Hälso- och sjukvårdsnämnden			
Cosmic licenser	30,0	0,0	0,0
Ersättningsnivåer barn och ungdomspsykiatri, vårdval	30,0	-4,0	-6,0
Utbildningstjänster sjuksköterska och utlandsutbildade läkare	15,0	0,0	0,0
Fortsatt etablering av Mini-Maria verksamhet	7,8	0,0	0,0
Justering kostnadsersättning lasaretsbyggnad Falun	0,0	-5,0	0,0
Summering	83,0	-9,0	-6,0
Kollektivtrafiknämnden			
Justering i stads-flextrafik	-5,0	0,0	0,0
Kultur och bildningsnämnden			
Musik i Dalarna, kostnadsersättning	3,0	0,0	0,0
Dalateatern, kostnadsersättning	3,0	0,0	0,0
Kultur för skolungdomar, kulturbuss	1,0	0,0	0,0
	7,0	0,0	0,0

Regionala utvecklingsnämnden			
Långsiktigt hållbar finansiering	1,5	0,0	0,0
Tandvårdsnämnden			
Minskning av avkastningskrav	4,0	0,0	0,0
Revisorskollegiet			
Regionbidragsutökning revision	0,25	0,0	0,0

Tabell 3 Regionbidragsförändringar per nämnd

Utöver de förändringar som beskrivs i tabellen ovan införs en trivselpeng om 500 kr per anställd och fördelas via regionbidrag från år 2027. För tidigare beslut om driftkostnader för kyl-, värme- och avfallsanläggning fördelas regionbidrag om 3,9 mnkr till nämnder 2027. Personalomkostnadspålägg (PO-pålägg) justeras ned med totalt 5,6 mnkr fördelat över nämnderna. Se specificerad tabell i bilaga 3. Finansiering av yttre transport som genomförs av serviceförvaltningen, fördelas ut på nämnderna från att tidigare belastat finansförvaltningen med ca 14 mnkr.

Reserverade medel

I budget 2027 och plan 2028–2029 reserveras ekonomiska medel i finansförvaltningen för lönesatsningar, utvecklingsmedel och i Regionstyrelsens strukturutjämningsmedel. Lönepotten uppgår till 35 mnkr år 2027, 69 mnkr för år 2028 och 103 mnkr för år 2029. Detta är en del av en långsiktig plan för att säkerställa att personalens löner kan hanteras på ett hållbart sätt över tid.

Utvecklingsmedel avsätts för åren 2027, 2028 och 2029 med 5 mnkr. Dessa medel kommer att användas för att främja utvecklingsprojekt inom regionen och för att säkerställa att regionen kan fortsätta att växa och utvecklas på ett hållbart sätt.

För att säkerställa det ekonomiska resultatet och för att hantera oförutsedda utgifter och/eller lägre intäkter budgeteras 80 mnkr som Regionstyrelsen 2027 och 2028 samt 60 mnkr 2029.

Reserverade medel (mnkr)	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Lönerevisionspott	35	69	103
Utvecklingsmedel	5	5	5
Regionstyrelsens strukturutjämningsmedel	80	80	60
Summering	120	154	168

Tabell 4. Reserverade medel

Interna regionbidragsförändringar

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

Ändamål	Belopp (mnkr)	Från nämnd	Till nämnd
Regionsamverkan	14,0	Regionstyrelsen	Hälso- och sjukvårdsnämnden
Tjänst i uppdraget "Våld i nära relationer"	0,8	Regionstyrelsen	Hälso- och sjukvårdsnämnden
Bevakningsuppdrag	23,5	Hälso- och sjukvårdsnämnden	Regionstyrelsen
Två brandsamordnare	1,7	Hälso- och sjukvårdsnämnden	Regionstyrelsen

Tabell 5. Interna regionbidragsförändringar

Finansiella mål

Regioner ska enligt Kommunallagen i samband med beslut om budget ange finansiella mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning på kort och lång sikt. En viktig förutsättning är att det finns balans mellan löpande intäkter och kostnader, verksamhetens nettokostnader bör därför inte öka i snabbare takt än skatteintäkter och statsbidrag. Om kostnaderna i ett längre perspektiv överstiger intäkterna innebär det att kommande generationer får betala för nuvarande generations överkonsumtion.

För att uppnå god ekonomisk hushållning, säkerställa självförsörjningsgraden av investeringar och beakta generationsprincipen ska regionen uppnå ett resultat om två procent av skatter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning inom planperiodens tre år. Varje enskilt år ska bedrivas så att ekonomiskt överskott uppstår. För att göra det behöver nämnder hålla budget och inte överskrida budgeterad nettokostnadsutveckling. Region Dalarna ska årligen sätta av ekonomiska medel för att finansiera pensionsåtagandet i balansräkningen. Under planperioden ska Region Dalarna aktivt och löpande likviditetsplanera och verka för avsättning till pensionsportfölj som minst möter utvecklingen av pensionsskuden. Avsättning ska ske med högst 400 mnkr årligen.

De finansiella målen anger regionens finansiella utveckling och planerade ställning för budget- och planåren. Överskottsmålet ligger till grund för att god ekonomisk hushållning kan uppnås på både kort och lång sikt.

Finansiella mål		Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Resultatet ska vara ett överskott på minst två procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning inom planperioden	%	2%		
Verksamheten ska bedrivas med ett årligt överskott, enl. kommunallagens balanskrav	Mnkr	372	227	253
Styrelsen och nämndernas nettokostnadsutveckling ska inte överskrida den totalt budgeterade nettokostnadsutvecklingen		Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt
Avsättning till pensionsportfölj ska följa pensionsskudens utveckling, upp till 400 mnkr per år*	Mnkr	56	130	101

Tabell 6. Finansiella mål

* I tabell redovisas årlig förväntad förändring av pensionsskuld

Tvåprocentmålet är Region Dalarnas överordnade finansiella mål. Det beräknas genom att dividera det samlade resultatet under regionplanens tre år med summan av intäkter för skatter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning under samma period. De nuvarande förutsättningarna för att nå målet sammanfattas i tabell nedan. Målet ska följas upp utifrån de senast kända förutsättningarna, det vill säga att nivå för resultat i absoluta tal kan komma att ändras i takt med att intäkterna förändras, andel om två procent ska kvarstå.

Resultatmål, två procent	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Summa
Summa av intäkter för skatter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning, mnkr	13 503	13 934	14 417	41 853
Årets resultat enligt resultaträkningen, mnkr	372	227	253	852
Årets resultat, andel i procent	2,8%	1,6%	1,8%	2,0%

Tabell 7. Finansiella mål

Investeringar

Region Dalarna står inför en viktig och möjlighetsskapande tid där ökade investeringar utgör en central del av vår gemensamma framtidsresa. Genom att investera mer och med tydlig strategisk inriktning skapar vi långsiktigt hållbara förutsättningar för verksamhetens utveckling, där kvalitet, innovation och ansvarstagande för Dalarna och för regionens verksamhet går hand i hand.

Investeringarna ska bidra till utveckling i hela Dalarna och stärka regionens samlade attraktivitet och kapacitet. Särskilda satsningar har och kommer att genomföras brett, inte minst på våra lasarett i Avesta, Mora, Ludvika och Falun, där riktade investeringar bedöms ha stor betydelse för verksamhetsutveckling, för regional tillväxt och för långsiktig samhällsnytta. Genom att kombinera strategisk styrning med framtidstro och lokal förankring skapar vi en starkare, mer sammanhållen region som står bättre rustad för framtidens behov och möjligheter.

Region Dalarnas investeringsverksamhet bedrivs i enlighet med den investeringspolicy som fastställts av regionfullmäktige. Det innebär att större investeringar grundas i politiska beslut och vilar på väl genomarbetade och transparenta beslutsunderlag. Dessa ska möjliggöra tydliga prioriteringar mellan olika projekt och ge en samlad bild av investeringsutgifter och kapitalkostnader samt framtida driftkostnader. Inför varje ny större investering genomförs riskanalyser för att säkerställa ett ansvarsfullt användande av regionens resurser. En central del i arbetet är att utgå från tydliga strategier för verksamhetens långsiktiga utveckling. Genom denna strategiska helhetssyn kan investeringsplanen inom regionplanen formas på ett sammanhängande och framtidsinriktat sätt, samtidigt som nämndernas investeringsplaner ges ett stabilt ramverk som stödjer både verksamhetsmål och regionala prioriteringar.

Investeringsbudget (mnr)	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Nämnd och förvaltning			
Regionstyrelsen	513	585	813
- varav Regionfastigheter	400	456	691
- varav IT-investeringar	100	100	100
- varav Regionservice	12	12	12
- varav övrigt	1	17	10
Hälso- och sjukvårdsnämnden	193	177	189
Gemensam nämnd för hjälpmedel	50	50	50
Tandvårdsnämnden	7	6	19
Kultur- och bildningsnämnden	8	8	8
- varav konstnärlig utsmyckning	6	6	6
Kollektivtrafiknämnden	3	3	3
Summa investeringar	774	829	1 082
- varav summa IT-investeringar	100	100	100

Tabell 8. Investeringsbudget

Den totala investeringsvolymen uppgår i genomsnitt till 895 mnr per år under perioden 2027–2029. Genomsnitt i Regionplan 2026–2028 var 765 mnr per år, vilket motsvarar en ökning om 130 mnr per år, sett över regionplanens treårsperspektiv. Under perioden planeras för flertalet större projekt, exempelvis för nytt regionlager Falun, för lokaler för operation och IVA-verksamhet på Mora lasarett samt för akademiskt tandvårdscentrum i Falun. IT-investeringar är 20 mnr lägre per år och förklaras främst av ett förändrat behov 2027, vilket återspeglas i nivåer 2028 och 2029. Att investera i IT och digitalisering är alljämt centralt för regionen, för att säkerställa en modern verksamhetsutveckling. Hälso- och sjukvårdens investeringar är i genomsnitt 27 mnr högre per år, vilket bland annat förklaras av ökat reinvesteringsbehov. Internränta utgår på investeringar, men har ingen kostnadseffekt för regionen som helhet. Detaljerad beskrivning av betydande fastighetsinvesteringsprojekt kommer i reviderad regionplan och budget i samband med regionfullmäktige i november.

Finansiella rapporter

Driftbudget

Driftbudget per nämnd och verksamhet (tkr)	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Hjälpmedelnsämnden	3 454	3 542	3 633
Hälso- och sjukvårdsnämnden, Hälsa- och sjukvården	8 522 843	8 791 113	9 063 576
Hälso- och sjukvårdsnämnden, vårdval	2 083 739	2 139 424	2 194 706
Kollektivtrafiknämnden	964 440	990 962	1 018 511
Kultur- och bildningsnämnden	208 018	213 239	219 104
Patientnämnden	8 312	8 553	8 801
Regional utvecklingsnämnd	54 249	55 752	57 296
Regionstyrelsen, Central verksamhet	422 309	433 669	445 334
Regionstyrelsen, Finansförvaltning	501 500	553 073	568 673
Regionstyrelsen, Regionfastigheter	0	0	0
Regionstyrelsen, Regionservice	- 9 623	- 9 623	- 9 623
Revision	7 250	7 250	7 250
Tandvårdsnämnden, avkastning	- 3 800	- 3 800	- 3 800
Tandvårdsnämnden, Tandvård	121 354	124 728	127 995
Tandvårdsnämnden, vårdval	165 381	169 979	174 432
Summa	13 049 427	13 477 861	13 875 890

Tabell 9. Driftbudget

Resultatbudget

Resultatbudget (mnkr)	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Verksamhetens intäkter	1 837	1 888	1 941
Riktade statsbidrag nationella ök	380	380	380
Verksamhetens kostnader	-14 775	-15 222	-15 639
Avskrivningar	-491	-523	-557
Verksamhetens nettokostnad	-13 049	-13 477	-13 875
Skatteintäkter 1)	9 208	9 575	9 924
Generella statsbidrag och utjämning 2)	4 294	4 359	4 493
Verksamhetens resultat	453	456	542
Finansiella intäkter	20	20	20
Orealiserade värdeförändringar	0	0	0
Finansiella kostnader 3)	-101	-249	-308
Resultat efter finansiella poster	372	227	254
Årets resultat	372	227	254
1) Skatteintäkter:			
Preliminära skatteintäkter	9 208	9 575	9 924
Avräkning föregående år	0	0	0
Avräkning innevarande år	0	0	0
Summa	9 208	9 575	9 924
2) Generella statsbidrag och utjämning			
Inkomstutjämning	2 120	2 190	2 273
Kostnadsutjämning	840	856	883
Regleringspost	85	32	25
Strukturbidrag	0	0	0
Läkemedel	1 249	1 280	1 312
Sektor	0	0	0
Summa	4 294	4 359	4 493
3) Finansiella kostnader			
Räntedel pensionskostnader	-101	-249	-308
Ränta övrigt	0	0	0
Summa	-101	-249	-308

Tabell 10. Resultatbudget

Balans- och finansieringsbudget

Balansbudget (mnkr)	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Tillgångar			
Anläggningstillgångar			
Ingående balans	5 436	5 723	6 044
Årets avskrivningar	-491	-523	-557
Årets investeringar	778	844	1 162
Summa anläggningstillgångar	5 723	6 044	6 649
Omsättningstillgångar			
Förråd	80	80	80
Kortfristiga fordringar	1 060	1 060	1 060
Kortfristiga placeringar	4 351	4 481	4 582
Likvida medel	1 205	1 111	759
Summa omsättningstillgångar	6 696	6 732	6 482
Summa tillgångar	12 419	12 776	13 130
Eget kapital, avsättningar och skulder			
Eget kapital			
Årets resultat	372	227	253
Övrigt eget kapital	3 206	3 578	3 805
- varav resultatreserv	319	407	515
Summa eget kapital	3 578	3 805	4 059
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	6 736	6 866	6 967
Summa avsättningar	6 736	6 866	6 967
Skulder			
Långfristiga skulder	55	55	55
Kortfristiga skulder	2 050	2 050	2 050
Summa skulder	2 105	2 105	2 105
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	12 419	12 776	13 130

Tabell 11. Balansbudget

Pensionsförpliktelse utanför balansräkning (mnkr)	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Ansvarsförbindelse	3 751	3 555	3 317

Tabell 12. Pensionsförpliktelse utanför balansräkning

Finansieringsbudget (mnkr)	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Den löpande verksamheten			
Årets resultat	372	227	254
Avskrivningar	491	523	557
Försäljningar/utrangeringar	0	0	0
Avsättning pensionsskuld	56	130	101
Ökning (-) minskning (+) förråd	-4	0	0
Ökning (-) minskning (+) fordringar	4	0	0
Ökning (+) minskning (-) kortfristiga skulder	0	0	0
Kassaflöde från löpande verksamhet	919	880	912
Investeringsverksamhet			
Investeringar	-778	-844	-1 162
Finansiella avyttringar	0	0	0
Finansiella investeringar	0	0	0
Utbetald utdelning	0	0	0
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-778	-844	-1 162
Finansieringsverksamhet			
Förändring av långfristiga skulder	0	0	0
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	0	0	0
Årets kassaflöde	141	36	-250
Likvida medel, inkl. plac medel vid årets början	5 415	5 556	5 592
Likvida medel, inkl. plac medel vid årets slut	5 556	5 592	5 342
Förändring likvida medel	141	36	-250
Lån vid årets början	55	55	55
Lån vid årets slut	55	55	55

Tabell 13. Finansieringsbudget

Bilaga 1. Vad styr Region Dalarnas verksamhet?

Nedan följer exempel på ramverk som styr Region Dalarnas verksamhet.

Dalastrategin 2030 – Tillsammans för ett hållbart Dalarna

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

Dalarnas regionala Kultur- och bildningsplan 2023–2026 (förlängd t.o.m. 2027)

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

Region Dalarnas Digitaliseringsstrategi 2024–2028

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

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

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

Agenda 2030

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

Framtidens hälso- och sjukvård i Region Dalarna

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

Hållbarhetspolicy för Region Dalarna

Hållbarhetspolicyn anger en tydlig och långsiktig färdriktning för Region Dalarnas hållbarhetsarbete. Policyn kompletteras efter hand med relevanta riktlinjer och stödstruktur för systematiskt hållbarhetsarbete.

Region Dalarnas strategi för kompetensförsörjning

Strategin slår fast de övergripande strategiska vägval som organisationen ska följa, för att såväl idag som i framtiden ha tillgång till det antal medarbetare och den kompetens som verksamheten erfordrar. Till strategin hör en långsiktig plan för kompetensförsörjning.

Ett Dalarna fritt från våld – Länsstrategi 2023–2028

Dalarnas regionala strategi för att förebygga och bekämpa mäns våld mot kvinnor. Rätten att leva fri, utan våld och förtryck är en fråga om jämställdhet, demokrati och grundläggande mänskliga rättigheter.

Bilaga 2. Politisk organisation

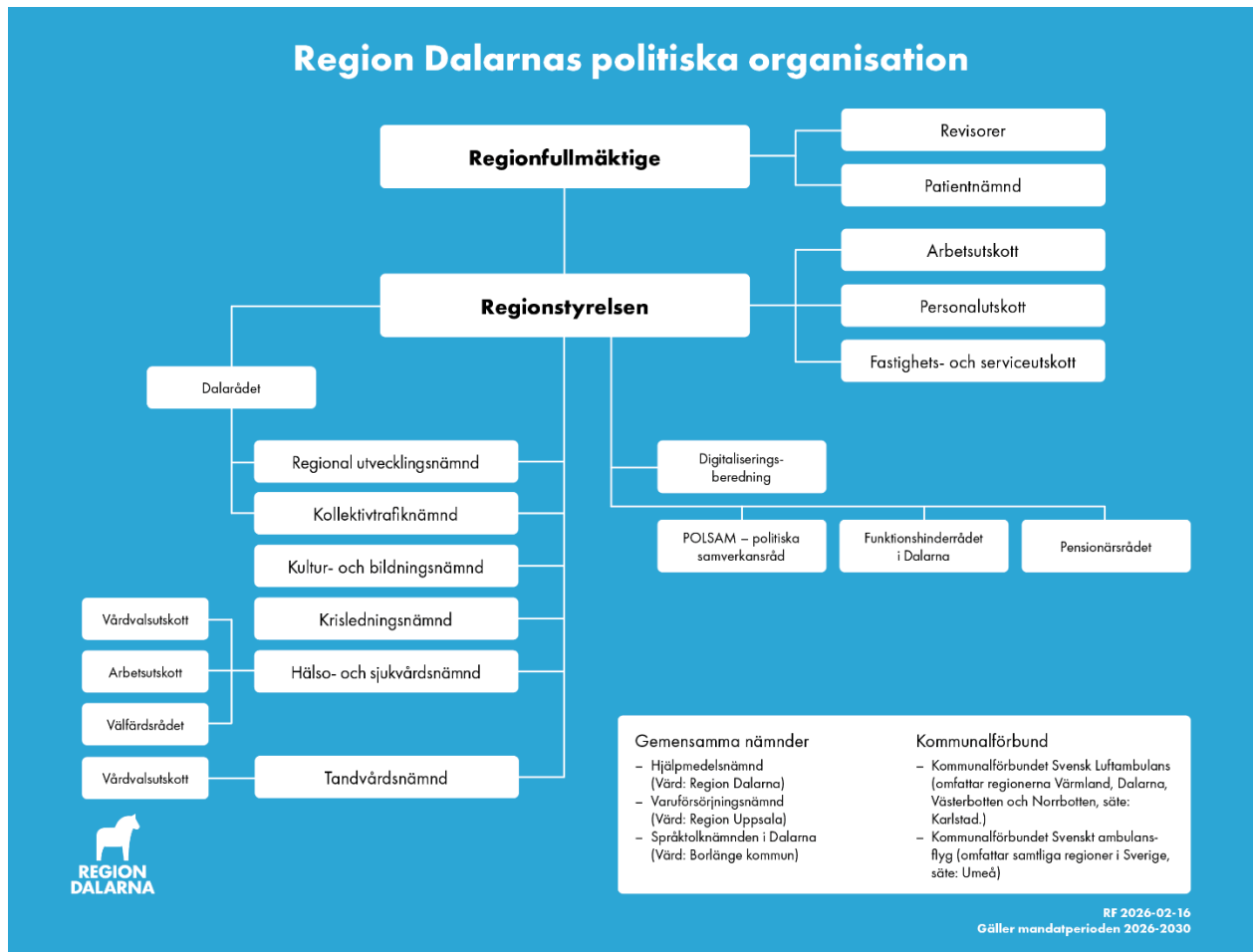


Bild 1: Region Dalarnas politiska organisation

Bilden visar den politiska organisation som beslutades av regionfullmäktige 2026-02-16 och som gäller mandatperioden 2026–2030.

Region Dalarnas politiska organisation leds av regionfullmäktige, som är regionens högsta beslutande organ och fattar beslut om övergripande mål, budget och skattesats. Regionfullmäktige ger regionstyrelsen och nämnderna uppdrag att genomföra och verkställa det som anges i regionplanen.

Den löpande politiska styrningen sker genom regionstyrelsen, som samordnar, leder och följer upp regionens verksamheter. Under styrelsen finns flera nämnder, bland annat för hälso- och sjukvård, tandvård, regional utveckling, kollektivtrafik, kultur och bildning, som ansvarar för genomförandet inom sina respektive områden.

Läs mer om den politiska organisationen på www.regiondalarna.se

Reglementen och delegeringsbestämmelser finns på [Så styrs Region Dalarna - Region Dalarna](#)

Bilaga 3. Förändring, finansiell planering och nyckeltal

Ekonomisk effekt av ny politisk organisation

Regionfullmäktige fattade vid sitt sammanträde 2026-02-16 beslut om politisk organisation för mandatperiod 2027–2030 (RS2024/1725). Beslutet innebär förändringar i fördelning av budgetmedel i budget 2027. De nämnder som påverkas är Hälso- och sjukvårdsnämnden, Tandvårdsnämnden, Servicenämnden och Regionstyrelsen.

Med anledning av den organisatoriska förändringen förändras också benämningar i Regionplanens budget. Förändringen innebär att budgetmedel fördelas om mellan organisationsdelarna i enlighet med den nya organisationen. Den ekonomiska påverkan för respektive nämnd och styrelse beskrivs nedan.

Förändring av benämningar i budget

För att tydliggöra fördelning av budgetmedel genomförs nedanstående förändringar av benämningar i budget 2027.

Benämning Regionplan 2026		Benämning Regionplan 2027	
Nämnd	Förvaltning/verksamhet	Nämnd	Förvaltning/verksamhet
Regionstyrelsen	Regionstyrelsens förvaltning, vårdval	-	-
Regionstyrelsen	Regionstyrelsens förvaltning, övrigt	Regionstyrelsen	Regionstyrelsen, Central verksamhet
Regionstyrelsen	Finansförvaltning	Regionstyrelsen	Regionstyrelsen, Finansförvaltning
Regionstyrelsen	Regionfastigheter	Regionstyrelsen	Regionstyrelsen, Regionfastigheter
Hälso- och sjukvårdsnämnden	Hälso- och sjukvård Dalarna	Hälso- och sjukvårdsnämnden	Hälso- och sjukvård
Hälso- och sjukvårdsnämnden	Hörsel och syn Region Dalarna	-	-
-	-	Hälso- och sjukvårdsnämnden	Hälso- och sjukvård, vårdval
Regionala utvecklingsnämnden	Regionala utvecklingsförvaltningen	Regionala utvecklingsnämnden	Regionala utvecklingsförvaltning
Kollektivtrafiknämnden	Kollektivtrafikförvaltningen	Kollektivtrafiknämnden	Kollektivtrafikförvaltning
Kultur- och bildningsnämnden	Kultur och bildning	Kultur- och bildningsnämnden	Kultur- och bildningsförvaltning
Servicenämnden	Regionservice Dalarna	Regionstyrelsen	Regionservice
Servicenämnden	Regionservice, avkastning	Regionstyrelsen	Regionservice
Tandvårdsnämnden	Tandvårdsförvaltningen	Tandvårdsnämnden	Tandvård
Tandvårdsnämnden	Tandvårdsförvaltning, avkastning	Tandvårdsnämnden, avkastning	Tandvård, avkastning
-	-	Tandvårdsnämnden, vårdval	Tandvård, vårdval
Patientnämnden	Patientnämndsförvaltningen	Patientnämnden	Patientnämndsförvaltning
Gemensam nämnd Hjälpmedel Dalarna	Hjälpmedel Dalarna	Hjälpmedelsnämnden	Hjälpmedelsförvaltning
Revisorskollegiet	Revision	Revisorskollegiet	Revision

Tabell 1 Förändringar av benämning i budget 2027.

Förändring av regionbidrag som effekt av ny politisk organisation

Hälso- och sjukvårdsnämnden tillförs regionbidrag avseende vårdval primärvård och vårdval för barn- och ungdomspsykiatri samt del av medel för vårdvalsstaben. Inför budget 2027 har Regionstyrelsens förvaltning bedömt de interna budgetmedel som disponeras av staben för samtliga vårdval. Bedömningen ligger till grund för uppdaterad fördelning av regionbidrag för staben 2027.

Tandvårdsnämnden tillförs regionbidrag avseende vårdval Tandvård samt del av medel för vårdvalsstaben.

Servicekommitténs tilldelade beslutsmandat och uppdrag överförs till regionstyrelsen, inkluderat avkastningskrav.

Regionstyrelsens regionbidrag avseende vårdvalen fördelas till Hälso- och sjukvårdsnämnden och Tandvårdsnämnden, inklusive vårdvalsstab. Regionstyrelsen tillförs avkastningskrav (tidigare Servicekommittén). Med anledning av tillskapat, gemensamt service- och fastighetsutskott och därtill kommande förändrad politisk mötesstruktur sker intern fördelning av budgetmedel inom Regionstyrelsen.

Förändringspost	Tidigare organisation	Ny organisation (nämnd, benämning)	2026 (tkr)	2027 (tkr)
Vårdval Primärvård	Regionstyrelsens förvaltning, vårdval	Hälso- och sjukvårdsnämnden, vårdval	1 849 898	0
<i>varav förmånsläkemedel</i>	<i>Regionstyrelsens förvaltning, vårdval</i>	<i>Hälso- och sjukvårdsnämnden, vårdval</i>	<i>388 704</i>	<i>0</i>
Vårdval Barn- och ungdomspsykiatri	Regionstyrelsens förvaltning, vårdval	Hälso- och sjukvårdsnämnden, vårdval	135 996	0
<i>varav förmånsläkemedel</i>	<i>Regionstyrelsens förvaltning, vårdval</i>	<i>Hälso- och sjukvårdsnämnden, vårdval</i>	<i>19 735</i>	<i>0</i>
Stab, vårdval (Hälso- och sjukvård)	Regionstyrelsens förvaltning, vårdval	Hälso- och sjukvårdsnämnden, vårdval	5 611	0
Vårdval Tandvård	Regionstyrelsens förvaltning, vårdval	Tandvårdsnämnden, vårdval	160 916	0
Stab, vårdval (tandvård)	Regionstyrelsens förvaltning, vårdval	Tandvårdsnämnden, vårdval	4 554	0
Avkastningskrav	Servicekommittén, Regionservice Dalarna	Regionstyrelsen, Regionservice	-9 953	-665
Avkastningskrav	Regionstyrelsen, Fastighetsförvaltningen	Regionstyrelsen, Fastighetsförvaltning	0	-1 000
Ordinarie regionbidrag, förändrad mötesstruktur	Regionstyrelsens förvaltning, övrigt	Regionstyrelsen, Central verksamhet	0	1 500

Tabell 2 Förändring av budgetmedel till följd av organisationsförändring 2027. För 2026 redovisas beslutat regionbidrag och avkastningskrav, för 2027 redovisas förändringen som uppstår till följd av organisationsförändringen.

Nyckeltal för den svenska ekonomin

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

Procentuell förändring	2026	2027	2028	2029
BNP, kalenderkorrigerad	2,3	2,6	1,8	1,8
Arbetade timmar	0,9	1,4	0,9	0,4
Timlön, NR	3,5	3,4	3,5	3,5
Timlön, KL	3,5	3,4	3,5	3,5
Arbetslöshet, andel av arbetskraften	8,6	7,8	7,5	7,4
KPIF	1,8	1,9	2,5	2,0
KPI	1,1	2,1	3,3	2,9
Styrränta, årets slut	1,75	2,00	2,25	2,25

Tabell 3 Nyckeltal för den svenska ekonomin

Källa: Sveriges Kommuner och Regioner, Cirkulär, Aktuell Ekonomi 26:18 Tabell 1

Nyckeltal Region Dalarna

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

Nyckeltal Region Dalarna		Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Utveckling skatter, generella statsbidrag och utjämning	%*	3%	3%	4%
Utveckling nettokostnader	%*	5%	3%	3%
Soliditet	%*	29%	30%	31%
Soliditet inkl. ansvarsförbindelse	%*	-1%	2%	6%
Årets investeringar	mnkr	778	844	1 162
Placerade pensionsmedel	mnkr	4 351	4 481	4 582
Långfristiga skulder vid årets slut	mnkr	55	55	55
Ansvarsförbindelse pensioner intjänade före 1998 inkl. löneskatt	mnkr	3 751	3 555	3 317
Pensionsavsättning, förmånsbestämd ålderspension inkl. löneskatt	mnkr	6 736	6 866	6 967

Tabell 4 Nyckeltal Region Dalarna

* Utveckling i relation till föregående år; prognos, budget eller plan

Resultatreserv

Kommuner och Regioner kan avsätta del av positivt ekonomiskt resultat för enskilda år i en Resultatreserv. Resultatreserven är en del av det egna kapitalet och kan användas för att skapa stabilitet i ekonomin över tid. Genom att avsätta överskott till resultatreserv kan effekterna av svagare ekonomiska förutsättningar mildras i sämre tider. Syftet är att möjliggöra en jämnare ekonomisk utveckling och minska behovet av snabba besparingar eller skattehöjningar.

Reservering av medel till resultatreserven i Region Dalarna får göras med det lägsta av den del av årets resultat eller årets resultat efter balanskravsjusteringar som överstiger 1 procent, eller 2 procent av summan av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning. Procentsatsen styrs av om det egna kapitalet inklusive ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelser är positivt eller negativt. Reservering får endast göras med ett belopp som innebär att resultatreserven motsvarar högst 5 procent av summan av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning. 2025 års positiva resultat innebar att ingående negativt balanskravsresultat från 2024 återställdes, och 85 mnkr avsattes i resultatreserv.

Budgeterade resultat enligt resultaträkningen möjliggör beslut om reservering av medel till resultatreserv (beslutas av Regionfullmäktige vid upprättande av årsbokslut) enligt tabellen nedan.

Balanskravsutredning (mnkr)	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Årets resultat enligt resultaträkningen	557	372	227	253
- samtliga realisationsvinster	-	-	-	
+ realisationsvinster enligt undantagsmöjlighet	-	-	-	
+ realisationsförluster enligt undantagsmöjlighet	-	-	-	
+/- orealiserade vinster och förluster i värdepapper	-	-	-	
-/+ återföring av orealiserade vinster och förluster i värdepapper	-	-	-	
= Årets resultat efter balanskravsjusteringar	557	372	227	253
- Reservering av medel till resultatreserv*	-	-102	-88	-109
+ Användning av medel från resultatreserv	-	-	-	
= Årets balanskravsresultat	557	270	140	144

Tabell 5 Balanskravsutredning

* Region Dalarna tillämpar från 2025 resultatreserv.

Skattesats, skatteintäkter samt generella statsbidrag

Den ekonomiska planeringen för 2027 – 2029 bygger på Sveriges kommuner och regioners (SKR) skatteunderlagsprognos från april 2026. I budget 2027 för Region Dalarna beräknas skatteintäkterna uppgå till 9 208 mnkr, vilket inkluderar skattesänkning på 10 öre, motsvarande cirka 78 mnkr. Under 2027 och planperioden 2028–2029 beräknas skatteintäkterna utifrån en skattesats om 11,89 öre per skattekrona. De generella statsbidragen, intäkter för kommunalekonomisk utjämning samt bidrag för förmånsläkemedel uppgår till 4 294 mnkr. Förväntade generella statsbidrag under planperioden innefattar nettopåverkan av regeringens budgetproposition.

Riktade statsbidrag

Majoriteten av intäkter för riktade statsbidrag är så kallade riktade statsbidrag enligt nationella överenskommelser. Bidragen baseras på överenskommelser mellan staten och SKR och är kopplade till avgränsade nationella prioriteringar, främst inom hälso- och sjukvård, civilt försvar och försörjningsberedskap. Bidragen utgör ett viktigt men styrande tillskott till finansieringen av regioners verksamhet. För regioner innebär det att statliga medel kan användas för att stärka eller påskynda insatser som ligger i linje med nationella mål, men inom ramar som staten i hög grad definierar.

Avisering om riktade statsbidrag sker oftast årligen på hösten via regeringens budgetproposition. Överenskommelser mellan staten och SKR sker under hösten och våren. Omfattningen av satsningarna står därmed klart först en tid efter att Region Dalarna beslutat sin budget och statsbidrag-medlen rekvireras och betalas ut löpande under budgetåret. För att underlätta förvaltningarnas planering budgeterar Region Dalarna för riktade statsbidrag. Budgeteringen baseras på en bedömning av regeringens budgetproposition samt nivå på medel enligt tidigare år. Medlen fördelas under budgetåret via Region Dalarnas styrgrupp för riktade statsbidrag. Majoriteten av medlen delas ut i förväg till respektive förvaltning i samband med att regionbidraget fördelas i början på året. På så sätt skapas bättre förutsättningar för förvaltningarna att på längre sikt arbeta efter statsbidragens kriterier och förutsättningar. Ekonomiska medel reserveras även för vårdval, där finansförvaltningen reserverar ett belopp baserat på historiska utfall som ska gå till vårdval. Om inte de privata får del av hela det reserverade beloppet till följd av ej uppfyllda krav, går kvarvarande belopp till Region Dalarnas hälso- och sjukvårdsverksamhet.

Även om upplägget medför en viss finansiell risk bedöms fördelarna kraftigt överväga nackdelarna i form av stabilitet i finansieringen av verksamhet. Region Dalarna budgeterar riktade statsbidrag enligt nationella överenskommelser med 380 mnkr år 2027, 2028 och 2029.

Arbetsgivaravgifter och genomsnittligt PO-pålägg

För år 2027 beräknas ett preliminärt genomsnittligt personalomkostnads-pålägg (PO-pålägg) om 44,3 procent i regionen. Pålägget är 0,4 procentenheter lägre än föregående år. Det förklaras i huvudsak av en nedgång i kostnaderna för den förmånsbestämda pensionen, vilket i sin tur är en konsekvens av den allt lägre inflationen. Detta innebär att regionbidraget för nämnderna sänks, dock utan påverkan på regionens resultat då motsvarande justering sker i finansförvaltningen. Respektive nämnds regionbidrag uppdateras i linje med förändringen. PO-pålägg för budgetåret 2027 i Region Dalarna framgår av tabellen nedan.

Procent av lönesumma	Budget 2027
Avtalspensioner (inkl. löneskatt)	12,70
Lagstadgade sociala avgifter	31,42
Avtalsförsäkringar	0,20
Summa PO-pålägg	44,32

Tabell 6 Arbetsgivaravgifter och genomsnittligt PO-pålägg

Justering påslag personalomkostnader budget 2027	Tkr
Hälso- och sjukvårdsnämnden, Hälso- och sjukvården	-3 800
Hälso- och sjukvårdsnämnden, vårdval	-1 000
Kollektivtrafiknämnden	-55
Kultur- och bildningsnämnden	-85
Regional utvecklingsnämnd	-35
Regionstyrelsen, Central verksamhet	-250
Regionstyrelsen, Regionservice	-250
Tandvårdsnämnden, Tandvård	-70
Tandvårdsnämnden, vårdval	-70

Tabell 7 Justering PO-pålägg

Pensioner

Kostnader för avtalspensioner har minskat det senaste året efter att inflationen har stabiliserats. Från 2028 ökar kostnaden med ca 200 mnkr till följd av ökade finansiella kostnader som består av uppräknig av ränta och prisbasbelopp. Även till 2029 ökar kostnaderna med omkring 100 mnkr.

Pensionskostnader (mnkr)	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Pensionskostnad inkl. särskild löneskatt och finansiell kostnad (resultaträkningen)	986	1 203	1 329

Tabell 8 Pensionskostnader

I nedanstående tabell framgår total skuld och budgeterade avsättningar för budget- och planår.

Pensionsåtagande (mnkr)	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Avsatt till pensioner inkl. särskild löneskatt (balansräkningen)	6 736	6 866	6 967
Ansvarsförbindelse för pensionsförpliktelser	3 751	3 555	3 317

Tabell 9 Pensionsåtagande, mnkr

Löne- och prisförändringar

Utgångspunkten för uppräknings i regionplanen är att uppnå de finansiella mål som ställts upp av regionfullmäktige. Som riktvärden för indexering av ekonomiska ramar används SKR:s indexprognos (LPIK) med kvalitetsjusterade löner för regioner som beskrivs nedan. Uppräkning av nämnders regionbidrag 2027 för löner sker med 3,0 procent, därutöver finns central reserv för löneökningar. Regionbidrag för högspecialiserad vård har räknats upp med 4 procent, lokaler med 2 procent och interna tjänster med 2,75 procent. Regionbidraget för förmånsläkemedel räknas upp med 3 procent där effekterna av högkostnadsskydd är medräknade. Uppräkning av övriga kostnader uppgår till i genomsnitt 2,5 procent.

Likviditet och lån

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

Låneramen 2027–2029 är 800 mnkr årligen och förväntas att inte användas. Låneramen ger en möjlighet men inte skyldighet att ta upp externa lån. Likviditetens faktiska utfall beror på olika faktorer vilket bland annat inkluderar regionens resultat, sparpaketets effekt samt investeringar.

I samband med uppstart av regiongemensamt aktiebolag för tvättersamverkan avsätts 10 miljoner kronor som regionens aktieinnehav. Medlen avser finansiering av bolagets initiala kapitalbehov under etableringsfasen fram till dess att ny tvätteranläggning är i drift.

Bilaga 4. Process för Budget och Regionplan 2028

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

Bokslutskonferens

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

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

Budgetdialog

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

Planeringsförutsättningar

Ekonomienheten tillgängliggör planeringsförutsättningar inför beslut om regionplan. Planeringsförutsättningar tillgängliggörs senast till regionstyrelsens sammanträde i april, reviderade förutsättningar tillgängliggörs senast till regionstyrelsens sammanträde i oktober. Planeringsförutsättningar innehåller bland annat preliminär ekonomisk budget (resultat, ekonomiska ramar, investeringar och beräkning av intäkter från skatter), tekniska justeringar och indexering. Planeringsförutsättningarna ska ge politiska partier möjlighet att skapa budgetförslag.

Regionplan i Regionfullmäktige

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

Delårsbokslutskonferens

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

Aktivitet	Datum
Bokslutskonferens, årsbokslut 2026	2027-02-17
Budgetdialog inför 2028	2027-04-06
Planeringsförutsättningar för 2028 tillgängliggörs för regionstyrelsen	2027-04-12
Regionplan 2028–2030 beslutas i regionstyrelsen	2027-05-24
Regionplan 2028–2030 beslutas i regionfullmäktige	2027-06-07
Delårsbokslutskonferens avseende 2027	2027-09-14
Reviderade planeringsförutsättningar för 2027 tillgängliggörs för regionstyrelsen	2027-10-08
Reviderad Regionplan 2028–2030 beslutas i regionstyrelsen	2027-10-18
Regionplan 2028–2030 beslutas i regionfullmäktige	2027-11-08

Tabell 1. Preliminära datum för budgetprocessen för budgetår 2028.

Bilaga 5. Indikatorer

Ett urval indikatorer att följa över tid. Listan är preliminär och kommer att fastställas i sin helhet november 2026.

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

Målområde	Effekt mål	Indikator	Indikatornivå	Frekvens
Ett gott medarbetarskap och ledarskap	Öka hållbart medarbetarengagemang (HME-index) Källa: Medarbetarenkäten	Hållbart medarbetarengagemang (HME-index) Källa: Medarbetarenkäten	Ökande från 73 (2025) till 77 (2029)	Helår
	Minska beroendet av och kostnaderna för hyrpersonal	Kostnader för hyrpersonal Källa: Raindance	Minskande	Delår/Helår
	Minska den totala sjukfrånvaron	Total sjukfrånvaro Källa: Heroma	Minskande från 7,3 % (2025) till 6,2 % (2029).	Delår/Helår

Målområde	Effektmål	Indikator	Indikatornivå	Frekvens
Hållbar utveckling	Minskad miljö- och klimatpåverkan	Klimatpåverkan - Region Dalarnas direkta och indirekta utsläpp av växthusgaser (ton CO2-ekv.) Källa: Klimatbokslut	Minskande	Helår
		Antibiotikarecept /1000 inv. *	Minskande	Helår
		Energianvändning i verksamhetslokaler (kWh/m2 BRA). *	Minskande	Helår
		Förnybara drivmedel i kollektivtrafiken, andel (%) *	Ökande	Helår
		Klimatpåverkan från medicinska gaser (kg CO2-ekv/inv.) *	Minskande	Helår
		Avfallsåtervinning (andel materialåtervinning, inkl. matavfall %) *	Ökande	Helår
	God ekonomisk hushållning	Soliditet exklusive ansvarsförbindelser Källa: Raindance	Ökande	Delår/Helår
		Antalet ny-, om-, och avbokningar inkl. telefontider i 1177 Tidbok. Källa: 1177 Tidbok.	Öka jmf m fg år	Helår
		Antalet startade chattar och videobesök via 1177 Direkt. Källa: 1177 Direkt	Öka jmf m fg år	Helår
	En hållbar och resilient organisation med god beredskap	Presenteras senare		

* Nationella indikatorer för miljöarbetet i regionerna (KOLADA).

Dalastrategin – där finns det fler indikatorer

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

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

En princip för genomförandet av Dalastrategin är ett kunskapsbaserat arbetssätt, vilket bland annat innefattar uppföljning, utvärdering och ett kontinuerligt lärande.