

## En hållbar framtid för Region Dalarna

Det här dokumentet syftar till att sammanfatta arbetet med framtagande av handlingsplan för projekt *En hållbar framtid för Region Dalarna*. Arbetet sammanfattas genom övergripande beskrivning av hur handlingsplaner skapats samt sammanställning av dess ekonomiska resultat.

Dokumentet sammanfattar ekonomiskt resultat av alla de insatser som identifierats i handlingsplan, de flesta av dessa insatser är vid upprättandet av det här dokumentet inte beslutade och kan därmed komma att utgå ur framtida handlingsplan.

---

### 1 Bakgrund

I Regionplan 2023-2025 riktas, med anledning av ekonomisk situation i regionen och dess omvärld, ett särskilt uppdrag till regiondirektören. Uppdraget innebär att:

- leverera en genomlysning av Region Dalarnas ekonomiska situation och förankra den för att skapa en större samsyn i koncernen rörande nuläget
- planera, styra och dokumentera arbetet med en handlingsplan för perioden 2023-2025 innehållande mål och strategier för att genom utveckling, omställning och prioriteringar på ett ekonomiskt ansvarsfullt sätt möta regionens framtida utmaningar
- specificera hur uppföljningen av handlingsplanens mål och strategier ska utformas och genomföras

För att möta uppdraget skapades ett särskilt projekt; *En hållbar framtid för Region Dalarna*. Ett projektkontor tillskapades, bestående av tjänstepersoner från regionstyrelsens förvaltning. Denna styrs av berednings- och styrgrupp (styrgrupp för projektet är regionens ledningsgrupp) som i sin tur styrs av politisk styrgrupp (den politiska majoriteten).

---

## 2 Projektets steg

### 2.1 Genomlysning

Det första steget för projektet var att genomlysna regionens ekonomiska ställning. Genomlysningen av regionens ekonomi initierades strax innan årsskiftet 2022/2023. Syftet var att skapa en nulägesbild för varje förvaltning och för hela regionens ekonomi. Det sammanställdes i en ekonomisk prognos för i huvudsak år 2023 men även i viss mån efterföljande år.

Resultatet av genomlysningen presenterades vid årets bokslutskonferens 2023-02-14 där politik (opposition och majoritet), fackliga representanter samt tjänstemannaledning deltog.

Den ekonomiska prognosen för utfall 2023 pekade på ett resultat om **- 750 mnkr**. Kortfattat kan sägas att prognosen beror på;

- Makroekonomiska faktorer där framförallt en hög inflation får stor påverkan på regionens pensionskostnader under åren 2023 och 2024.
- Underliggande obalanser i verksamheten, där framförallt Hälso- och sjukvård samt kollektivtrafik uppvisar en betydande negativ prognos för helåret 2023.

Förvaltning	Prognos 2023, mnkr
Hälso- och sjukvård	-400
Kollektivtrafik	-272
Regionstyrelsens förvaltning	-62,9
Regionservice	-19,4
Kultur och bildning	-8,7
Tandvård	-3,4
Fastighet	-2
Regional utveckling	-0,6
Patientnämnd, hörsel och syn	0
Hjälpmedel	2,5
Övergripande	20,2
	<b>-746,3</b>

Den ekonomiska prognosen för 2023 samt kända omvärldsfaktorer ligger till grund för bedömning av vilken ekonomisk omfattning som krävs av en handlingsplan. För att göra bedömningen skapades ett prognosverktyg vars syfte var att utifrån variabler såsom lön- och prisutveckling skapa scenario för regionens framtida ekonomi, med ovanstående prognos som utgångspunkt. Eftersom regionens pensionskostnader förväntas sjunka från år 2025, i hög grad beroende på att inflationen förväntas normaliseras, så finns handlingsutrymme att skapa en handlingsplan som är *lägre* än ovanstående prognos. Därmed kan handlingsplanens inverkan på verksamhet förmildras samtidigt som den är tillräcklig för att både återställa

eventuella underskott och att under planperiod nå långsiktig ekonomisk hållbarhet, dvs. resultat enligt praxis om 2% av summa av skatter och generella statsbidrag.

Handlingsplanen bedömdes, utifrån ovanstående förutsättningar, behöva nå en ekonomisk omfattning om 500 miljoner kronor i helårseffekt, senast 2024 och ju tidigare desto bättre.

## 2.2 Konkretisering av åtgärder/insatser

Med utgångspunkt i genomlysningen uppdrogs varje förvaltning att ta fram en ekonomisk handlingsplan. Framtagande av insatser i handlingsplan har skett i respektive förvaltnings linjeorganisation med målet att nå så verksamhetsnära som möjligt med arbetet. Att involvera medarbetare nära regionens kärnverksamhet identifierades som särskilt viktigt för att både ta fram rätt insatser och skapa medvetandehet i situationen och delaktighet i arbetet i regionens organisation.

Processen för att skapa förvaltningsvisa handlingsplaner är olika för de olika förvaltningarna. De förvaltningsvisa handlingsplanerna har dock löpande, under arbetets gång, behandlats i styrgrupp för att bland annat skapa samförstånd, samarbete över förvaltningsgränser och samordning av insatser. På grund av omfattningen och komplexiteten i regionens verksamhet, där enskilda beståndsdelar av organisationen både är beroende och skapar beroenden inom och utanför till exempel förvaltningsgränser, kommer en sammanställd handlingsplan som tillskapats i olika förvaltningar sannolikt att innehålla insatser som påverkar varandra eller syftar till liknande resultat. För att minimera detta har handlingsplanen löpande kontrollerats för att undvika dubletter. Bedömningen är dock att handlingsplanen i nuvarande skede i viss utsträckning innehåller insatser som är beroende och/eller påverkar varandra. Samtidigt bedöms att dessa insatser inte har betydande påverkan på handlingsplanens ekonomiska omfattning.

## 2.3 Handlingsplanens innehåll

Alla förvaltningar har arbetat för att nå samma struktur för handlingsplanens innehåll.

Handlingsplanen har cirka 20 kolumner för varje insats. Dessa kolumner kan övergripande grupperas i;

- Beskrivning av risker och konsekvenser. För varje insats har risker och konsekvenser bedömts utifrån medarbetar-, medborgar-, verksamhets- och långsiktighetsperspektiv. Den här delen syftar inte till att ersätta risk- och konsekvensanalyser, som görs utifrån arbetsmiljöperspektiv, utan istället till att ge en initial *bedömning* av risker och konsekvenser.
- Grupperingar. Insatser har grupperats i kategorier (omedelbara, anpassande och strategiska) samt i grupper (utbud, smarta inköp, personalöversyn, lokaloptimering, intäkter, samarbeten och regionövergripande). Dessa två kategoriseringar/grupperingar syftar till att underlätta sammanställning och läsbarhet genom att insatser kan samlas i kluster och sammanställd data kan brytas i dessa kluster.
- Ekonomi. Bedömning för varje insats av i första hand förväntad ekonomisk effekt. Därutöver finns också möjlighet att beskriva eventuell investering samt därtill kommande kostnad.
- Uppföljning. För varje insats ska beskrivas möjlighet till, mått för samt periodicitet för uppföljning av insatsens effekt.

Handlingsplanens innehåll presenteras i huvudsak utifrån den övergripande kategoriseringen där insatserna grupperas som omedelbara, anpassande eller strategiska. Sammanfattning av innehållet i handlingsplanen återfinns i respektive förvaltningsbilaga och sammanställs övergripande nedan.

## 2.3 Sammanställt resultat

Handlingsplanerna innehåller insatser som syftar till att skapa ekonomisk effekt från år 2023 och framåt. De flesta insatser syftar till att ge positivt ekonomiskt resultat över flera år, det vill säga ge långsiktig ekonomisk effekt. Startpunkten när helårseffekt förväntas nå skiljer sig dock, där vissa insatser på grund av till exempel förberedelser och att erforderliga beslut krävs innebär att insatsen till exempel först kan genomföras i slutet av planperioden. Andra insatser syftar till att ge kortvarig ekonomisk effekt och är av karaktären invänta, det vill säga att insatsen syftar till att sänka kostnadsnivån på kort sikt för att i framtiden, när regionen förväntas ha större ekonomiskt handlingsutrymme, initiera eller återuppta den verksamhet eller process som åsyftas.

Eftersom målet för handlingsplanen är att nå ekonomisk effekt om minst fem hundra miljoner kronor senast år 2024 så redovisas också handlingsplanens resultat som summan av ekonomisk effekt för alla

insatser under året 2024. Handlingsplanernas ekonomiska resultat summerar till 558 mnkr år 2024. Vissa insatser har dock effekt även 2023 och 2025. Ju tidigare en insats genomförs och får ekonomisk effekt, ju bättre framtida ekonomiskt handlingsutrymme skapas för regionen.

<b>Förvaltning</b>	<b>2024, mnkr</b>
Hjälpmedel	4,5
Hälsa och sjukvård	387
Hörsel och syn	3
Kollektivtrafik	85
Kultur och bildning	7
Patientnämnden	2
Regional utveckling	1
Regionfastigheter	3,7
Regionservice	20
Regionstyrelsen	30
Tandvård	14,5
<b>Summa</b>	<b>557,7</b>

I bilagor finns förvaltningsvisa handlingsplaner som bryter ned ovanstående belopp i detaljer.

## 2.3 Genomförande och beslutsordning

De insatser som finns i respektive förvaltnings handlingsplan ska beslutas enligt gällande besluts- och delegationsordning. Det innebär att för handlingsplanens nästa steg, det vill säga verkställande i *genomförandefasen*, krävs beslut för insatserna i respektive linjeorganisation, i respektive nämnd eller i regionfullmäktige. Beslutsinstans beror på den enskilda insatsens karaktär.

Inför genomförandet av insatser ska varje insats, i den mån det krävs, genomgå en risk- och konsekvensanalys ur arbetsmiljöperspektiv. Erforderlig samverkan, ur arbetsmiljöperspektivet, ska ske för sådan risk- och konsekvensanalys.

## 3 Uppföljning

Efter beslut om verkställighet ska effekten av varje insats följas upp i ordinarie uppföljningsprocess. Det innebär löpande uppföljning i månads-tertial-, och delårsrapporter samt i årsredovisning. I de fall som uppföljning, på grund av insatsens karaktär, är svår att genomföra ska det särskilt specificeras. I dagsläget bedöms det dock som det bara är ett fåtal insatser som behöver hanteras på det sättet, det vill säga att det för de flesta insatser finns möjlighet och mått för att kunna följa upp insatsens effekt.

Förvaltningars handlingsplaner kommer att sammanställas i särskilda bilagor till delårsrapportering och årsredovisning. Förvaltningar uppmantras att nyttja regionens verktyg *ledningsportalen* i sin uppföljning av handlingsplanens insatser.

---