



PLAN

# Verksamhetsplan 2026-2030

Regionstyrelseförvaltningen

**Fastställt av** regionstyrelsen

**Framtagen av** regionstyrelseförvaltningen

**Datum** 2025-12-08

**Gäller** 2026

**Ärendenr** RS2025/63

**Version** [1.0]

**Region Gotland**

**Besöksadress** Visborgsallén 19

**Postadress** SE-621 81 Visby

**Telefon** +46 (0)498 26 90 00

**E-post** regiongotland@gotland.se

**Org nr** 212000-0803

**Webbplats** www.gotland.se



# Verksamhetsplan 2026–2030

## Innehåll

<b>1 Verksamhetsplanens syfte och funktion.....</b>	<b>2</b>
<b>2 Verksamhetsbeskrivning .....</b>	<b>2</b>
2.1 Vårt uppdrag .....	2
2.2 Nuläge .....	3
<b>3 Prioriteringar och mål.....</b>	<b>6</b>
3.1 Regionfullmäktiges prioriteringar .....	6
3.2 Nämndens mål .....	10
3.3 Uppdrag .....	15
<b>4 Omvärldens påverkan på vårt uppdrag .....</b>	<b>15</b>
<b>5 Övriga utvecklingsområden.....</b>	<b>17</b>

## 1 Verksamhetsplanens syfte och funktion

Regionstyrelseförvaltningens verksamhetsplan tas fram utifrån Region Gotlands mål och budget som bland annat innehåller regionfullmäktiges prioriteringar, regionfullmäktiges mål, ekonomiska förutsättningar samt nämndspecifika uppdrag. Syftet med verksamhetsplanen är att synliggöra den styrning som sker från regionfullmäktige och nämnder till förvaltning så att den blir känd och verkställd av förvaltningens verksamheter. Förvaltningens verksamhetsplan ger ledning och stöd i verksamheternas planering. Planen har ett femårsperspektiv och revideras årligen. Verksamhetsplanen fastställs av nämnd.

Övriga underlag som ligger till grund för verksamhetsplanen är förvaltningens nulägeskarta samt Region Gotlands omvärldsanalys och gemensamma planeringsförutsättningar.

## 2 Verksamhetsbeskrivning

### 2.1 Vårt uppdrag

Regionstyrelseförvaltningen (RSF) stödjer regionstyrelsen, via regiondirektören, i arbetet med att ha uppsikt och helhetsansvar för regionens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Syftet är att vara en drivande, sammanhållande och samordnande kraft, som skapar värde och nytta för hela Region Gotland och för platsen Gotland, och att ge goda förutsättningar för kvalitetssäkrade och hållbara politiska beslut.

Förvaltningens verksamhet omfattar fem huvudområden:

- Styrning, uppföljning och samordnat stöd inom HR, ekonomi, inköp, digitalisering, lokalförsörjning, kommunikation, informationsförvaltning, kansli, juridik, regionupplysning, demokrati och kvalitet
- Regional utveckling
- Beredskap och säkerhet
- Kultur- och fritidsverksamhet
- Samordnad måltidsverksamhet

RSF har verksamhet som riktar sig till förtroendevalda, övriga nämnder och förvaltningar, hel- och delägda bolag och stiftelser och till allmänhet och samhällsaktörer.

RSF ansvarar för Region Gotlands regionövergripande styrdokument. Region Gotlands styrmodell har sin utgångspunkt i den regionala utvecklingsstrategin (RUS). Ungefär hälften av de idag drygt hundra styrdokumenterna är aktiva och drivande med olika målsättningar och ungefär hälften är reglerande. Styrningen omfattar såväl organisationen Region Gotland som utvecklingen av platsen Gotland.

Inom RSF finns huvud-, styrnings- och stödprocesser vars syfte är att skapa värde för olika målgrupper.

Till målgruppen förtroendevalda håller förvaltningen samman ärendeberegningsprocessen, till målgruppen allmänhet ansvarar förvaltningen för att främja och utveckla ett rikt kultur- och fritidsliv, räddningstjänst, turistbyrå, budget- och skuldrådgivning och regionupplysning och till målgruppen samhällsaktörer ansvarar förvaltningen för viss service, stöd- och bidragsgivning och att leda de uppdrag som kommer av det lagstiftade regionala utvecklingsansvaret och ansvaret för kultursamverkan. Almedalskontorets

verksamhet riktar sig till en bred målgrupp bestående av flera olika slags organisationer och besökare.

Styrnings- och uppföljningsprocessen riktar sig till samtliga nämnder, bolag och stiftelser. Styrningsprocessen omfattar ansvaret att leda strategisk planering, uppföljning och analys. Stödprocesserna riktar sig i första hand till samtliga förvaltningar inom Region Gotland. Stödprocesserna återfinns inom områdena HR, ekonomi, inköp, digitalisering, lokalförsörjning, kommunikation, informationsförvaltning, kansli, juridik, regionupplysning, demokrati och kvalitet och handlar dels om olika former av stöd, dels om regiongemensam service, till exempel ekonomi- och lönehantering. Måltidsprocessen omfattar ansvaret för planering och tillagning av mat inom vård, skola och omsorg samt delvis servering i skola.

## 2.2 Nuläge

Region Gotland befinner sig i ett ansträngt ekonomiskt läge. Effekterna blir alltmer synbara i verksamheterna med krav på åtgärder för att få en ekonomi i balans. Detta ökar i sin tur efterfrågan på styrning och stöd, inte bara inom ekonomi utan även inom områden såsom upphandling, digitalisering, hållbar utveckling, verksamhetsutveckling, HR och kommunikation.

Ekonomi i RSF har genom åren genomgått stora besparingar. Förvaltningen har dock lyckats hålla ekonomin i balans men en följd av besparingarna är att det idag inte finns tillräckligt med resurser för att till fullo tillfredsställa de övriga förvaltningarnas behov av stödtjänster. Det finns inte heller ett fullgott stöd för att arbeta med att ständigt utveckla och förbättra verksamheten. Situationen ökar risken för suboptimering och ineffektivitet.

Därtill bör framhållas stora utmaningar kring kompetensförsörjning liksom hög arbetsbelastning inom flera av förvaltningens verksamheter. I den medarbetarenkät som genomfördes hösten 2024, visade många index gröna värden sammantaget men det som sticker ut är stressnivån. I den medarbetarenkät som genomförs under november 2025, kommer detta område att bevakas särskilt.

Nuläge gällande de fem uppdragsområdena redovisas nedan.

### Styrning och stöd

RSF:s olika funktioner för styrning, stöd och service inbegriper HR, ekonomi, inköp, digitalisering, lokalförsörjning, kommunikation, informationsförvaltning, kansli, juridik, regionupplysning, demokrati och kvalitet. Ansvaret för styrning och ledning har de senaste åren präglats av arbete med den nya styrmodellen. Exempelvis att leda arbetet med framtagandet av nya mål, hur uppföljning ska gå till och hur regionen ska samverka för att åstadkomma tydliga förflyttningar inom ramen för de beslutade prioriteringarna. En utvärdering och utveckling av styrmodellen planeras.

För att underlätta effektivisering inom Region Gotlands samtliga verksamheter har koncernledningsgruppen beslutat att arbeta vidare med effektiv bemanning, utreda regionens inköpsorganisation, se på hur vi kan minska inhyrda lokaler och att arbeta mer effektivt med hjälp av digitalisering.

Efterfrågan på stöd från Region Gotlands olika verksamheter är stor. Det handlar både om konkret stöd i vardagen för chefer och medarbetare och mer kvalificerat stöd till förvaltningsledningarna. Stödet ges parallellt med regionövergripande styrning, utveckling och samordning av olika policyfrågor och riktlinjer för gemensam hantering.

Förutsättningarna för de olika stödfunktionerna i förvaltningen ser olika ut. Kommunikationsstödet har exempelvis aldrig centraliserats, utan förvaltningarna organiserar sitt eget stöd, till skillnad från ex HR- och ekonomistödet. Den centrala kommunikationsfunktionens stödjande del arbetar som stöd åt RSF:s chefer och verksamheter och utvecklingsdelen arbetar regionövergripande.

RSF noterar att förvaltningarna inom vissa stödfunktioner, trots att de en gång centraliserats, anställer personer som arbetar med samma typ av stöd som beslutats ska finnas centralt i RSF. Det är ett sätt att öka stödet till regionens verksamheter men det försvårar samtidigt ett samordnat och strukturerat gemensamt utvecklingsarbetet. En förstudie pågår i syfte att se över samtliga styr- och stödfunktioner och i förlängningen dess placering i Region Gotland.

De centrala stödfunktionerna, som ska driva både utveckling och ge operativt stöd, behöver, på grund av resursbrist, ofta prioritera det operativa stödet vilket leder till att övergripande utvecklingsarbete få stå tillbaka. Samma resurser efterfrågas dessutom för analysstöd och samordning av komplexa uppdrag, även detta får ofta stå tillbaka för operativt stöd.

De effektiviserings- och besparingskrav som funnits sedan RSF bildades, har lett till neddragningar inom bland annat stödfunktionerna. Det har urholkat de fria ekonomiska utrymmen som funnits och som är viktiga för att ha möjlighet att arbeta mer utvecklingsinriktat. Genom den sammanhållna processen ”chefers förutsättningar”, där förvaltningens olika stöd till chefer samordnas, har också sammanhållen förvaltning och utveckling av IT-systemen blivit aktualiserade områden. Det handlar både om den direkta användningen av systemen och om att nyttja befintliga systemverktyg som stöd i utveckling av de gemensamma konsultativa processerna för chefer. Delar av den service RSF erbjuder, står inför en ökad digitalisering och automatisering av manuella processer och rutiner. Ibland står föråldrade system och arbetssätt i vägen för en sådan utveckling. Löpande systemförvaltning kräver alltmer tid av stödfunktionerna. Den allmänna utvecklingen tillsammans med skärpta lagkrav på digitala tjänsters och olika verksamhetssystem tillgänglighet och säkerhet, ställer krav på en helt annan slags kompetens än tidigare. En ansenlig del av stödfunktionernas tid går till att administrera, utbilda, stödja, samordna och utveckla olika verksamhetssystem och digitala tjänster.

Den fortsatta utvecklingen behöver ske i kontinuerlig dialog med de övriga förvaltningarna och handlar ytterst om att bygga en organisation i ständig utveckling tillsammans med medarbetare och omvärld. Förvaltningen behöver jobba med att öka kännedomen om kundernas behov och säkerställa att det stöd som ges är effektivt, av god kvalitet och ger nöjda kunder.

### **Regional utveckling**

Inom området regional utveckling finns tre beslutade genomförandeprogram:

- Klimat, miljö och energi
- Näringslivets förutsättningar och innovation
- Kraftsamling för hälsa och ett socialt hållbart Gotland

Dessa program är centrala i arbetet med den regionala utvecklingsstrategin (RUS). För att omsätta programmen i handling och resultat pågår nu arbete på flera fronter, till exempel att förstärka kontakten och samverkan med väsentliga intressenter och målgrupper. Inte minst tillsammans med övriga förvaltningar inom Region Gotland då hållbar utveckling

inom alla områden behöver samordnas och utvecklas för att Region Gotland ska lyckas ställa om. Utöver dessa finns ytterligare ett antal strategier med bäring på regional utveckling, som är av stor vikt för genomförandet av den regionala utvecklingsstrategin (RUS), till exempel inom området smart specialisering.

I den årliga uppföljningen av den regionala utvecklingsstrategin (RUS) går det att se positiva förflyttningar inom samtliga hållbarhetsdimensioner, samtidigt som det finns stora utmaningar kvar.

I regionens styrmodell är den regionala utvecklingsstrategin ett övergripande styrdokument. Detta för att inom koncernstyrningen kunna skapa synergieffekter mellan förvaltningar utifrån såväl kommunala som regionala frågor. Uppdragen med syfte att stärka koncernstyrningen respektive det regionala utvecklingsarbetet i regionens olika förvaltningar är viktiga för att skapa framdrift av verksamheterna. Genom att ta sig an samhällsutmaningar via den regionala utvecklingsstrategin och genomförandeprogram ses en möjlighet till en positiv förflyttning inom regionfullmäktiges antagna prioriteringar.

### **Beredskap och säkerhet**

Från och med 2025 är en ny avdelning inom RSF på plats, avdelningen beredskap och säkerhet. Inom avdelningen samlas Region Gotlands regionala och kommunala ansvar enligt lagstiftningar inom områdena säkerhet, säkerhetsskydd, beredskap, räddningstjänst, brottsförebyggande och visselblåsarfunktion.

En nulägesanalys är påbörjad kring Region Gotlands krigsorganisation. Detta för att klargöra vad som hittills har gjorts. Under 2026 kommer avdelningen fortsätta att arbeta med strukturer för samverkan och samordning och ta höjd för de specifika krav som ställs på regionen. Arbete pågår med en uppdaterad överenskommelse mellan Länsstyrelsen, Försvarmakten, Polisen och Region Gotland inom ramen för totalförsvaret.

Prioriterad uppdrag 2026 är uppbyggnaden av Regionens krigsorganisation där även räddningstjänst under höjd beredskap ingår, införa åtgärder för att uppfylla den nya cybersäkerhetslagen och bli klara med Regionens risk- och sårbarhetsanalys. Regionen ska dessutom genomföra en säkerhetsskyddsanalys med tillhörande säkerhetsplan och arbeta med personalens säkerhetskultur.

### **Kultur- och fritidsverksamhet**

Inom kultur- och fritidsverksamheten råder resursbrist främst gällande grundbemanning i förhållande till målbild och lagkrav. Det är mycket arbetsintensivt då det, förutom grunduppdragen, tillkommit en mängd politiska uppdrag för att nå måluppfyllelse på längre sikt och att styrdokumentet antingen reviderats eller håller på att revideras. Verksamhetens nya regler och riktlinjer för bidrag har börjat implementeras vilket kräver tid och resurser. Viss tilldelning har skett men ej utifrån behov vilket föranleder fortsatt synliggörande av behoven inom både kultur och fritid.

Biblioteken och fritidsanläggningarna har en återgång till mer normal efterfrågan jämfört med pandemiåren medan kulturverksamheter rapporterar ett vikande deltagande vilket påverkar deras ekonomi och långsiktiga hållbarhet. Idrottshallsuthyrningen och antalet bad i badhusen ökade och ligger högre än innan pandemin. Även aktivitetstillfällen för barn och unga har ökat i jämförelse med innan pandemin medan pensionärer och funktionshindrade har ökat mot föregående år men inte riktigt återhämtat sig till de nivåer som var innan pandemin. Invånarna är som helhet mycket nöjda med biblioteksverksamheten och nöjdheten gällande kulturlivet ökat enligt NKI lokalt kultur- och nöjesliv.

Lokaler och anläggningar är ett återkommande utvecklingsområde inom kultur- och fritidsområdet med identifierade behov och eftersatt periodiskt underhåll. I övrigt ligger utvecklingsfokus på mötesplatser för unga, ökad rörelse i prioriterade grupper, läsfrämjande för barn och unga, kulturgarantin för skolbarn och kultur för unga/unga vuxna på fritiden för att nå målen i såväl styrdokument som i de två koncerngemensamma målen inom området. Verksamheten kring Kultur och hälsa är i sin uppstart och handlingsplanen gällande kulturella och kreativa branscher kräver fortsatt fokus på genomförande samtidigt som ny Filmstrategin är i framtågande. Även fortsatt utvecklingsbehov inom kvalitetsarbete och digitalisering kvarstår.

### **Samordnad måltidsverksamhet**

Måltidsverksamheten har, utifrån givna produktionsförutsättningar, en effektiv verksamhet med kostnader i nivå med övriga riket. Produktionskapaciteten är i hälften av köken idag över bedömd produktionskapacitet vilket skapar utmaningar att hantera volymförändringar. Måltidsverksamhetens lokal- och produktionsplanering styrs till del av kundernas geografiska placering. En geografiskt spridd verksamhet som är rörlig på grund av volymförändringar kräver en flexibel måltidsverksamhet.

Lokalfrågan är i övrigt utmanande på grund av eftersatt periodiskt underhåll. Verksamheten har stora utmaningar gällande såväl kompetensförsörjning som med brist på kockar. Ytterligare en utmaning är osäkerheten kring de ökade priserna framför allt på livsmedel, vilket är den, efter personal, största ekonomiska posten. Verksamheten lägger alltmer resurser på att säkerställa fungerande måltidstransporter för att säkra hela processen fram till kund. Brist på kockar, ekonomiska läget, enheter med låg produktionsvolym och behov av effektiviseringar har lett till att mindre kök har stängt. Detta leder i sin tur till ökade volymer i redan ansträngda tillagningskök samtidigt som varmhållningstiderna förlängs. Grunduppdraget kan i dagsläget hanteras men pågående utvecklingsarbete enligt politiskt beslut är avgörande för att säkra framtidens måltidsleveranser, ett arbete som kräver stora resurser från verksamheten. Resurser behöver också säkerställas för att även i framtiden ha förutsättningar för fortsatt leverans av måltider till medborgare/kvalitet. Den generella bedömningen är att kunderna upplever att kvaliteten är god. Andelen närproducerade och ekologiska livsmedel på avtal ökar.

## **3 Prioriteringar och mål**

Region Gotlands styrmodell är del i Region Gotland ledningssystem I styrmodellen uttrycks bland annat Region Gotlands vision, övergripande prioriteringar och mål. Prioriteringarna och målen anger vilka frågor som Region Gotland ska arbeta med för att utveckla Gotland och skapa bästa möjliga livskvalitet för alla som bor och verkar på Gotland.

Prioriteringar är koncerngemensamma och gäller under fyra år. Region Gotlands övergripande mål kan vara antingen koncerngemensamma eller riktade mot specifika nämnder. Nämnderna ansvarar för att styra sina verksamheter mot de övergripande målen.

### **3.1 Regionfullmäktiges prioriteringar**

Region Gotlands prioriteringar gäller under perioden 2024–2027. Prioriteringar har en direkt koppling till Region Gotlands hållbarhetsarbete och insatserna som sker inom respektive prioritering bidrar till målen i den regionala utvecklingsstrategin och de globala

hållbarhetsmålen. Prioriteringarna får kraft och når förflyttning genom insatser. Insatserna kan vara nämndspecifika eller genomföras i samarbete med flera nämnder.

RSF:s insatser kommer lyftas in i berörda avdelningars verksamhetsplaner där aktiviteter sätts.

### **Prioritera en skyndsam energi- och klimatomställning**

Region Gotland behöver utveckla, intensifiera och bredda arbetet så att Gotland klarar energi- och klimatomställningen och blir mer självförsörjande på energi.

Förvaltningen äger styrdokumentet Energiplan 2026–2030 och har som uppdrag att arbeta med detta tillsammans med hela koncernen och det gotländska samhället.

RSF samordnar Region Gotlands deltagande i innovationsprogrammet Viable Cities för ett klimatneutralt samhälle. Regionen, tillsammans med 47 andra kommuner och 6 myndigheter, verkar i Viable Cities för att tillsammans kunna möta klimatkrisen och arbeta för att lyckas med den klimatomställning som måste ske. Klimatkontraktet är ett ömsesidigt avtal mellan de 48 kommunerna, de 6 myndigheterna och Viable Cities, där alla parter åtar sig att konkret bidra till att öka takten i klimatomställningen. Att vara med i Viable Cities stärker Gotlands roll som förebild inom energi- och klimatomställning och möjliggör samverkan mellan offentlig sektor, akademi, näringsliv och civilsamhälle för att skapa hållbara och klimatneutrala livsmiljöer i linje med den regionala utvecklingsstrategins prioriterade områden för klimat, miljö och energi.

Energicentrum fortsätter, utifrån sin roll i energiomställningen, att ge råd, kunskapshöja och möjliggöra för allmänhet och företag att ta konkreta och kvalitativa steg mot ett förnybart energisystem. Utöver löpande insatser bedrivs fördjupande och utvecklande projekt inom flexibilitet, mobilitet, landsbygdsomställning och energiberedskap.

Nedan följer gemensamma insatser som nätverket för klimat, miljö och energi har tagit fram för att förflytta organisationen i prioriteringens riktning. RSF ser möjlighet att tillsammans med övriga bidra i insatserna.

#### **Regiongemensamma insatser där RSF kan bidra**

- Stärka koncernens upphandlingar och inköp för ökad miljömässig hållbarhet
- Främja kunskapshöjning om klimat- och miljöfrågor hos medarbetare

### **Prioritera samverkan och planering av beredskapsarbetet**

Region Gotland behöver en god beredskap för att klara samhällsviktiga uppdrag under normala omständigheter såväl som vid samhällsstörningar, både vid fredstida kriser och vid höjd beredskap.

Nedan följer sex gemensamma insatser som Region Gotlands beredskapsnätverk har tagit fram för att förflytta organisationen i prioriteringens riktning. RSF ser möjlighet att tillsammans med övriga bidra i insatserna.

#### **Regiongemensamma insatser där RSF kan bidra**

- Kunskapshöjning om civil beredskap (genom koncerngemensam utbildning)
- Minska risker och sårbarheter i samhällsviktig verksamhet för ökad redundans (genom risk och sårbarhetsanalys (RSA) för samhällsstörningar)
- Öka förmåga att skydda, motstå samt upprätthålla egen verksamhet vid störningar (genom kontinuitetshantering och säkerhetsskyddsåtgärder)



- Stärka förmåga att leda och hantera en samhällsstörning (genom krislednings- och krishanteringsplanering samt utbildning och övning)
- Utveckla den interna samverkan och samordningen för stöd till beredskapsarbetet inom förvaltningar/bolag (genom koncerngemensamt nätverk och forum)
- Stärka samverkan med externa aktörer inom civil beredskap

### **Prioritera ett hållbart växande Gotland**

Gotland behöver fler invånare för ökad skattekraft och för att klara kompetensförsörjningen. Då behövs fler och ett varierat utbud av bostäder som gör det möjligt att bo på hela Gotland. För att möjliggöra byggande och för att det ska vara attraktivt att bo, leva och verka över hela ön krävs att kommunikationer, teknisk försörjning, välfärd och service säkerställs och utvecklas.

Region Gotland vill bland annat att bostadsbyggandet ökar och att Visby som regioncentra liksom service- och skolorter ska utvecklas vilket skulle öka attraktiviteten och förbättra möjligheten att bo, leva och verka på hela ön. Vidare har Region Gotland utvecklat fler alternativ för att attrahera och förenkla för fler att flytta till Gotland.

Nedan följer fyra gemensamma insatser som samhällsbyggnadsnätverket har tagit fram för att förflytta organisationen i prioriteringens riktning. RSF ser möjlighet att tillsammans med övriga bidra i insatserna.

### **Regiongemensamma insatser där RSF kan bidra**

- Ta fram en markstrategi (syftet med en markstrategi är att stärka och möjliggöra kommunens framtida utveckling genom ett strategiskt och långsiktigt arbete med kommunens markägande)
- Ta fram en kommunikationsstrategi (resultatet av insatsen ska samlas i en kommunikationsstrategi som hela Region Gotland som organisation ska kunna använda i kommunikationen kring prioriteringen och samhällsbyggnadsprocessen.)
- Utveckla former för att erhålla extern finansiering
- Samverkansaktivitet för stärkt inflyttning och kompetensförsörjning (för att möta Gotlands långsiktiga behov av kompetensförsörjning, stärka samverkan med näringslivet och samtidigt öka skattekraft, behöver vi bli fler gotlänningar. Under 2026 fortsätter därför arbetet med att ta tillvara kunskaper och resultat från projektet Relocation Gotland)

### **Prioritera hälsofrämjande arbete och utveckla tidiga förebyggande insatser**

Att främja hälsa är klokt ur många perspektiv – för gotlänningarna, för medarbetarna och för samhällets förmåga att fortsatt kunna erbjuda välfärdstjänster av god kvalitet. Den ojämlika hälsan är fortsatt en stor utmaning liksom att utvecklingen av befolkningens hälsa varit oförändrad över lång tid eller i vissa avseenden utvecklats åt fel håll.

Region Gotland vill ha ett mer hälsofrämjande perspektiv i alla verksamheter. En omställning till ett hälsosystem, som främjar hälsa och förebygger sjukdom pågår. Region Gotland vill att arbetet med att rusta unga för ett hållbart och hälsosamt liv utvecklas och att alla gotlänningars möjlighet att leva ett mer hälsosamt liv förbättras och befolkningens fysiska och psykiska hälsa stärks. Förutsättningar och livskvalitet för personer med funktionshinder ska förbättras och fler gotlänningar ska ha egen försörjning och uppleva sig inkluderade och delaktiga i samhället.

Nedan följer tre gemensamma insatser som samverkansforum social välfärd har tagit fram för att förflytta organisationen i prioriteringens riktning. RSF ser möjlighet att tillsammans med övriga bidra i insatserna.

### **Regiongemensamma insatser där RSF kan bidra**

- Främja rörelserikedom (vi utgår från en helhetssyn på människan och de perspektiv på fysisk aktivitet som rörelserikedom (physical literacy) erbjuder, med fokus på människors relation till rörelse och fysisk aktivitet genom hela livet. Bidra till en hållbar samhällsutveckling genom att skapa och sprida kunskap om hur man sätter fokus på kvalitén i rörelseupplevelsen vid utveckling av platser, program och personer)
- Främja social gemenskap (erbjuda mötesplatser och insatser som främjar social gemenskap och motverkar utanförskap, fysiskt såväl som organisatoriskt. Främja delaktighet och inflytande i Region Gotlands verksamheter, internt och externt och öka kunskaperna om normer och deras betydelse för gemenskap. Handlingsplan Psykisk hälsa och suicidprevention 2026–2030 är ett centralt styrdokument i arbetet med denna insats.)
- Samverkan mellan skola, vård och omsorg för att främja hälsa genom hela livet (vi samverkar utifrån trygga och goda uppväxtvillkor samt omställningen till ett starkt hälsosystem som fokuserar på hälsofrämjande och förebyggande insatser)

### **Prioritera god arbetsmiljö genom aktivt ledarskap och medarbetarskap**

Forskning visar att organisationer med låg och stabil sjukfrånvaro har mycket gemensamt, och en del av dessa kännetecken kallas friskfaktorer. När det finns organisatoriska förutsättningar för att friskfaktorer fungerar väl i vardagen, mår medarbetare bra, utvecklas och orkar prestera. På så sätt kopplar friskfaktorerna ihop bra arbetsmiljö med att verksamheten når målen, och blir en attraktiv arbetsplats.

I det strategiska HR-nätverket inom Region Gotland har samtliga förvaltningar tillsammans kommit överens att prioriteringen ”god arbetsmiljö” ska drivas i riktning mot de åtta friskfaktorerna som Sunt arbetsliv identifierat. Sunt arbetsliv är en ideell organisation som drivs partsgemensamt av SKR och de fackliga organisationerna.

De åtta friskfaktorer är:

- Rättvis och transparent organisation,
- Närvarande, tillitsfullt och engagerat ledarskap,
- Delaktighet och inflytande,
- Kommunikation och återkoppling,
- Prioritering av arbetsuppgifter,
- Kompetensutveckling hela arbetslivet,
- Systematiskt arbetsmiljöarbete i vardagen,
- Tidiga insatser och arbetsanpassning.

Insatser utifrån dessa åtta faktorer stöds av Region Gotlands styrdokument inom området och kommer att formuleras i en gemensam handlingsplan. Förflyttningen inom området följs upp genom medarbetarundersökningen och sjuktalen

### **Regiongemensamma insatser där RSF kan bidra**

- Utbildningsinsats i friskvårdsfaktorer (en utbildning för alla chefer och skyddsombud, startade under 2025 och fortsätter under 2026)
- Ta fram en digital utbildning i arbetsmiljö för medarbetare (för att höja kunskap hos medarbetare om roll och bidrag i arbetsmiljöarbetet)

- Ta fram en digital utbildning om friskfaktorer för medarbetare (för att höja kunskap hos medarbetare om friskfaktorer)
- Delta i det nationella initiativet att ta fram ett friskfaktorindex för kommuner

### 3.2 Nämndens mål

Nämndens mål utgörs både av koncerngemensamma mål och specifika nämndmål. Till varje mål finns en beskrivning kring varför målet är prioriterat och hur förvaltningen ska arbeta för att nå målet. Ambitionen är att arbeta fram en metodik för att kunna följa målen kontinuerligt.

I det följande beskrivs hur förvaltningen tänker sig ta an respektive mål.

#### **Andelen medarbetare inom Region Gotland som kan rekommendera sin arbetsplats till andra ska årligen förbättras**

Region Gotland behöver arbeta aktivt med kompetensförsörjning för att både behålla befintliga medarbetare och för att rekrytera nya. Det finns starka kopplingar mellan i vilken utsträckning medarbetare är villiga att rekommendera sin arbetsplats för andra och väl fungerande arbetsgrupper.

Viktiga komponenter är god arbetsmiljö, hälsofrämjande aktiviteter, förmåner, kompetensutveckling och ett aktivt engagemang både på medarbetar- och ledarskapsnivå.

I den årliga medarbetarundersökningen följs detta genom Employee Net Promoter Score (eNPS), vilket kan ha ett värde mellan -100 och 100.

#### **Förvaltningen har för avsikt att förbättra resultatet genom att:**

- Arbeta med resultatet av medarbetarundersökningen
- Arbeta med förvaltningens kompetensförsörjningsplan
- Aktivt arbete med friskfaktorer
- Arbeta aktivt med resultat av avslutssamtal och avslutsenkät

#### **Region Gotland har en myndighetsutövning, i förhållande till företag, där nöjdhetsindex ökar årligen per myndighetsområde och är högre än rikssnittet år 2027**

Region Gotlands myndighetsutövande och service är grundläggande för att skapa trovärdig samhandling och tillväxt tillsammans med näringslivet, och andra aktörer, för att på så sätt nå målen i den regionala utvecklingsstrategin. En utveckling av kvaliteten i myndighetsutövning och service äger Region Gotland rådighet över genom att ständigt arbeta med insatser för att stärka och utveckla näringslivsklimatet.

Nöjdhetsindex och nöjd upphandlings index är delar av SKR:s Insikt som är en servicemätning av kommunernas myndighetsutövning gentemot företag. De myndighetsområden som mäts är brandskydd, bygglov, markupplåtelse, miljö- och hälsoskydd, livsmedelskontroll, serveringstillstånd och upphandling.

Tidigare ingick samtliga myndighetsområden i det totala indexet men nu är det endast fyra områden (bygglov, livsmedelskontroll, miljö och hälsoskydd och serveringstillstånd) som ingår i den obligatoriska totalen som sedan ligger till grund för kommunrankingen.

Region Gotland bedömer dock samtliga sex områden. Huvuddelen av dessa områden hanteras av teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen, och mäter således inte RSF:s verksamhet.

År 2024 var den samlade obligatoriska NKI:n 70,8 att jämföras mot år 2023 då motsvarande siffra var 67,7. Region Gotland avancerar således även om det fortfarande är en bit kvar till rikssnittet som 2024 låg på 74. Vad gäller upphandlingsindex så var värdet för 2024 64 och rikssnittet detsamma.

#### **Förvaltningen har för avsikt att förbättra resultaten genom följande:**

- Stärka insatser för plats- och näringslivsutveckling förutsatt att resurser kan tillföras
- Intensifiera dialoger med näringslivet och synliggöra förbättringsarbetet mellan förvaltningar gällande företagsklimat
- Stärka samhällsbyggnadsprocessen
- Utveckla Region Gotlands arbete för ett gott företagsklimat
- Fortsatt effektivisering inom upphandlingsområdet
- Arbeta med analys av NKI resultatet inom räddningstjänsten
- Skapa en inriktning för reservkraft för Region Gotland (inköp, genomförande, underhåll/förvaltning)
- Skapa ett gemensamt scenario för två veckors uthållighet (metodstöd)

#### **Region Gotland ska stärka sin förmåga att upprätthålla kritiska verksamheter under minst två veckor vid fredstida kriser och höjd beredskap**

Målet har bäring på det prioriterade området samverkan och planering av beredskapsarbetet och ligger i linje med effektmålet *”Gotland har god beredskap och förmåga att hantera samhällsstörningar”* i den regionala utvecklingsstrategin.

Region Gotland står inför en komplex och skiftande hotbild där hybridkrigföring, klimatrisker och hälsohot skapar nya utmaningar och ökar risken för samhällsstörningar. Ö-läget innebär sårbarheter för kritisk infrastruktur såsom el, vatten och kommunikation, och för transporter av varor och tjänster.

För att klara Region Gotlands uppdrag även vid störningar behöver arbetet med kontinuitetshandling intensifieras, särskilt för de verksamheter som ”alltid” behöver fungera (så kallade kritiska verksamheter).

#### **Förvaltningen har för avsikt att förbättra resultatet genom att:**

- Planera och genomföra utbildning i kontinuitetshandling
- Ge stöd till andra förvaltningars och RSF:s kritiska verksamheter (för genomförande av kontinuitetshandling inklusive ledningsförmåga (beslutsfattande) för RSF och RS)
- Delta i Energimyndighetens investeringsstödprogram Robust kommun och i andra projekt/uppdrag från nationella myndigheter (genomförande av investeringsåtgärder avseende reservkraft för energiförsörjning)
- Utveckla regionövergripande kontinuitetsstrategier för gemensamma kritiska resurser (till exempel lokaler, personal, lagerhållning, reservkraft)
- Skapa gemensamt scenario för två veckors uthållighet (metodstöd)

**Region Gotlands koldioxidutsläpp ska minska årligen. Under perioden 2024–2027 ska den genomsnittliga minskningen uppgå till 15 procent per år**

RSF ansvarar för och arbetar genom flera styrdokument som är centrala för energi- och klimatomställningen; Genomförandeprogram för klimat, miljö och energi 2022–2027, Trafikförsörjningsprogram 2024–2033, Energiplan för Gotland 2026–2030, Regional cykelplan 2025–2035 och Handlingsplan för bostadsförsörjning 2026-2029.

Region Gotland är även med i Viable Cities innovationsprogram för Klimatneutrala städer 2030. Processen drivs genom projektet Klimatneutrala Gotland och är ett konkret steg för att förverkliga ett av de övergripande målen i den regionala utvecklingsstrategin Vårt Gotland 2040. Genom detta projekt samlar och engagerar Region Gotland koncernen och regionala och lokala aktörer i ett gemensamt arbete för att påskynda klimatomställningen.

Transporter är, borttaget storindustrin, den största utsläppskällan av koldioxid på Gotland, genom bland annat genom utvecklingsinsatser och kunskapshöjande aktiviteter som till exempel Forum för tillväxt, klimat och miljö, GAIST, Mobilitetsveckan och Omställningsarena för Viable cities arbetar förvaltningen med frågan.

**Förvaltningen har för avsikt att fortsätta med:**

- Verka för utvecklingsprocesser inom klimat- och energiomställning.
- Underlätta gotlänningars och näringslivets omställning.
- Arbeta för att möjliggöra en fossilfri fordonsflotta.
- Fortsätta arbetet med sockeneffekten i sina träffar med socknar och andra representanter erbjuda lösningar för fossilfri mobilitet.

**Öka antalet invånare i ålder 20–64 med minst 1 000 till mandatperiodens slut**

RSF har en viktig roll i att driva den övergripande utvecklingen av Gotland som en attraktiv plats att bo, leva och verka på. Flera strategiska projekt och initiativ har initierats för att direkt stödja inflyttningsmålet. För förvaltningen innebär målet att aktivt arbeta för att skapa attraktiva och hållbara livsmiljöer som är robusta även i ett förändrat klimat. Att Gotlands attraktionskraft är stärkt.

Samtidigt som befolkningsutvecklingen till stor del styrs av olika samhällsförändringar som är svåra att påverka, finns det betydelsefulla faktorer som regionen kan arbeta mer aktivt med för att få fler att stanna och fler att vilja flytta hit. Dessa faktorer är viktiga att belysa och hitta sätt att arbeta med för att främja en positiv befolkningsutveckling.

**Förvaltningen har för avsikt att fortsätta med:**

- Ta fram en plattform och arbetsmodell för digital inflyttarservice
- Stärka studenters möjligheter att bo kvar och verka på ön
- Ta fram en aktivitetsorienterad handlingsplan till besöksnärringsstrategin
- Bereda resultatet av destinationsutredningen mot en Business Region Gotland organisation som del av regional utveckling
- Platsutveckling Gotland

**Öka andelen barn och unga (0–18 år) som upplever kultur årligen och med totalt 10 procent under perioden 2024–2027**

Barns och ungas rätt till kultur är en prioriterad fråga i den nationella kulturpolitiken och i Kulturplan 2025.

**För att öka andelen barn och unga som upplever kultur avser förvaltningen arbete med följande insatser:**

- Utveckla samarbeten kring barnkultur
- Utveckla barnkulturgarantin
- Utveckla mötesplatser för ung kultur
- Kompetens- och metodutveckling för arbete barn och unga
- Utveckla kulturutbudet för barn, unga och unga vuxna

Mot dessa insatser arbetar verksamheterna inom kulturenheten, biblioteken på Gotland och aktörer inom kultursamverkansmodellen med aktiviteter.

All kulturupplevelse kommer inte kunna mätas då det också berör aktörer som inte får stöd av regionen. Däremot kan en indikator mätas som kan visa på en förändring. Den indikatorn gäller deltagande inom kulturgarantin (kultur i skolan), statistik från kultursamverkansmodellens aktörer och statistik från kulturenhetens stödgivning.

**Andelen barn och unga, personer med funktionsnedsättning samt personer 65 år och äldre som rör sig minst 1 timme/dag ska öka årligen och med totalt 10 procent under perioden 2024–2027**

Flera undersökningar visar att många rör sig allt mindre. Fysisk rörlighet är en viktig del i både fysiskt och psykiskt välmående.

**För att öka andelen barn och unga, personer med funktionsnedsättning och personer 65 år och äldre som rör sig minst 1 timme/dag kommer förvaltningen i huvudsak arbeta med följande insatser:**

- Anläggningsutveckling med fokus på prioriterade grupper
- Öka prioriterade gruppernas nyttjandegrad i befintliga regionala idrottsanläggningar
- Utveckla befintliga och nya ytor för ökad spontan fysisk aktivitet för prioriterade grupper

Mot dessa insatser arbetar verksamheterna inom fritidsenheten med aktiviteter.

All rörelseaktivitet kommer inte kunna mätas då det också berör aktörer utanför regionen. Däremot kan en indikator mätas som kan visa på en förändring. Den indikatorn gäller en självskattning på aktiv tid under en vecka i de olika målgrupperna.

**Öka andelen mat som äts upp i skolrestaurangerna genom att minska svinnet årligen och med totalt 25 procent under perioden 2024–2027**

Att producera mat som slängs är varken ekologiskt eller ekonomiskt hållbart. Att maten som planeras och tillagas äts upp är därför av stor vikt. Enligt Livsmedelsverket är att genomföra mätningar ett viktigt första steg för att minska matsvinnets eftersom fokus då hamnar på svinn.

**Förvaltningen avser att i måltidsverksamheten:**

- Fortsätta mäta måltidssvinn och konsumtion två gånger årligen
- Vidta åtgärder för att minska svinn utifrån lokalt framtagna handlingsplaner för minskat svinn i respektive kök

Måluppfyllelse kommer mätas genom årliga mätningar av tallriks- och serveringssvinn i förhållande till produktion.

**Under perioden 2024–2027 ska andelen ekologiska livsmedelsinköp öka. Målet är att andelen år 2027 ska vara 40 procent. Målet för 2026 är att ligga kvar på samma nivå som 2025**

Genom en ökad andel ekologiska livsmedel bidrar måltidsverksamheten till ekologisk och biologisk hållbarhet.

**Förvaltningen avser att i upphandlingar som berör måltidsverksamheten:**

- Efterfråga fler ekologiska produkter

Måluppfyllelse kommer mätas genom andel inköpta ekologiska livsmedel i förhållande till totalt inköpta livsmedel, mätt i kronor. Vid bokslutet 2024 låg andelen livsmedel på 23% (vid delår 2 2025 24%).

**Samtliga individer i akut behov av hjälp ska nås av räddningstjänsten inom 30 minuter**

Det är viktigt att räddningstjänsten har en god struktur och yttäckning på ön och övade och tränade medarbetare. Det finns 10 brandstationer fördelade över Gotland med syfte att snabbt kunna nå hjälpsökande.

**För att uppnå målet avser förvaltningen att arbeta med:**

- Effektiv larmhantering
- Förstärkning med civila insatspersoner (CIP)
- Behålla och rekrytera RIB-personal

**Andelen individer i akut behov av hjälp som nås av räddningstjänsten inom 15 minuter ska årligen uppgå till 60 procent**

I områden som ligger geografiskt nära en brandstation ska räddningstjänsten vara på plats inom 15 minuter.

**För att uppnå målet avser förvaltningen att arbeta med:**

- Effektiv larmhantering
- Behålla och rekrytera RIB-personal

### **Räddningstjänstens tillsynstillfällen av publika lokaler och övriga verksamheter uppgår till 200/år, under perioden 2024–2027**

Tillsyn enligt lagen om skydd mot olyckor utförs av räddningstjänsten för att säkerställa att adekvata fastighetsskydd vidmakthålls över tid. Exempelvis korrekt brandskydd och utrymningstrygghet.

#### **För att uppnå målet avser förvaltningen att arbeta med:**

- Effektiv tillsynsplanering
- Information till fastighetsägare och verksamhetsutövare

### **3.3 Uppdrag**

RSF arbetar mot en uppdragslista som aktualiseras vid och efter regionstyrelsens sammanträden. Listan följs kontinuerligt av respektive avdelning och är en återkommande punkt på agendan till förvaltningens ledningsgrupp och det hålls aktuell genom stadsektariatet.

## **4 Omvärldens påverkan på vårt uppdrag**

Omvärldens påverkan på uppdraget beskrivs utifrån de identifierade megatrenderna; demografi, klimat och energi, social sammanhållning, globalisering, teknologisk utveckling och samhällets beredskap. Alla dessa områden kommer att ha påverkan på förvaltningens förutsättningar att forma en långsiktigt hållbar verksamhet. Förutom megatrendernas påverkan ses andra utvecklingsbehov bland annat kopplat till nulägesanalys, identifierade brister med mera.

### **Demografi**

Den demografiska utvecklingen med fler äldre och ungdomar och färre barn och färre personer i arbetsför ålder skapar utmaningar för kompetensförsörjningen. Bemanning kommer fortsätta att vara ett av de stora fokusområdena framåt, detta med hänsyn till kompetensförsörjningsläget där utmaningar ses i att anställa medarbetare med rätt kompetens till offentlig sektor rent generellt. För RSF ses problem inom allt fler områden, tidigare har svårigheterna varit tydligast inom IT och upphandlingsområdet, men också inom måltidsverksamheten.

### **Klimat och energi**

Utvecklingen med ökade temperaturer och klimatpåverkande utsläpp sätter fokus på energi- och klimatomställning. En satsning på omställning kan, utöver positiv påverkan på klimat och miljö, ge Gotland olika konkurrensmöjligheter. Att Region Gotland ska prioritera en skyndsam energi och klimatomställning innebär att samtliga verksamheter måste agera klimat- och energimedvetet i respektive verksamhet. Samordning av arbetet inom prioriteringen sker i nätverk för klimat, energi och miljö. Förvaltningen ser framför allt en fortsatt utveckling av arbetet inom Energicentrum, hållbara inköp och utveckling av måltidsproduktion som viktiga beståndsdelar i arbetet kring miljö- och energi.

### **Social sammanhållning**

Över lag har den svenska befolkningen ett stabilt och högt förtroende för de demokratiska institutionerna. Noterbart är att upptäckten av välfärdsbrott i det offentliga Sverige ökar



vilket medför att tilliten till institutioner minskar, detta främst bland socioekonomiskt utsatta och unga.

Arbetslösheten är fortsatt hög, flera grupper har svårt att få fäste på arbetsmarknaden.

Omotiverade skillnader i hälsa mellan olika grupper finns och på Gotland är psykiska sjukdomar vanligare jämfört med riket i stort. Insatser krävs både nu och på sikt för att kunna motverka dessa förhållanden. Region Gotlands Samverkansforum social välfärd hanterar samordning av insatser mellan nämnder bland annat utifrån fullmäktiges prioritering - hälsofrämjande arbete och utveckla tidiga förebyggande insatser.

Inom RSF kan nämnas:

- Vikten av att arbeta med demokratifrågor. Bland annat arbetas det med utveckling av ärendeberedningsprocessen. Flertalet insatser har genomförts och ytterligare har påbörjats.
- Almedalsveckans utveckling som en demokratisk mötesplats.
- Handlingsplan psykisk hälsa som bland annat berör vad som behöver prioriteras för att främja psykisk hälsa och förebygga psykisk ohälsa.
- Aktiviteter inom kultur-, fritid- och biblioteksverksamheten (utifrån gällande planer).

### **Globalisering**

Globaliseringen innebär att länder och samhällen över hela jorden än mer knyts samman vad gäller politik, ekonomi, kultur och miljö. Effekter måste fortsatt bevakas och hanteras för att minska den negativa utvecklingen inom dessa områden men även för att kunna ta om hand om positiva effekter. Sveriges medlemskap i Nato kan innebära förändrad syn på Gotland men samtidigt ge fler invånare och arbetstillfällen. Utvecklingen kring klimat och beredskap ger ökat behov av egen livsmedelsproduktion och lagerhållning. Det är viktigt att RSF fortsätter att utveckla arbetet med bland annat destination-, plats och evenemangsutveckling, innovationer, företagsklimat, livsmedel, bostadsförsörjnings- och arbetsmarknadsfrågor.

### **Samhällets beredskap**

Gotlands geo- och säkerhetspolitiska roll har fått stor uppmärksamhet i och med Nato inträdet och Rysslands offensiva agerande. Andra exempel på hot är påverkans-, och desinformationskampanjer, cyberangrepp, sabotage och attentatshot. Detta ger Gotland en central roll i satsningen på att förstärka den nationella beredskapen. Säkerhetsfrågorna är avgörande och i detta sammanhang bör nämnas såväl det viktiga förebyggande arbetet kring uppbyggnaden av totalförsvarsförmågan på Gotland som det utvecklingsansvar för säkerhet och beredskap som finns i RSF där information och kommunikation är viktigt.

### **Teknologisk utveckling**

I takt med ökad digitalisering ställs nya krav på kompetens och på nya arbetssätt. För förvaltningen innebär det att stödet behöver utvecklas och kompletteras så att nya verktyg och system kan implementeras för att uppnå en utveckling som ger effekt för användarna. Som ett led i detta införs under hösten 2025 ett verktyg för AI där effekterna kan komma under 2026.

## 5 Övriga utvecklingsområden

Utifrån bland annat förvaltningens nuläge, omvärldsbild och SWOT-analys har förvaltningen identifierat ett antal utvecklingsområden under kommande år:

- Effektivisering (lokaler, inköp, bemanning, digitalisering)
- Utvärdering av styrmodell och tillhörande planerings- och uppföljningsprocesser
- Koncern- och bolagsstyrning
- Översyn av styr- och stödfunktioner
- Utvecklat chefsstöd
- Förvaltning och utveckling av övergripande system
- Effektivisering av tidskrävande manuella rutiner
- Färdigställande av implementeringen av M365
- Ökad redundans – serverdrift
- Breddinförande av verktyg för AI
- Fortsatt utveckling inom avdelningen för beredskap och säkerhet
- Hållbarhetsarbete, klimatanpassning
- Anläggningar för kultur och fritid
- Lokal- och produktionsutveckling inom måltid
- Jämställdhetsintegrering
- Kartläggning av demokratiuppdrag och insatser i Region Gotlands verksamheter