

Verksamhetsplan 2026–2030

Teknik- och
samhällsbyggnadsförvaltningen

Framtagen av teknik- och
samhällsbyggnadsförvaltningen

Datum 2025-11-13

Gäller 2026 – 2030

Ärendenr TN 2025/3629 och
MBN 2025/526

Version [1.0]

Verksamhetsplan 2026–2030

Innehåll

1 Verksamhetsplanens syfte och funktion.....	2
2 Verksamhetsbeskrivning	2
2.1 Vårt uppdrag	2
2.2 Nuläge	3
2.2.1 Nuläge för teknik-och samhällbyggnadsförvaltningen – tekniska nämnden	3
2.2.2 Nuläge för teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen - miljö- och byggnämnden	4
3 Prioriteringar och mål.....	5
3.1 Regionfullmäktiges prioriteringar	5
3.2 Nämndernas mål	8
4 Omvärldens påverkan på vårt uppdrag	9
5 Ny förvaltning – en handlingsplan för vägen framåt.....	12
6 Övriga utvecklingsområden.....	13

1 Verksamhetsplanens syfte och funktion

Förvaltningens 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

Teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen bidrar till god livsmiljö på Gotland genom att hantera tillsyn och tillstånd, fysisk planering, infrastruktur och drift av samhällsservice. Verksamheterna ska drivas kostnadseffektivt samt med hög kvalitet och rättssäkerhet utifrån verksamheternas uppdrag samt regionfullmäktiges beslutade mål och prioriteringar. Detta skapar förutsättningar för en god livsmiljö och långsiktigt hållbar samhällsutveckling på Gotland.

Förvaltningen finns till för boende och besökande på Gotland, näringsliv och andra externa aktörer samt för Region Gotlands övriga förvaltningar.

Med ett innovationsinriktat förhållningssätt och med fokus på kommunikation, samverkan och dialog arbetar förvaltningen kontinuerligt med utveckling och förbättring av sina verksamheter.

Samhällsbyggnadsprocessen

Tillsammans med regionstyrelseförvaltningen arbetar teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen för att skapa en effektiv, kvalitetssäkrad och långsiktigt hållbar samhällsbyggnadsprocess som möter boendes, besökares och verksamheters behov idag och i framtiden. För att lyckas med uppdraget är samverkan, service och kvalitet centrala begrepp. Region Gotlands del i samhällsbyggnadsprocessen består i att planera, etablera, driva, utveckla, skydda och informera.

Rådgivning och myndighetsutövning

Förvaltningen arbetar med rådgivning, tillståndsgivning och tillsyn med hög rättssäkerhet och god kvalitet. Inom miljö- och byggnämndens ansvar sker detta bland annat inom områdena miljö- och hälsa, livsmedel- och alkohol samt bygglov och byggtillsyn. Inom tekniska nämndens ansvarsområden sker myndighetsutövning inom bland annat markupplåtelse, färdtjänst och parkeringstillstånd.

Drift, underhåll och utveckling

Förvaltningen förvaltar och utvecklar infrastruktur med hög driftsäkerhet och med inriktning mot ett hållbart samhälle. Detta sker inom samhällsservice som fastigheter, vatten- och avlopp, avfall, park, gata- väg och stadsmiljö samt hamnar och kollektivtrafik. Förvaltningen tillhandahåller försörjningstjänster för Region Gotlands verksamheter och ansvarar för hjälpmedelscentralen.

2.2 Nuläge

En ny förvaltning för en samlad samhällsbyggnadsprocess sjsätts i januari 2026. Den nya förvaltningen ska skapa en mer resurs- och kostnadseffektiv, kvalitetssäkrad, förutsägbart och långsiktigt hållbar samhällsbyggnadsprocess. Funktioner som tidigare har varit fördelade inom tre olika förvaltningar samlas i en ny förvaltning. Därigenom skapas ett samlat ansvar för hela samhällsbyggnadsprocessen. Processen ska utgå från omvärldens och kundernas behov och inom Region Gotland vara organiserad så att den skapar tydlighet och stödjer samverkan mellan medarbetare och olika delar av organisationen.

Nedan beskrivs nuläget inom respektive förvaltning och nämnd så som organisationen ser ut i nuläget, hösten 2025.

2.2.1 Nuläge för teknik-och samhällbyggnadsförvaltningen – tekniska nämnden

Verksamhet

Nämnden står inför betydande utmaningar på grund av effektiviseringskrav och ökad efterfrågan på tjänster. Det ekonomiska utrymmet har minskat, vilket påverkar nämndens förmåga att uppfylla sitt grunduppdrag, särskilt för anslagsfinansierade verksamheter.

Teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen bedriver samhällsviktig verksamhet vilka upprätthåller och säkerställer samhällsfunktioner som är nödvändiga för grundläggande behov, värden och säkerhet. Detta innebär höga krav på planering, kompetens och resurser i verksamheten.

Teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen är den del av Region Gotland som har störst miljö- och klimatpåverkan. Förvaltningen arbetar sedan länge med miljö- och klimatfrågor på ett bra sätt men måste bli ännu bättre. Klimatarbetet inom förvaltningen har två strategiska riktningar, klimatomställning och klimatanpassning. Satsningar på digitalisering och investeringar inom VA- och avfallsverksamheten är nödvändiga för att uppfylla krav. Detta har dock lett till ökade drift- och kapitalkostnader. Samorganiseringen av verksamheter som verkar inom samhällsbyggnadsprocessen kommer att ge avtryck i flertalet verksamheter under 2026 och kommer att kräva insatser för att få den effekt som önskas

Medarbetare

Förändringar i verksamheten, särskilt kopplat till effektivisering och digitalisering, ställer höga krav på medarbetarna att anpassa sig och öka sin kompetens. För att främja en trygg och säker arbetsmiljö pågår ett arbete som syftar till att stärka förvaltningens säkerhetskultur. Arbete med kompetensutveckling och en hälsosam arbetsmiljö är centralt för att möta framtidens kompetensutmaningar.

Ekonomi

Teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen arbetar fortlöpande för att uppnå ekonomisk balans genom att identifiera områden som behöver effektiviseras.

Teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen har stora investeringsbehov och det är en svår balansgång mellan att möta ekonomiska krav och bidra till ekologisk hållbarhet.

Prioriteringar och samarbete med andra aktörer är avgörande för att hantera dessa utmaningar och framtidssäkra verksamheten. Ökat fokus på säkerhet och beredskap innebär ekonomiska utmaningar men extern finansiering är möjlig för vissa satsningar.

En ekonomi i balans över tid förutsätter kontinuerlig uppföljning och att eventuella avvikelser hanteras i ett tidigt skede.

2.2.2 Nuläge för teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen - miljö- och byggnämnden

Verksamhet

Samhällsbyggnadsprocessen påverkas i allt högre grad av faktorer som ligger utanför Region Gotlands rådighet, såsom ökad statlig styrning, nya lagkrav, växande antal remisser och ett stort antal riksintressen. Detta bidrar till en mer komplex samt mindre förutsägbar och mindre effektiv samhällsbyggnadsprocess.

En särskild utmaning som påverkar samhällsbyggnadsprocessen på Gotland är att endast 2 % av ön är detaljplanlagd. Detta medför att varje bygglov kräver omfattande handläggning. Teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen har de tre senaste åren i genomsnitt beviljat bygglov för drygt 200 bostäder per år, varav cirka 60 % är utanför detaljplanlagt område.

Vidare är det en utmaning att Gotland är en kalkstensö med sprött och sprickigt berg, till skillnad från fastlandet som har ett skyddande granitberg och tjocka jordlager. Detta betyder att det på Gotland är särskilt viktigt att säkerställa att utbyggnader inte skadar öns vattentillgångar.

Översiktsplanen Vårt Gotland 2040 som vann laga kraft under 2025 och förväntas underlätta detaljplanering, bygglovsprövning utanför detaljplanlagt område och andra tillståndsprövningar.

I slutet av 2025 förväntas förändringar i plan- och bygglagen träda i kraft, vilket påverkar verksamheterna på flera sätt, bland annat resursfördelning, ekonomi och ärendeströmning.

Verksamheterna för bygglov och miljötillsyn har under 2025 lagt mycket tid och resurser på implementering av nytt verksamhetssystem. Det nya systemet förväntas bidra till ökad effektivitet och bättre verksamhetsuppföljning.

Medarbetare

Den nya förvaltningen för en samlad samhällsbyggnadsprocess omfattar ett stort antal medarbetare. I arbetet med den nya förvaltningen har det därför varit stort fokus på dialog, kommunikation och information. Erfarenheter och resultat från teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningens tidigare omorganisering 2024 har tagits tillvara i arbetet med den nya förvaltningen.

På grund av det ekonomiska läget råder återhållsamhet med rekrytering. Fler tjänster har lämnats vakanta så långt det har varit möjligt och vid ersättningsrekryteringar har stor försiktighet tillämpats. På längre sikt är det dock inte en hållbar strategi att lämna tjänster vakanta när det finns behov av personella resurser i verksamheterna.

Ekonomi

Efter flera år med budgetunderskott visar nu årsprognosen för miljö- och byggnämnden på en ekonomi i balans 2025. En av orsakerna till den positiva årsprognosen är ökade intäkter i form av taxor och avgifter. Efter en noggrann analys av självkostnadstäckning höjdes taxorna för detaljplan i oktober 2023 och för bygglov, geografisk information, miljö- och hälsoskydd samt livsmedelskontroll från och med juli 2024. En annan bidragande orsak är minskade kostnader inom de exploateringsprojekten som inte har behövt hela den

tilldelade budgeten för 2025. Personalkostnader är lägre än budgeterat till följd av bland annat beaktning av kostnadsperspektiven vid vakanser och eventuella rekryteringar. Även en hög grad av ekonomisk medvetenhet och en kontinuerlig, grundlig uppföljning av ekonomin har spelat in.

3 Prioriteringar och mål

[Region Gotlands styrmodell](#) är politikens verktyg för att styra Region Gotlands verksamheter. I styrmodellen uttrycks bland annat Region Gotlands vision samt regionfullmäktiges prioriteringar och mål. Både prioriteringarna och målen anger vad Region Gotland ska prioritera för att utveckla Gotland och skapa bästa möjliga livskvalitet för alla som bor och verkar på Gotland.

Regionfullmäktiges prioriteringar är koncerngemensamma prioriteringar som gäller under fyra år. Regionfullmäktiges mål kan vara koncerngemensamma eller nämndspecifika. Nämnderna ansvarar inför regionfullmäktige att verkställa regionfullmäktiges mål.

3.1 Regionfullmäktiges prioriteringar

Regionfullmäktiges prioriteringar är politiska prioriteringar under 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.

För varje prioritet finns ett samordnande nätverk samt en direktör från koncernledningsgruppen som ansvarar för prioriteringen. Till varje prioritering har det tagits fram gemensamma insatser som omfattar två eller flera förvaltningar.

Nedan presenteras gemensamma insatser för varje prioritering som involverar teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen samt vilka mål inom Agenda 2030 som respektive prioritering bidrar till.



REGION GOTLAND SKA PRIORITERA GOD ARBETSMILJÖ GENOM AKTIVT LEDARSKAP OCH MEDARBETARSKAP

GEMENSAMMA INSATSER

Insatser för att möta prioriteringen ska drivas utifrån aktiviteter kopplade mot de åtta friskfaktorerna. Friskfaktorer har stöd i forskning och är tillstånd som gör att vi mår bra och presterar på arbetet. Faktorerna är:

1. Rättvis och transparent organisation
2. Ledarskap, närvarande, tillitsfullt och engagerat
3. Delaktighet och inflytande
4. Kommunikation och återkoppling
5. Prioritering av arbetsuppgifter
6. Kompetensutveckling, hela arbetslivet
7. Systematiskt arbetsmiljöarbete i vardagen
8. Tidiga insatser och arbetsanpassning





REGION GOTLAND SKA PRIORITERA EN SKYNDSAM ENERGI- OCH KLIMATOMSTÄLLNING

GEMENSAMMA INSATSER

Främja kunskapshöjning om klimat- och miljöfrågor hos medarbetare

Stärka beställarkompetensen för ökad miljömässig hållbarhet



REGION GOTLAND SKA PRIORITERA ETT HÅLLBART VÄXANDE GOTLAND

GEMENSAMMA INSATSER

Ta fram en markstrategi

Ta fram en kommunikationsstrategi

Utveckla former för att erhålla extern finansiering

Samverkansaktivitet för stärkt inflyttning och kompetensförsörjning



REGION GOTLAND SKA PRIORITERA SAMVERKAN OCH PLANERING AV BEREDSKAPSBETET

GEMENSAMMA INSATSER

Kunskapshöjning om civil beredskap genom koncerngemensam utbildning

Minska risker och sårbarheter i samhällsviktig verksamhet för ökad redundans genom risk och sårbarhetsanalys (RSA) för samhällsstörningar

Ökad 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 regionsövergripande samverkan (samordningen) för stöd till förvaltningarnas beredskapsarbete genom koncerngemensamt nätverk och forum

Stärka samverkan med externa aktörer inom civil beredskap genom samverkansnätverk i Gotlands län



3.2 Nämndernas mål

Nämndernas mål utgörs både av koncerngemensamma mål och nämndmål. Till varje mål finns en beskrivning kring varför målet är prioriterat samt hur förvaltningen tar sig an målet för att nå målfyllelse.

Nedan beskrivs de koncerngemensamma målen samt tekniska nämndens och miljö- och byggnämndens nämndspecifika mål. Till målen kopplas några övergripande aktiviteter som återfinns i aktivitetsplanerna.

Miljö- och byggnämnden har även beslutat om ytterligare ett mål för sina verksamheter. Detta har inte beslutats av regionfullmäktige och ingår inte i den regionövergripande uppföljningen.

KONCERNGEMENSAMMA MÅL

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

Region Gotland behöver arbeta aktivt med sin kompetensförsörjning för att både behålla befintlig personal, men även för att rekrytera nya medarbetare i framtiden. Det finns starka kopplingar mellan i vilken utsträckning medarbetare är villiga att rekommendera sin arbetsplats för andra och väl fungerande arbetsgrupper. Arbetsmiljön på regionens olika arbetsplatser ska vara god. Det gäller både den fysiska och den psykosociala arbetsmiljön. Den psykosociala arbetsmiljön handlar om allt från hur man trivs med sina arbetskamrater, hur meningsfullt man upplever sitt arbete och sina arbetsuppgifter, hur stort inflytande man har över sin situation och vilka möjligheter det finns till personlig utveckling. Är den psykosociala arbetsmiljön god så är medarbetare som regel mer engagerad och verksamheten blir mer effektiv. För att tillsammans åstadkomma detta behövs ett gemensamt arbete och ett aktivt ledar- och medarbetarskap.

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

Målet har bäring på den föreslagna prioriteringen "Ett hållbart växande Gotland". Region Gotlands myndighetsutövande och service är grundläggande för att skapa trovärdig samhandling och tillväxt tillsammans med näringslivet, och andra aktörer, för att nå målen i den regionala utvecklingsstrategin. En utveckling av kvaliteten i myndighetsutövning och service äger Region Gotland rådighet över.

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

Målet har bäring på den föreslagna prioriteringen "En skyndsamt energi- och klimatomställning". Målet ligger i linje med mål i såväl regional utvecklingsstrategi som genomförandeprogram för klimat, miljö och energi. Redan i dag finns effekter av klimatförändringar som påverkar Gotland, exempelvis vattenförsörjningen. Att minska klimatpåverkande utsläpp är avgörande för framtiden och för att nå ett klimatneutralt Gotland 2040.

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

Gotland har de senaste åren haft en positiv befolkningsökning, beroende på att fler flyttar till Gotland än från ön. Den utvecklingen behöver fortsätta. Befolkningen på Gotland blir allt äldre vilket medför en högre försörjningskvot. Det innebär att en mindre andel personer i åldern 20–64 år ska försörja en större andel barn, unga och äldre. Gotland behöver fler invånare för ökad skattekraft och för att klara kompetensförsörjningen. Gotlands attraktionskraft som plats att flytta till påverkas av många faktorer.

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

Målet har bäring på regionfullmäktiges prioriterade område samverkan och planering av beredskapsarbetet samt 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, samt för transporter av varor och tjänster. För att vi ska klara vårt uppdrag även vid störningar behöver vi intensifiera arbetet med kontinuitetshandling, särskilt för de verksamheter som "alltid" behöver fungera (så kallade kritiska verksamheter).

TEKNISKA NÄMNDENS MÅL**Minska mängden tidningar och förpackningar i hushållens restavfall årligen och med totalt 25 kilo per hushåll under perioden 2024–2027**

Idag slängs 125 kg restavfall (tidigare kallat övrigt brännbart) per person och år på Gotland. Plockanalysen från 2022 visar att av dessa 125 kg är nästan 34 kg tidningar och förpackningar som slängs i onödan. Att sortera vårt avfall rätt sparar pengar men är också en viktig hållbarhetsinsats. Tekniska nämnden vill att andelen tidningar och förpackningar som slängs i restavfallet ska minska med 25 kilo per person och hushåll; från 34 kilo till 9 kilo, under perioden 2024–2027. Bland annat ökade kommunikationsinsatser kan bidra till denna måluppfyllelse.

Minska vattenförbrukningen per person årligen och med totalt 20 procent per person under perioden 2025–2027

På Gotland och i övriga Sverige gör vi i snitt av med cirka 140 liter vatten per person och dygn, siffran baseras på statistik från vattenmätare över hela Sverige. I Danmark och många andra länder i Europa är motsvarande siffra 100 liter. På Gotland behöver vi spara på vattnet för att det ska räcka till alla, idag och i framtiden. För att nå dessa mått och skapa en hållbar vattenanvändning samt kunna bidra till de globala klimatmålen i Agenda 2030 behöver vi genom samarbete och kommunikation minska vattenförbrukningen med 20 procent till år 2027.

Öka kollektivtrafikens marknadsandel årligen för att nå 10 procent år 2027

Kollektivtrafikens marknadsandel i Sverige ligger fortfarande på en lägre nivå jämfört med innan pandemin. Från att ha legat på nära en tredjedel de senaste åren står nu kollektivtrafiken för 20 procent av resorna med motordrivna fordon. Gotland har landets lägsta marknadsandel, under pandemiåret 2021 låg marknadsandelen på 4 procent och under tillbakagångsåret 2022 på 7 procent.

Samtidigt är Gotland den region i Sverige där kunderna i högst grad anser att det är viktigt att de bidrar till en bättre miljö när de åker kollektivt. (Kollektivtrafikbarometerns årsrapport 2022). Målet under denna mandatperiod är att öka marknadsandelen till 10 procent. Målet överensstämmer med förslaget i kommande Trafikförsörjningsprogram som senast 2033 vill ha en marknadsandel på 20 procent med ett delmål på 10 procent senast 2027. Att välja kollektivtrafiken istället för bilen är dessutom bra för miljön och klimatet och bidrar positivt till målet om 70 procent sänkta transportutsläpp på Gotland. Ett nytt stadsbusslinjenät, ett bättre utbud inom regionbusstrafiken (landsbyggsbuss) körtider, hållplatser, bytesmöjligheter tillsammans med ökad kommunikation och beteendepåverkande insatser, kan bidra till denna måluppfyllelse.

MILJÖ- OCH BYGGNÄMNDENS MÅL**Möjliggöra för minst 500 bostäder per år på hela Gotland under perioden 2024–2027**

För att skapa ett attraktivt och långsiktigt hållbart Gotland är det viktigt att det finns ett varierat utbud av bostäder på hela ön i väl gestaltade boendemiljöer som är socialt, ekologiskt och ekonomiskt hållbara miljöer som är attraktiva för nuvarande och kommande generationer. Att möjliggöra för flera bostäder är nödvändigt för att möta framtida befolkningsförändringar, samt för Gotlands behov av att få flera invånare för ökad skattekraft och kompetensförsörjning. Miljö- och byggnämndens verksamheter kan i hög grad bidra till att möjliggöra för 500 bostäder per år genom arbetet med översiktsplan, detaljplaner, markstrategi, exploateringsprojekt, arkitekturstrategi, grönsplan, bygglov och miljö- och hälsoskyddsarbete. Målet gäller 2024–2026.

Företagares och privatpersoners nöjdhet av miljö- och byggnämndens myndighetsutövning ska årligen öka under perioden 2025–2027

Detta är ett mål som miljö- och byggnämnden har beslutat om i samband med framtagandet av verksamhetsplanen för 2025–2029. Målet är inte en del av styrningen från regionfullmäktige och kommer inte att följas upp på regionövergripande nivå.

4 Omvärldens påverkan på vårt uppdrag

Som en del av planeringsprocessen tar Region Gotland fram en omvärldsanalys. I den senaste omvärldsanalysen framhävs särskilt fem stora omvärldstrender och beskrivning av hur dessa påverkar Region Gotland. Nedan beskrivs hur teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen verksamhetsområden påverkas av de fem utpekade omvärldstrenderna.

Klimat och energi

Klimatförändringarna är en mätbar realitet som påverkar det gotländska samhället och den gotländska naturen. Förändringarna medför höjda havsnivåer, mer intensiva extremväder med extremhetta, torka, skyfall och stormar som i sin tur ökar risken för skogsbränder, erosion och översvämningar. Koldioxidutsläppen på jorden fortsätter att öka och på global nivå varnar forskare för att sju av nio planetära gränser, inklusive klimatsystemet och den biologiska mångfalden, redan har överskridits.

Teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen ansvarar för en stor del av Region Gotlands utsläpp och miljöpåverkande verksamhet och därför är klimat- och miljöfrågorna högt prioriterade. Klimatförändringarna medför ökade behov av investeringar och ökade kostnader på kort sikt. För att spara kostnader på sikt blir det viktigt att lägga resurser i tidiga skeden, till exempel för utredningar. På längre sikt bidrar detta till att undvika höga kostnader för bland annat drift och underhåll.

De senaste åren har flera åtgärder genomförts för att sänka utsläppen inom förvaltningens verksamheter. Samtidigt implementeras löpande flera lagar, regler och direktiv som direkt påverkar verksamheterna. Under de kommande åren kommer bland annat ett strängare luftkvalitetsdirektiv, mer krävande energieffektiviseringsdirektiv och direktiv för hållbar markanvändning.

Demografisk utveckling

På Gotland handlar de demografiska utmaningarna främst om förändringar i befolkningens åldersstruktur. Den äldre befolkningen ökar och antalet personer i arbetsför ålder minskar. Detta medför bland annat lägre skatteintäkter och lägre tillgång till kompetens. Den demografiska utvecklingen medför också förändringar i var människor vill bo och bygga samt vilken typ av bostäder, bostadsområden och andra byggnader som behövs.

Teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen behöver därför anpassa planering, resursfördelning och fastighetsbestånd efter förändrade behov. Till exempel medför ett ökande antal äldre ett större behov av särskilda boenden. Lokaler för barn- och utbildningsverksamhet kan behöva omprövas eller omvandlas. Den demografiska utvecklingen kan också påverka kompetensförsörjningen genom att förändringar i tillgången till kompetens.

Teknologisk utveckling

Teknikutvecklingen påverkar företag, organisationer och människor i hela världen. Framsteg inom bland annat digitalisering, AI och automation förändrar hur man lever, arbetar och rör sig, samtidigt som de ger hopp om lösningar på globala utmaningar. Teknikutvecklingen driver nya innovationer, produkter och lösningar, vilket bidrar till nya möjligheter till hållbar resursanvändning, ökad produktivitet och ekonomisk tillväxt.

För teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen medför den teknologiska utvecklingen förändringar i hur förvaltningen utför sitt uppdrag. Digitalisering och AI öppnar för effektivare processer, högre kvalitet och mer transparenta arbetssätt, men kräver nya sätt att tänka och arbeta, kompetensutveckling och ett systematiskt säkerhetsarbete.

Social sammanhållning

Region Gotlands omvärldsanalys lyfter att inkludering och delaktighet i samhället varierar mellan olika grupper och så även på Gotland. Tillit och trygghet upplevs olika mellan samhällsgrupper och det finns omotiverade ojämlikheter i hälsa och levnadsvanor. Orolig omvärld med krig, hot mot demokratier, politiska spänningar och ökad polarisering skapar

oro och minskad trygghetskänsla hos individen samt påverkar den sociala sammanhållningen negativt. Det kan leda till minskad tillit och mer försiktighet eller misstro i samhället

Utvecklingen väcker frågor som till exempel hur man kan planera och bygga för att motverka utanförskap och bostadssegregering samt för att bidra till den sociala sammanhållningen. Att planera och bygga rätt bidrar till att långsiktigt skapa trygga, integrerade och inkluderande samhällen.

Teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen strävar efter att beakta sociala aspekter i all myndighetsutövning, planering och drift – genom att skapa trivsamma, trygga och tillgängliga miljöer i samhällets utemiljöer och fastigheter samt genom att förbättra tillgängligheten till kollektivtrafiken.

Region Gotland måste arbeta för att säkerställa och stärka människors fortsatta förtroende för organisationens verksamheter. Behovet för samverkan och dialog med allmänheten blir allt större vilket prioriteras på teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen.

Samhällets beredskap

Gotlands geografiska läge skapar särskilda utmaningar för försörjning av varor samt beroende av stabila transporter, energiförsörjning och vattenresurser. Klimatförändringar, cyberhot och ett försämrat säkerhetspolitiskt läge understryker behovet av att stärka beredskapen för samhällsviktiga verksamheter och funktioner. Sveriges NATO-medlemskap och den militära upprustningen på Gotland stärker försvarsförmågan men ställer också krav på god samordning mellan civila och militära aktörer.

Teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen bedriver samhällsviktig verksamhet som ställer höga krav på driftssäkerhet, beredskap och motståndskraft. Detta innebär ökade krav på planering, kompetens och resurser i verksamheten. Det är särskilt viktigt med kontinuitetsplanering för att säkerställa att verksamheterna kan hållas i gång vid samhällsstörningar. Analyser som stöd för prioriteringar och beredskapsplanering behöver uppdateras regelbundet och medarbetare behöver utbildning och övning för att stärka förmågan att agera vid kriser.

Utvecklingen medför också att samhällsbyggnadsprocessen påverkas av allt fler faktorer som ligger utanför förvaltningens och Region Gotlands rådighet. Ett exempel är Försvarsmaktens återetablering på Gotland. Det är idag oklart vilka områden som kommer att vara möjliga att utveckla i framtiden och försvaret yttrar sig ofta sent i processerna.

Globalisering

Globaliseringen innebär en ökad global sammankoppling och ökat ömsesidigt beroende, genom ökad ekonomisk, teknologisk och politisk integration mellan länder.

Teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen verksamhetsområden påverkas bland annat genom ändringar i turism och rörlighet, där nya målgrupper och ökad kryssningsturism påverkar fysisk planering och känsliga natur- och kulturmiljöer. Det ställer krav på infrastruktur, avfallshantering och renhållning samt medför till ett växande behov av hållbara lösningar i hamn- och stadsmiljö.

Den globala marknaden öppnar för nya entreprenörer och samarbetspartners samt bredare tillgång till material och varor. Det innebär också prisvariationer som påverkar förvaltningens entreprenadprojekt och större risk för leveransstörningar vilket kräver god beredskap och lagerhållning. Även företag och industri påverkas av ändringar i marknaden

på ett sätt som har inverkan på samhällsbyggnadsprocessen och vad som förväntas av förvaltningens verksamheter.

5 Ny förvaltning – en handlingsplan för vägen framåt

I samband med upprättandet av en ny förvaltning har den anlitade organisationskonsulten pekat ut några områden som bedöms vara mest angelägna att arbeta med. Syftet är att skapa struktur, tydliggöra ansvar och bygga upp förmåga och kapacitet för förändring. Konsulten lyfter även särskilt vikten av att bygga en ny gemensam kultur som präglas av dialog och involvering, känslan av samhörighet och gemensamt ansvar för helheten. För att uppnå effekt behöver handlingsplanen fungera som styrande ram i det fortsatta arbetet.

VÄGEN FRAMÅT – EN HANDLINGSPLAN

Sätta organisationen på avdelningsnivå

Skapa en funktionell och framtidssäker struktur genom att tydliggöra och genomföra den nya avdelningsindelningen. Det möjliggör ansvarsfördelning, närmare ledarskap, bättre samverkan och effektivare styrning - samtidigt som det skapar logik och förståelse internt och externt. Säkerställ att kravprofilerna för avdelningscheferna matchar de förväntningar och uppdrag som följer med den nya organisationen.

Etablera och utveckla ledningsgruppen

Etablera ett ledningsteam där sammansättningen speglar förvaltningens bredd och strategiska ansvar. Fokusera på tydligt gemensamt uppdrag och strukturer för dialog, styrning och beslut. Ledningsgruppen ska hålla ihop helheten, både strategiskt och operativt, och utgöra en motor i kulturförflyttningen.

Sätta en gemensam målbild för samhällsbyggnadsprocessen och den strategiska inriktningen

Etablera en tydlig och förankrad målbild som visar vad den nya förvaltningen ska åstadkomma och hur allt hänger ihop. Målbilden ska vara vägledande i styrning, samverkan och ledarskap.

Sätta principer och struktur för hantering av jäv

Definiera ansvar, ledningsstruktur och riktlinjer för att hantera jäv, särskilt i skärningspunkten mellan myndighetsutövning, projekt och politik. Tydliggör delegationsordning och gränssnitt.

Skapa struktur, ordning och reda för att få förutsägbarhet

Inför gemensamma arbetssätt, forum och beslutsstrukturer som skapar tydlighet i ansvar, processer och uppföljning. Det gäller särskilt de delar som är förvaltningsövergripande och där nya arbetsformer behövs.

Tydliggöra styrkedjan från mål till uppföljning

Säkerställ att mål, prioriteringar, uppdrag, resurser och uppföljning hänger ihop. Synliggör ansvarsförhållanden och skapa samsyn kring hur förvaltningen styrs, både i linjen och i projekt.

Stärka det strategiska arbetet

Skapa tid, kapacitet och tydliga ansvar för strategiska uppgifter. Förvaltningen behöver särskilja strategiskt och operativt arbete, och bygga strukturer, roller och forum som driver utveckling, analys och långsiktig riktning.

Bygga kultur, engagemang och gemensamt ansvar

Stärk känslan av samhörighet och ansvar för helheten. Arbeta aktivt med involvering, dialog, förebilder och samsyn kring kultur, värderingar och arbetssätt - på alla nivåer

Tydliggöra och etablera den nya avdelningen för förvaltningsstöd

För att säkerställa ledningsstöd, utvecklingskraft och styrning behöver en förvaltningsövergripande stödfunktion få tydligt uppdrag och mandat. Det gäller särskilt samordning av utvecklingsinitiativ, processledning och intern kommunikation.

Stärka chefernas förmåga att leda i förändring

Förändring kräver modiga, närvarande och uthålliga chefer som visar riktning och skapar trygghet i förändring. Stärk chefernas förmåga och ge utrymme för gemensam träning, diskussioner kring ledningsprinciper och förväntningar.

6 Övriga utvecklingsområden

Utöver insatser och aktiviteter som kopplas till mål och prioriteringar samt implementering av den nya organisationen kommer förvaltningen att ha fokus på säkerhetskulturarbete. Ett väl fungerande säkerhetskulturarbete är en förutsättning för en god arbetsmiljö i en verksamhet där många arbetsuppgifter utförs i en miljö som kan vara potentiellt farlig.