

Verksamhetsplan 2026

för Gotlandshem AB med dotterbolag



Innehåll

1. Nya Gotlandshem gör skillnad	4
2. Inriktning för de kommande tio åren	10
3. Bolagens respektive uppdrag	16
4. Processer och ledarskap	24
5. Målmatris	34





Du är viktig!

Här är 2026 års verksamhetsplan – koncernens första. Den ska stötta dig i planeringen och visa hur vi tillsammans tar steg mot våra mål. Under året kommer mycket handla om att forma den nya koncernen. Det kan skava ibland, men vi kommer också se framsteg och lösningar växa fram.

Genom självledarskap, nyfikenhet och vilja att lära nytt bidrar du till dagliga förbättringar. När du tar initiativ och testar lösningar blir du en aktiv del av utvecklingen och av att forma vårt nya Gotlandshem. En plats där människor trivs, möts och växer.

Varför gör vi stora förändringar?

Som del av Allmännyttan har vi ett viktigt samhällsuppdrag. Gotlandshemskoncernen ger oss bättre förutsättningar att möta framtiden. Strukturen frigör kraft för kreativ och hållbar utveckling och hjälper oss nå våra långsiktiga mål. Vi blir mer innovativa, använder investeringar smartare och får tydligare kostnader och resultat i varje del av verksamheten.

För hyresgästerna innebär det tryggare och mer hållbara boenden, bättre tjänster, rättvis prissättning och tydliga ansvar.

För oss som jobbar här skapar koncernmodellen fokus, mandat och energi där utveckling behövs mest. Ett mer framtidsinriktat Gotlandshem för alla som vill växa i jobbet.

För ägare och samhälle ger strukturen ökad transparens i hur vi skapar nytta för hela Gotland.

Tillsammans med våra partners får vi tydligare roller, effektivare samarbete och investeringar som skapar värde.

Ta med dig verksamhetsplanen genom året. Använd den aktivt – anteckna, följ upp, justera och reflektera. Dela med dig av din kunskap, var nyfiken och fortsatt lära nytt.

Det är tillsammans vi utvecklar både företaget och oss själva.

Joakim Martell
Verkställande direktör

1.



**Nya
Gotlandshem
gör skillnad**



Sammanfattning av kapitlet

- Gotlandshem är en del av Sveriges Allmännyttan. Vi ska skapa samhällsnytta för gotlänningarna och för kommande generationer.

Koncernbildningen ger:

- Tydligare ansvarsfördelning och ökad handlingskraft.
- Spetskompetens i dotterbolagen.
- Stöd för den gröna omställningen.
- Organisationen bygger på lärande kultur och självledarskap.

Målsättningar:

- Förutsättningar att kunna bygga 1 500 nya bostäder. Huvuddelen av underhållsbehovet är åtgärdat.
- Hållbar ekonomi och god arbetsmiljö.
- Anpassning till EU:s klimat- och energikrav för 2040–2050.

Nya Gotlandshem gör skillnad

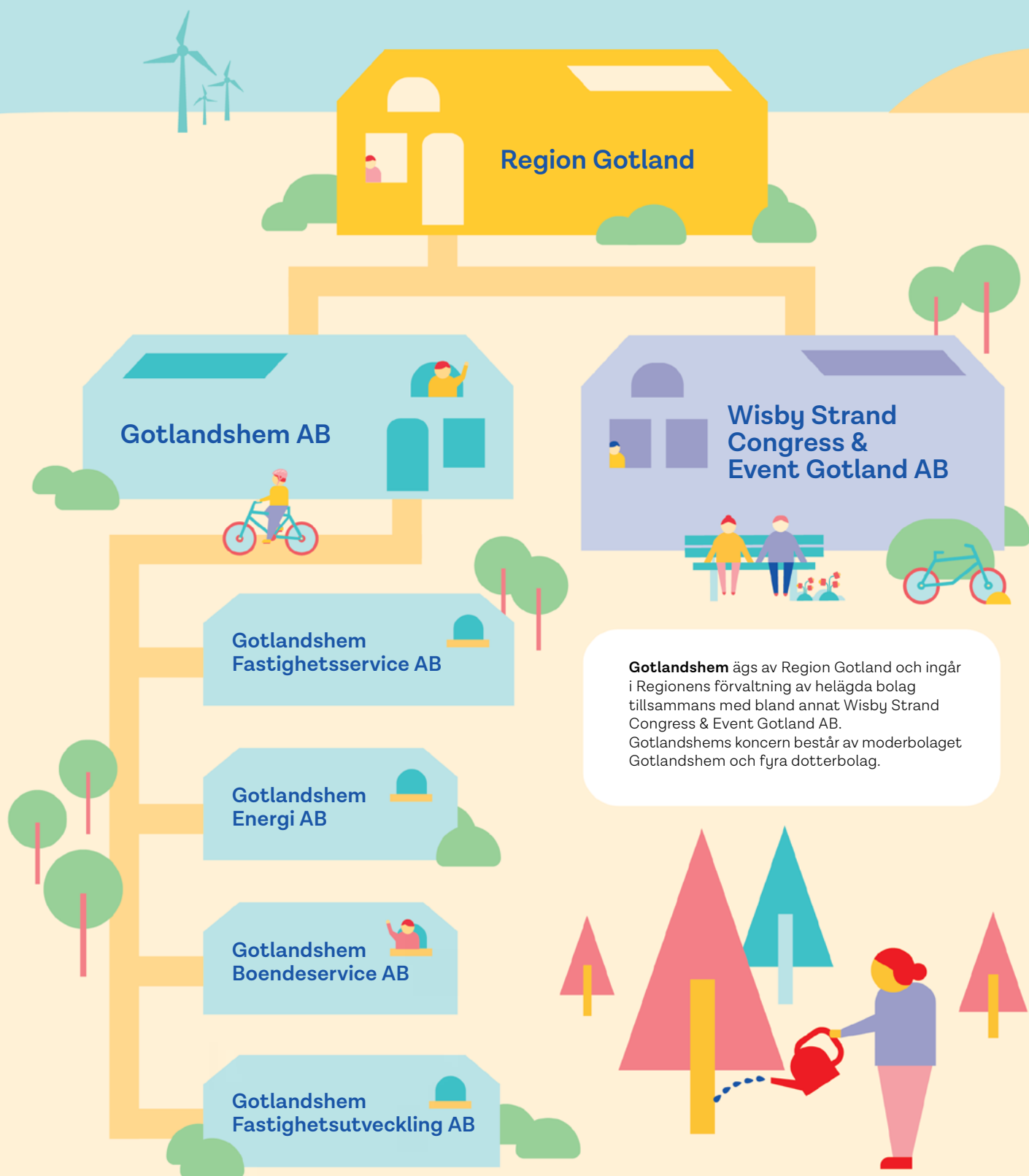


Som en del av Allmännyttan har vi ett viktigt uppdrag. Vi ska skapa samhällsnytta – för Gotland, gotlänningarna och för kommande generationer. Vi är ett viktigt verktyg för att vår ägare ska kunna uppfylla sitt bostadsförsörjningsansvar.

Under 2025 har förberedelser pågått för att starta upp år 2026 i en ny koncernstruktur för Gotlandshem. Gotlandshemkoncernen kommer fortsatt ägas av Region Gotland och kommer ingå i Region Gotlands förvaltning

av helägda bolag tillsammans med bland annat Wisby Strand Congress & Event Gotland AB. Koncernförändringen som vi går in i 2026 ger oss verktyg att möta framtida utmaningar och förutsättningar.

Koncernstruktur per april 2026



Koncernbildningens möjligheter för framtidens Gotlandshem

Den kommande koncernbildningen är ett avgörande steg för att skapa en mer effektiv och hållbar organisation. Genom att samla verksamheten i en koncernstruktur får vi tydligare ansvarsfördelning, bättre styrning och ökad handlingskraft. Detta ger oss förutsättningar att möta både ägarens och framtidens krav på bostadsförsörjning, miljö- och klimatomställning samt ekonomisk hållbarhet.

En koncernstruktur skapar möjlighet för varje bolag att utveckla spetskompetens inom sina respektive områden, vilket stärker kvaliteten och effektiviteten i hela verksamheten. Den ger också bättre förutsättningar för att ta viktiga steg i den gröna omställningen – med energieffektiva fastigheter som minskar energi- och vattenförbrukningen, egen klimatvänlig energiproduktion och ökad återvinning.

Genom att placera byggverksamheten i ett separat bolag undviker vi byggmästarsmitta samtidigt som vi skapar förutsättningar för att öka takten i både nyproduktion och underhåll av befintliga fastigheter. Vidare möjliggörs en tydligare och mer transparent redovisning av bolagens verksamhet, men även ökad transparens för hyresgästerna med vad som ingår i bruksvärdesmodellen och därmed vad hyresgästen betalar för. Flera bolag kommer också bli momspliktiga vilket möjliggör att vi i den nya koncernstrukturen kan erbjuda momspliktiga tjänster till våra hyresgäster.

En lärande organisation

Som allmännyttigt bostadsbolag har vi ett långsiktigt ansvar att bidra till trygga, hållbara och inkluderande boendemiljöer. För att möta detta ansvar strävar vi efter att vara en lärande organisation – där utveckling, reflektion och samarbete är en naturlig del av vår vardag. Vi ska lära av andra och lära av varandra.



Vi arbetar med helhetssyn och ser hur varje del av vår verksamhet hänger samman och påverkar kvaliteten i det vi levererar. Genom att aktivt ta vara på erfarenheter, ge och ta emot feedback och dela kunskap mellan medarbetare och funktioner, stärker vi vår gemensamma kompetens och förmåga att möta både våra hyresgästers och fastigheters behov.

Gotlandshems ledarlöfte är en självklar grund för alla chefer och alla medarbetare tar ansvar för att leva upp till Gotlandshems medarbetarlöfte. Dessa baserar sig på vår ledarskapsmodell – Utvecklande ledarskap. Det innebär att tillämpa ett tillitsbaserat ledarskap, likväl som att alla genom självledarskap måste känna och ta ansvar för att bidra till Gotlandshemskoncernens övergripande och långsiktiga mål.

Självledarskap är en viktig del i vår lärandekultur. Varje medarbetare söker aktivt kunskap och bidrar till förbättringar i det dagliga arbetet. Att ta ansvar för sin egen utveckling, likväl som kollegors och koncernens utveckling, är en självklarhet. Vi uppmuntrar initiativförmåga, nyfikenhet och mod att testa nya lösningar – och ser lärande som en process där både framgångar och misstag är värdefulla. Ledarskapet i organisationen skapar förutsättningar för lärande genom att främja dialog, reflektion och kontinuerlig förbättring. Tillsammans bygger vi en kultur där kvalitet, utveckling och ansvarstagande går hand i hand.

Genom att vara en lärande organisation stärker vi vår förmåga att bidra till utveckling och därmed bidra till ett hållbart samhälle – idag och i framtiden.



Tillsammans bygger vi en kultur där kvalitet, utveckling och ansvarstagande går hand i hand.

Mål med behov att blicka längre

Sedan 2021 har våra långsiktiga mål varit tydliga för alla: Gotlandshem ska bidra till en bostadsmarknad i balans. Till 2031 har vi skapat förutsättningar för att kunna bygga 1 500 nya bostäder, huvuddelen av underhållsbehovet är åtgärdat, vi har en hållbar ekonomi och en god arbetsmiljö.

De EU direktiv som ger mål och långsiktig inriktning för klimat- och energineutralitet kommer omsättas till nationella krav och lagar under 2026. Inriktningen är tydlig men

vi kommer därför under 2026 arbeta parallellt med att inkludera detta i våra mål och planering. Det innebär att vi kommer behöva sträcka ut vår planering ännu längre för att hantera mål till både 2040 och 2050. Även om det är en lång tidshorisont så är det fullt naturligt då fastigheter har en mycket lång livslängd och en underhållscykel på runt 50 år. Det vi gör idag kommer med andra ord ha stor påverkan på målen för 2050 och bortom. Det är ett arbete som kommer involvera alla medarbetare, chefer och styrelser i den nya koncernen under 2026.

2.



**Inriktning för
de kommande
tio åren**



Sammanfattning av kapitlet

- **Vår planering delas i tre perioder:**
2026–2028, 2029–2031, 2032–2035.

2026–2028:

- Implementering av koncernstruktur.
- Start av stora underhåll- och nyproduktionsprojekt.
- Försäljning av fastigheter.
- Fokus på energi- och klimatstrategi, IMD, sol- och vindenergi.

2029–2031:

- Start av nästa stora nyproduktionsprojekt.
- Blandade upplåtelseformer för social variation.
- Intensifierat underhåll och energi-effektivisering.

2032–2035:

- Nyproduktionsmålen är nådda.
- Halverade klimatutsläpp och 30 procent lägre energiförbrukning.
- Fastighetsportfölj i balans och finansiella mål uppnådda.

Inriktning för de kommande tio åren

Den tioåriga planen är indelad i tre tidsperioder på tre respektive fyra år. Inriktningen kommer revideras under 2026 i takt med att nya regelverk träder i kraft och vårt interna arbete med strategier för hur vi ska uppfylla målen för till exempel 2040 och 2050 utvecklas.

År 2026 till 2028

Implementering av den nya koncernstrukturen fullföljs och utvecklas i takt med att vi succesivt bygger bättre kunskap med både bredd och djup. Synergieffekter inom Gotlandshems koncernen likväl som den större Region Gotlands koncernen bidrar till högre effektivitet och säkrar framtida kostnadskontroll.

De första stora underhållsprojekten har startats och nyproduktionsprojekt om cirka en tredjedel av den planerade nyproduktionen bostäder har startats. För att skapa ekonomiska förutsättningar för nyproduktion och underhåll kommer delar av befintligt fastighetsbestånd säljas utifrån framarbetad strategi för bolagets fastighetsportfölj.

I varje underhålls- och nyproduktionsprojekt arbetar vi medvetet med Gotlandshems energi- och klimatstrategi där målet är att minska vår klimatpåverkan (CO₂e) och samtidigt minska energi- och vattenförbrukning genom cirkulära affärsmodeller och innovativa lösningar.

Vi fasar under perioden in våra satsningar på grön och förnybar energi genom sol och vind. Individuell mätning och debitering (IMD) utvecklas ytterligare för att ge hyresgästerna än större möjlighet att påverka sin boendeekonomi. Strategisk mark för nyproduktion ska säkerställas på lång och kort sikt. Vi ska tydliggöra vårt tjänsteutbud för ökad kundnöjdhet och för att kunna leverera tjänster i olika former till andra aktörer.



Fortsatta process- och organisationsanpassningar görs för att stödja en effektiv fastighetsförvaltning. Digitala IT-stöd utvecklas och implementeras i alla processer.

Vi säkerställer kompetens och förmåga att driva stora projekt. För att kunna hantera en ökande arbetsbörda och produktion ska systematiskt arbetsmiljöarbete vidareutvecklas.

Arbetet med att utveckla vår lärande organisation fortgår och är avgörande för att nå våra mål. Detta kräver ett långsiktigt perspektiv och en gemensam vilja att ta ansvar. Under perioden har vi fastställt våra mål för 2040 och 2050 med tillhörande strategi för hur vi ska nå dem.

“

Varje medarbetare har en tydlig roll i vår gemensamma framgång.

Med våra tydliga mål och den gemensamma riktningen som bakgrund ser varje medarbetare sin bidragande roll och har kunskap kring hur den aktivt ska arbeta för att bidra till koncernens framgång. Vid periodens slut har vi stärkt vår handlingskraft och vår förmåga att leverera samhällsnytta över tid.



“

*Projekt med låg klimatpåverkan
och hög energieffektivitet.*

År 2029 till 2031

Utifrån en uppdaterad marknadsanalys ska flera stora nyproduktionsprojekt om ytterligare cirka en tredjedel av den planerade totala produktionen om 1 500 bostäder kunna påbörjas. Projekten ska ha en låg klimatpåverkan och vara energieffektiva i enlighet med målen i energi- och klimatstrategin. Blandade upplåtelseformer vid nyproduktion ska övervägas vilket bidrar till en god social variation i våra bostadsområden men även till direkt återföring av investerat kapital, samtidigt som nya former för boendeflyttande utvecklas.

Förutsättningarna för byggbar mark är säkerställda för att nå målet om 1 500 nyproducerade bostäder till 2031.

Underhållsprojekten intensifieras där samtliga underhållsprojekt ska fokusera på energieffektivitet samt minskad vattenförbrukning och klimatpåverkan.

Processernas förmåga har utvecklats och justerar arbetssätt successivt för att fortsätta skapa värde för kundens upplevelse. Likväl organisation som processer ska vara anpassade till en effektivare fastighetsförvaltning med bättre driftnetto.

Det aktiva arbetet med att bli en lärande organisation är nu en integrerad del av Gotlandshems koncernens kultur, en kultur som präglas av samarbete där alla medarbetare är ansvarstagande och utövar ett självledarskap.



“

Bostadsbeståndet är i väl underhållet skick.

År 2032 till 2035

Under förutsättning att det föreligger ett tydligt behov har Gotlandshem under perioden tillfört 1 500 bostäder på den gotländska bostadsmarknaden där mer än 5 000 bostäder ska vara i egen förvaltning. Nyproduktionen fortsätter för att nå målet och bygglov för återstående del av nyproduktionen ska finnas på plats.

De stora underhållsprojekten är i sin slutfas och vi har ett bostadsbestånd som i huvudsak är i väl underhållet skick. De följer en långsiktig underhållsplan vilket säkerställer att inte nya underhållsskulder skapas. Anpassning i organisationen och förberedelser för fortsatt produktion och underhåll ska genomföras.

Vi har en fastighetsportfölj som är i balans och vi uppnår våra långsiktiga finansiella mål med avkastning på totalt kapital om 4 procent och soliditet om minst 25%. Vi är också på god väg mot minskad klimatpåverkan och förbättrad energieffektivitet. Mellan år 2025 och år 2035 har vi halverat utsläppen av växthusgaser från nyproduktion, renoveringar och inköp. Mellan år 2010 och år 2035 har vi även sänkt vår energiförbrukning med 30 %.

Att vara en lärande organisation är nu en naturlig del i vår vardag, där vår framgång i hög grad bygger på medarbetarnas engagemang, initiativkraft och förmåga att bidra till helheten.

3.



**Bolagens
respektive
uppdrag**



Sammanfattning av kapitlet

Gotlandshem AB:

Beställarfunktion, ansvar för helhet och strategier, nyproduktion och underhåll.

Fastighetservice AB:

Drift, förebyggande underhåll, skötsel, återbruk och hållbarhet.

Energi AB:

Ledande i grön omställning, satsningar på självförsörjning och energilagring.

Boendeservice AB:

Social hållbarhet, kundtjänst, IT-infrastruktur, boendenära tjänster.

Fastighetsutveckling AB:

Genomför byggprojekt, utvecklar effektiva arbetssätt och riskhantering.

Bolagens respektive uppdrag

För att Gotlandshemskoncernen som helhet ska lyckas med sitt uppdrag är det mycket viktigt att vi som arbetar i koncernen ser till helheten. Det gör vi genom att arbeta tillsammans och vidareutveckla våra processer, men också genom att fokusera på våra respektive nyckelkompetenser och de leveranser som varje bolag bidrar med till koncernen som helhet.





Vi löser uppgifterna och når målen tillsammans.

Vi behöver samarbeta, hjälpas åt och dra åt samma håll. 2026 kommer bli året då vi utmanar oss själva för att ta större utvecklingssteg än tidigare. Det innebär att vi behöver vara nyfiket utforskande, lite mer flexibla än tidigare, lära av vårt resultat och låta det vara vägledande för hur vi tillsammans formar vår nya koncern.

Gotlandshem AB har rollen som kravställare gentemot de fyra dotterbolag som fungerar som utförare inom sina respektive verksamhetsområden. Funktionen benämns ofta som beställarfunktion vilket tydliggör relationen mellan beställare och utförare och syftar till att säkerställa att koncernens gemensamma strategier och mål genomförs på ett enhetligt sätt. En viktig framgångsfaktor, utöver helhetssyn, är att ledare och medarbetare arbetar processororienterat och verksamhetsöverskridande med målet att lösa uppgifterna och nå målen tillsammans.

Gotlandshem AB

Gotlandshemskoncernens uppdrag är definierat i ägardirektivet som sedan är omsatt i en affärsplan som styrelsen fastställt. Koncernen ska agera affärsmässigt och i huvudsak tillhandahålla hyresbostäder till folkbokförda på Gotland genom att äga och effektivt förvalta fastigheter.

Koncernen är därmed ett viktigt bostadspolitiskt instrument för att ägaren Region Gotland ska kunna uppfylla sin bostadsförsörjningsplikt. Bolaget ska tillhandahålla och producera nya bostäder i den takt som krävs för att bidra till en bostadsmarknad i balans.

Definierade uppdrag 2026 – 2028

- Arbetet med att färdigställa förutsättningar för samarbete och framgång i den nya koncernstrukturen kommer vara prioriterat under 2026.
- Koncernens bidrag till den regionala utvecklingsstrategin, RUS – Vårt Gotland 2040 kommer att tydliggöras. De kommer införlivas i Gotlandshems målbildsarbete som beskrivs i perspektiven social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet.
- Vi ska utveckla goda, trygga och attraktiva bostadsområden med blandade boendeformer och boendekategorier. Det innebär också bland annat att projekt för större underhåll och energieffektivisering ska vara i genomförandefas på flera av de fastigheter som har störst behov.
- Vi ska arbeta för nyproduktion med ett långsiktigt hållbart perspektiv i linje med de behov som finns. En viktig förutsättningsskapande del i den långsiktiga nyproduktionsplaneringen blir att strategiskt och aktivt verka för att köpa byggbar mark, samt att planera för och genomföra förtätningar i det befintliga bostadsbeståndet.
- Ytterligare ett nyproduktionsprojekt kommer påbörjas utanför Visby. Tillsammans med de 16 nybyggda bostäderna i kvarteret Nötskrikan i Hemse kommer därmed en viktig del av ägardirektivet att uppfyllas.
- Arbetet för en hyresmodell som skapar förutsättning för ett fastighetsbestånd i väl underhållet skick kommer vara en avgörande framgångsfaktor för ekonomisk hållbarhet på lång sikt. Det kommer också bidra till en successivt positiv utveckling av driftnetto.



Gotlandshem Fastighetservice AB

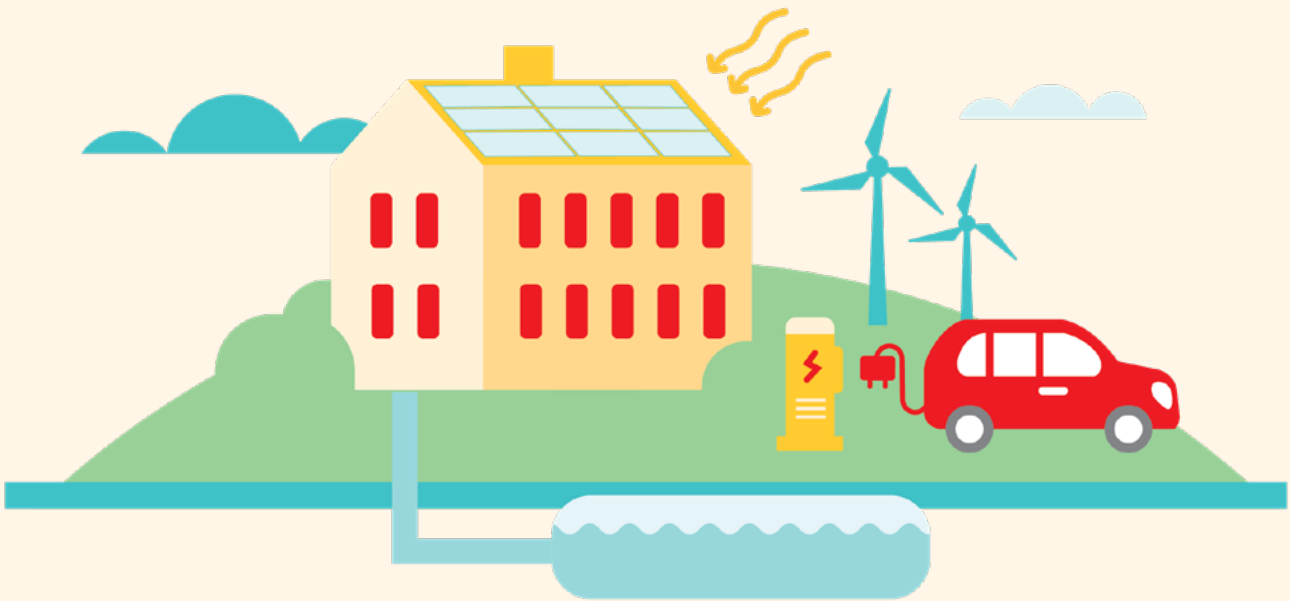
Dotterbolaget Gotlandshem Fastighets-service AB ansvarar för processer inom drift, förebyggande- och felavhjälpanande underhåll, samt löpande skötsel av de fastigheter som förvaltas av Gotlandshem AB.

Bolaget utökar även sin affär genom att erbjuda tjänster inom drift och skötsel av fastigheter i den övriga kommunala koncernen. Inom ramen för vad som ryms inom Teckal-undantaget ska tjänster även erbjudas till externa fastighetsägare och bostadsrättsföreningar.

Bolaget ska bedriva sin verksamhet med fokus på effektivitet, hållbarhet och kundnöjdhet.

Definierade uppdrag 2026 – 2028

- Arbetet med att färdigställa förutsättningar för samarbete och framgång i den nya koncernstrukturen kommer vara prioriterat under 2026. Ett av fokusområdena i arbetet kommer att vara att etablera kund-leverantörssamarbetet med största beställaren Gotlandshem AB.
- Gotlandshem Fastighetservice AB kommer att utföra förebyggande underhåll och löpande skötsel på ett proaktivt sätt genom den process som beskrivs i Avtal för fastighetsförvaltning (AFF).
- En stabil och tillförlitlig drift kommer säkerställas genom regelbunden tillsyn av installationer, system och funktioner för att bibehålla fastigheternas standard enligt överenskomna avtal.
- Dotterbolaget kommer utföra felavhjälpanande underhåll enligt servicenivåöverenskommelse (SLA).
- Fastighetservice kommer att bidra till koncernens hållbarhetsperspektiv genom att arbeta aktivt för att ställa om maskiner och utrustning till att nyttja förnybar energi.
- Under senare delen av perioden kommer bolaget utveckla system för återvinning och försäljning av återvunnet material. Bolaget ska även implementera lösningar för återbruk samt utveckla hantering av avfall och kompost.



Gotlandshem Energi AB

Gotlandshem Energi AB ska vara ledande i koncernens gröna omställning som bidrar till Region Gotlands övergripande mål om ett klimatneutralt samhälle som anges i den regionala utvecklingsstrategin. Bolaget ska minska energikostnaderna för både koncernen och hyresgästerna. Omställningen från värmebolag till energibolag markerar bolagets skifte och fokus.

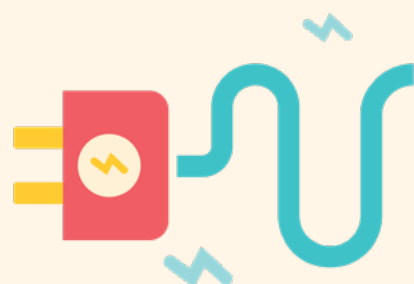
Gotlandshem AB kommer förse Gotlandshem Energi AB med information om fastigheternas energibehov och säkerställa att fastigheterna är tekniskt förberedda för installation av energiproduktionssystem.

Definierade uppdrag 2026 – 2028

- Arbetet med att färdigställa förutsättningar för samarbete och framgång i den nya koncernstrukturen kommer vara prioriterat under 2026. En av framgångsfaktorerna kommer att vara att bidra i det tvärfunktionella arbetet med tidiga skeden i processen Utveckla långsiktigt. I planeringen av nyproduktioner och

ROT-renoveringar bidrar dotterbolaget till att säkerställa hållbara lösningar för energiproduktion och energilagring.

- Bolaget ska tillsammans med Gotlandshem AB och Gotlandshem Fastighetsutveckling AB arbeta aktivt med att skapa förutsättningar för att minska energiförbrukning och klimatutsläpp från fastighetsbeståndet i linje med koncernens Energi- och klimatstrategi.
- Affärsutveckling för bolaget ska ha fokus på resiliens genom självförsörjning av energi. Satsningar på lagring och delning av förnybar energi ska göras med framtida behov i åtanke, vilket säkerställer långsiktig hållbarhet.
- Samarbete med andra aktörer kommer initieras för att nyttja kompetens, innovationer och erfarenheter som förverkligar lösningar inom bolagets ansvarsområde.





Gotlandshem Boendeservice AB

Gotlandshem Boendeservice AB har ett tvådelat uppdrag, dels social hållbarhet med hyresgäst och kundfokus, dels ansvar för intern service inom Gotlandshemskoncernen.

Dotterbolaget ska bidra till att skapa inkluderande, hållbara och nytänkande boendemiljöer där människor trivs, möts och växer.

Dotterbolaget ska också utveckla och erbjuda tjänster som kan underlätta vardagen för hyresgästerna och de som står i bostadskö.

Gotlandshem Boendeservice AB ansvarar för hela Gotlandshemskoncernens kundtjänst, reception och kontorstjänster samt leder koncernens digitala utveckling och förvaltning av IT-infrastruktur och systemlösningar. Detta innebär att bolaget ansvarar för koncernens IT-infrastruktur och digitala utveckling, inklusive systemförvaltning, samt utveckling och förvaltning av OT (Operativ teknik) den styr- och reglerteknik som används för att övervaka och styra våra fastigheter, exempelvis energi- och vattenförsörjning.

Definierade uppdrag 2026 – 2028

- Arbetet med att färdigställa förutsättningar för samarbete och framgång i den nya koncernstrukturen kommer vara prioriterat under 2026.
- Bolaget kommer utveckla och introducera nya tjänster som bidrar till nytta för hyresgäster och bostadssökande.
- För hyresgäster kommer aktiviteter som fokuserar på att bidra till hållbara hem utvecklas och paketeras. De kommer främja inkludering, delaktighet och social hållbarhet. Dessa tjänster kommer också kunna erbjudas till externa kunder. Hyresgästerna kommer också erbjudas boendenära tjänster så som hushållsnära tjänster, delningslösningar och digitala verktyg som underlättar vardagen.
- Bostadssökande kommer erbjudas en rättvis och effektiv bostadsförmedling. Bostadskön kommer effektiviseras och utvecklas för att också kunna erbjudas som tjänst till andra fastighetsägare på Gotland.
- Till Gotlandshemskoncernen ska bolaget erbjuda en samlad, professionell och tillgänglig kundtjänst med hög kvalitet i bemötande, effektiv ärendehantering och enhetlig kommunikation mot interna och externa kunder.
- Till Gotlandshemskoncernen ska bolaget möjliggöra en trygg, funktionell och trivsam arbetsmiljö genom effektiva kontorstjänster som frigör tid för kärnverksamheten i koncernens bolag.
- Till Gotlandshemskoncernen ska bolaget utveckla och förvalta en säker, modern och kostnadseffektiv digital infrastruktur för styrning, drift och informationshantering som stödjer koncernens digitala utveckling. Detta inkluderar IT-säkerhet, systemförvaltning, drift och strategiskt arbete för hållbara tekniklösningar.



Gotlandshem Fastighetsutveckling AB

Gotlandshem Fastighetsutveckling AB ansvarar för genomförandet av byggprojekt genom projektering, upphandling och produktion av nyproduktion och ombyggnation på beställning av Gotlandshem AB. Dessa byggprojekt kommer i huvudsak omfatta hyresbostäder, men kan även omfatta bostadsrätter och andra typer av fastigheter.

Definierade uppdrag 2026 – 2028

- Arbetet med att färdigställa förutsättningar för samarbete och framgång i den nya koncernstrukturen kommer vara prioriterat under 2026. Dotterbolaget får en betydelsefull roll i koncernens bidrag till regionens gröna omställning och de övergripande målen i koncernens energi- och klimatstrategi. Enförutsättning för att lyckas med det är god samverkan inom koncernen i allmänhet och med huvudprocessen Utveckla långsiktigt i synnerhet.
- Den ökade projektvolymen skapar behov av en ökad projektledningsförmåga vilket innebär att fokus kommer läggas på att utveckla och införa effektivare och smartare arbetssätt och systemstöd. Förädlade arbetssätt och systemstöd väntas stödja projekten i beslut och hantering av risker och möjligheter, samt ge en ökad proaktivitet. Genom den större projektvolymen ökar riskexponeringen, som därmed kommer att behöva hanteras mer effektivt med avseende på kostnadskontroll.
- Bolagets succesiva lärande förväntas ske genom en ökad samverkan såväl med marknaden som internt, samt genom nätverk, främst inom Sveriges Allmännyttan.
- Aktivt motverka yrkeskriminalitet och organiserad brottslighet samt verka för en god arbetsmiljö i samverkan med våra entreprenörer.

4.



Processer och ledarskap



Sammanfattning av kapitlet

- Ledarskap och processororienterat arbetssätt är grunden för effektivitet.

Styr- och ledningsprocess:

Planera, leda och genomföra, analysera och följa upp

Huvudprocesser:

- Utveckla långsiktigt.
- Planera och genomföra byggprojekt.
- Genomföra transaktioner.
- Genomföra operativ förvaltning.

Stödprocesser:

Administration, ekonomi, inköp, HR, IT, juridik, kommunikation och säkerhet.

Processer och ledarskap som grund för effektiv ledning

För att nå koncernens gemensamma och långsiktiga mål behöver vi samarbeta över bolagsgränserna och med varandra. Metoden för att lyckas med det är dels att fortsätta utveckla ledarskapet och det utvecklande medarbetarskapet, dels att fortsätta arbeta processororienterat med ett koncerngemensamt arbetssätt.

Det utvecklande ledarskapet i ett processororienterat arbetssätt

Genom det utvecklande ledarskapet ska medarbetarnas initiativkraft och vilja att ta ansvar bidra till att vi uppnår våra mål oaktat om de är övergripande och abstrakta eller konkreta och direkt mätbara. Det innebär också att man kommer lösa uppgifter utifrån det man bedömer är bäst utifrån situationen. Det kräver att man visar tillit till individens förmåga och en stor acceptans för att det inte alltid blir som man själv tänkt. Vi kommer alla att begå små eller stora misstag, vilka vi ska lära oss av och succesivt bli bättre.

Det kräver öppenhet och acceptans för våra olikheter, samtidigt som vi ska dra åt samma håll, mot samma mål. För att underlätta vårt gemensamma arbete och det behov av samarbete som finns så har vi definierat våra processer, eller arbetssätt, som en gemensam grund.

I praktiken innebär det att vi arbetar utifrån en koncerngemensam huvudprocesskarta som omfattar ledningsprocess, huvudprocesser och stödprocesser. Genom att följa denna gemensamma processmodell skapar vi förutsättningar för effektivt samarbete, ökad kvalitet och enhetlighet i hela koncernen.



“
*Vi mäter, följer upp
och förbättrar våra
arbetsflöden.*”

Utveckling av nya processer och ett processorienterat arbetssätt

Under 2025 har stort fokus legat på arbetet med utveckling av ny processkarta i syfte att förbättra den strategiska styrningen och skapa förutsättningar för en ökad grad av långsiktighet i planeringen samt för att tydligare visualisera flöden och dess beroenden till varandra.

Under 2026 kommer fokus vara att, med stöd av den nya huvudprocesskartan, bygga en mer sammanhållen verksamhetsledning och effektiv processtyrning.

Det innebär att vi systematiskt identifierar, dokumenterar, följer upp och förbättrar våra arbetsflöden.

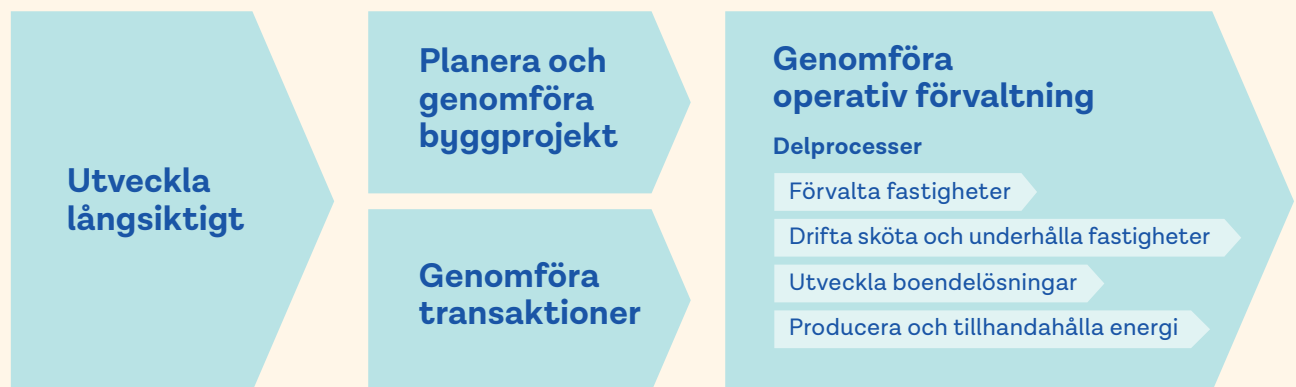
Genom kontinuerliga mätningar följs processernas leveranser, kvalitet och resultat upp. Förbättringsområden identifieras och omsätts i processutveckling.

Processutveckling och lärande är därmed avgörande för att vi ska kunna arbeta tillsammans mot våra gemensamma mål, skapa samsyn och säkerställa att våra resurser används på ett optimalt sätt.

Styr- och ledningsprocesser

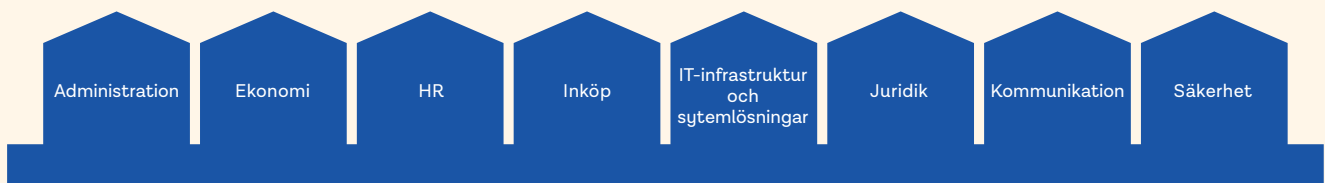


Huvudprocesser



Stödja verksamheten med:

Stödprocesser



Figur 2 Huvudprocesskarta

Ledningsprocessen

Ledningsprocessen utgör grunden för styrning och uppföljning av verksamheten och säkerställer att koncernens mål uppnås genom att ge riktning och vägledning för huvud- och stödprocesserna. Den omfattar beslut, direktiv och styrande riktlinjer som skapar en tydlig struktur för hur verksamheten ska ledas och utvecklas. Ledningsprocessen består av tre delar: att planera genom att sätta mål och strategier, att leda och genomföra genom beslut och styrning, samt att analysera och följa upp för att mäta resultat, utvärdera och förbättra. I en lärande organisation är dessa steg en naturlig del av vårt arbete, där insikter från uppföljning används för att förnya arbetssätt, stärka kompetens och skapa förutsättningar för ständig förbättring. Genom en systematisk och transparent styrning bidrar ledningsprocessen till effektivitet, kvalitet och långsiktig hållbarhet i hela koncernen.

Huvudprocesser

Våra huvudprocesser Utveckla långsiktigt, Planera och genomföra byggprojekt, Genomföra transaktioner och Genomföra operativ förvaltning beskriver det vi gör för att skapa värde i koncernen. Varje process har ett tydligt syfte och levererar ett resultat som andra delar i koncernen är beroende av. Leveransen från varje huvudprocess är direkt kopplad till koncernens långsiktiga mål och strategiska inriktning.

Under verksamhetsåret kommer huvudprocesserna ha ett tydligt fokus på att leverera enligt uppsatta mål, med stöd av tydliga arbetssätt och strukturer som präglas av kvalitet, effektivitet och samverkan över processgränserna.



Utveckla långsiktigt

Syftet med huvudprocessen Utveckla långsiktigt är att skapa en långsiktig och hållbar riktning mot koncernens mål.

Huvudprocessen ska utföra omvärldsbevakning och analys för att stödja strategisk planering och beslutsfattande. Långsiktiga strategier för fastighetsportfölj, finansiering och förvaltningsorter ska utvecklas och uppdateras löpande.

Strategiska planer för nyproduktion, underhåll, och förtätning av fastighetsbeståndet ska utvecklas och implementeras.

Processens resultat blir viktiga förutsättningskapande leveranser till övriga huvudprocesser. Huvudprocessen sammanställer övergripande affärsrisker och säkerställer att strategiska planer är i linje med koncernens långsiktiga mål för ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet.

Huvudprocessen är ansvarig för beslutsberedning av projektbeställningar för underhåll, nyproduktioner, innovationer och verksamhetsutveckling inklusive investeringsplanering och övrigt strategiskt förberedande arbete.



Vi skapar värde i koncernen.

Planera och genomföra byggprojekt

Syftet med huvudprocessen Planera och genomföra byggprojekt är att säkerställa att byggprojekt genomförs på ett effektivt, hållbart och kvalitetssäkrat sätt för att säkra ekonomisk kontroll och effektiv resursanvändning.

I processen ingår såväl nyproduktionsprojekt, som underhållsprojekt och förtätningsprojekt. Processen säkerställer att projekten genomförs inom budget- och tidsramar, samt att leveransen möter koncernens övergripande strategier.

Processen bidrar till att koncernen når sina långsiktiga mål inom nyproduktion och underhåll, vilka i sin tur möter de delar av Region Gotlands ägardirektiv som är kopplade till en bostadsmarknad i balans och Regional utvecklingsstrategi (RUS).

Processens resultat blir viktiga förutsättningskapande leveranser till bland annat huvudprocessen Genomföra operativ förvaltning. Förväntade långsiktiga resultat i andra huvudprocesser är bland annat hyresgästernas nöjdhet, bättre driftsekonomi i fastighetsbeståndet, mer effektiv förvaltning och lägre energi- och vattenförbrukning.

Genomföra transaktioner

Syftet med huvudprocessen Genomföra transaktioner är att säkerställa att alla transaktioner, både förvärv och försäljningar, genomförs på ett affärsmässigt, strategiskt och kvalitetssäkrat sätt, i linje med organisationens långsiktiga mål.

Processen ansvarar för analys och genomförandet av beställningar kopplat till försäljning eller förvärv av fastigheter eller bolag.

På beställning av Utveckla långsiktigt och SLG utreder processen förutsättningarna i beställningen och överlämnar en sammanfattande rapport för beslut. Processen säkerställer en helhetsbedömning inför beslut och nyttjas därefter av bolag eller andra processer som är beställare av försäljningen eller förvärvet.

Processen säkerställer att resultatet av transaktionen tas emot av delprocessen Förvalta fastigheter, annan process eller bolag inom koncernen.

Genomföra operativ förvaltning

Syftet med huvudprocessen Genomföra operativ förvaltning är att säkerställa att det operativa arbetet fungerar effektivt och levererar enligt uppsatta mål. Särskilt fokus ligger på kvalitet, riskhantering och ständiga förbättringar.

I huvudprocessen för operativ förvaltning finns delprocesserna som ska ta emot och förädla det värde vi vill uppnå genom att bedriva effektiv fastighetsförvaltning, säkerställa fastighetsdrift, utveckla boendelösningar, samt genom att producera och tillhandahålla energi.



Delprocess Förvalta fastigheter

Delprocessen Förvalta fastigheter utgör kärnan i den operativa verksamheten och har ett tydligt fastighetsägarperspektiv. Med god beställarkompetens, tydliga gränssnitt och löpande uppföljning utgör processen beställare och kravställare gentemot de övriga processerna inom den operativa verksamheten. Processen ska löpande säkerställa god kontroll och kunskap om fastigheternas skick och status, likväl som vilka tjänster som krävs för en långsiktig effektiv förvaltning och hög kundnöjdhet.

Fastighetsförändringar som kanaliseras till den operativa verksamheten ska omhändertas via delprocess Förvalta fastigheter.

Goda förutsättningar ska skapas genom avtal, affärsöverenskommelser, förankrade arbetssätt och beställningar för att säkerställa maximal effekthemtagning.

Delprocess Drifta, sköta och underhålla fastigheter

Delprocessen Drifta, sköta och underhålla fastigheter ska säkerställa kvalitet och kostnadseffektivitet genom att utföra förebyggande underhåll och löpande skötsel på ett proaktivt sätt genom den process som beskrivs i Avtal för fastighetsförvaltning (AFF).

En stabil och tillförlitlig drift kommer säkerställas genom regelbunden tillsyn av installationer, system och funktioner för att bibehålla fastigheternas standard enligt överenskomna avtal. I delprocessen ingår också felavhjälpande underhåll.

Processens leveranser bidrar till övriga processer och långsiktiga mål genom till exempel ökad kundnöjdhet och bättre driftsekonomi. Genom att erbjuda processens tjänster till externa kunder tillförs ytterligare intäkter som kommer koncernen tillgodo.



Delprocess Utveckla boendelösningar

Delprocessen Utveckla boendelösningar bedrivs utifrån insatser som samordnas för att främja social sammanhållning, trivsel och rättssäkerhet i boendet. Fokus ligger på människan med målet att stärka boendekvalitet, trygghet och delaktighet i våra bostadsområden. Över tid handlar det om att skapa trygga, inkluderande och hållbara boendemiljöer.

Delprocessen omfattar såväl förebyggande som reaktiva insatser som bidrar till koncernens övergripande mål inom social hållbarhet. Delprocessen kommer även utveckla och tillhandahålla tjänster som ligger utanför bruksvärdesmodellen och därmed inte belastar hyran.

Inom processen kommer boendenära tjänster utvecklas och erbjudas genom digitala plattformar. Detta tjänsteutbud ska förenkla vardagen, stärka upplevelsen av boendet och främja en hållbar livsstil för våra hyresgäster. Genom delningsekonomi och mobilitetstjänster skapas nya värden för

hyresgästen som bidrar till effektivitet i fastighetsförvaltningen.

En av processens viktigaste delar är att erbjuda en bostadskö och förmedla bostäder utifrån rättvisa och effektiva boendelösningar. Genom att motverka oriktiga hyresförhållanden och främja en balanserad bostadsmarknad bidrar processen till ökad kundnöjdhet och det övergripande målet om en hållbar ekonomi.

Delprocess Producera och tillhandahålla energi

Delprocessen Producera och tillhandahålla energi kommer bidra till koncernens energi- och klimatstrategi, samt till ökad resiliens, minskade Co2-utsläpp, minskad energiförbrukning och ökade intäkter.

Delprocessen kommer utveckla och implementera nya lösningar för produktion och konsumtion av fossilfri energi, så som solenergi, värmelagring samt lösningar som motiverar våra hyresgäster att bidra till minskad energi- och vattenförbrukning.

Stödprocesser

Koncernens stödprocesser är Administration, Ekonomi, HR, Inköp, IT-infrastruktur och systemlösningar, Juridik, Kommunikation samt Säkerhet och informationshantering. Stödprocessernas syfte är att skapa förutsättningar och stödja samtliga koncernens processer och bolag att fullfölja sina respektive uppdrag. Arbetet utgår från våra gemensamma riktlinjer för styrning och syftar till att skapa ett effektivt och tillgängligt internt stöd för all verksamhet

Stödprocesserna ska vara proaktiva genom att tidigt identifiera behov, erbjuda vägledning och support samt bidra till utveckling

och förbättring av övriga processer. Genom systematisk omvärldsbevakning säkerställs att koncernen är uppdaterad kring relevanta förändringar i lagstiftning, teknik, samhällsutveckling och branschpraxis, vilket möjliggör snabb anpassning och strategisk utveckling.

Stödprocesserna är integrerade i, och nyttjas av, koncernens alla processer. De säkerställer att verksamheten bedrivs enhetligt, lagenligt, med hög kvalitet och i linje med koncernens mål. På så sätt skapas förutsättningar för likvärdighet, transparens och efterlevnad – samtidigt som stödprocesserna bidrar till att framtidssäkra koncernens arbete.



Nyproduktion



2026 – 2028

- Utveckla kompetens och implementera metoder för att hantera stora projekt
- Detaljera planen för nyproduktion
- Ta fram exploateringsstrategi för byggbar mark
- Ägardirektivets mål om 300 nyproducerade bostäder innan 2027 års utgång ska vara uppfyllt. Därutöver ytterligare påbörjad nyproduktion för att nå målet om 1500 nya bostäder till 2031.
- Ägarens mål om två nyproduktioner i orter utanför Visby uppfylls.
- Utveckla arbetet med och implementera vår energi- och klimatstrategi
- Säkerställa hållbara lösningar för energiproduktion och energilagring.
- Påbörja utveckling och implementering av lösningar för minskad förbrukning av livsmedlet vatten

2029 – 2031

- Säkerställa byggbar mark och planer för att kunna nyproducera i Slite, Roma, Visby
- Nyproduktionsprojekten uppnår målen som är definierade i vår energi- och klimatstrategi
- Skapa förutsättningar för att nå energibehov om 0 kwh vid nyproduktion
- Lösningar som minskar förbrukningen av livsmedlet vatten är implementerade i stora delar av vårt fastighetsbestånd.
- Hållbara lösningar för energiproduktion och energilagring är implementerade i stora delar av vårt fastighetsbestånd.

2031 De ursprungliga målen från affärsplanen 2021-2031

- 1500 nya bostäder

2032 – 2035

- Nyproduktion i och utanför Visby genomförs utifrån faktiska behov under perioden
- All nyproduktion har energibehov om 0 kwh
- Vi fortsätter att utveckla och implementera lösningar som minskar förbrukningen av livsmedlet vatten
- Vi fortsätter att utveckla och implementera hållbara lösningar för energiproduktion och energilagring

Underhåll



- Utveckla kompetens och implementera metoder för att hantera stora projekt inom ramen för samverkansentreprenad
- Fullfölja arbetet med Visby Norr
- Påbörja övriga renoveringar framförallt i Visby och Slite
- Utföra förebyggande underhåll och löpande skötsel på ett proaktivt sätt
- Utveckla arbetet med och implementera vår energi- och klimatstrategi
- Säkerställa hållbara lösningar för energiproduktion och energilagring.
- Utveckla och implementera lösningar för minskad förbrukning av livsmedlet vatten
- Säkerställa en stabil och tillförlitlig drift
- Utveckla och implementera lösningar för återvinning, återbruk och avfall

- Vår energi- och klimatstrategi är en naturligt integrerad del av allt underhållsarbete
- Vi arbetar fullt ut med lösningar som minskar förbrukningen av livsmedlet vatten
- Vi arbetar fullt ut med hållbara lösningar för energiproduktion och energilagring
- Lösningar för återvinning, återbruk och avfall är etablerade och ger effekt



- Underhållsskulden är borta

- Energieffektivitet i huvuddelen av fastighetsbeståndet ska minst motsvara kraven för nyproduktion
- Underhållsplaneringen är långsiktig och säkerställer att inte nya underhållsskulder skapas. Detta är en naturlig del av vårt arbetssätt.



Vår inriktning för de kommande åren

Ekonomi



- Säkra långsiktig finansiering och stabil ränteportfölj
- Försäljningar av fastigheter
- Arbetet för en hyresmodell, inklusive IMD, som skapar förutsättning för ett fastighetsbestånd i väl underhållet skick kommer vara en avgörande framgångsfaktor för ekonomisk hållbarhet
- Erbjuder ett tjänsteutbud som riktar sig mot såväl hyresgäster, övriga koncernen, samt andra fastighetsägare
- Utveckla och effektivisera bostadskön



- Effekterna av genomförda energieffektiviseringar syns genom ett förbättrat driftnetto
- Försäljning av fastigheter ökar eget kapital och balanserar belåningsgrad
- Intäkter från tjänsteutbud, delningstjänster och extern förvaltning är en del av det naturliga kassaflödet

- Avkastning är 4% och soliditeten minst 25%

- Avkastning på +4%
- Arbetet med att minska belåningsgraden pågår
- Eget kapital ger god soliditet och låg risk



Arbetsmiljö



- Arbetet med att utveckla vår lärande organisation fortsätter och är avgörande för att nå våra mål. Detta kräver ett långsiktigt perspektiv och en gemensam vilja att ta ansvar.
- Arbeta aktivt för att säkerställa kompetens
- Kontinuerligt utveckla och förbättra våra arbetsätt
- Arbeta aktivt för att balansera resurser mot våra mål
- Forsätta utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet med hjälp av Friskfaktorer

- Arbetet med att vara en lärande organisation är implementerat och förbättras kontinuerligt där viljan att ta ansvar är central för alla medarbetare. Arbetsättet är naturligt för alla medarbetare inom koncernen.
- Kontinuerligt utveckla och förbättra våra arbetsätt
- Arbeta aktivt för att balansera resurser mot våra mål
- Forsätta utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet

- Arbetsmiljö och medarbetare utvecklas kontinuerligt

- Arbetet med att vara en lärande organisation är en naturlig del av kulturen och ett självklart arbetsätt.
- Forsätta utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet
- Organisationen, dess resurser och kompetens är anpassad efter ett modernt och väl underhållet fastighetsbestånd.

GotlandsHem

