

AFFÄRSPLAN 2025-2027
Ånge Fastighets- och Industri AB

ÅFA

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Bolagets affärsplan

Uppdrag och verksamhet 3

Kommunfullmäktiges mål 4 - 5

Vision, Affärsidé 6

Nuläge 6

Personal 7

Organisation 8

Aktivitetsplan 8

Verksamhetsmål 9

Resultatplan 11

Investeringsplan 11

Styrelsens fokusområden för verksamheten under planperioden 12

UPPDRAG OCH VERKSAMHET

ÅFA är Ånge kommuns allmännyttiga bostadsbolag. Förutom denna roll äger bolaget fastigheter som inrymmer kommunal verksamhet och en mindre del kommersiella fastigheter. Förvaltningen av fastigheterna sker med egen personal. Yttre skötseln utförs av Ånge kommun som en köpt tjänst.

BOLAGETS AFFÄRSPLAN

Kommunens fokusråd

ÅFA:s verksamhet är underordnad Ånge kommuns övergripande fokusområden:

<p><i>Hållbar vardag</i></p>	<p>Målområde: "År 2030 är Västernorrland den plats människor väljer för att leva och besöka" Principer: "Digitalisering", "Ta vara på potentialen i både stad och land", "Jämställdhet" Prioriteringar: "Upplivad närhet till omvärlden oavsett om den är fysisk eller digital", "Ett funktionellt och sammanhållet system för hållbart resande"</p>	
<p><i>Hållbar hälsa</i></p>	<p>Målområde: "År 2030 är Västernorrland den plats människor väljer för att leva och besöka" Principer: "Digitalisering", "Jämställdhet" Prioriteringar: "Växande region med attraktiva, livskraftiga städer och landsbygder"</p>	
<p><i>Hållbar gemenskap</i></p>	<p>Målområde: "År 2030 har Västernorrland som plats stärkts ur ett nationellt och globalt perspektiv" Principer: "Flemivästyre", "Ta vara på potentialen i både stad och land", "Jämställdhet", "Låt aktörer gå före - alla behöver inte vara med på allt", "Testa nytt och kontinuerligt lärande" Prioriteringar: "Ett modigt regionalt ledarskap som tar ansvar för framtiden"</p>	
<p><i>Hållbar kompetens</i></p>	<p>Målområde: "År 2030 är Västernorrland platsen där företag och organisationer väljer att växa" Principer: "Digitalisering", "Ta vara på potentialen i både stad och land", "Jämställdhet", "Testa nytt och kontinuerligt lärande" Prioriteringar: "Kraftsamla för att skapa, attrahera och behålla kompetens", "Alla ska ha grundläggande behörighet från grundskola och gymnasium", "Skola och arbetsliv samverkar kring arbetsmarknadens möjligheter för ökad matchningsgrad", "Fler nya och växande hållbara företag och fler företagsamma invånare"</p>	
<p><i>Hållbar natur</i></p>	<p>Huvudmålområde: "År 2030 är Västernorrland platsen där företag och organisationer väljer att växa" Principer: "Ta vara på potentialen i både stad och land", "Jämställdhet" Prioriteringar: "Ett sammanbundet logistiksystem som ger kraftigt minskad klimatpåverkan från länets transportsektor", "Utvecklade styrkeområden genom smart specialisering"</p>	

ÅFA följer dessa målområden i planering av verksamheten.

KOMMUNFULLMÄKTIGES MÅL

Kommunfullmäktige har kategoriserat sina mål i fyra målområden

För målområde **Barn och unga** har kommunfullmäktige antagit målet

- Ånge ska vara en av Sveriges barn- och ungdoms vänligaste kommuner, med grundskoleresultat som ligger på hög nivå i riket.

ÅFA:s nedbrutna mål för Barn och unga är:

- ÅFAs representant kommer att ha regelbundna möten med varje ledande företrädare för skolverksamheten minst 2 gånger per läsår. Möten ska följa en fast agenda och syfta till att fånga upp hur väl ÅFAs fastigheter fungerar och ger stöd för verksamheten.
- ÅFA kommer årligen genomföra en NKI-undersökning med syfte att i enkätform fånga upp hur väl lokalerna och ÅFAs verksamhet fungerar för att stödja verksamheten.

För målområde **Vuxna** har kommunfullmäktige antagit målen

- Ånge kommun ska arbeta aktivt för att vara en attraktiv och jämställd arbetsgivare, samt skapa hälsofrämjande arbetsplatser.
- Ånge ska erbjuda goda förutsättningar för ett livslångt lärande.

ÅFAs nedbrutna mål för Vuxna är:

- ÅFA arbetar med validering av kompetens och kompetensutveckling av egen personal. ÅFA kommer att fortsätta arbetet med validering av egen personal med mål att *hela* personalen ska ha genomgått validering under affärsplanens tid (fram till 2027).
- ÅFA kommer att genomföra medarbetarundersökning/NMI anpassad för verksamheten vartannat år.
- ÅFA kommer årligen genomföra lönekartläggning.
- ÅFA kommer för att stärka varumärket genom att erbjuda praktikplatser och sommarjobb. Minst 8 platser ska erbjudas vart år under affärsplanens tid.

För målområde **Äldre +65** har kommunfullmäktige antagit målet

- Ånge ska erbjuda trygga, attraktiva livsmiljöer och hög livskvalité för alla.

ÅFAs nedbrutna mål för Äldre 65+ är:

- ÅFAs representant kommer att ha regelbundna möten med varje ledande företrädare för äldrevårdsverksamheten/särskilda boenden minst 2 gånger per verksamhetsår. Möten ska följa en fast agenda och syfta till att fånga upp hur väl ÅFAs fastigheter fungerar och ger stöd för verksamheten.
- ÅFA kommer årligen bjuda in till hyresgästmöten för boende i lägenheter för 65+ med mål att fånga upp önskemål och synpunkter och informera om ÅFAs situation och möjligheter.

För målområde **Tillväxt** har kommunfullmäktige antagit målet

- Ånge ska år 2026 ha 10 000 invånare.

ÅFAs nedbrutna mål för Tillväxt är:

- ÅFA ska ha attraktiva bostäder som marknadsförs via hemsida och andra kanaler. ÅFA ska fortsätta arbeta för att vakanserna ligger under målet 5%.
- ÅFA ska aktivt arbeta för att bygga minst 1 nytt bostadshus under affärsplanens tid.

Varje mål har mellan två och fem mått kopplade till sig, som kommunfullmäktige kommer utgå ifrån för att bedöma om målen är nådda. Dessa mått kan du se i [måldokumentet kommunfullmäktige antog 2023-06-12](#) Pdf, 180.3 kB..

Utöver dessa mål har kommunfullmäktige även antagit verksamhetsmål med betydelse för god ekonomisk hushållning. För 2024 har de bara antagit ett sådant mål;

- Sjukfrånvaron ska minska. Långsiktigt bör sjuktalen ligga på högst 5 %.

ÅFAs nedbrutna mål för minskad sjukfrånvaro är:

- Att bibehålla eller minska dagens sjuktal som är 3,01% (2023)

ÅFA:s vision

ÅFA ska vara förstavalet som hyresvärd i Ånge kommun. Målbilden är att Ånge kommuns befolkning växer och att kommunens näringsliv är i stark utveckling. Kommunen genomsyras av ett hållbarhetstänk inom områdena; vardag, hälsa, gemenskap, kompetens och natur. ÅFA bidrar i detta med bostäder, lokaler och i övrigt attraktiva byggda miljöer. Åfa är ett föredöme som hyresvärd och arbetsgivare.

ÅFA:s affärsidé

ÅFAs affärsidé är att skapa ekonomiska värden och värden för hyresgäster genom att köpa, bygga, äga, förvalta och sälja fastigheter i Ånge kommun.

NULÄGE

Befolkningsutveckling – behov av bostäder

Sveriges befolkning ökar men ökningen är ojämnt fördelad. I glesbygd är befolkningsökningen måttlig eller minskande. Andelen äldre är högre i glesbygd. Inkomstnivåerna lägre. De flesta av landets kommuner rapporterar bostadsbrist. Ett fåtal kommuner har balans mellan utbud och efterfrågan. Även i kommuner med svag efterfrågan finns behov av goda och ändamålsenliga bostäder. Att bygga nya bostadshus i glesbygd är utmanande då produktionskostnaderna ofta överstiger värdet av det färdiga huset, med nedskrivningsbehov som följd. På många platser finns behov av att producera nya särskilda boenden. Den totala efterfrågan av bostäder står dock i direkt samband med befolkningsutvecklingen.

Kommunala verksamhetslokaler

Många skollokaler är gamla. Det finns behov av att förnya och uppgradera lokaler. I glesbygd finns valet mellan mindre och ineffektiva enheter kontra sammanslagning till större enheter och med nackdelen långa resor för skolelever. Större enheter är i regel effektivare personalmässigt och i fråga om utnyttjande av ytor. Att samla verksamhet till större enheter medför ofta nyproduktion och därmed stora investeringar.

Digitalisering och teknikutveckling

Digitalisering är ett viktigt utvecklingsområde som får genomslag i stort sett i all verksamhet. Fastighetsbolag behöver möta efterfrågan på digitala tjänster och ta tillvara de effektiviseringsmöjligheter digitalisering ger.

Miljöfrågor och hållbarhetsfrågor

Alla företag förväntas ha en medvetenhet om vilken miljöpåverkan verksamheten har och även ha tydliga planer för hur miljöpåverkan ska minskas. För fastighetsbolag är energieffektivisering ett givet område, men även materialhantering, återbruk och återvinning samt transporter är områden som behöver bevakas och redovisas.

Marknad och ekonomi

Kostnadsökningar i fastighetsförvaltningen håller minst jämna steg med inflationen. I många fall är kostnadsökningarna högre än så. Förvaltningskostnaderna är inte lägre i glesbygd än i områden med större befolkningstäthet. Hyresutvecklingen i glesbygd är svag oavsett om det gäller bostäder eller lokaler. Vakansrisken är större i glesbygd. Detta innebär sammantaget att möjligheten till framtida resultatutveckling i fastighetsverksamhet i glesbygd är begränsad jämfört med motsvarande fastighetsverksamhet på större orter.

Personal

Kompetensförsörjningen är utmanande för hela branschen. Det kan vara svårt att i glesbygd rekrytera den kompetens som krävs för att långsiktigt vidmakthålla och utveckla fastighetsverksamhet. Digitalisering, dvs möjligheten att arbeta hemifrån, och den trend att flytta ut från städerna som blivit tydlig under Coronapandemin kan ha förbättrat situationen.

ÅFA:s fastighetsbestånd

Det finns ett behov av att utveckla fastighetsbeståndet. Beståndet har en hög genomsnittsålder och det finns en underhållsskuld. Modernisering och anpassning till dagens efterfrågade standard krävs. Fastigheter som används för kommunal verksamhet: vårdboende och skolor, förskolor mm kräver investeringar för att moderniseras och effektiviseras. ÅFA tar en aktiv del i planering för att nå en långsiktig och optimerad lokalförsörjning.

ORGANISATION

Administrativ stab

Staben har ansvar för funktionerna ekonomi och administration. Detta innefattar bland annat löpande bokföring och redovisning, intern rapportering samt rapportering till ägare och andra intressenter. Avdelningen hanterar uthyrning av bostäder och lokaler med tillhörande hantering av hyresavtal och avisering. HR och lönehantering utförs av Ånge kommun men staben hanterar löpande kontakter med dessa funktioner.

Förvaltning

Teknisk förvaltning

Teknisk förvaltning innefattar planering av verksamheten, underhållsplanering, upphandling och inköp av alla varor och tjänster som vid sidan om den egna personalen behövs i verksamheten.

Fastighetsskötsel

Inom fastighetsskötsel hanteras alla dagliga arbetsuppgifter som rondering av fastigheter, reparationer efter felanmälan, avflyttningsbesiktning av lägenheter, nyckelutlämning, ledning av entreprenörers arbete mm.

Städning

Städ ansvarar för trappstädning i bostadshus och i mindre omfattning städning i kommersiella lokaler. I uppdraget ingår även periodiska insatser som storstädning och golvvård samt återkommande uppdrag som flyttstädning och byggstädning.

Underhållsgrupp

Underhållsgruppen är ÅFAs egna hantverkare som löpande utför underhållsarbeten och lokalanpassningar. Underhållsgruppen handhar tidvis även större om- och nybyggnadsprojekt.

VERKSAMHETSMÅL 2025–2027

EKONOMI				
Mål	Indikatorer och mättillfällen	Delmål under planperioden		
		2025	2026	2027
Utveckling av ekonomiskt driftresultat	Driftnettot ska per år minst uppgå till kr/m ²	310	315	320
Högt resursutnyttjande	Vakansgraden i bostadsbeståndet skall ej överstiga	5%	5%	5%
Soliditet	Eftersträva en soliditet om x%	20%	20%	20%
Avkastning	Avkastning på eget kapital X%	6%	6%	6%
MEDARBETARE				
Mål	Indikatorer och mättillfällen	Delmål under planperioden		
		2025	2026	2027
Nöjda medarbetare	NMI, Mätning i samarbete med kommunens HR-avdelning 2024 därefter i egen regi	Mätning ÅFA	Ej mätning	Mätning ÅFA
Lönekartläggning	Görs årligen	x	x	x
VERKSAMHET				
Mål	Indikatorer och mättillfällen	Delmål under planperioden		
		2025	2026	2027
Nöjda hyresgäster	NKI, enligt Branschindex, mätning av Aktiv Bo eller likvärdig aktör	>82	>83	>84
Väl underhållna fastigheter	Det planerade underhållet ska per år minst uppgå till kr/m ² Avser det planerade kostnadsförda underhållet	90	92	94
Väl fungerande fastigheter, få felanmälningar	Minska antalet felanmälningar med x% jämfört med föregående per år	5%	5%	5%

AFFÄRSPLAN 2025–2027

MILJÖ				
Mål	Indikatorer och mättilfällen	Delmål under planperioden		
		2025	2026	2027
Minskad energianvändning	Minska energiförbrukningen (el och fjv.) per m2 per år med x % jämfört med föregående år	1 %	1 %	1 %
Minskad användning av fossila bränslen	Minska användning av fossila bränslen i verksamheten med x% jämfört med föregående år	2%	2%	2%
Miljöcertifierade byggnader enligt BREEAM, Green Building, Miljöbyggnad, LEED eller Svanen	Arbeta för att ett antal av ÅFAs byggnader blir miljöcertifierade x st	-	1	1

AKTIVITETSPLAN 2025–2027

Perspektiv	Aktivitet och genomförande
Ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> • Utveckla uppföljningsmodellen för förvaltning och projekt • Fokusera på intäktsökning och minskning av vakanser • Säkerställa kostnadskontroll/uppföljning i förvaltningsarbetet
Medarbetare	<ul style="list-style-type: none"> • Följa upp och agera på resultat av NMI-undersökning.
Verksamhet	<ul style="list-style-type: none"> • Följa upp och agera på resultat av NKI-undersökning. • Förbättrad arbetsmodell för underhållsplanering.
Miljö	<ul style="list-style-type: none"> • Ökad information till kunder om digital avisering/fakturering • Fortsatt fokus på energioptimering.

RESULTATPLAN, BUDGET 2025–2027

	2025 Plan	2026 Plan	2027 Plan
Nettoomsättning	139 000	145 000	147 000
Övriga intäkter	3 000	3 000	3 000
Intäkter	142 000	148 000	150 000
Underhåll	-11 500	-11 900	-12 000
Drift	-72 000	-75 000	-77 000
Personalkostnader	-19 500	-20 000	-21 000
Avskrivningar	-16 500	-17 000	-18 000
Kostnader	-119 500	-123 900	-128 000
Rörelseresultat	22 500	24 100	22 000
Finansiella poster	-13 400	-16 800	-18 000
Resultat efter finansiella poster	9 100	7 300	4 000

INVESTERINGSPLAN 2025–2027

Projekt	2025 (tkr)	2026 (tkr)	2027 (tkr)
Kommunhus	10 000	10 000	10 000
Ny förskola Fränsta	60 000	5 000	
Nytt SÄBO Ånge		50 000	60 000
Nyproduktion bostäder			20 000
Renovering kommunala lokaler	10 000	20 000	20 000
Totalsumma	80 000	85 000	110 000

Investeringsbudgeten redovisar en ram för projekt som bedöms prioriterade. Separata beslut krävs innan igångsättning. Kommunala beslut krävs innan slutligt beslut om investeringar inom verksamhetsfastigheter. För belopp som avser ”Underhållsåtgärder enligt K3-regler” krävs inte ytterligare styrelsebeslut.

Styrelsens fokusområden för verksamhetens utveckling under planperioden

- Inriktningen är att verksamheten ska växa i takt med kommunen genom att fastighetsbeståndet utökas via nybyggnation och förvärv.
- Diskussionen om att överföra de bebyggda fastigheter som ännu ägs av kommunen till ÅFA ska fullföljas.
- ÅFA ska aktivt fortsätta arbeta av den underhållsskuld som finns även om detta kan medföra att bolagets resultatnivåer sjunker.
- ÅFA ska ha handlingsberedskap för att med kort varsel påbörja nyproduktion av bostäder.