



Informationsunderlag

Datum: 2024-10-24

Diarienummer: 10-2023-0352

Handläggare: Charlotta Klintberg

Telefon: 031 – 62 60 74

E-post: charlotta.klintberg@goteborgenergi.se

Koncernstrategin – Implementeringsarbetet

Sammanfattning

Ärendet avser en statusrapport för arbetet med att implementera den nya koncernstrategin, som styrelsen beslutade i december 2023. I ärendet beskrivs vilka prioriterade insatser som genomförts under våren och vilka som planeras under hösten.

Ärendet

Ärendet avser en statusrapport för implementeringen av den nya koncernstrategin, med tyngdpunkt på de insatser som genomförts under våren och en beskrivning av kommande aktiviteter.

Bakgrund och syfte

För att bättre möta de utmaningar koncernen står inför uppdaterades den strategiska inriktningen under 2023. Styrelsen var involverad vid flera tillfällen och beslutade om den uppdaterade inriktningen under styrelsemötet i december, varpå lansering påbörjades direkt.

Strategin belyser vad vi som koncern behöver fokusera på för att utföra vårt uppdrag och tillse att Göteborg säkerställer energi för omställning och hållbar tillväxt. Strategin ger en tydlig inriktning som vägleder verksamheten i förändringsarbetet, stärker konkurrenskraften, möter kundernas behov och fungerar som en ledstjärna för våra medarbetare mot visionen om "Ett hållbart Göteborg i en hållbar värld".

Nuläge

Vi kan på ett tydligt och enkelt sätt motivera våra strategiska val utifrån våra ödesfrågor. Vår strategiska inriktning med dess fyra fokusområden är ett kraftfullt underlag i många olika sammanhang, såväl internt som externt. Bland annat var strategin utgångspunkten i vårt deltagande under Almedalen och Frihamnsdagarna, vilket visade sig vara effektivt i våra möten med olika intressenter och samhällsaktörer. Strategin har även fått ett gott mottagande internt och fungerat som en tydligare vägledning för att rikta vårt fokus mot de insatser som krävs för att uppnå våra mål.

Genomförda insatser

Flertalet insatser pågår och flertalet har genomförts i linje med den strategiska inriktningen. Nedan följer några exempel per fokusområde:

Kundernas omställning

- För att säkra kundernas behov av eleffekt och överföra mer energi i elnätet har vi genomfört dialoger med bland annat politiska företrädare och Svenska Kraftnät om behovet av ett nationellt perspektiv på den totala systemnyttan.



- Vi har implementerat villkorade avtal och har flera dialoger med våra större kunder avseende vad detta innebär för dem och deras investeringsbeslut.
- Vår anslutaprocess genomgår flera förbättringar, där en viktig förutsättning är ett nytt webbverkyg för elnätsanslutningar som kommer ge en mycket bättre kundupplevelse. Tillsammans med elpriser är anslutning det område våra kunder har som mest frågor om.
- Beslutet att investera i elproduktion är en satsning som genomförs för att möjliggöra stadens utveckling. Initialt fokus är att minska risken för effektbrist och säkerställa lokal energiförsörjning.

Klimatneutral energiförsörjning

- För att nå 100%-andel fjärrvärme från förnybara bränslen eller återvunnen värme till år 2025 pågår idag två större projekt. Arbete med ny pelletspanna på Riskulla, som driftsätts 2026, samt Rya BKV som även är otroligt viktig för fjärrvärmeproduktens lönsamhet.
- Ett samarbete pågår med Renova gällande koldioxidinfångning (CCS eller CCU), vilket är en viktig nyckel för att nå klimatpositiv fjärrvärmeproduktion. Renovas styrelse har tagit ett inriktningsbeslut som säger att detta ska införas på en av fyra linjer innan år 2030 och vi har täta dialoger med Renova om detta. Investeringsbeslut kvarstår och planeras tas under 2027.
- Vi genomför ett arbete för att minska klimatpåverkan från vår projektverksamhet. Vid beslutsfattande av framtida investeringar kommer den ekonomiska kalkylen för valda pilotprojekt kompletteras med en klimatkalkyl.

Lönsamma affärer

- En analys pågår av vår kommande affärsplan, vilket kommer ge milstolpar för målet gällande en miljard i resultat. Allt vi gör påverkar naturligtvis om våra affärer är lönsamma eller ej.
- Prisnivån av våra produkter, inte minst fjärrvärme, är en viktig komponent och ett område där vi fortsätter förstärka och lägga om till en mer kostnadsriktig prisstruktur.
- Laddaffären som hade en bristande lönsamhet och ett hårt marknadsläge beslutades att läggas ner.
- På uppdrag av kommunfullmäktige har fjärrvärmens utveckling analyserats på övergripande nivå fram till 2050 och mer detaljerat på tio års sikt. Analysen visar en målkonflikt mellan investeringar och risknivå i fjärrvärmesystemet, en konkurrenskraftig prissättning och affärens förmåga att generera avkastning i enlighet med avkastningskrav. Förslaget är därför att avvakta stora panninvesteringar efter Rya BKV och Riskulla, till förmån för möjligheter som framtiden och elektrifieringen kan föra med sig.

Attraktivt företag

- Under våren har ett ledarutvecklingsprogram startats upp som ger alla chefer en gemensam plattform att stå på. Vårt ledarskap är en viktig nyckel för att vi ska lyckas med de strategiska ambitioner vi har satt upp.
- Vi har implementerat ett nytt sätt att mäta kundernas nöjdhet och ambassadörsskap, där segmentet fastighetsägare är piloter och resterande kundkolleget planeras att delta i undersökningen under 2025.

En avgörande förutsättning för all vår verksamhet är vårt arbete med säkerhet, motståndskraft och försörjningstrygghet. En säkerhetsstrateg som har fokus på försäkring, skadeförebyggande arbete samt kontinuitet inom koncernen har tillsatts. Den nuvarande säkerhetsstrategin revideras och en ny för perioden 2026–2028 beräknas vara klart till årsskiftet. En



beredningsplan inkluderat krigsplacering av personal är klart för moderbolaget samt för Genab, och ett arbete pågår hos GothNet. Ett kontinuerligt arbete för att stärka alla medarbetares kompetens inom IT- och informationssäkerhet pågår, bland annat via digitala utbildningar.

Fortsatt arbete

Huruvida våra ödesfrågor och fokusområden är relevanta utvärderas löpande. Ett arbete pågår därför med att förtydliga ödesfrågan som benämns "Digital disruption ökar konkurrensen", med syftet att tydliggöra vilka utmaningar vi som koncern står inför och behöver kunna bemöta.

Nu bearbetas strategins KPI:er där några har justerats och några har tillkommit. Koncernens mål har brutits ner till milstolpar för att säkerställa att vi prioriterar de insatser som ger mest effekt och bäst måluppfyllelse. Nästa steg är att koppla dessa KPI:er till milstolparna för att på så sätt kvantitativt kunna utvärdera om våra åtgärder ger den önskade effekten.

För att strategin ska genomsyra alla våra verksamheter och guida våra affärer har även ett arbete med att ta fram affärsstrategier påbörjats, med koncernens strategi som utgångspunkt. GothNet och Genab var först ut i detta arbete.

Milstolpar som infaller 2025–2027, från såväl koncernstrategin som affärsstrategier, integreras i den kommande affärsplanen inför styrelsens beslut. Tillsammans med den ekonomiska analysen skapar detta ett tydligt underlag för styrning och prioritering. Detta är även ett viktigt steg i att göra koncernstrategin användbar i våra medarbetares vardag.

För att öka vår handlings- och genomförandekraft arbetar koncernledningen med att införa en ny organisation. I början av juli tillsattes tjänsterna på nivå 1, vilket motsvarar de personer som ska ingå i vår framtida koncernledning. Utformning av resterande nivåer och tillsättningen av tjänster pågår, där målet är att den nya organisationen ska träda i kraft inför år 2025.

Göteborg som ovan

Per-Anders Gustafsson