



**Beslutsunderlag O**  
Styrelsen 2020-03-23  
Diarienummer 0023/20

Handläggare: Andreja Sarcevic, bolagsansvarig  
Telefon: 031-368 54 61  
E-post: andreja.sarcevic@gshab.goteborg.se

## Revidering av ägardirektiv för Higab AB

### Förslag till beslut

I styrelsen för Göteborgs Stadshus AB:

1. Förslag till ägardirektiv för Higab AB godkänns.
2. Ärendet överlämnas till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige för vidare hantering.

### Sammanfattning

Kommunfullmäktige har genom Budget 2020 gett Stadshus två generella uppdrag som rör ägardirektiven för bolagen inom koncernen:

- Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att revidera samtliga ägardirektiv så att skrivning om mål- och inriktningsdokument i stället ersätts med generell skrivning i enlighet med kommunfullmäktiges beslut.
- Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att revidera samtliga ägardirektiv, med prioritering på de bolag som i nuläget har positiva ekonomiska resultat, med avkastningskrav som minst motsvarar branschnivå.

Utöver detta har kommunfullmäktige beslutat hösten 2019 att ge Stadshus AB i uppdrag att revidera bolagens ägardirektiv enligt mallen för gemensamma och likalydande ägardirektiv.

Stadshus uppfattar att fullmäktiges revideringsuppdrag inte innebär att bolagens ägardirektiv i övrigt väsentligen ska förändras. Mot bakgrund av detta har beskrivningen av det kommunala ändamålet för Higab AB:s [Higab] verksamhet inte ändrats i föreliggande förslag. Huvudsakliga ändringar avser framtagande av ekonomiska avkastningskrav motsvarande branschnorm och anpassning till stadens nya struktur och mall för ägardirektiv. Utöver detta har vissa mindre redaktionella ändringar gjorts. I samband med revideringen har även en justering gjorts gällande exempel på principiella frågor för fullmäktige.

Stadshus bedömer att förslaget till ägardirektiv för Higab har utvecklats i enlighet med uppdrag i kommunfullmäktiges budget.

### Bedömning ur ekonomisk dimension

Förslag till ägardirektiv för Higab har inte justerats med avseende på kommunalt ändamål. Ekonomiska avkastningskrav för bolaget motsvarande branschnorm har inarbetats i förslaget till ägardirektiv och dessa motsvarar avkastningskrav som redan idag

är långsiktigt vägledande för ekonomistyrningen inom bolaget. Mot denna bakgrund har Stadshus inte funnit några särskilda aspekter på fråga utifrån denna dimension.

### **Bedömning ur ekologisk dimension**

Stadshus har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension mot bakgrund av att det kommunala ändamålet för Higabs verksamhet inte har reviderats i föreliggande förslag till ägardirektiv.

### **Bedömning ur social dimension**

Stadshus har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension mot bakgrund av att det kommunala ändamålet för Higabs verksamhet inte har reviderats i föreliggande förslag till ägardirektiv.

### **Bilagor**

1. Förslag till ägardirektiv för Higab AB
2. Tabell med förändringar i ägardirektiv för Higab AB

## Ärendet

I september 2019 fick Stadshus i uppdrag av kommunfullmäktige att anpassa ägardirektiv till den nya strukturen (KF 2019-09-12 § 32). I kommunfullmäktiges Budget 2020 fick Stadshus i uppdrag att ta fram förslag till ägardirektiv för dotterbolagen. Föreliggande ärende avser förslag till ägardirektiv för Higab AB.

Ägardirektivet har tagits fram i samverkan mellan Stadshus, stadsledningskontoret och bolaget.

## Beskrivning av ärendet

### Uppdrag i budget 2020

Kommunfullmäktige har genom Budget 2020 gett Stadshus två generella uppdrag som rör ägardirektiven för bolagen inom koncernen:

- Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att revidera samtliga ägardirektiv så att skrivning om mål- och inriktningsdokument i stället ersätts med generell skrivning i enlighet med kommunfullmäktiges beslut.
- Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att revidera samtliga ägardirektiv, med prioritering på de bolag som i nuläget har positiva ekonomiska resultat, med avkastningskrav som minst motsvarar branschnivå.

Stadshus uppfattar att fullmäktiges revideringsuppdrag i Budget 2020 inte innebär att bolagens ägardirektiv i övrigt väsentligen ska förändras.

### Stadens struktur för ägardirektiv

Kommunfullmäktige har beslutat om en gemensam och likalydande mall för ägardirektiv.<sup>1</sup> De nya ägardirektiven har gemensamma inledande bestämmelser i kap. 1 och gemensamma generella bestämmelser i kap. 3. Dessa gemensamma bestämmelser får inte ändras utan fullmäktiges godkännande. Kap 2 innehåller bolagsspecifika direktiv.

Uppdraget till Stadshus utgår från att ägardirektiven följer den nya gemensamma strukturen och mallen.

### Generella utgångspunkter i arbetet

Arbetet med revidering av ägardirektiven har utgått från några generella utgångspunkter:

#### *Riktlinje för ägarstyrning*

Kommunfullmäktige fastställde 2019-09-12 ”Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning”. Av riktlinjen framgår dels hur ägaren utövar sin styrning av stadens bolag, dels roll- och ansvarsfördelning. Staden är direktägare av Stadshus som i sin tur äger dotterbolag, de interna respektive direktunderställda bolagen samt stadens del i de regionala bolagen.

De verksamhetsdrivande bolagen har ett bolagsspecifikt ägardirektiv som är beslutat av kommunfullmäktige och som definierar ägarens krav och förväntningar på bolaget inom ramen för dess verksamhet.

Enligt riktlinjen utarbetar Stadshus förslag till ägardirektiv och förändringar för de direktunderställda bolagen i samverkan med berört bolag och kommunstyrelsen (genom stadsledningskontoret). Vidare yttrar sig Stadshus över förslag till ägardirektiv för

---

<sup>1</sup> KF 2019-09-12 § 32, Ägardirektiv för Göteborgs Stadshus AB - översyn och ny struktur

dotterdotterbolag innan kommunfullmäktige fastställer dessa. Det är moderbolagen som enligt roll- och ansvarsfördelningen i riktlinjen i sin tur utarbetar förslag till ägardirektiv för deras helägda dotterbolag.

### **Avkastningskrav**

I kommunfullmäktiges budget för 2020 anges att *”Samtliga ägardirektiv ska ha tydligt fastställda avkastningskrav på minst samma nivå som genomsnittlig branschnorm”*.

Göteborgs Stad äger ett antal bolag där avkastningskrav är relevant som en av flera styrkomponenter.

Avkastningsmått syftar till att synliggöra de olika verksamheter som bygger upp respektive kluster/koncern och ge möjlighet till styrning och till utvärdering av hur olika verksamheter utvecklas och bedrivs i jämförelse med konkurrenter eller konkurrerande alternativ. Avkastningskraven ska också, där inte speciallagstiftning eller andra omständigheter begränsar, tillförsäkra ägaren förutsägbara utdelningar med hänsyn tagen till finansiell ställning i bolaget, kluster/koncern, Stadshuskoncernen och Kommunkoncernen.

Klustrens/koncernernas affärslogik och organisation behöver vara vägledande för vilken organisatorisk nivå och på vilket sätt avkastningskrav definieras. För kluster/koncerner och enskilda verksamheter fastställs avkastningskrav med utgångspunkt i de mått som respektive bransch etablerat beroende på verksamhetens karaktär och som fokuserar verksamhetens räntabilitet på investerat kapital, rörelsemarginal eller annat avkastningsmått som bedöms lämpligt till att beskriva verksamhetens prestation ekonomiskt.

Bolagen använder som en del av sin riskmodell indikatorer som exempelvis soliditet och skuldsättningsgrad för att följa sina balansräkningsrisker. Bolagen har fastställt miniminivåer. Val av indikatorer och miniminivåer är anpassade till respektive verksamhet. Stadshus AB har, i det här skedet och i förekommande fall, angett bolagens miniminivåer i ägardirektiven.

Ägardirektiven ska följa kommunfullmäktiges beslut att avkastningskraven ska fastställas till *”minst samma nivå som genomsnittlig branschnorm.”* Olika verksamheters förutsättningar och restriktioner kopplat till att uppnå ekonomiska avkastningskrav kan synliggöras i uppföljning och ges möjlighet att diskuteras i ägardialoger. Uppdrag i ägardirektiv tillsammans med andra riktade uppdrag från kommunfullmäktige kan innebära att avvikelser från avkastningskrav över tid är motiverade.

Stadshus avser att återkomma med en process och arbetssätt under våren 2020 som ska beskriva hur den löpande uppföljningen och utvärderingen av måluppfyllelsen ska organiseras. Denna process ska bland annat inordnas i processen för framtagande av förutsättningar för budget i de politiska partierna och i ägardialogsprocessen.

I förslag till ägardirektiv för moderbolag och direktrapporterande bolag tar Göteborgs Stadshus i samverkan med respektive moderbolag fram avkastningskrav.

För dotterbolag i kluster/koncern behöver en samverkan ske med Stadshus innan moderbolag lämnar förslag till ägardirektiv för dotterbolag. Principer enligt ovanstående

ska tillämpas vid utarbetande av förslag till avkastningskrav för dotterbolag i Stadshuskoncernen.

### ***Effektiviseringskrav***

Göteborgs Stad har ett antal bolag som av olika skäl i princip ska gå mot ett nollresultat eller mot ett resultat som skapar utrymme för utveckling och (re)investeringar. Det är således inte möjligt eller lämpligt att tillämpa gängse avkastningskrav på dessa bolag utan istället söka olika mått på produktivitet och effektivitet samt jämförelser med liknande verksamheter.

Det är fem olika typer av bolag där gängse avkastningskrav inte är relevanta.

1. Verksamheter med fokus på att leverera effektiva tjänster för interna kunder.
2. Bolag med särskilda uppdrag, särskild finansiering eller direkttilldelade uppdrag.
3. Verksamheter inom evenemang och kultur med stor offentlig finansiering
4. Utvecklingsbolag med en stor del offentlig finansiering.
5. Exploaterings- och byggherrebolag.

I förslag till ägardirektiv för moderbolag och direktrapporterande bolag som inte kan åsättas avkastningskrav tar berörda bolag i samverkan med Stadshus AB fram produktivitets- och effektivitetskrav.

### ***Styrelsesammansättning***

Kommunfullmäktige utser, på förslag av valberedningen, som huvudsaklig ordning partipolitiskt förtroendevalda ledamöter och ersättare. För vissa styrelser utses ledamöter och ersättare utan partipolitisk beteckning. Riktlinjen för ägarstyrning, som verktyg för att stärka och tydliggöra *den politiska styrningen* av bolagen, fordrar särskild uppmärksamhet i relation till tjänstemannastyrelser så att intentioner vad gäller kommunfullmäktiges ägarstyrning tas omhand.

I några kluster och koncerner utser kommunfullmäktige ledamöter och suppleanter i personunion mellan moder- och dotterbolag. Vid förekomst av personunion mellan moder- och dotterbolag försvåras eller förhindras tillämpningen av regelverket på vissa punkter, exempelvis avseende genomförande av ägardialoger.

Nedan beskrivning av bolagsspecifika ändringar av ägardirektiv inleds med en beskrivning av förhållanden och förutsättningar för ägarstyrning i aktuellt kluster/koncern och beskrivning av styrelsesammansättning exkluderar eventuellt förekommande fastighetsägande bolag utan egentlig verksamhet.

Bolagen har att beakta Riktlinjer för ägarstyrning som anger hur nominering av ledamöter utan partipolitisk beteckning ska hanteras.

### ***Tidshorisont***

Ägardirektiven är utformade utifrån ett långsiktigt perspektiv med beaktande av bolagens förutsättningar och karaktär, vilket innebär olika tidshorisont för olika bolag.

Med hänsyn till att avkastningskrav och effektiviseringskrav inarbetas i ägardirektiv samt starkt internt och externt förändringstryck bedömer Stadshus emellertid att revidering av ägardirektiven behöver ske minst vart tredje-fjärde år.

## **Ägardirektiv för Higab AB**

Avsnittet inleds med en allmän beskrivning av förhållanden och förutsättningar för ägarstyrning inom lokalklustret. Därefter beskrivs och motiveras ändringar gjorda i ägardirektivet för Higab.

### ***Allmänt om ägarstyrning inom lokalklustret***

Lokalklustret består i skrivande stund av Higab (moderbolag) och de tre verksamhetsdrivande dotterbolagen GöteborgsLokaler, Parkeringsbolaget och Älvstranden Utveckling.<sup>2</sup> Moderbolagets styrelse bemannas av politiskt förtroendevalda ledamöter, likaså bemannas dotterbolagens styrelser av politiskt förtroendevalda. Det råder ingen personunion mellan styrelserna i moderbolaget och dotterbolagen. Inom klustret finns det bolag som enbart har till syfte att äga fastighet/er och som varken har anställd personal eller bedriver verksamhet. Som huvudregel bemannas styrelserna i dessa bolag av tjänstepersoner. Fullmäktige utser ledamöter i styrelserna.

Fullmäktige har tidigare beslutat om specifika ägardirektiv för såväl moderbolaget som de verksamhetsdrivande dotterbolagen. Utöver rollen som moderbolag bedriver Higab egen verksamhet som fastighetsbolag.

Genom åren har bolagen i lokalklustret utvecklat samarbete inom flera områden, bland annat ekonomi, kommunikation, HR, hållbarhet, IT samt inköp och upphandling. Higab genomför årligen ägardialoger med dotterbolagen genom att styrelse möter styrelse.

Fullmäktige har genom riktlinjer för ägarstyrning och bolagens ägardirektiv tydliggjort förväntan på ägarstyrningen inom lokalklustret. Respektive bolag har ett ”självständigt” ansvar för sin verksamhet utifrån bolagsordning, ägardirektiv och andra av fullmäktige beslutade styrande dokument. Det innebär bland annat att Higab i rollen som moderbolag inte kan styra dotterbolagens affärsbeslut. I rollen som moderbolag ska Higab säkerställa att dotterbolag följer sitt ägardirektiv och fullmäktiges budget. Vidare har Higab ett ansvar att återföra väsentlig information som rör dotterbolagen utifrån en värdering av risk och väsentlighet, till ägaren (ytterst fullmäktige), genom stadens formella uppföljningsstruktur och genom ägardialog med Stadshus. Uppföljningen och dialogen är således viktiga instrument ur ägarstyrningssynpunkt.

Higab, Älvstranden och Parkeringsbolaget är tre bolag med olika uppdrag som styrs av vitt skilda affärslogiker. Det gör att förutsättningar för att skapa betydande synergier inom klustret är begränsade. Större synergier kan snarare många gånger återfinnas i relationen mellan respektive bolag och staden eller andra bolag inom Stadshuskoncernen (till exempel mellan Älvstranden och stadens planerade förvaltningar eller mellan Parkeringsbolaget och Trafikkontoret). Samtidigt ska Higab, enligt riktlinjer för ägarstyrning och det specifika ägardirektivet, svara för samordning och samverkan på övergripande nivå inom klustret. Higab kan inom ramen för dotterbolagens ägardirektiv (som fastställs av fullmäktige), besluta om samordning av gemensamma funktioner och standarder inom det egna klustret.

---

<sup>2</sup> Enligt beslut i KF:s budget 2020 ska GöteborgsLokaler flyttas från Lokalklustret till Framtidenkoncernen under innevarande år.

## **Revidering av ägardirektivet**

Stadshus har i samråd med bolaget och stadsledningskontoret reviderat ägardirektivet för Higab utifrån fullmäktiges uppdrag och inriktningar i Budget 2020. Ägardirektivet har anpassats till den nya mallen och strukturen. Utöver detta har vissa mindre redaktionella ändringar gjorts. I samband med revideringen har även en justering gjorts gällande principiella frågor för fullmäktige.

- **Ekonomi och avkastningskrav**  
Stadshus har i samråd med Higab tagit fram finansiella mått och mätetal som bedöms vara överensstämmande med branschnorm och med bolagets etablerade ekonomistyrningsprinciper. Målen avser styrning av lönsamhet samt kapitalstruktur (se bilaga 1, kap 2, §§ 7–12).

Syftet med de ekonomiska målen är att:

- Säkerställa en stabil ekonomisk utveckling för att skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande.
- Hålla bolagets finansiella risk på en rimlig nivå.
- På ett strukturerat sätt mäta, följa upp och utvärdera bolagets lönsamhet, effektivitet och risknivå.
- Avkastningskravet ska också, där inte speciallagstiftning eller andra omständigheter begränsar, tillförsäkra ägaren direktavkastning genom förutsägbara utdelningar med hänsyn tagen till framtida kapitalbehov och finansiell ställning i bolaget, Stadshuskoncernen och Kommunkoncernen.

Förklaring av ekonomiska mått som används i ägardirektivet:

- **Justerad soliditet:** Redovisat eget kapital i förhållande till balansomslutningen (med marknadsvärderade tillgångar). Nyckeltalet avser att mäta den totala mängden egenfinansiering av tillgångarna (enligt marknadsvärde) och är en långsiktig säkerhetsnivå. Hög soliditet ger en stark finansiell ställning och goda förutsättningar till fortsatta investeringar. En låg soliditet innebär därmed en högre risk då man inte klarar ett sämre resultat lika länge som man hade gjort med en god soliditet. En alltför hög soliditet kan dock bidra till att omsättningen på kapital sjunker, vilket är ineffektivt för företaget.
- **Fastigheternas direktavkastning:** Driftnetto i förhållande till fastigheternas marknadsvärde. Nyckeltalet visar effektiviteten för avkastningen från den operativa verksamheten i förhållande till fastigheternas marknadsvärde.

**Branschnorm:**

Klustrens/bolagens affärslogik behöver vara vägledande för val av avkastningskrav respektive mått på kapitalstruktur. Måtten fastställs med utgångspunkt i de mått som respektive bransch etablerat beroende på verksamhetens karaktär.

Higabs verksamhet består av både konkurrensutsatt verksamhet under marknadsvillkor och verksamhet för kommunalverksamhet som till exempel kulturfastigheter med höga bevarande krav samt hyreskonstruktioner som bygger

självkostnads- och produktionsbaserade principer. Dessa hyreskonstruktioner följer inte den kommersiella hyresmarknaden. Avkastningskrav har därför fått anpassas och exkluderar de fastigheter som har dessa hyresavtalskonstruktioner. Kvarvarande del är jämförbar med branschen i övrigt.

- Frågor av principiell beskaffenhet  
Enligt den nya strukturen för ägardirektiv ska listan med exempel på frågor av principiell beskaffenhet ingå i de bolagsspecifika ägardirektiven istället för som tidigare i generella riktlinjer för ägarstyrning.<sup>3</sup> Listan ska kunna anpassas efter bolagets verksamhet och branschförutsättningar.

En klar majoritet av fastighetstransaktioner som sker på marknaden idag sker genom att fastigheten (en fastighet avser mark och/eller byggnad) ”paketeras” och säljs som bolag eftersom det är fördelaktigt både för säljaren och köparen utifrån ett skattemässigt perspektiv.

Förslaget till nytt ägardirektiv innebär att förvärv, bildande eller avyttring av bolag ska lyftas till fullmäktige som principiell fråga men med undantag för bolag utan annan verksamhet än att ”paketera” fastighet/er. Bolaget har fortfarande skyldighet att lyfta förvärv eller avyttring av fastighet som är av sådan omfattning att det påverkar bolagets långsiktiga ekonomi (se bilaga 1, kap. 2 § 19 p. d).

## **Bolagets bedömning**

Fullmäktige har gett Stadshus i uppdrag att revidera samtliga ägardirektiv så att skrivning om mål- och inriktningsdokument ersätts med generell skrivning i enlighet med fullmäktiges budget samt att ägardirektiven ska revideras i enlighet med mallen för gemensamma och likalydande ägardirektiv. Vidare ska Stadshus ta fram avkastningskrav för bolagen som minst motsvarar branschnivå.

Bedömningen är att Stadshus har omhändertagit uppdragen från fullmäktige som rör revidering av ägardirektivet för Higab AB.

Eva Hessman

Vd, Göteborgs Stadshus AB

---

<sup>3</sup> KF 2019-09-12 § 32



# Ägardirektiv för Higab AB

Organisationsnummer 556104–8587

Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning utgör tillsammans med bolagsordning och detta ägardirektiv underlaget för kommunfullmäktiges styrning av bolaget. Genom ägardirektivet anger kommunfullmäktige ändamålet och den långsiktiga viljeriktningen för bolagets verksamhet samt krav och förväntan på bolaget. Direktivet syftar till att skapa förutsättningar för ett effektivt styrelsearbete, en aktiv ägarstyrning och uppsikt över bolaget.

Ägardirektivet är uppdelat i tre kapitel. **Kapitel 1 och 3** är generella och likalydande för alla av Göteborgs Stad helägda bolag. Av **kapitel 2** framgår direktiv som gäller specifikt för Bolaget. För delägda bolag gäller villkoren enligt Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning.

## Kapitel 1 – Inledande bestämmelser

Innehållet i detta kapitel beskriver förutsättningarna för kommunfullmäktiges samlade styrning av Bolaget.

- § 1 Syftet med stadens ägande av bolag är att dessa, tillsammans med stadens övriga verksamheter, ska skapa nytta för staden, dess boende, besökare och verksamheter samt medverka i utvecklingen av ett hållbart göteborgssamhälle. Hela staden-nytta och helhetssyn ska genomsyra bolagets verksamhet. Till detta hör att aktivt följa och agera på förändring och utveckling kopplat till uppdraget, i syfte att förbättra verksamhet och arbetsformer.
- § 2 Kommunfullmäktiges samlade styrning av stadens bolag handlar ytterst om att medverka till att kommunfullmäktiges beslut genomförs. Kommunfullmäktiges budget är det överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads bolag som ska genomföras av Bolaget. Implementeringen av kommunfullmäktiges strategiska målsättningar ska följa vedertagna metoder för strategisk planering, genomförande och uppföljning.
- § 3 Stadens bolag ska bidra till ett långsiktigt hållbart samhälle genom att i sin verksamhet bedriva ett aktivt hållbarhetsarbete. En hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov.
- § 4 Bolaget ska utföra sitt uppdrag utifrån demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och mot alla former av diskriminering. Det ska vara föredöme i jämställdhets- och mångfaldsarbetet, arbeta aktivt för en inkluderande kultur samt ha god affärsetik och ett aktivt anti-korruptionsarbete. För Göteborgs Stad som ägare är det av särskild vikt att Bolaget arbetar för en sund och säker arbetsmiljö, respekt för mänskliga rättigheter samt goda och anständiga arbetsvillkor.

Kommunens medlemmar ska behandlas lika om det inte finns sakliga skäl för

något annat. Oavsett förutsättningar, bakgrund och var i kommunen man bor, ska människor bli värdigt bemötta och få en god och likvärdig service.

- § 5 Bolaget har ansvar för att samråda med och aktivt söka samverka med andra nämnder och bolagsstyrelser när de egna besluten och det egna agerandet påverkar andra eller när det är nödvändigt för att uppnå helhetssyn i genomförandet av kommunfullmäktiges mål och riktlinjer.
- § 6 Formellt utövar kommunfullmäktige ägarstyrning genom att utse styrelse och lekmannarevisorer samt genom att fastställa bolagsordning och ägardirektiv för det enskilda bolaget.
- § 7 Göteborgs Stadshus AB har kommunfullmäktiges uppdrag att ansvara för den praktiska ägarstyrningen av Göteborgs Stads bolag med utgångspunkt i sitt ägardirektiv, bolagens ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget och andra styrande dokument samt beslut fattade av kommunstyrelsen på delegation av kommunfullmäktige.
- § 8 Roll- och ansvarsfördelning mellan de olika nivåerna i Göteborgs Stads bolagsstruktur framgår av Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning.

## **Kapitel 2 – Specifikt för Higab AB**

Innehållet i detta kapitel beskriver ändamålet med bolagets verksamhet och kommunfullmäktiges uppdrag till bolaget.

### **Det kommunala ändamålet**

- § 1 Ändamålet med Higabs verksamhet är att utgöra stadens strategiska verktyg inom fastighetsområdet. Bolaget ska främja och tillgodose intressen för i huvudsak mindre företag och organisationer genom att tillhandahålla för dessa rörelser lämpliga lokaler. Bolaget ska också tillse att kommunen kan täcka sina behov av lokaler med speciell karaktär och strategisk betydelse för stadens utveckling samt ha ett särskilt ansvar att vårda kulturhistoriskt värdefulla byggnader som ägs av Göteborgs Stad via bolaget.

### **Bolagets uppdrag**

- § 2 Higab ska aktivt medverka i utvecklingen av Göteborgs Stad genom att vara ett av stadens strategiska verktyg inom fastighetsområdet. I uppdraget ligger att vara lyhörd för stadens behov och att agera proaktivt genom förvärv, nyproduktion, utveckling, förvaltning eller avyttring av fastigheter.
- § 3 Higab ska i huvudsak tillgodose stadens egna behov av specialfastigheter samt strategiska fastigheter av betydelse för stadens utveckling där behovet inte alltid kan tillgodoses på den ordinarie fastighetsmarknaden. Bolaget ska även tillhandahålla lokaler till föreningslivet och kulturverksamheten som också är av stor betydelse för stadens utveckling. Bolaget ska även främja mindre företags behov av lokaler.

Bolaget har ett särskilt ansvar att vårda kulturhistoriskt värdefulla byggnader som ägs av Göteborgs Stad via Higab.

- § 4 Som fastighetsägare ska Higab svara för att fastigheternas långsiktiga värde och brukbarhet säkerställs och att hyressättningen är i överensstämmelse med denna målsättning. Bolaget ska ha tydliga och transparanta principer för hyressättning. För fastigheter som uppförs för stadens skattefinansierade verksamhet ska som huvudprincip gälla en produktionsbaserad hyra som även inkluderar långsiktig underhållskostnad. De lokaler som bolaget tillhandahåller genom stadens hyresmodell för förenings- och kulturlivet hyressätts enligt särskild princip som fastställs av kommunfullmäktige. För övriga fastigheter och lokaler tillämpas marknadsmässig hyra.
- § 5 Bolaget ska ligga i framkant avseende fastighetsutveckling inom såväl nyproduktion som ombyggnation och underhåll och i förekommande fall medverka i nationell kunskapsuppbyggnad och erfarenhetsutbyte i fastighetsfrågor.
- § 6 Bolagets verksamhet ska bedrivas enligt kommunalrättsliga principer och de regelverk i övrigt som styr bolagets verksamhet och som mer i detalj regleras i bolagsordningen.

#### **Ekonomi och effektivitet**

- § 7 Higab AB ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling och skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt och hållbart agerande till nytta för Göteborgs stad, dess boende, besökare och näringsliv. Bolaget ska fastställa lämpliga finansiella nyckeltal för bolaget totalt och de olika verksamhetsdelarna så att verksamhetens utveckling kan följas och värderas.
- § 8 Ägaren har som finansiellt krav på Higab AB att verksamhetens delar har en kapitalstruktur och ger en avkastning som står i paritet med andra jämförbara verksamheter. Måltalen ska kontinuerlig mätas mot relevanta externa aktörers utfall.
- § 9 För Higab AB innebär ovanstående att den ekonomiska styrningen inriktas mot en justerad soliditet lika med eller överstigande 45 procent och en direktavkastning på kommersiella fastigheter lika med eller överstigande 3,5 procent.
- § 10 Det åligger bolaget att löpande, i enlighet med av Stadshus anvisad process, bidra med analys om hur förutsättningar och förhållanden skiljer sig åt mellan branschnorm och de egna verksamheterna och vilka konsekvenser för verksamheterna som förändring i lönsamhet och kapitalstruktur innebär.
- § 11 Higab ska även, i nära samverkan med Stadens bolag och förvaltningar, sträva efter intern effektivitet, där samordning och resursdelning är naturliga insatser för att uppnå synergier och effektivitet.

§ 12 Som ett led i den årliga bokslutsberedningen ska Higab AB lämna förslag om bokslutsdispositioner inom koncernen.

### **Bolaget som en del av Stadens organisation**

§ 13 Higab AB är moderbolag i klustret Lokaler. I tillämpliga delar ska detta ägardirektiv implementeras hos dotterbolagen genom att moderbolaget utarbetar ägardirektiv för respektive bolag som ska beslutas av fullmäktige och antas på bolagsstämma. Inom ramen för dotterbolagens ägardirektiv kan Higab besluta om samordning av gemensamma funktioner och standarder inom klustret.

§ 14 Bolaget ska i rollen som moderbolag följa de krav som gäller enligt Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning.

§ 15 Inom klustret ska specialisering ske i syfte att skapa effektivitet i förvaltning och affärsmässiga relationer. I detta syfte ska Higab AB ta initiativ till att flytta fastigheter och förvaltningsuppdrag mellan bolagen alternativt avveckla fastigheter.

§ 16 Higab ska yttra sig över ärenden från dotterbolag som ska till kommunfullmäktige för beslut eller ställningstagande. I beredningsansvaret ingår att anlägga ett övergripande perspektiv och att vid behov begära kompletterande underlag från dotterbolag samt att utfärda gemensamma anvisningar för ärendets struktur och innehåll, exempelvis i samband med större investeringar.

### **Frågor av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt**

§ 17 Ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt ska i god tid lämnas till kommunfullmäktige för ställningstagande. Bolagets styrelse ansvarar för att värdera om ett ärende är av principiell beskaffenhet eller ej. Om tveksamhet uppstår om frågan är av sådan beskaffenhet att kommunfullmäktiges ställningstagande ska inhämtas, ska Stadshus AB tillfrågas.

§ 18 Bolaget ansvarar för att ge Stadshus AB möjlighet att yttra sig i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.

§ 19 Exempel på frågor där kommunfullmäktiges ställningstagande ska inhämtas är (uppräknningen är inte uttömmande):

- a. Ändring av aktiekapitalet
- b. Beslut om kapitaltillskott till bolag, som inte i särskild ordning delegerats till kommunstyrelsen eller Stadshus AB
- c. Fusion eller likvidering av bolag
- d. Förvärv, bildande eller avyttring av bolag, med undantag av sådana bolag som enbart har till syfte att paketera fastigheter inför ett förvärv eller en avyttring.
- e. Förvärv eller avyttring av aktier eller andelar i delägda bolag, om kommunfullmäktiges godkännande är befogat med hänsyn till andelsförhållandena, verksamhetens art eller omständigheter i övrigt
- f. Bildandet av stiftelse

- g. Förvärv eller försäljning av fastighet av sådan omfattning att det påverkar bolagets långsiktiga ekonomi, oavsett om säljare/köpare är annat bolag i staden eller inte.
- h. Strategiska investeringar som innebär ny inriktning för bolaget eller start av verksamhet inom nytt affärs- eller verksamhetsområde
- i. Beslut som väsentligt påverkar bolagets, koncernens eller stadens ekonomi eller medför annan risk (till exempel större investeringar eller avyttringar av tillgångar).

### **Kapitel 3 – Generella bestämmelser**

Innehållet i detta kapitel beskriver generella skyldigheter för Göteborgs Stads helägda bolag. Vad som gäller de delägda bolagen beslutas i samråd med övriga delägare.

- § 1 Ändring av bolagsordning beslutas av kommunfullmäktige.
- § 2 Bolaget ska varje år upprätta och anta en arbetsordning för styrelsens arbete jämte instruktion avseende arbetsfördelning mellan styrelsen och verkställande direktören samt instruktion avseende ekonomisk rapportering till styrelsen.
- § 3 Samtliga kallelser inklusive dagordningar, handlingar och protokoll i bolagets styrelse ska finnas tillgängliga på stadens hemsida. Kommunstyrelsen har rätt att ta del av Bolagets handlingar och räkenskaper samt i övrigt granska Bolaget och dess verksamhet. Bolaget ska lämna kommunstyrelsen den information om verksamheten som begärs, om inte informationen omfattas av sekretess. Om informationen om verksamheten är sekretessbelagd måste alternativa sätt att överlämna informationen övervägas.
- § 4 Bolaget ansvarar för att rapportera väsentliga händelser i verksamheten till sitt moderbolag och kommunstyrelsen. Bolaget har alltid utöver den löpande rapporteringen ett ansvar att på eget initiativ informera om förändrade förutsättningar eller händelser som kan vara av betydelse för den kommunövergripande uppföljningen och styrningen av verksamheten.
- § 5 Bolaget är skyldigt att tidigt anmäla misstankar om allvarliga oegentligheter i bolagets verksamhet till stadsrevisionen
- § 6 Bolaget ska i sin verksamhet samverka med stadens övriga nämnder och bolag i syfte att främja det som är mest ändamålsenligt utifrån ett hela staden perspektiv, med beaktande av krav i kommunallagen och aktiebolagslagen samt annan lag och författning. Bolaget har ett ansvar för att samråda med, och aktivt söka samverka med, andra nämnder och styrelser när de egna besluten och det egna agerandet påverkar andra.
- § 7 Allmänhetens intresse av insyn i stadens bolag tillgodoses genom att offentlighetsprincipen omfattar bolaget.

- § 8 Kommunfullmäktigeledamot har rätt att närvara vid bolagsstämmor i direkt och indirekt helägda bolag samt har rätt att, inom ramen för den upplysningsplikt som åligger bolagsstyrelsen och verkställande direktören, ställa frågor.
- § 9 Som en del i kommunstyrelsens uppsiktsplikt, och som grund för kommunstyrelsens beslut, ska bolagsstyrelsen och verkställande direktören i samband med årsrapportens upprättande redovisa och yttra sig om den verksamhet som bolaget har bedrivit under kalenderåret bedöms ha varit förenligt med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna i enlighet med § 3 i bolagsordningen.
- § 10 Bolagsstyrelsen ska årligen utvärdera sitt eget styrelsearbete. Utvärderingen ska minst omfatta:
- om styrelsen saknar någon kompetens för att kunna utföra sina uppgifter
  - om styrelsens arbetsformer fungerar
  - om styrelsen är organiserad på lämpligt sätt när det gäller eventuell arbetsfördelning.

Om bolagsstyrelsen kommer fram till att det finns brister som behöver åtgärdas ska bolagsstyrelsen åtgärda dessa. Utvärderingen, dock ej innehållet, ska protokollföras samt skickas till bolagets moderbolag. Stadshus AB svarar för att samla in protokollen samt rapportera vidare till kommunstyrelsen.

- § 11 Bolagsstyrelsen ska varje år utvärdera verkställande direktörens insatser, endast styrelseledamöter och suppleanter närvarar vid utvärderingen.
- § 12 Tvister mellan direkt och indirekt helägda bolag samt mellan nämnd och bolagsstyrelse i helägt bolag avgörs enligt särskild ordning, vilken framgår av kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens beslutade delegation.

### **Personuppgifter**

- § 13 Bolagsstyrelsen är personuppgiftsansvarig för de behandlingar av personuppgifter som sker i Bolagets verksamhet

### **Arbetsgivarfrågor**

- § 14 Bolaget ska som arbetsgivare följa Göteborgs Stads arbetsgivarpolitiska inriktning samt utvecklingen inom området. Bolaget ska samråda med Stadshus AB inför viktigare beslut i arbetsgivarfrågor av principiell strategisk betydelse. Stadshus AB ska säkerställa att väsentlig information i arbetsgivarfrågor återförs till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

### **Arbetstagarrepresentation i styrelsen**

- § 15 Lagen om styrelserepresentation för de privatanställda gäller även av staden ägda bolag så länge dessa uppfyller kraven för lagens tillämpning. Lokal arbetstagarorganisation fattar beslut om inrättande av styrelserepresentation och bolagsstyrelsen ska skriftligen underrättas om sådant beslut.
- § 16 Varje bolagsstyrelse bör söka en överenskommelse med de lokala fackliga organisationerna som innebär att de fackliga organisationerna avstår från formella

styrelseposter och istället ges möjlighet att närvara med yttranderätt och förslagsrätt vid sammanträden. Om lokal arbetstagarorganisation fattar beslut om inrättande av formell styrelserepresentation kan bolaget begära undantag från lagen hos Nämnden för Styrelserepresentationsfrågor.

### **Giltighet**

§ 17 Detta ägardirektiv ska för att äga giltighet beslutas av kommunfullmäktige och därefter antas på bolagsstämman.



## Bilaga 2

## Tabell med förändringar – Ägardirektiv för Higab AB

Text i nuvarande ägardirektiv	Förslag till ändring (kap. 2)	Kommentar
Ägardirektiv för Higab AB utgör tillsammans med bolagsordningen, riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag, ägardirektiv för Göteborgs Stadshus AB, kommunfullmäktiges budget, övriga av kommunfullmäktige beslutade policydokument och riktlinjer samt anvisningar från kommunstyrelsen och Stadshus AB grunden för stadens ägarstyrning av Higab AB och för bolagets ägarstyrning inom koncernen.	Ingår ej i kap. 2 enligt den nya strukturen för ägardirektiv	Omhändertas av kap. 1 och 3
Higab AB ska upprätta förslag till ägardirektiv för respektive dotterbolag och vid behov ta initiativ till revidering. Ägardirektiv för dotterbolag till Higab AB ska godkännas av kommunfullmäktige och antas på bolagsstämma i dotterbolaget.	Ingår ej i kap. 2 enligt den nya strukturen för ägardirektiv	Omhändertas av Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning
Kommunfullmäktiges budget är det övergripande styrdokumentet för Göteborgs Stads bolag och anger prioriterade mål som ska brytas ned och omsättas i praktisk handling av bolagen. Bolagen inom Stadshuskoncernen ska ha ett långsiktigt hållbart förhållningssätt och låta de tre perspektiven miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet sätta sin prägel på verksamheten.	Ingår ej i kap. 2 enligt den nya strukturen för ägardirektiv	Omhändertas av kap. 1
Higabs styrelse ska årligen fastställa ett mål- och inriktningsdokument, utifrån kommunfullmäktiges budget, som anger hur målen ska uppnås och vilka processägare som styrelsen avser samverka och föra dialog med för att nå måluppfyllelse. Baserat på Mål- och Inriktningsdokumentet ska bolagsledningen utarbeta en verksamhetsplan med konkreta och kvantifierbara mål samt med beskrivning över hur målen ska nås.	Utgår	Enligt beslut i KF:s budget 2020
För fastigheter som uppförs för stadens skattefinansierade verksamhet (eller motsvarande) ska som huvudprincip gälla en produktionsbaserad hyra som även inkluderar långsiktig underhållskostnad. För övriga fastigheter tillämpas	§ 4 För fastigheter som uppförs för stadens skattefinansierade verksamhet ska som huvudprincip gälla en produktionsbaserad hyra som även inkluderar långsiktig	–"eller motsvarande" tas bort för att minimera risk för tolkningsutrymme



<p>marknadsmässig hyra. För hyressättning för föreningslivet och kulturverksamheten ska bolaget tillämpa en särskild modell/princip som fullmäktige fastställer.</p>	<p>underhållskostnad. <b>De lokaler som bolaget tillhandahåller genom stadens hyresmodell för förenings- och kulturlivet</b> hyressätts enligt särskild princip som fastställs av kommunfullmäktige. För övriga fastigheter <b>och lokaler</b> tillämpas marknadsmässig hyra.</p>	<p>- "de lokaler som bolaget tillhandahåller genom stadens hyresmodell för förenings- och kulturlivet" innebär ett förtydligande</p> <p>- "och lokaler" läggs till då en fastighet kan innehålla flera lokaler</p>
<p>Bolaget ska ligga i framkant avseende fastighetsutveckling inom såväl nyproduktion som ombyggnation och underhåll och i förekommande fall medverka i nationell och internationell kunskapsuppbyggnad och erfarenhetsutbyte i fastighetsfrågor.</p>	<p>§ 5 Bolaget ska ligga i framkant avseende fastighetsutveckling inom såväl nyproduktion som ombyggnation och underhåll och i förekommande fall medverka i nationell kunskapsuppbyggnad och erfarenhetsutbyte i fastighetsfrågor.</p>	<p>- "och internationell" tas bort med motiveringen att det är fullt tillräckligt för bolaget att ligga i framkant och medverka i nationell kunskapsuppbyggnad och erfarenhetsutbyte. Internationell medverkan är en ambitionsnivå som bolaget har svårt nå i praktiken givet resurser.</p>
<p>Higab AB ska för egen del fastställa lämpliga finansiella nyckeltal i syfte att kunna bedöma bolagets finansiella situation. Higab AB ska, genom ägardirektiv till dotterbolagen, på motsvarande sätt ställa krav på dotterbolagen att för egen del fastställa lämpliga finansiella nyckeltal.</p>	<p>§ 7 Higab AB ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling och skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt och hållbart agerande till nytta för Göteborgs stad, dess boende, besökare och näringsliv. Bolaget ska fastställa lämpliga finansiella nyckeltal för bolaget totalt och de olika verksamhetsdelarna så att verksamhetens utveckling kan följas och värderas.</p>	<p>Enligt uppdrag i KF:s budget 2020 om avkastningskrav</p>
<p>Saknas i nuvarande ägardirektiv</p>	<p>§§ 8–11 Ägaren har som finansiellt krav på Higab AB att verksamhetens delar har en kapitalstruktur och ger en avkastning som står i paritet med andra jämförbara verksamheter. Måltalen ska kontinuerlig mätas mot relevanta externa aktörers utfall.</p> <p>För Higab AB innebär ovanstående att den ekonomiska styrningen inriktas mot en justerad soliditet lika med eller överstigande 45 procent och en direktavkastning på kommersiella fastigheter lika med eller överstigande 3,5 procent.</p> <p>Det åligger bolaget att löpande, i enlighet med av Stadshuset anvisad process, bidra med analys om hur förutsättningar och förhållanden skiljer sig åt mellan branschnorm och de egna verksamheterna och vilka konsekvenser för verksamheterna</p>	<p>Enligt uppdrag i KF:s Budget 2020 om avkastningskrav</p>

	<p>som förändring i lönsamhet och kapitalstruktur innebär.</p> <p>Higab ska även, i nära samverkan med Stadens bolag och förvaltningar, sträva efter intern effektivitet, där samordning och resursdelning är naturliga insatser för att uppnå synergier och effektivitet.</p>	
Higab AB ska samverka i och stödja det strategiska utvecklingsarbete som staden bedriver. Bolaget ska bidra till att helhetssyn och ett gott och effektivt samarbete genomsyrar arbetet med både stadens nämnder och bolag samt externa intressenter.	Ingår ej i kap. 2 enligt den nya strukturen för ägardirektiv	Omhändertas av kap. 1
Higab AB ska minst en gång per år genomföra ägardialog med dotterbolagen. Ägardialogen ska ha sin utgångspunkt i möten där styrelse möter styrelse i syfte att stärka och tydliggöra den politiska styrningen av bolagen inom koncernen. I uppdraget att företräda ägaren ligger också att vid behov tydliggöra ägarens mål med verksamheten och att stödja dotterbolagen i genomförandet.	Utgår	Skyldighet enligt Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning
Det åligger Higab AB att återföra väsentlig och strategisk information till Stadshus AB bland annat med utgångspunkt i genomförda ägardialoger med dotterbolag.	Utgår	Skyldighet enligt Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning
Higab ska identifiera möjligheter till samordning och effektivisering av olika slag inom klustret samt ta initiativ till förändringar av dotterbolagens uppdrag och organisation.	Utgår	Skyldighet enligt Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning
Skrivning om principiella frågor för KF i Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag: "Förvärv, bildande eller avyttring av bolag oavsett värde"	§ 19 punkt d. Förvärv, bildande eller avyttring av bolag, med undantag av sådana bolag som enbart har till syfte att paketera fastigheter inför ett förvärv eller en avyttring.	Motivet till ändringen är en anpassning till branschförutsättningar.
<p>Generell ändring:</p> <p>Begreppet <i>Lokalkoncern</i> har ändrats till <i>kluster/Lokalkluster</i>.</p>		