

Protokoll fört vid styrelsesammanträde i Älvstranden Utveckling AB 2016-09-23

Närvarande ledamöter

Mattias Jonsson, ordförande
Magnus Nylander, vice ordförande
Bosse Parbring
Lennart Duell
Håkan Hallengren, tjänstgörande för Hanna Alexandersson

Ej närvarande ledamot

Hanna Alexandersson

Närvarande suppleanter

Martin Hellström
Babak Khosravi

Övriga närvarande

Lena Andersson, vd
Mi Mathiesen, chef ekonomi
Joel Fingal, adjungerad personalrepresentant Saco
Glenn Johannesson, adjungerad personalrepresentant Unionen
Helena Wingbro Ågren, vd-assistent
Ulf Johansson, vik. styrelsesekreterare
Mari Kilén, vik. chef Strategisk verksamhetsstyrning, § 9-10

Protokollförare

Birgitta Palmgren, styrelsesekreterare

§ 1 Mötets öppnande

Öppnades mötet av ordföranden.

§ 2 Fastställande av dagordning

Fastställdes därefter utsänd föredragningslista, Bilaga A till detta protokoll.

§ 3 Utseende av justerare

Utsågs Magnus Nylander att jämte ordföranden justera protokollet.

§ 4 Fråga om jäv

Beslut

- Styrelsen beslutade att jäv inte föreligger för någon beträffande föredragningslistans punkter.

§ 5 Föregående protokoll

Genomgicks och beslutades protokoll från

- styrelsemöte i Älvstranden Utveckling AB 2016-06-03

§ 6 – 7 Bokslut per 2016-05-31 respektive 2016-08-31

Genomgick Chef Ekonomi beslutsärendet rörande bokslut för perioden januari–maj respektive januari–augusti 2016 för Älvstranden-koncernen enligt underlag presenterat i Bilaga 1 till Styrelsehandling 6 respektive Bilaga 1 och Bilaga 2 till Styrelsehandling 7

Chef Ekonomi korrigerade en skrivning i Bilaga 2 till Styrelsehandling 7 där det i andra stycket under rubriken Finansnetto rätteligen ska stå: ”48,0 % av den totala skulden har en räntebindningstid som är kortare än ett år ...”

Älvstrandens finansiella anvisningar medger upp till 30 %.

I anslutning till ovanstående hänvisade Chef Ekonomi till ett mejl från koncernbanken som säger: ”Måttet 'Del av räntebindning under ett år' har ökat avsevärt. Detta beror på att ett fast lån på 700 mkr kommer att förfalla inom ett år (2017-08-14). Ökningen är inget som Älvstranden kunnat påverka utan är en effekt av den finansiella samordning som sker i staden. Vid förfallet omhändertar stadens finansavdelning räntesäkringen.”

Beslut

- Styrelsen godkänner bokslut för Älvstranden-koncernen avseende perioden januari–maj 2016
- Styrelsen godkänner bokslut för Älvstranden-koncernen avseende perioden januari–augusti 2016
- Styrelsen förklarar sig ha tagit emot vd:s rapport om prognos avseende helåret 2016
- Styrelsen ger vd fullmakt att avge delårsrapporten för perioden januari–augusti 2016.

§ 8 Uppföljningsrapport 2

Redogjorde vd för Uppföljningsrapport 2 enligt underlag presenterat i Bilaga 1 till Styrelsehandling 8.

Beslut

- Styrelsen godkänner Uppföljningsrapport 2 avseende Älvstranden Utveckling AB

Antecknades att Mari Kilén anlände till mötet efter denna punkt.

§ 9 Mål- och inriktningsdokument 2017

Genomgick vikarierande chef Strategisk Verksamhetsstyrning för Mål- och Inriktningsdokument 2017 enligt underlag presenterat i Styrelsehandling 9 inklusive Bilaga 1.

Beslut

- Styrelsen godkänner och överlämnar till Älvstranden Utveckling de mål utifrån kommunfullmäktiges ”Budget – Mål och inriktning 2017” som redovisas i Styrelsehandling 9 inklusive Bilaga 1.
- Målen ska utgöra Inriktningsdokument 2017 för Älvstranden Utveckling.

§ 10 Verksamhetsplan och Styrkort 2017

Genomgick vikarierande chef Strategisk Verksamhetsstyrning för Verksamhetsplan och Styrkort 2017 enligt underlag presenterat i Styrelsehandling 10 inklusive Bilaga B till detta protokoll.

Beslut

- Styrelsen godkänner Verksamhetsplan och Styrkort 2017.

Antecknades att Mari Kilén lämnade mötet efter denna punkt.

§ 11 Besluts-, uppdrags- och informationslogg

Genomgick vd för ärendet rörande Besluts-, uppdrags- och informationslogg för perioden september 2015 – augusti 2016 enligt underlag redovisat i Bilaga 1 till Styrelsehandling 13.

Beslut

Styrelsen godkänner besluts-, uppdrags- och informationslogg för perioden september 2015 – augusti 2016.

§ 12 Uppföljning ägardialog

Vd och ordförande redovisar den Handlingsplan för Älvstranden Utveckling AB som tagits fram för beslut av Higab utifrån ägardialogen 22 april 2016, Bilaga C till detta protokoll.

Uppdrag

Vd och ordförande deltar i Higabs styrelsemöte 31 oktober 2016 för att informera om Handlingsplanens punkt 1, Återkoppling Vision Älvstaden.

§ 13 Vd:s rapport

Rapporterade vd om koncernens och bolagens verksamhet, varvid hon hänförde sig till Styrelsehandling 17 inklusive Bilaga 1–8.

Följande antecknades:

- Vd gav sin syn på hur stadsutvecklingsfrågorna hanteras i staden. En övergripande organisation saknas, där en sammanvägning av visionsarbetet görs ur ekonomiskt perspektiv och där tidplaner, målkonflikter och rangordning definieras. Vd noterade också att frågan punktmarkeras av stadsdirektören.
- Vd informerade om det förslag till nytt ägardirektiv för Higab som lagts fram för beslut i kommunstyrelsen, Bilaga D till detta protokoll. Beroende på vissa formuleringar i ägardirektivet ser vd eventuella svårigheter för Älvstrandens möjligheter att utföra sitt uppdrag.

Styrelsen förklarade sig därefter nöjda med informationen.

§ 14 Övriga frågor

Styrelsen gav en eloge till bolaget för att de inför varje styrelsesammanträde förser styrelsen med ett fylligt och väldisponerat besluts- och informationsunderlag.

Ordförande tackade avgående styrelsesekreterare för att under många år levererat ett förtjänstfullt arbete.

Ordförande förklarade därefter mötet, som pågått klockan 13.00–17.00 med kortare paus 15.00–15.15, avslutat.

Nästa styrelsesammanträde äger rum fredagen den 28 oktober 2016 klockan 13.00 i bolagets lokaler, Lindholmsallén 10.

Vid protokollet

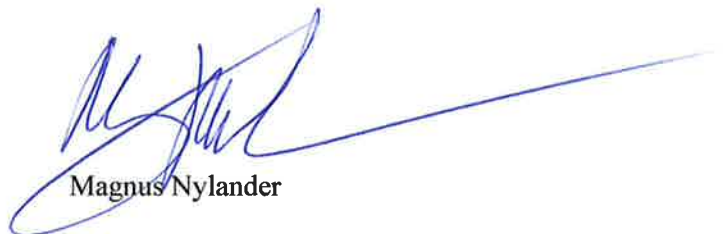


Birgitta Palmgren

Justeras



Mattias Jonsson



Magnus Nylander



Föredragningslista

- | | |
|--|--|
| 1. Mötets öppnande | Ordförande |
| 2. Fastställande av dagordning | Ordförande |
| 3. Utseende av justerare att jämte ordförande justera dagens protokoll | Ordförande |
| 4. Fråga om jäv föreligger på någon av föredragningslistans punkter | Ordförande |
| 5. <i>a. Älvstranden Utveckling</i>
Protokoll från styrelsemöte i Älvstranden Utveckling AB 2016-06-03 | Ordförande |
| <i>b. Norra Älvstranden</i>
Protokoll från styrelsemöte i Norra Älvstranden Utveckling AB 2016-06-03 | |
| <i>c. Södra Älvstranden</i>
Protokoll från styrelsemöte i Södra Älvstranden Utveckling AB 2016-06-03 | |
| 6. <i>Beslutsärende Älvstranden Utveckling, Norra Älvstranden, Södra Älvstranden</i>
Bokslut per 2016-05-31 | Chef Ekonomi |
| 7. <i>Beslutsärende Älvstranden Utveckling, Norra Älvstranden, Södra Älvstranden</i>
Bokslut per 2016-08-31 | Chef Ekonomi |
| 8. <i>Beslutsärende Älvstranden Utveckling</i>
Rapportering – Uppföljningsrapport 2 | Vd |
| 9. <i>Beslutsärende Älvstranden Utveckling</i>
Mål- och inriktningsdokument 2017 | Vik. Chef Strategisk verksamhetsstyrning |
| 10. <i>Beslutsärende Älvstranden Utveckling</i>
Verksamhetsplan och Styrkort 2017 | Vik. Chef Strategisk verksamhetsstyrning |
| 11. <i>Beslutsärende Norra Älvstranden</i>
Inledande av rättegång – Fordran mot Damen | Vd |
| 12. <i>Beslutsärende Norra Älvstranden</i>
Investering – Ombyggnation av Reparationsverkstaden | Vd |

- | | |
|--|-------------|
| 13. <i>Beslutsärende Älvstranden Utveckling, Norra Älvstranden, Södra Älvstranden</i>
Beslutslogg | Vd |
| 14. <i>Informationsärende Södra Älvstranden</i>
Markanvisning Skeppsbron | Projektchef |
| 15. <i>Informationsärende Norra Älvstranden</i>
Linbanestation Lindholmen | Projektchef |
| 16. <i>Informationsärende Älvstranden Utveckling</i>
Uppföljning ägardialogen | Ordförande |
| 17. <i>Informationsärende Älvstranden Utveckling, Norra Älvstranden, Södra Älvstranden</i>
Vd-rapport | Vd |
| 18. Övriga frågor | Ordförande |

2016-09-23

Bilaga B
Styrelseprotokoll 2016-09-23
Älvstranden Utveckling AB



**ÄLVSTRANDEN
UTVECKLING**

ETT BOLAG I GÖTEBORGS STAD

VERKSAMHETSPLAN OCH STYRKORT 2017

1.	Principer _____	4
2.	Prioriterade mål utifrån "Mål- och Inriktnings-dokument för Göteborgs Stads budget 2017" _____	4
2.1	Prioriterade mål _____	4
2.2	Prioriterade uppdrag _____	8
2.3	Summering _____	8
3.	Vision och långsiktiga strategier _____	9
3.1	Inledning _____	9
3.1.1	Bakgrund _____	9
3.1.2	Syftet med avsnittet _____	9
3.1.3	Definition strategi _____	9
3.2	Långsiktiga strategier _____	10
3.2.1	Agera katalysator och minska glappet mellan offentligt och privat _____	10
3.2.2	Skapa förutsättningar för att få andra aktörer att leverera allt de kan av Vision Älvstaden _____	11
3.2.3	Ligga steget före _____	11
3.2.4	Bedriva innovation genom att agera som testarena _____	11
3.2.5	Vara ett med staden _____	11
3.2.6	Anställa, utveckla och behålla bäst kompetens i yttersta framkant _____	11
3.2.7	Finansiera bolaget och framtida samhällsnytta genom att avyttra färdigutvecklade fastigheter _____	12
3.2.8	Skapa ekonomiskt handlingsutrymme genom en stabil ekonomisk utveckling _____	12
4.	Ledstjärnor _____	13
4.1	Inledning _____	13
4.1.1	Bakgrund _____	13
4.2	Ledstjärnorna och guide _____	13
5.	Perspektiv i Styrkortet _____	14
6.	Framgångsfaktorer _____	15
6.1	Introduktion _____	15
6.1.1	Bakgrund _____	15
6.1.2	Syftet med avsnittet _____	15
6.1.3	Definition framgångsfaktorer _____	15
6.2	Våra kritiska framgångsfaktorer per perspektiv _____	15

7. Styrkort _____	16
7.1 Inledning _____	16
7.1.1 Bakgrund _____	16
7.1.2 Syftet med avsnittet _____	16
7.1.3 Definition balanserat Styrkort _____	16
7.2 Balanserat Styrkort 2017 _____	16
8. Önskade positioner 2017 _____	18
8.1 Inledning _____	18
8.1.1 Bakgrund _____	18
8.1.2 Syfte _____	18
8.1.3 Definition önskad position _____	18
8.2 Önskade positioner per perspektiv för att nå framgång _____	18
9. Sammanfattning Verksamhetsplan 2017 _____	20
10. Bilaga 1: SWOT-analys _____	21

1. Principer

Vid framtagningen av Verksamhetsplan och Styrkort för 2017 har vi tagit hänsyn till följande principer:

- Säkra en helhetssyn i styrningen.
- Säkra balansen mellan kvalitets- & utvecklingstänk.
- Sätta upp tydliga delmål att fira runt.

Inför varje års Verksamhetsplan utvärderar ledningen och styrelsen koncernen genom att göra en SWOT-analys. En sammanställning av 2016 års SWOT finns i Bilaga 1.

2. Prioriterade mål utifrån "Mål- och Inriktningsdokument för Göteborgs Stads budget 2017"

Från Kommunfullmäktiges budget har vi arbetat in följande mål och uppdrag i vår Verksamhetsplan för 2017. ÖP refererar till "Önskad Position" kapitel 8.

2.1 Prioriterade mål

Mål (KF2) Mänskliga rättigheter	ÄU:s arbete med målet/uppdraget	ÖP
<p>Mål: De mänskliga rättigheterna ska genomsyra alla stadens verksamheter.</p> <p>Förklaring: Arbetet ska fokusera såväl på staden som arbetsplats som på mötet med invånarna. Staden ska sträva efter att alla som vistas i staden ska få sina mänskliga rättigheter tillgodosedda.</p>	<p>Vi ska i samverkan med näringsliv och stadens förvaltningar utveckla arbetssätt för att möjliggöra alla grupper lika rätt till den centrala staden utifrån kön, könsidentitet, sexuell läggning, barn-, ungdoms- och äldreperspektiv, religion, etnisk bakgrund, funktionsvariation och socioekonomisk bakgrund.</p>	4
<p>Uppdrag: Likabehandlingsplaner ska tas fram utifrån samtliga diskrimineringsgrunder. Arbetet ska gälla ur både invånar- och medarbetarperspektiv.</p>	<p>Medarbetare: Mål 1: Öka andelen utrikesfödda. Nollmätning 2017.</p> <p>Mål 2: Ingen medarbetare ska uppleva sig utsatt för trakasserier, kränkningar eller hot utifrån de sex diskrimineringsgrunderna. Utfall på frågan i NMI-mätning = 0.</p> <p>Invånare: Utkast till strategi för jämlikhetsintegrering av stadsutvecklingsprocessen ska beslutas där lärdomar från det normkritiska arbetet med Platsbyggnad i Jubileumsparken förs vidare till andra projekt och delområden.</p>	17
		8

Mål (KF4) Demokrati	ÄU:s arbete med målet/uppdraget	ÖP
<p>Mål: Göteborgarnas möjligheter till delaktighet och inflytande ska öka.</p> <p>Förklaring: Stadens arbete ska inriktas på att möjliggöra deltagande och inflytande för grupper som vanligtvis inte är aktiva i beslutsprocesser.</p>	<p>I samtliga stadsutvecklingsprocesser verkar vi för att ge röst och inflytande till grupper som vanligtvis inte hörs i stadsutvecklings-sammanhang.</p>	11

Mål (KF6) Funktionsnedsättning	ÄU:s arbete med målet/uppdraget	ÖP
<p>Mål: Livsvillkoren för personer med fysisk, psykisk eller intellektuell funktionsnedsättning ska förbättras.</p> <p>Förklaring: Staden ska särskilt arbeta för ökad tillgänglighet och större möjlighet till arbete eller annan meningsfull sysselsättning.</p>	<p>I planeringen av stadsmiljön arbetar vi för tillgänglighet för personer med funktionsvariation.</p>	1
<p>Uppdrag: Målet att bygga ikapp behovet av boenden med särskilt stöd ska säkerställas.</p>	<p>Vid markanvisningar ställer vi krav på bostäder med särskild service så att vi bidrar till att tillgodose stadens behov.</p>	1

Mål (KF9) Miljö och klimat	ÄU:s arbete med målet/uppdraget	ÖP
<p>Mål: Göteborg ska minska sin miljö- och klimatpåverkan för att bli en hållbar stad med globalt och lokalt rättvisa utsläpp.</p> <p>Förklaring: 2020 ska utsläppen av koldioxid-ekvivalenter i Göteborg från icke-handlande sektorn ha minskat med minst 40 procent jämfört med 1990. 2035 ska de konsumtionsbaserade utsläppen av växthusgaser vara maximalt 3,5 koldioxidekvivalenter per invånare.</p>	<p>Mål 1: Inkludera krav på livscykelanalyser (LCA) på utvalda byggmaterial i minst en mark-anvisning.</p> <p>Mål 2: Påbörja arbetet med en handlingsplan med syfte att minimera klimatpåverkan.</p> <p>Mål 3: Utveckla och implementera konceptet Älvstadsleveransen för Frihamnen.</p> <p>Mål 4: Under 2017 sammanfatta vårt arbete med att styra energianvändning i byggprojekt och identifiera de mest effektiva åtgärderna.</p>	1
<p>Uppdrag: Solceller ska byggas på kommunala fastigheters tak.</p>	<p>Inventera möjligheter för att bygga nya solceller.</p>	–

Mål (KF10) Stadsutveckling och bostäder	ÄU:s arbete med målet/uppdraget	ÖP
<p>Mål: Bostadsbristen ska byggas bort och bostadsbehoven tillgodoses bättre.</p> <p>Förklaring: Det ökande bostadsbyggandet ska bättre styras mot de behov som finns. Fler små hyresrätter ska byggas och hyresnivåer anpassas även för personer med låga inkomster. Det långsiktiga målet är att ha en bostadsmarknad i balans där det finns rörlighet och möjlighet att flytta.</p>	<p>Vi bedriver och planerar att utöka våra pågående arbeten med Socialt blandat boende och Temporära boenden för grupper som har behov av sådant boende.</p> <p>Leverans av 900 temporära bostäder.</p>	1
<p>Uppdrag: Fler projekt för nybyggda lägenheter med låg hyra ska initieras.</p>	<p>Vi har igång ett projekt – Frihamnen – där genomförande och utvärdering pågår. Eventuellt kan kompletteringar göras i det pågående arbetet för Frihamnen.</p>	1

Uppdrag: En lokal handlingsplan ska tas fram för att vid behov snabbt kunna få fram stor mängd nya temporära och/eller permanenta bostäder och kommunala verksamhetslokaler.	Vi avser att inventera förutsättningarna för fler temporära boendelösningar inom vårt fastighetsbestånd.	1
Uppdrag: Minst 10 procent av alla markanvisade hyresrätter ska anvisas med hyrestak om max 1 000 kr per kvadratmeter och år.	Vi ska i varje delområde där markanvisning av hyresrätter sker under 2017–2018 säkerställa att minst 10 procent av hyresrätterna anvisas med hyrestak om max 1 000 kr per kvadratmeter och år (2014 års penningvärde).	1

Mål (KF13) Näringsliv	ÄU:s arbete med målet/uppdraget	ÖP
<p>Mål: Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad med ökande jobbtillväxt.</p> <p>Förklaring: Staden ska stärka innovationsklimatet tillsammans med näringsliv, akademi och andra aktörer i syfte att utveckla hållbara och samhällsförbättrande innovationer. Göteborg ska ha ett starkt företagsklimat med ökande sysselsättning och låg arbetslöshet.</p>	<p>Vi ska under 2017 verka för en strukturerad samverkan för forskning och tillämpad innovation via samarbete med akademi, näringsliv och andra aktörer.</p> <p>Mål: På avdelningsnivå identifierar vi hur många projekt som ska starta inom Chalmersavtalet.</p>	8

2.2 Prioriterade uppdrag

Mål (KF3) Jämställdhet	ÄU:s arbete med målet/uppdraget	ÖP
<p>Mål: Den strukturella könsdiskrimineringen ska upphöra.</p> <p>Förklaring: Stadens verksamheter ska konsekvent analysera könsdiskrimineringen och ta fram strategier och konkreta åtgärder.</p>	<p>Arbete sker kontinuerligt i löpande verksamhet.</p> <p>Medarbetare: Alla kvinnor och män ska ges samma förutsättningar till föräldraledighet och vård av barn.</p> <p>Invånare: Vi arbetar kontinuerligt för att belysa genusperspektivet i planeringssammanhang – via konsortiesamarbete, genom remissvar och i förebyggande trygghetsarbete.</p>	11
<p>Uppdrag: Talarstatistik ska föras under nämnd- och styrelsemöten minst tre gånger för att synliggöra könsskillnader.</p> <p>Statistiken ska bifogas protokoll.</p>	<p>Vi för talarstatistik på tre styrelsemöten under 2017 (bifogas protokoll).</p>	11

2.3 Summering

Sex av KF:s mål prioriteras för Älvstranden Utveckling 2017.

Ett uppdrag prioriteras, där målet är ett kontinuerligt arbete.

3. Vision och långsiktiga strategier

3.1 Inledning

3.1.1 Bakgrund

Vår vision finns formulerad i Vision Älvstaden – en vision som samtliga aktörer som verkar i Älvstaden delar. Och eftersom Älvstranden Utveckling som bolag inte har någon annan uppgift än just Älvstaden, blir visionen om Älvstaden också vår vision.

I visionsdokumentet används ordet strategier. De bör i detta sammanhang (vår Verksamhetsplan) ses som vägval som redan gjorts för hela Älvstaden.

Vår uppgift på Älvstranden Utveckling beskrivs i Ägardirektivet utfärdat 2013-01-30.

3.1.2 Syftet med avsnittet

Detta avsnitt syftar till att beskriva de strategier som Älvstranden Utveckling har för att uppfylla Ägardirektivet och bidra med sin del till Vision Älvstaden.

3.1.3 Definition strategi

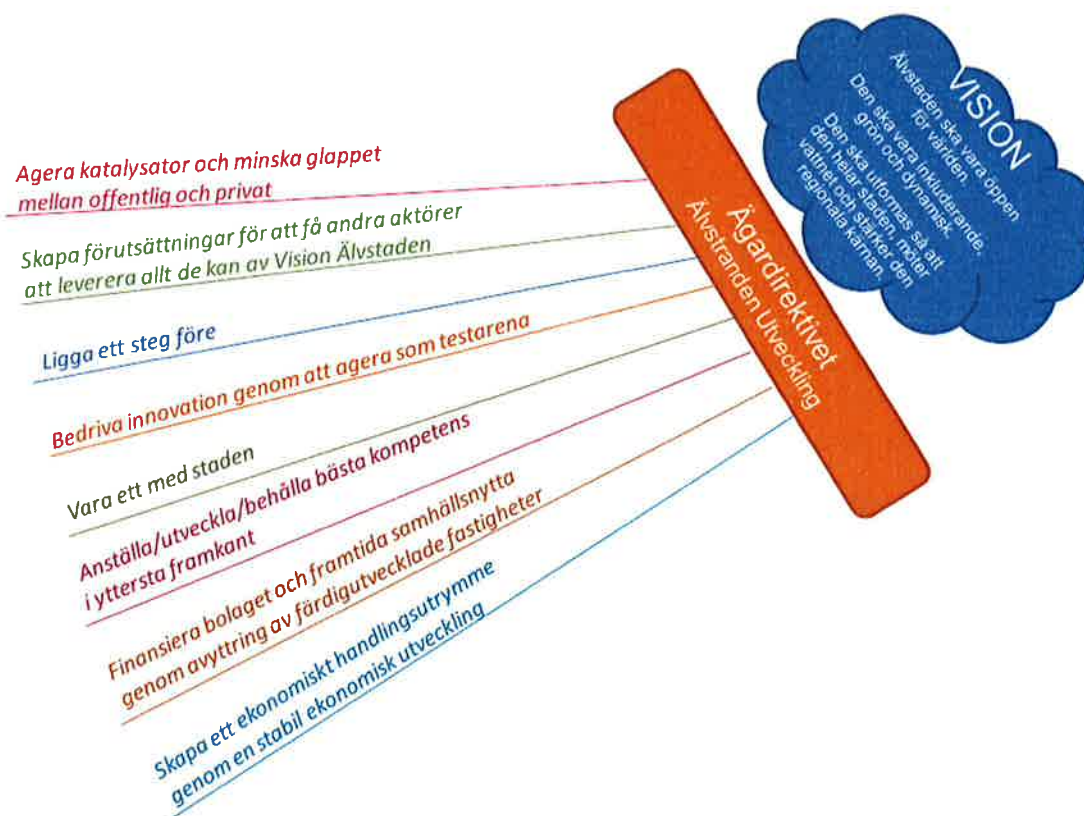
Strategierna i detta avsnitt beskriver:

- vilka områden Älvstranden Utveckling ska koncentrera sig på,
- hur Älvstranden Utveckling ska producera värde med de resurser vi förfogar över, samt
- vilka vägval vi då behöver göra.

Vissa strategier är hämtade ur Ägardirektiv och Vision Älvstaden, eftersom det i dessa dokument finns strategier beskrivna enligt den definition Älvstranden Utveckling valt att använda.

Alla strategierna ger vägledning åt alla perspektiv i Styrkortet – även om det i praktiken är så att vissa strategier påverkar ett perspektiv mer än andra.

Bilden på nästa sida ger en översikt över hur strategierna kopplar till Ägardirektivet och vår vision.



3.2 Långsiktiga strategier

3.2.1 Agera katalysator och minska glappet mellan offentligt och privat

Det finns flera glapp Älvstranden Utveckling behöver verka i: glapp mellan politik och stadens tjänstemän, men också glapp mellan stadens tjänstemän och marknaden.

I dessa glapp verkar vi genom att vara lyhörda för vad andra aktörer vill uppnå. Vi tolkar målkonflikter och andra frågor, visar konsekvenser av olika vägval på ett neutralt och pedagogiskt sätt för alla intressenter: politiker, marknad och stadens tjänstemän.

På så vis processleder vi och katalyserar (förstärker och underlättar) stadsutvecklingsprocessen.

Det handlar också om att vi ska utmana marknaden, vilket i sin tur bidrar till att utveckla marknaden. På så vis får vi också ringar på vattnet genom att marknadens olika aktörer utmanar varandra – allt för att nå en önskad utveckling.

3.2.2 Skapa förutsättningar för att få andra aktörer att leverera allt de kan av Vision Älvstaden

För att dels minimera risker, dels kunna hantera större sammanhang ska Älvstranden Utveckling inte bygga eller äga något som marknadens aktörer kan leverera (bygga/äga/driva). Tillsammans med andra aktörer underlättar vi – och skapar förutsättningar för – samverkan mellan aktörerna.

Vi gör medvetna val och analyserar alla affärsuppgörelser så att de tydligt styr mot Vision Älvstaden.

3.2.3 Ligga steget före

För att ha en verkligt katalytisk roll, och skapa beredskap för kommande möjligheter och utmaningar, behöver vi ha blicken framåt. Vi ska arbeta aktivt med framtidsscenarioer och omvärlds- och riskanalyser så att vi kan förutse viktig utveckling. Samarbete med forskning och näringsliv är ytterligare en nyckel i detta arbete.

3.2.4 Bedriva innovation genom att agera som testarena

En av våra styrkor är handlingskraften i att leverera och genomföra – att få saker att hända. Det ska vi bygga vidare på. Vi ska fortsatt vara strategiskt operativa – att praktiskt testa, bygga prototyper och utvärdera olika utvecklingsscenarioer för att sedan skala upp goda resultat.

Att bedriva platsbyggnad och skapa temporära åtgärder och bostäder är exempel på hur vi är strategiskt operativa.

Utifrån Vision Älvstaden utmanar vi vid behov regelverk och verkar för förnyelse.

3.2.5 Vara ett med staden

Älvstranden Utveckling är ett stadsutvecklingsbolag och ett verktyg för Göteborgs Stad att förverkliga Vision Älvstaden. Det innebär att vi är ett med staden. Vi väljer det staden erbjuder i form av till exempel service, system och rutiner samt motiverar om vi gör avsteg. Utåt agerar vi som en stad.

Att vara ett verktyg för Göteborgs Stad innebär också att vi inom staden bidrar med vår kompetens, samarbetar och samverkar samt mår om relationer. Allt för göteborgarnas bästa.

Vi representerar marknadens drivkrafter på ett neutralt sätt, vi är varken för eller emot enskilda marknadsaktörer.

Ett utvecklingsbolag som vårt har ett annat syfte och andra drivkrafter än vinstdrivande kommunala bolag. För att staden ska få ut största möjliga effekt av Älvstranden Utveckling ska vi verka för att få en roll och mandat som matchar bolagets uppgift.

3.2.6 Anställa, utveckla och behålla bäst kompetens i yttersta framkant

Älvstaden är Norra Europas största stadsutvecklingsprojekt. För att kunna arbeta med full kraft ska Älvstranden Utveckling vara en attraktiv arbetsgivare för att tilltala kompetens som matchar vårt uppdrag.

3.2.7 Finansiera bolaget och framtida samhällsnytta genom att avyttra färdigutvecklade fastigheter

Våra tillgångar ligger i ett stort fastighetsinnehav som innehåller fastigheter av två slag:

1. Exploateringsfastigheter för kommande stadsutveckling.
2. Färdigutvecklade fastigheter som vi förvaltar på ett affärsmässigt sätt i värdehöjande syfte.

Vi finansierar vår verksamhet långsiktigt genom att vid lämplig tidpunkt avyttra befintliga fastigheter och byggrätter inom de två kategorierna ovan.

3.2.8 Skapa ekonomiskt handlingsutrymme genom en stabil ekonomisk utveckling

För att nå en stabil ekonomisk utveckling krävs en god soliditet och en tillfredsställande vinstmarginal.

Soliditet är ett nyckeltal som visar hur stor andel av koncernens tillgångar som finansierats med eget kapital. De tillgångar som vi inte finansierar med eget kapital finansierar vi med lån, också kallat främmande kapital. Soliditeten anger hur stor del av våra totala tillgångar (= balansslutningen) som har finansierats med eget kapital. God soliditet kan exempelvis bero på att koncernen återinvesterat vinst i verksamheten, betalat av skulder, eller gjort en nyemission. En koncern med hög soliditet har som regel bättre motståndskraft mot eventuella motgångar och förluster. För att skapa ett ekonomiskt handlingsutrymme genom en stabil ekonomisk utveckling ska koncernen ha en god, redovisad soliditet.

Vinstmarginal är ett nyckeltal som visar hur stor vår vinst är i förhållande till koncernens samtliga intäkter. Koncernen definierar vinstmarginalen som resultat före skatt genom bolagets samtliga intäkter som består av förvaltningsresultat samt resultat från avyttringar av förvaltningsfastigheter och byggrätter. Vinstmarginalen ska vara tillfredsställande över en konjunkturcykel som normalt är sju till tio år.

4. Ledstjärnor

4.1 Inledning

4.1.1 Bakgrund

Älvstranden Utveckling arbetar efter två övergripande ledstjärnor. De tillkom i samband med att en ny VD tillträdde 2013 och har sedan dess guidat oss mot uppdraget och visionen.

Detta avsnitt syftar till att beskriva våra två ledstjärnor för Älvstranden Utveckling på vägen mot vår vision och för att uppfylla Ägardirektivet.

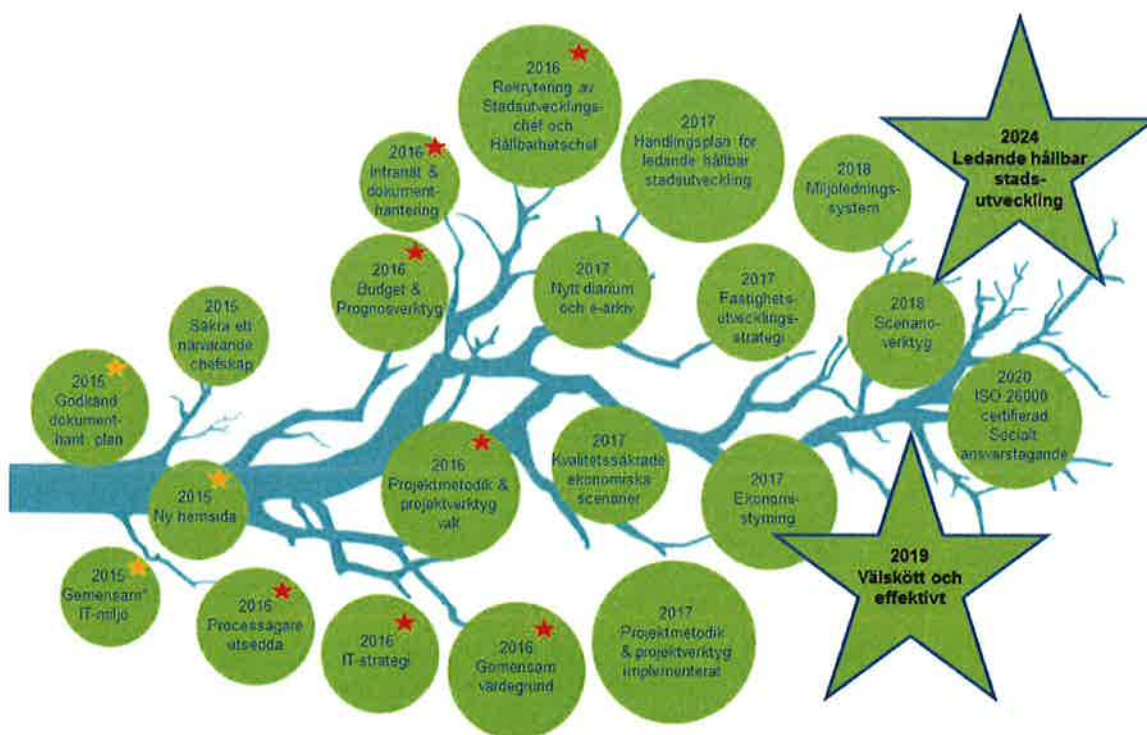
4.2 Ledstjärnorna och guide

Våra två ledstjärnor är:

- Sveriges mest välskötta och effektiva kommunala bolag 2019.
- Nationellt ledande inom hållbar stadsutveckling 2024.

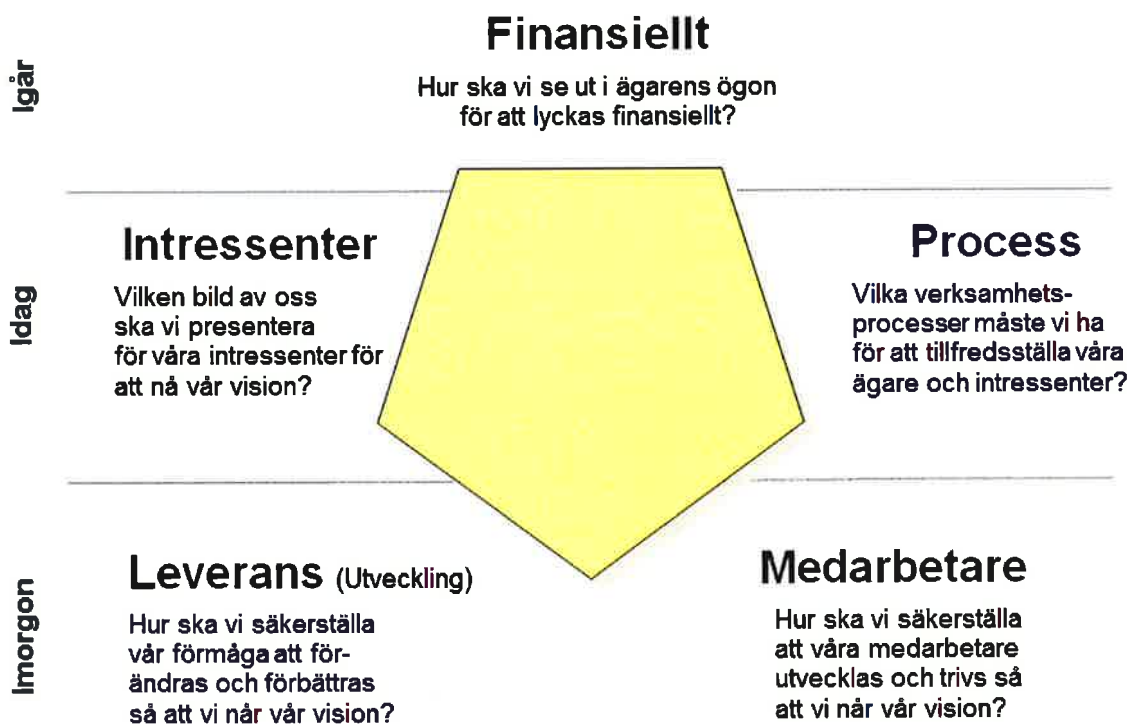
För dessa två ledstjärnor har vi arbetat fram önskade positioner för de närmaste åren – positioner som guidar arbetet med Verksamhetsplanen kommande år.

De önskade positionerna är ett levande material som vi uppdaterar varje år i arbetet med Verksamhetsplanen.



5. Perspektiv i Styrkortet

Styrkortet bygger på att nå balans mellan fem olika perspektiv, som visas i modellen nedan.



6. Framgångsfaktorer

6.1 Introduktion

6.1.1 Bakgrund

2017 års Styrkort och Verksamhetsplan innehåller information som utgör underlag för både strategier, framgångsfaktorer och värdeord.

6.1.2 Syftet med avsnittet

Syftet med avsnittet är att beskriva vilka kritiska framgångsfaktorer som vi har för att med hjälp av strategierna (vägvalen) uppfylla Ägardirektivet och bidra med vår del till Vision Älvstaden.

6.1.3 Definition framgångsfaktorer

En framgångsfaktor ska definiera vad som är kritiskt för Älvstranden Utveckling – eller mera exakt – vad som är avgörande för om vi ska lyckas. Det är dessa faktorer vi sedan målsätter och mäter i det balanserade Styrkortet.

6.2 Våra kritiska framgångsfaktorer per perspektiv

Perspektiv	Kritiska framgångsfaktorer
Leverans	Kvalitet/innehåll Volym Tempo/driva på Operativ strategisk handling Skapa affärsmöjligheter för marknaden
Intressenter	Nöjda intressenter Nöjda kunder Nöjd styrelse
Processer	Processorientering Ordning och reda
Finansiellt	Försäljning i rätt tid till rätt pris Låg vakansgrad God projekt-/uppdragsekonomi
Medarbetare	Nöjda medarbetare Lärande organisation

7. Styrkort

7.1 Inledning

7.1.1 Bakgrund

2016 års Styrkort saknade mätbara mål (mått) för flera av målen. Det har inneburit en endimensionell uppföljning av målen och aktiviteterna. Uppföljningen har talat om hur många aktiviteter som är påbörjade, klara eller utgått.

2017 års Styrkort har vi baserat på teorin om balanserade Styrkort.

7.1.2 Syftet med avsnittet

Detta avsnitt syftar till att beskriva vilka mått Älvstranden Utveckling skapat för att visa att vi arbetar mot vår vision, med våra strategier och kritiska framgångsfaktorer – hur vi mäter att det går bra.

7.1.3 Definition balanserat Styrkort

Ett balanserat Styrkort syftar till att styra en verksamhet utifrån fler mått än de traditionellt finansiella och för en mer framåtriktad styrning.

Mätningarna ska visa om vi närmar oss målet – enligt vald mätmetod per mått och med angiven frekvens.

7.2 Balanserat Styrkort 2017

Perspektiv	Framgångs-faktor	Mått (ansvarig)	Målvärde	Mätmetod	Frekvens
Leverans	Kvalitet/innehåll	Värderosen (resp. Projektchef)	80 %	Uppföljning av värderos/område	Tertialrapport
	Volym	BTA (resp. Projektchef)	Färdplan	Jämför färdplan	Tertialrapport
	Tempo/driva på	Leverans i rätt tid (resp. Projektchef)	Färdplan	XLPM	Tollgate/milstolpe
	Operativ strategisk handling	Nya "VAD" (max 5) (SU-chef + HB-chef)	2	Antal	Årsvis
	Skapa affärsmöjligheter för marknaden	Fråga med i NSI (UPA)	Nollmätning	Enkät	Årsvis



Perspektiv	Framgångs-faktor	Mått (ansvarig)	Målvärde	Mätmetod	Frekvens
Intressenter	Nöjda intressenter	NSI (LAN)	Nollmätning	Enkät	Årsvis
	Nöjda kunder	NKI (Fastighetschef)	67 % nöjda/ mycket nöjda	Enkät	Årsvis
	Nöjd styrelse	Styrelsens utvärdering (LAN)	80 % mycket nöjda	Enkät	Årsvis
Processer	Processorientering	Avvikelser (Processägare)	Max 20 %	Stickprov	Årsvis
	Ordning och reda	Anmärkningar (SAN)	0 rekommendation/erinran	Granskningsrapport	Årsvis
Finansiellt	Försäljning i rätt tid till rätt pris	Soliditet (MMA)	20 %	Balansräkning	Årsbokslut
	Försäljning i rätt tid till rätt pris	Vinstmarginal (MMA)	10 %	Resultaträkning	Årsbokslut
	God projekt-/uppdragsekonomi	Kostnadsprecision (MRA)	80 % ska vara rätt	Utarbeta 2017 (Budget jmf. utfall)	Tollgate/ milstolpe
	Låg vakansgrad	Ekonomisk vakansgrad (Fastighetschef)	5 %	Resultaträkning	Årsbokslut
Medarbetare	Nöjda medarbetare	NMI (PST)	62	Enkät	Årsvis

8. Önskade positioner 2017

8.1 Inledning

8.1.1 Bakgrund

Vision, långsiktiga strategier och kritiska framgångsfaktorer är inramningen där Älvstranden Utveckling verkar. Måtten och målvärdena anger hur bra vi ska bli.

8.1.2 Syfte

Syftet med de önskade positionerna är att definiera vilka åtgärder vi behöver genomföra för att genom ett eller flera steg förändra verksamheten för att närma oss målvärdena i Styrkortet.

8.1.3 Definition önskad position

En önskad position är ett nytt tillstånd som vi önskar komma till när 2017 är slut.

Den önskade positionen ska ses som en rubrik som sedan varje avdelning bryter ner till konkreta handlingsplaner med uppgifter som levererar en nytta till en bestämd tidpunkt – gärna tillsammans med en kostnad.

8.2 Önskade positioner per perspektiv för att nå framgång

Perspektiv	Kritisk framgångsfaktor	Önskad position 2017 (P anger att positionen är prioriterad)	Ansvarig
Leverans	Kvalitet/innehåll Volym Tempo/driva på Operativ strategisk handling Skapa affärsmöjligheter för marknaden	1. Kvalitet/innehåll från visionen avvägd utifrån värderos och affären i samtliga projekt	MRA
		2. Kvalitetssäkra färdplanens leveranser (innehåll, kostnad och tid)	MRA
		3. P Säkrat markinnehav för framtiden	UPA
		4. Älvstadenarbetet mer effektivt	LAN
		5. Konkretisera nycklar/utmaningar utifrån Vision Älvstaden som ger maximal utväxling	Hållbarhetschef och Stadsutvecklingschef

Intressenter	Nöjda intressenter Nöjda kunder Nöjd styrelse	6. Intressenthantering förbättrad	MJO
		7. Älvstranden Utveckling upplevs som den nya sortens kommunala bolag	MJO
Processer	Processorientering Ordning och reda	8. Processen för hållbarhets-utveckling innehåller innovation och lärande, aktiviteterna genomförs	ÅSW
		9. Plattform för internkommunikation, samarbetsytor, diarium och e-arkiv används fullt ut	SAN
		10. P Projektmetodik och verktyg används fullt ut	SAN
		11. Utvalda processer kartlagda och implementerade	SAN
		12. P Kommunikationsfunktion som matchar verksamheten	MOG
Finansiellt	Försäljning i rätt tid till rätt pris Låg vakansgrad God projekt-/uppdragsekonomi	13. Kvalitetssäkrade scenarier på plats	MMA
		14. P Ekonomistyrning förbättrad	MMA
Medarbetare	Nöjda medarbetare Lärande organisation	15. Personalidé fastställd	PST
		16. Rimlig arbetsbelastning för alla anställda	MOG
		17. Mångfald vid rekrytering	PST
		18. Synligt ledarskap upplevs	MOG



9. Sammanfattning Verksamhetsplan 2017

Älvstranden Utveckling Sammanfattning Verksamhetsplan 2017

Vision

Älvstaden ska vara
öppen för världen.

Den ska vara
inkluderande, grön
och dynamisk.

Den ska utformas, så
att den helar staden,
möter vattnet och
stärker den regionala
kärnan.

Ledstjärnor

Sveriges mest välskötta
och effektiva
kommunala bolag 2019

Nationellt ledande
inom hållbar
stadsutveckling 2024

Långsiktiga strategier

*Agera katalysator och
minska glappet mellan
offentlig och privat*

*Skapa förutsättningar
för att få andra aktörer
att leverera allt de kan
av Vision Älvstaden*

Ligga ett steg före

*Bedriva innovation
genom att agera som
testarena*

Vara ett med staden

*Anställa/ utveckla/
behålla bästa
kompetens
i yttersta framkant*

*Finansiera bolaget och
framtida samhällsnytta
genom avyttring av
färdigutvecklade
fastigheter*

*Skapa ett ekonomiskt
handlingsutrymme
genom en stabil
ekonomisk utveckling*

Perspektiv

Leverans

Intressenter

Process

Finansiellt

Medarbetare

Kritiska framgångsfaktorer

Kvalitet/innehåll

Volym

Tempo - driva på

Operativ strategisk
handling

Skapa
affärsmöjligheter
för marknaden

Nöjda
intressenter

Nöjda kunder

Nöjd styrelse

Process-
orientering

Ordning och reda

Försäljning i rätt
tid till rätt pris

God projekt/
uppdragsökonomi

Låg vakansgrad

Lärande
organisation

Nöjd
medarbetare

Önskad position 2017

P = Prioriterad

1. Kvalitet/innehåll från visionen avvägd utifrån värderas och affären i samtliga projekt MRA
2. Kvalitetssäkra färdplanens leveranser (innehåll, kostnad och tid) MRA
3. **P** Säkrat marknadsför för framtiden UPA
4. Älvstaden-arbetet mer effektivt LAN
5. Konkretisera nycklar/utmaningar utifrån Vision Älvstaden som ger maximal utväxling Hållbarhetschef och Stadsutvecklingschef

6. Intressenthantering förbättrad MJO
7. ÄU upplevs som den nya sortens kommunala bolag MJO

8. Hållbarhetsutvecklingsprocessen innehåller innovation och lärande, aktiviteterna genomförs ÅSW
9. Platsform för internkommunikation, samarbetsytter, diarium och e-arkiv används fullt ut SAN
10. **P** Projektmetodik och verktyg används fullt ut SAN
11. Utvalda processer kartlagda och implementerade SAN
12. **P** Kommunikationsfunktion som matchar verksamheten MOG

13. Kvalitetssäkrade scenarier på plats MMA
14. **P** Ekonomistyrning förbättrad MMA

15. Personaltid fastställd PST
16. Rimlig arbetsbelastning för alla anställd MOG
17. Mångfald vid rekrytering PST
18. Synligt ledarskap upplevs MOG



10. Bilaga 1: SWOT-analys

Internt/Nutid	
<h3>Styrkor</h3> <ul style="list-style-type: none"> • Ekonomi: Ekonomisk ställning med stort centralt markinnehav i bästa läget • Kommunikation: Bra tillgänglig kommunikation och medial uppmärksamhet • Kultur: En attraktiv arbetsplats med en affärsmässig kultur och med engagerad, kompetent, driven personal samt en engagerad styrelse • Kompetens: Engagerad, samlad kompetens och erfarenhet samt kompetent bolagsledning • Mottagare: Resultaten från verksamheten uppskattas av medborgarna • Process: Fokus på prioriterade områden, söker innovativa arbetsmetoder, projektinriktade som bolag, har förutsättningar för framdrift i projekten och samarbete fastighetskontoret • Styrning: Politiken, ägaren, tydligt och bra vision och ägardirektiv • Uppdrag: Spännande och intressant uppdrag samt stark vilja och fokus att driva stadsutveckling i Älvstaden framåt enligt Vision Älvstaden och Ägardirektivet, markinnehavet och rådighet över mark och byggnader 	<h3>Svagheter</h3> <ul style="list-style-type: none"> • Ekonomi: Resursbrist (personer/ekonomi) vilket inneburit att vi under flera år varit tvungna att sälja samt hög belåning • Kultur: Gammal företagskultur, för hängivna • Kompetens: Andra i staden och utanför ser inte kompetensen som finns på bolaget • Organisation: Organisationen inom Stadshus AB och klustren ger tröghet, homogen personalstyrka • Process: Snabba puckar i försäljningsärenden • Process: Kompetensförsörjning • Process: Behöver se helheten inom bolaget • Styrning: Ekonomistyrningen och ledarskap • Styrning: Osäkerhet och otydlighet i mandatet, otydlig bild av bolagets roll, otydliga mål och prioritering saknas, felaktiga prioriteringar utifrån läggpuslet med övriga förvaltningar • Uppdrag: För stort ansvar i och med stort markinnehav
<h3>Möjligheter</h3> <ul style="list-style-type: none"> • Ekonomi: Ekonomin i samhället; högkonjunktur går vår väg, ett gott investeringsklimat vilket kan ge stora ekonomiska vinster möjliga • Kultur: Attraktiv arbetsgivare och möjlighet att skapa kompetens • Kompetens: Hög kompetens inom hållbarhet • Mottagare: Värden för göteborgarna • Omvärld: Stark marknad/konjunktur, bostadsbristen och Göteborgs starka tillväxt • Process: Visa ett nytt sätt att bedriva stadsutveckling där ÄU ligger i framkant, ett "verktyg" till staden genom bl.a. tydlig röst för nya idéer, hög takt samt en part att lita på • Styrning: Förändrad ägarstruktur där Älvstranden under Stadshus AB kan ge en mer framträdande roll i Älvstaden samt få till en samverkan med nämnder i staden (Frigöra oss från klustret) • Styrning: Ägaren använder oss strategiskt • Uppdrag: Sätta Göteborg på kartan internationellt, skapa världens bästa stad – Göteborg blir ett kunskapsnav kring smart fastighetsutveckling genom t.ex. 3D-fastighetsbildning och blandstad, stor potential i markinnehavet 	<h3>Hot</h3> <ul style="list-style-type: none"> • Ekonomi: Svårt att få överblick över vilka faktorer som kan tänkas påverka ekonomihantering vilket kan leda till behov av kapitaltillskott t.ex. tillfälliga dippar av eget kapital i bolaget • Kultur: Bolaget kan bli ett självändamål och är beroenden av samarbetspartners som ej har samma engagemang/handlingskraft • Kompetens: Konkurrens om resurser och kompetens • Mottagare: Byggbranschens ovilja att hänga med • Omvärld: Fastighetskrasch à la 2008, konjunktur, räntan, badwill media, konjunktur, svag majoritet politiskt, politiska beslut t.ex. förändring i nästa val, staten ser inte vikten av att ta bort barriärer för att hålla ihop staden, fysiska hinder för exploatering som väntar t.ex. vattennivån, trängsel på gator • Process: Att vi inte lyckas samverka med investorer samt styrning, samarbete, tröghet i beslutsprocesser i kommunen kombinerat med att ÄU är för snabba • Styrning: Visionens livslängd och otydligt mandat i staden samt bistande vilja/förmåga hos ägaren och som inte tar tillvara på kompetens och möjligheter (Blir kvar i klustret) • Uppdrag: Att vi inte orkar slutföra uppdraget t.ex. ingen leverans av Frihamnen 2021
Externt/Framtid	

Handlingsplan för Älvstranden Utveckling AB utifrån ägardialogen 22 april 2016

Handlingsplan beslutad på Higab AB styrelsemöte den 27 september 2016

Aktivitet	Ansvar	Tidplan
<p>Återkoppling – Vision Älvstaden Ge en aktuell lägesbild över uppdraget med Vision Älvstaden</p> <ul style="list-style-type: none"> - Process - Prioriteringar - Aktuella försäljningar 	<p>Ordförande och VD Älvstranden Utveckling AB</p>	<p>Information styrelsemöte Styrelsen för Higab AB 2016-10-31</p>
<p>Hur fungerar styrning, uppföljning, samverkan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stadsledningskontoret - Fastighetskontoret/SBK/Trafikkontoret - Parkeringsbolaget/GöteborgsLokaler - Trafikverket - Externa parter - Övriga intressenter 	<p>Styrelsen för Älvstranden Utveckling AB</p>	<p>Uppföljning Ägardialogen 2017.</p>
<p>Återkoppling – aktuella områden inom Älvstaden</p> <ul style="list-style-type: none"> - Frihamnen - Skeppsbron - Masthuggskajen 	<p>Styrelsen för Älvstranden Utveckling AB</p>	<p>Uppföljning Ägardialogen 2017.</p>
<p>Redogöra för ekonomiska scenarier och investeringsplan 2017-2026</p> <ul style="list-style-type: none"> - Möjligheter/Risker kring exploatering av Älvstaden? - När uppstår behov av kapitaltillskott? 	<p>Styrelsen för Älvstranden Utveckling AB</p>	<p>Uppföljning Ägardialogen 2017.</p>
<p>HR Rekryteringsbehov de närmaste åren Risk för kompetensbrist – inom vilka områden?</p>	<p>Styrelsen för Älvstranden Utveckling AB</p>	<p>Uppföljning Ägardialogen 2017.</p>
<p>Denna punkt stryks Återkoppling – Ny ledningsstruktur Liten ledningsgrupp där olika utskott adjungeras in. Organisationen följs av extern part</p>	<p>Styrelsen för Älvstranden Utveckling AB</p>	<p>Uppföljning Ägardialogen 2017.</p>



**Göteborgs
Stad**

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2016-08-16
Diarienummer 1092/16

Stadsutveckling

Frank Lund
Telefon 031-368 01 78
E-post: frank.lund@stadshuset.goteborg.se

Ägardirektiv för Higab AB

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

Ägardirektiv för Higab AB, enligt bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänstelåtande, fastställs.

Sammanfattning

Styrelsen i Göteborgs Stadshus AB har beslutat att inhämta kommunfullmäktiges ställningstagande till nytt ägardirektiv för Higab AB.

Higab AB är sedan den 1 januari 2014 moderbolag inom Higabkoncernen. Higab AB:s nuvarande ägardirektiv innebär att bolagets uppdrag och roll som moderbolag i koncernen inte finns uttryckt i ägardirektivet.

Göteborgs Stadshus AB och stadsledningskontoret delar Higab AB:s uppfattning om att bolagets roll och uppdrag som moderbolag behöver förtydligas och föreslår därför ett nytt ägardirektiv för Higab AB med en beskrivning av bolagets kommunala ändamål samt en beskrivning av bolagets roll som moderbolag i Higabkoncernen.

Ekonomiska konsekvenser

Förslaget till nytt ägardirektiv ger Higab AB möjligheter till samordning och effektivisering av olika slag inom koncernen vilket skapar bättre förutsättningar för en ökad kostnadseffektivitet inom koncernen.

Barn-, jämställdhets-, mångfalds och miljöperspektivet

Se bilaga 1

Omvärldsperspektivet

Det nya ägardirektiv ger Higab AB förutsättningar att agera som moderbolag med ökad samordning av lokalfrågorna inom lokalklustret och staden. Detta kommer bidra till att de bolag som ingår i koncernen och arbetar med lokalfrågor uppträder mera samordnat gentemot omvärlden.

Bilaga 1 Styrelsehandlingar från Göteborg Stadshus AB

Bilaga 2 Ägardirektiv för Higab AB

Ärendet

Styrelsen i Göteborg Stadshus AB har vid styrelsemötet 2016-07-01 § 12 beslutat att inhämta kommunfullmäktiges ställningstagande till nytt ägardirektiv för Higab AB.

Bakgrund

Enligt kommunfullmäktiges riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag åligger det Göteborgs Stadshus AB att, vid behov, utarbeta förslag till ägardirektiv för moderbolag inför kommunfullmäktiges ställningstagande.

Higab AB är sedan den 1 januari 2014 moderbolag inom Higabkoncernen (även kallad lokalklustret) med dotterbolagen Förvaltnings AB GöteborgsLokaler, Göteborgs Stads Parkerings AB, Älvstranden Utveckling AB och Fastighets AB Rantorget.

Utöver rollen som moderbolag bedriver Higab egen verksamhet som fastighetsägare. Bolagets uppdrag är att vara ett strategiskt verktyg inom fastighetsområdet för Göteborgs Stad, att genom detta bidra till stadens utveckling samt att vårda och utveckla kulturhistoriskt viktiga och intressanta byggnader i staden.

Kommunfullmäktiges beslut om bildandet av lokalklustret, med Higab AB som moderbolag, anger bland annat att Higab ”i nära samverkan med berörda bolag ska lämna förslag som innebär ett effektivare utnyttjande av den samlade potentialen inom lokalklustret, såsom förslag om renodling och specialisering av lokalförvaltning och lokalinnehav samt effektivare utnyttjande av gemensamma funktioner”.

Higabs nuvarande ägardirektiv antogs av kommunfullmäktige år 2002, vilket innebär att bolagets uppdrag och roll som moderbolag i Higabkoncernen inte finns uttryckt i ägardirektivet. I samband med årets ägardialog med Stadshus AB framhöll Higabs styrelse svårigheten att agera som moderbolag i enlighet med kommunfullmäktiges intentioner i bolagsöversynen, då uppdraget inte finns definierat i ägardirektivet.

Göteborgs Stadshus AB delar Higab AB:s uppfattning om att bolagets roll och uppdrag som moderbolag behöver förtydligas och föreslår därför ett nytt ägardirektiv för Higab AB med en beskrivning av bolagets kommunala ändamål samt en beskrivning av bolagets roll som moderbolag i Higabkoncernen.

Rollen som moderbolag i koncernen

Skillnaden mellan nuvarande ägardirektiv och förslag till nytt ägardirektiv för Higab AB:s är främst att uppdraget som moderbolag inom koncernen beskrivs i de nya ägardirektivet.

Higab AB ska genomföra ägardialoger 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.

Higab AB ska också identifiera möjligheter till samordning och effektivisering av olika slag inom koncernen samt ta initiativ till förändringar av dotterbolagens uppdrag och organisation. Inom ramen för dotterbolagens ägardirektiv ska Higab AB kunna besluta om samordning av gemensamma funktioner och standarder inom den egna koncernen.

Inom koncernen ska specialisering ske i syfte att skapa effektivitet i förvaltning och affärsmässiga relationer. I detta syfte ska Higab AB kunna ta initiativ till att flytta

fastigheter och förvaltningsuppdrag mellan bolagen i koncernen alternativt avveckla fastigheter.

Higab AB ska yttra sig över ärenden från dotterbolag som ska till kommunfullmäktige för beslut eller ställningstagande. I beredningsansvaret ingår att anlägga ett koncernövergripande perspektiv.

Stadsledningskontoret

Ett av det kommunala ändamålet som står i ägardirektivet till Higab AB är att tillhandahålla lokaler till föreningar. Detta uttrycks också i förslag till nytt ägardirektiv som *"Bolaget ska även främja behovet av lokaler för föreningar"*.

Stadsledningskontoret föreslår här en annan formulering i ägardirektivet för att förtydliga uppdraget med uthyrning av lokaler till föreningar.

Uthyrningen av lokaler till föreningarna är mycket betydelsefull för föreningslivet i staden. Higab hyr ut ett ganska stort antal lokaler till föreningar och det måste också vara tydligt att Higab har detta uppdrag. Under rubriken *"De kommunala ändamålet"* föreslår stadsledningskontoret att följande mening skrivs in i förslag till nytt ägardirektiv *"Bolaget ska även tillhandahålla lokaler till föreningslivet och kulturverksamheten som också är av stor betydelse för stadens utveckling"*.

För övrigt gör Stadsledningskontoret gör ingen annan bedömning än den Göteborgs Stadshus AB gjort att Higab:s uppdrag och roll som moderbolag behöver förtydligas i ett nytt ägardirektiv för bolaget.

Stadsledningskontoret har påbörjat en översyn av stadens reglementen för nämnder med anledning av dess olika uppbyggnad och i syfte att få till en mer likartad struktur.

För bolagen är det på samma vis som för nämnderna att de styrande dokumenten skiljer mycket åt både i form och omfång. Ett arbete har påbörjats med att ta fram en standard mall för bolagens ägardirektiv, utifrån samma utgångspunkt som i översynen för nämndernas reglemente. En gemensam struktur säkerställer att ägardirektiven blir mer jämförbara i sin uppbyggnad och därmed mer överskådliga.

Under årets ägardialog som förts mellan Göteborgs Stadshus AB och Higabs styrelse framhöll Higab svårigheter att agera som moderbolag i enlighet med kommunfullmäktiges intentioner i bolagsöversynen. Göteborgs Stadshus AB och stadsledningskontoret ser det därför som angeläget med ett nytt ägardirektiv för Higab AB.

Stadsledningskontoret

Frank Lund
Planeringsledare

Jessica Granath
Avdelningschef



§ 12 Ägardirektiv Higab (bilaga J)

Andreja Sarcevic redogjorde förslag till Ägardirektiv Higab i enlighet med till kallelsen bifogad handling. Förslaget ansågs föredraget i enlighet med

handlingen. Styrelsen förde en diskussion och Andreja Sarcevic svarade på frågor med anledning av styrelsens diskussion.

Styrelsen beslutade:

1. att anta ägardirektivet för Higab AB enligt förslaget samt
2. att överlämna ärendet till kommunstyrelsen för beredning samt vidarebefordran till kommunfullmäktige.

Göteborgs Stadshus AB dag som ovan


Johan Hörnberg
Bolagsjurist



Diarienummer: 0055/16

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

Nytt ägardirektiv för Higab AB

Förslag till beslut i styrelsen för Göteborgs Stadshus AB

1. Anta ägardirektivet för Higab AB i enlighet med Bilaga 1.
2. Överlämna ärendet till kommunstyrelsen för beredning samt vidarebefordran till kommunfullmäktige.

Ärendet

Enligt kommunfullmäktiges riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag åligger det Stadshus AB att, vid behov, utarbeta förslag till ägardirektiv för moderbolag inför kommunfullmäktiges ställningstagande.

Higab AB är sedan den 1 januari 2014 moderbolag inom Higabkoncernen (även kallad lokalklustret) med dotterbolagen Förvaltnings AB GöteborgsLokaler, Göteborgs Stads Parkerings AB, Älvstranden Utveckling AB och Fastighets AB Rantorget. Utöver rollen som moderbolag bedriver Higab egen verksamhet som fastighetsägare. Bolagets uppdrag är att vara ett strategiskt verktyg för Göteborgs Stad inom fastighetsområdet, att genom detta bidra till stadens utveckling samt att vårda och utveckla kulturhistoriskt viktiga och intressanta byggnader i staden.

Kommunfullmäktiges beslut om bildandet av lokalklustret, med Higab AB som moderbolag, anger bland annat att Higab ”i nära samverkan med berörda bolag ska lämna förslag som innebär ett effektivare utnyttjande av den samlade potentialen inom lokalklustret, såsom förslag om renodling och specialisering av lokalförvaltning och lokal innehav samt effektivare utnyttjande av gemensamma funktioner”.

Higabs nuvarande ägardirektiv antogs av kommunfullmäktige år 2002, vilket innebär att bolagets uppdrag och roll som moderbolag i Higabkoncernen inte finns uttryckt i ägardirektivet. I samband med årets ägardialog med Stadshus AB framhöll Higabs styrelse svårigheten att agera som moderbolag i enlighet med kommunfullmäktiges intentioner i bolagsöversynen, då uppdraget inte finns definierat i ägardirektivet.

Stadshus AB delar Higab ABs uppfattning om att bolagets roll och uppdrag som moderbolag behöver förtydligas och föreslår därför ett nytt ägardirektiv för Higab AB med en beskrivning av bolagets kommunala ändamål samt en beskrivning av bolagets roll som moderbolag i Higabkoncernen.

Ekonomiska konsekvenser och olika perspektiv

Ärendet innehåller i sig inga specifika förändringar som behöver belysas ur dessa perspektiv. Eventuella följdbeslut ska särskilt beakta ekonomiska konsekvenser och även övriga perspektiv såsom barnperspektivet, jämställdhetsperspektivet, mångfaldsperspektivet, miljöperspektivet och omvärldsperspektivet.

Bilagor

1. Ägardirektiv för Higab AB

Expedieras

1. Kommunstyrelsen
2. Higab AB



Ägardirektiv för Higab AB (org nr 556104-8587)

Ägardirektivets roll

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.

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. I tillämpliga delar ska detta ägardirektiv implementeras i ägardirektiven för dotterbolagen.

Kommunfullmäktiges mål

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.

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.

De kommunala befogenheterna

Bolagets verksamhet ska bedrivas enligt kommunalrättsliga principer och de regelverk i övrigt som styr bolagets verksamhet och som mer i detalj regleras i bolagsordningen.

Det kommunala ändamålet

Higab AB 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.

Higab AB 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 främja behovet av lokaler för föreningar och mindre företag. Bolaget har ett särskilt ansvar att vårda kulturhistoriskt värdefulla byggnader som ägs av Göteborgs Stad via Higab.

Som fastighetsägare ska Higab AB svara för att fastigheternas långsiktiga värde och brukbarhet säkerställs och att hyressättningen är i överensstämmelse med denna målsättning. Bolaget ska ha tydliga och transparenta principer för hyressättning. 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 marknadsmässig hyra.

Higab AB 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.

Bolagets ekonomiska ställning ska möjliggöra ett långsiktigt och uthålligt agerande och bidra till en hållbar utveckling.

Rollen som moderbolag i koncernen

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.

Det åligger Higab AB att återföra väsentlig och strategisk information till Stadshus AB bland annat med utgångspunkt i genomförda ägardialoger med dotterbolag.

Higab AB ska identifiera möjligheter till samordning och effektivisering av olika slag inom koncernen samt ta initiativ till förändringar av dotterbolagens uppdrag och organisation. Inom ramen för dotterbolagens ägardirektiv kan Higab AB besluta om samordning av gemensamma funktioner och standarder inom den egna koncernen.

Inom Higabkoncernen 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 i koncernen alternativt avveckla fastigheter.

Higab AB ska yttra sig över ärenden från dotterbolag som ska till kommunfullmäktige för beslut eller ställningstagande. I beredningsansvaret ingår att anlägga ett koncernövergripande 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.



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.

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

Samverkan

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.

Övrigt

Före beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt, ska bolaget inhämta kommunfullmäktiges ställningstagande. Detta ägardirektiv ska för att äga giltighet beslutas av kommunfullmäktige och därefter antas på bolagsstämma i Higab AB.

Ägardirektiv för Higab AB (org nr 556104-8587)

Ägardirektivets roll

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. 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. I tillämpliga delar ska detta ägardirektiv implementeras i ägardirektiven för dotterbolagen.

Kommunfullmäktiges mål

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.

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.

De kommunala befogenheterna

Bolagets verksamhet ska bedrivas enligt kommunalrättsliga principer och de regelverk i övrigt som styr bolagets verksamhet och som mer i detalj regleras i bolagsordningen.

Det kommunala ändamålet

Higab AB 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.

Higab AB 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.

Som fastighetsägare ska Higab AB 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 (eller motsvarande) ska som huvudprincip gälla en produktionsbaserad hyra som även inkluderar långsiktig underhållskostnad. För övriga fastigheter tillämpas marknadsmässig hyra.

Higab AB 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.

Bolagets ekonomiska ställning ska möjliggöra ett långsiktigt och uthålligt agerande och bidra till en hållbar utveckling.

Rollen som moderbolag i koncernen

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.

Det åligger Higab AB att återföra väsentlig och strategisk information till Stadshus AB bland annat med utgångspunkt i genomförda ägardialoger med dotterbolag.

Higab AB ska identifiera möjligheter till samordning och effektivisering av olika slag inom koncernen samt ta initiativ till förändringar av dotterbolagens uppdrag och organisation. Inom ramen för dotterbolagens ägardirektiv kan Higab AB besluta om samordning av gemensamma funktioner och standarder inom den egna koncernen.

Inom Higabkoncernen 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 i koncernen alternativt avveckla fastigheter.

Higab AB ska yttra sig över ärenden från dotterbolag som ska till kommunfullmäktige för beslut eller ställningstagande. I beredningsansvaret ingår att anlägga ett koncernövergripande 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.

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.

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

Samverkan

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.

Övrigt

Före beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt, ska bolaget inhämta kommunfullmäktiges ställningstagande. Detta ägardirektiv ska för att äga giltighet beslutas av kommunfullmäktige och därefter antas på bolagsstämma i Higab AB.

