

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2025-12-02

Ärendenummer HIG-2025-00222

Handläggare

Per-Henrik Hartmann, vd, Telefon: 031-368 53 24

E-post: per-henrik.hartmann@higab.se

Verksamhetsplan 2026

Förslag till beslut

I styrelsen för Higab AB:

1. Att godkänna förslaget till Verksamhetsplan 2026 för Higab AB

Sammanfattning

Inför år 2024 utvecklade Higab en helt ny process för bolagets verksamhetsstyrning. Styrelsen antog en övergripande affärs- och verksamhetsplan för 2024-2027, som fungerar som det styrande dokumentet under hela perioden. Verksamhetsplan 2026 är en bilaga till planen som beskriver Higabs aktuella situation och de förändringar som förväntas under nästa år.

I verksamhetsplanen lyfts även Göteborgs Stads budget och de tillhörande inriktningar och uppdrag som är relevanta för Higab inklusive styrelsens genomförandeplan som kompletterar och förtydligar det som berör bolaget. Kortfattat summering av uppdragen:

- | | |
|--|--|
| 1. Ledning, styrning och mål | Utökad samlad riskbild |
| 2. Personal | Mer cykelpendling |
| 3. Miljö, klimat och energi | Minska klimatpåverkan med 90 procent |
| 4. Miljö, klimat och energi | Cirkulera inventarier och arbetskläder |
| 5. Demokrati och mänskliga rättigheter | Vallokaler |
| 6. Turism och evenemang | Grundförstärkning Gamla Ullevi |
| 7. Exploatering och mark | Förvärv av mark |
| 8. Bostäder och lokaler | Laddning av elcykelbatterier |
| 9. Inköp och upphandling | Kostnadsmedvetenhet, långsiktighet, hållbarhet |
| 10. Egen styrelse | Fler föreningsverksamheter som kund |

För att nå Göteborgs Stads och bolagets långsiktiga mål fortsätter fokus på de fyra beslutade riktningarna: Rätt hyresgäst i rätt hus där förutsättningarna är tydliga, Säkerställa fastigheternas långsiktiga värde och skick, Skapa en arbetsplats utan skav där vi trivs och litar på varandra samt Ta vårt ansvar för bolagets klimatavtryck och säkra trygga och trivsamma miljöer.

Med utgångspunkt i de fyra riktningarna ser företagsledningen det som mest kritiskt just nu att prioritera det fortsatta arbetet kring Utveckling av kunddialogen, Minska det akuta underhållet, Främja engagerat lagarbete och utveckla ledarskapet samt Minska avfallet och öka återbruket i byggprojekten.

Företagsledningen följer ett antal övergripande KPI:er för att få indikationer på om bolaget mår bra. Utfallet visar att bolaget inte har den utvecklingstakt ledningen har satt som mål för 2025, men de ändringar som gjorts och insatser som startats har ett långsiktigt fokus. Så genom att fortsätta pågående insatser och genomföra planerade aktiviteterna samt fortsätta vara lyhörda för vad som händer framöver, kommer bolaget nå målen för 2026.

Bedömning ur ekonomisk, ekologisk och social dimension

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån dessa dimensioner.

Samverkan

I förekommande fall ange att partssamverkan / information har skett med de fackliga organisationerna. Ange samverkansgrupp och datum för samverkan.

Bilagor

1. Verksamhetsplan 2026

Handläggarens namn

Katrine Knatterød

Befattning

Koncerncontroller

Chefens namn

Per-Henrik Hartmann

Befattning

Vd

Higab

Verksamhetsplan 2026



Innehåll

Higab 2026.....	3
<i>Läsanvisning.....</i>	3
<i>Verksamheten.....</i>	4
Fastighetsförvaltningen.....	4
Investeringsprojekt.....	4
Säkerhet.....	5
Hållbarhet	5
Varumärke.....	6
Higab som moderbolag	7
<i>Samarbete inom koncernen</i>	7
Uppdrag från ägaren	8
<i>Göteborgs Stads budget</i>	8
Inriktning	8
Uppdrag.....	8
<i>Göteborgs Stads program och planer.....</i>	11
Mål 2026	11
<i>Övergripande insikter.....</i>	11
<i>Nuläget.....</i>	12
<i>Övergripande KPI:er</i>	13
Driftnetto	13
NKI.....	13
HME.....	14
kWh/kvm.....	14
TST-index.....	14
<i>Målarbete 2026</i>	14
Hyresgäster	15
Hus, platser och rum	16
Medarbetare	16
Samhällsansvar	17
Risker förknippade med måluppfyllelse	17
Avslutningsord.....	18

Higab 2026

Vi går in i 2026 med en stabil ekonomi och fortsatt fokus på att vara ett fastighetsbolag som skapar långsiktigt värde för staden och göteborgarna – i husen som gör Göteborg. 2025 blev ett år av både utmaningar och framsteg, vilket gav oss tydliga indikationer på vad vi behöver förbättra och vilka insatser som gett resultat.

Vår kundnöjdhet (NKI) ökade, även om vi ännu inte nådde hela vägen till målet. Vi ser dock uppgången som ett positivt tecken på att vårt långsiktiga förbättringsarbete ger resultat.

Vårt index för hållbart medarbetarengagemang (HME), som mäter motivation, ledarskap och hur väl medarbetarna upplever att verksamheten styrs, har haft en nedåtgående kurva det senaste året. Tack vare bland annat en genomförd organisationsförändring har dock utvecklingen vänt under hösten och vi avslutade 2025 med en tydlig förbättring. Från att tidigare ha legat under målvärdena befinner vi oss nu redan i nivå med de mål som satts upp för 2027. Vi står dock inför nyrekrytering av vd, fastighetschef och chef Nya arenor vilket innebär att verksamheten på kort tid kommer att få in nya personer på tunga positioner i bolaget. Detta kommer att ställa höga krav på organisationens ledarförmåga för att lyckas bibehålla den positiva uppgången vi sett i vårt HME även under en tid med förändring.

Under 2026 fortsätter vi att titta på arbetsprocesser och systemstöd. Fokus ligger på att identifiera arbetsuppgifter och ansvar i skärningspunkten mellan olika avdelningar för att nå samsyn och ett bättre samarbete.

Våra fastighetsprojekt präglas, liksom tidigare, av ett långsiktigt ansvarstagande där återbruk, energieffektivisering, social hänsyn och ekonomisk hållbarhet vägs samman. Vi fortsätter också att prioritera säkerhets- och trygghetsarbetet i och kring våra fastigheter.

Tillsammans tar vi med oss lärdomarna från 2025 och fortsätter vårt arbete mot att vara ett ansvarsfullt fastighetsbolag med en aktiv förvaltning där hus, människor och verksamheter mår bra.

Läsanvisning

Inför år 2024 utvecklade Higab en helt ny process för bolagets verksamhetsstyrning. Styrelsen antog en övergripande affärs- och verksamhetsplan för 2024-2027, som fungerar som det styrande dokumentet under hela perioden. Denna bilaga till planen beskriver Higabs aktuella situation och de förändringar som förväntas under 2026.

Vårt fokus under året är att fortsätta röra oss i de beslutade riktningarna där vi vill ha rätt hyresgäst i rätt hus där förutsättningarna är tydliga, säkerställa fastigheternas långsiktiga värde och skick, skapa en arbetsplats utan skav där vi trivs och litar på varandra samt ta vårt ansvar för bolagets klimatavtryck och säkra trygga och trivsamma miljöer.

I verksamhetsplanen lyfts även Göteborgs Stads budget med de tillhörande mål och uppdrag som är relevanta för Higab. Bolagets styrelse har även tagit fram en genomförandeplan som kompletterar och förtydligar det som berör Higab.

Verksamheten

Fastighetsförvaltningen

I början av 2023 genomfördes en organisationsförändring inom Higab, där de förvaltande funktionerna samlades under ett gemensamt verksamhetsområde med namnet Fastighet. Syftet var att skapa en mer effektiv organisation och en bättre arbetsmiljö. Under 2025 har arbetet främst fokuserat på att samla in och analysera information om de arbetsprocesser som finns inom verksamhetsområdet. Dessutom har ett nytt förvaltningssystem, Greenview, implementerats för att förenkla och stödja medarbetarnas dagliga arbete.

Vi gläds åt kundnöjdheten som tidigare visat en nedåtgående trend, nu ökar. Resultatet visar att den organisationsförändring som genomförts, tillsammans med de nya arbetssätt som införts, har gett effekt. Våra förvaltande team har hittat sina roller och arbetet visar tydligt att vi är på rätt väg.

Vi ser samtidigt att omställningen till en ny organisation, tillsammans med flera chefsbyten, har påverkat verksamheten i stort. Arbetssätt och roller behöver fortsätta utvecklas och förankras, men fokus framåt ligger inte på fler stora förändringar. Istället handlar det om att låta den nya organisationen växa sig starkare och fortsätta utvecklas över tid.

Investeringsprojekt

Nya arenor

Kommunstyrelsen och kommunfullmäktige fattade inriktningsbeslut om investeringarna för det stora stadsutvecklingsprojektet i Evenemangsområdet. Higabs del i projektet omfattar Arenakvarteret, mellan Svenska Mässan och Valhallagatan, med bland annat en ny multiarena, annex, logistiklösningar, publika stråk, torg och grönytor. Arkitekttävling har genomförts och vinnande team, White arkitekter, har upphandlats för det fortsatta arbetet.

Göteborgs konstmuseum

Den stora om- och tillbyggnaden av Göteborgs konstmuseum innebär både omfattande åtgärder i den befintliga byggnaden och en ny tillbyggnad bakom huvudbyggnaden. Arkitekttävlingen avslutades 2024 och arbetet pågår nu med att översätta det vinnande förslaget till byggritningar. Ett beslutsunderlag för ökade kostnader är hos kommunfullmäktige för beslut.

Kretsloppspark i Högsbo

På uppdrag av förvaltningen Kretslopp och vatten bygger vi en ny kretsloppspark för att förbättra göteborgarnas möjlighet till mer återvinning och återbruk. Byggnaderna i kretsloppsparken ska i möjligaste mån byggas av återanvänt material och målet är ett klimatavtryck som är 50 procent lägre från förstudie till färdig byggnad. I november 2025 ligger projektet på 49 procent. Parkens storlek och utformningen ska minska köer och stopp vid återvinningscentralen och sorteringshallen. Totalentreprenör för projektet är Skeppsviken. Byggstart var i december 2024 med färdigställande planerat till 2027.

Masthugget Väst

Masthugget Väst är ett gemensamt fastighetsprojekt mellan Göteborgs Stads Parkering, Idrotts- och föreningsförvaltningen och Higab. Tillsammans uppförs en multifunktionell byggnad med parkering, gymnastiksal, kontor, konferens och restaurang fördelat på nio våningsplan.

Byggnationen pågår och beräknas vara klar 2027. Projektet är en del av det omfattande stadsutvecklingsprojektet Masthuggskajen och ska fungera som en av stadsdelens parkeringshubbar.

Säkerhet

Det säkerhetspolitiska läget i Sverige och omvärlden har fortsatt varit ansträngt under 2025. Higab bidrar därför även under 2026 till totalförsvaret och den civila beredskapen, både genom sitt ordinarie ansvarsområde och genom ett helhetsperspektiv för staden och Sverige.

För att möta de ökade kraven har bolaget organiserat sig för ett närmare samarbete såväl internt som inom lokalkoncernen. Under 2026 kommer detta samarbete att fördjupas, särskilt i taktiska frågor där resursförstärkning planeras.

Kompetenshöjande insatser är avgörande för att hantera de centrala säkerhetsfrågorna under 2026, som inkluderar totalförvar, säkerhetsskydd, informationssäkerhet, trygghet, kris- och krigsberedskap samt klimatanpassning. Dessa områden ställer krav på en robust men samtidigt flexibel organisation, vilket speglas både i nya lagkrav och i Göteborgs Stads interna säkerhetsarbete.

Hållbarhet

Miljö

Med utökade resurser och stärkt kompetens inom miljöområdet har bolaget kunnat intensifiera arbetet under 2025. Fokus har legat på avfallsprocessen och återbruk, i linje med stadens målsättningar och framtida rapporteringskrav. Under året har en GAP-analys genomförts, en ny avfallsredovisning tagits fram och mål fastställts för olika avfallsmängder vid båda ny- och ombyggnationer.

Miljöområdet är omfattande och utvecklingen går fort. Under 2026 planerar bolaget därför att genomföra ytterligare utbildningsinsatser och se över digitala verktyg som kan underlätta både rapportering och kartläggning. Vidareutvecklingen av arbetet med avfalls- och återbruksfrågor är en av de mest prioriterade uppgifterna inom miljöområdet i början av året.

Energi

Energiarbetet vid Higab följer målsättningen att minska energianvändningen med 30 procent fram till år 2030 genom projektet MIL30, som antogs av styrelsen 2024. Enheten Drift och Energi ansvarar för det energiinriktade arbetet och fungerar som stöd och rådgivare för bolagets medarbetare. Genom arbetet involveras även avdelningarna för projekt, drift och förvaltning.

Fram till 2030 kommer energiarbetet anpassas efter ny lagstiftning baserad på EU:s direktiv för byggnaders energiprestanda, EPBD. Bland de regler och krav som får störst påverkan finns Nationell Byggnadsrenoveringsplan, krav på energiledningssystem för stora företag och den omformade lagen om energikartläggning samt MEPS, som anger byggnaders lägsta tillåtna energiprestanda.

Inköp

Vi arbetar aktivt för social hållbarhet och schysta arbetsvillkor i våra upphandlingar och entreprenader. Genom samarbetet med Rättvist Byggande säkerställer vi att entreprenörer och underentreprenörer följer vad som är avtalat i våra kontrakt. Arbetsmodellen omfattar krav vid upphandling, oannonserade kontroller, uppföljning och utbildning. Rättvist Byggande granskar nu arbetsvillkoren i åtta projekt, samtidigt som vi har infört ID06 Bolagsdeklaration med föransmälan av underentreprenörer i övriga projekt. Under 2026 är vår ambition att bredda arbetet till fler projekt och stärka långsiktigt hållbara och rättvisa affärer.

Tryggt, säkert och trivsamt

Under 2026 drivs TST-arbetet vidare utifrån "Ramverk för rummet mellan husen - hur Higab utvecklar sina utemiljöer enligt TST".

Ramverket omfattar sex initiativ:

- Målgruppsinventering
- Formaliserad samverkan
- TST-ronderingar
- Trivselhöjande fysiska och organisatoriska insatser som demokratiåtgärder
- Ökad närvaro av stadens representanter
- Utökad service till service

Målgruppsinventeringen baseras på TST-lägesbilden (del av TST-index) och kunddialoger. Formaliserad samverkan utvecklas genom platssamverkan och andra lokala initiativ. Under året ligger fokus på TST-ronderingar och de trivselhöjande insatserna. Fastighetsvärdarnas närvaro genom Service till service i stadens rum planeras också att fortsätta.

Varumärke

Under 2026 fortsätter bolaget att arbeta strategiskt med sin kommunikation för att stödja målbild och vision. Syftet är att långsiktigt stärka varumärket både som verksamhet och som arbetsgivare. Erfarenheter från det gångna året visar att vårt strukturerade arbetssätt vid mediekontakter och hantering av mer känsliga eller svåra ärenden fungerar mycket väl. Trots några utmanande händelser under 2025 har vi som verksamhet stått stabilt, både internt och externt, vilket bekräftar att det proaktiva och samordnade kommunikationsarbetet ger resultat. Bolagets mediebild var föregående år den bästa någonsin, sedan mätningarna startade.

I linje med positionering och målbild om rätt hyresgäst i rätt hus har vi tagit fram ett nytt koncept med redaktionellt innehåll och riktade PR-insatser för särskilt utvalda lokaler som ska hyras ut. Satsningen har fått starkt genomslag i media och har, utöver att stödja affären, bidragit till att tydligare lyfta fram vår roll som hyresvärd. Arbetet fortsätter och vidareutvecklas under 2026.

Den digitala medborgardialogen kring arenautvecklingen, där allmänheten fått tycka till om olika arkitektförslag, har visat på öppenhet och transparens. Det stärker förtroendet för bolaget som offentlig aktör i större stadsutvecklingsprojekt.

Under kommande år fortsätter utvecklingen av den digitala kommunikationen. Webbplatsens sökbarhet och analysfunktion förbättras och innehållet i våra sociala medier renodlas. Syftet är att skapa ett mer

anpassat material för målgrupperna i respektive kanal. Vi fördjupar även arbetet med spridningsstrategier för att öka genomslaget av våra insatser.

För att få än mer kommunikativa medarbetare och ledare utvecklas den interna kommunikationen vidare med fokus på stöd, samordning och förankring så att alla tar ansvar och samtidigt känner sig informerade, engagerade och delaktiga i helheten. Våra medarbetardagar är ett uppskattat forum som bygger gemenskap och stärker bolagets "vi".

Genom att strategiskt förena kommunikation och företagskultur med verksamhetsplanering säkerställer vi att vårt varumärke speglar vilka vi är, vad vi står för och vart vi är på väg.

Higab som moderbolag

Higab AB är moderbolag inom lokalkoncernen. Arbetet med att forma styrelsens och bolagets roll som koncernledning utvecklas kontinuerligt. Två av bolagen i koncernen, Göteborgs Stads Parkering och Älvstranden Utveckling, har egna specifika uppdrag och jobbar som autonoma bolag.

Samarbete inom koncernen

På grund av omvärldens osäkra läge och stadens ökade fokus på säkerhet valde bolagen inom lokalkoncernen under 2024 att tillsätta en gemensam säkerhetschef. Denna roll, som är anställd av Higab, ska bevaka säkerhetsfrågorna inom koncernen och fungera som en paraplyfunktion utan att ta över de enskilda verksamheternas ansvar. Detta kommer att leda till bättre samordning av säkerhetsfrågorna och minska arbetsbelastningen inom bolagen. Koncernens säkerhetschef samordnar bland annat ämnesspecifika expertråd där medarbetare från alla bolagen deltar.

Under 2025 utökade Higab sin organisation även med en inköps- och upphandlingsassistent som ska jobba med koncerngemensamma upphandlingar samt bistå bolagen i olika inköpsfrågor.

Arbetet med att identifiera ytterligare samarbeten och effektivisering kommer att fortsätta. Vi planerar även att under 2026 arrangera olika träffar mellan bolagens ledningsgrupper och styrelser för att tillsammans hitta sätt att nyttja varandras kompetenser och utveckla våra verksamheter.

Inom koncernen finns dessutom flera etablerade samverkansgrupper där ett kontinuerligt samarbete och erfarenhetsutbyte sker:

- VD och ledning
- Säkerhet
- Styrelsesekreterare
- Kommunikation
- IT och digitalisering
- Inköp och upphandling
- Hållbarhet
- HR
- Ekonomi

Uppdrag från ägaren

I november varje år fattar kommunfullmäktige beslut om Göteborgs Stads budget för kommande år. Särskilda uppdrag omhändertas inom organisationen och dess målarbete. Nytt förra året var att alla styrelser skulle ta fram en genomförandeplan för budgeten som i sin tur utgör ett styrande dokument för bolagets verksamhetsplan.

Göteborgs Stads budget

Kommunfullmäktige har beslutat om en budget enligt förslag från S, MP och V som följer samma linje som de senaste åren. Den innehåller generella beskrivningar av vad som ska uppnås, specifika mål för mandatperioden samt tematiska inriktningar och uppdrag för nämnder och styrelser inom Göteborgs Stad.

Inriktning

Higab ska genomföra sitt arbete i enlighet med inriktningarna i Göteborgs Stads budget. Inom bolagets uppdrag ingår även att bevara göteborgarnas kulturhistoriskt värdefulla fastigheter för framtiden. För att säkra fastigheternas skick och undvika onödiga kostnader behöver bolaget arbeta förebyggande genom att tidigt upptäcka och åtgärda eventuella skador.

Fastighetsbranschen har en stor påverkan på miljön. Som kommunalt bolag ska Higab ta en tydlig ledarroll för att minimera negativa effekter på miljö och klimat. Våra hus ska vara tillgängliga för göteborgarna - både genom att vi hyr ut lokaler till öppna verksamheter och genom att göra fastigheterna tillgängliga för alla.

Higab är en viktig resurs för stadens kommunala och fria kulturliv. Konceptet Bagih finns idag i Sockerbruket och Kronhuset, och det utreds om konceptet kan utökas till ytterligare fastigheter. Verksamheten behöver fortsatt följas upp vad gäller drift och ekonomi, med målet att den på sikt ska bära sina egna kostnader. För det fria kulturlivet är hyresmodellen för föreningsverksamheter särskilt viktig, varför bolaget i årets verksamhetsplan får i uppdrag att tilldela fler hyreskontrakt inom modellen.

Staten har beslutat att anställda och förtroendevalda inom offentlig sektor ska ha grundläggande kunskaper om civilförsvaret. Bolaget ska därför se till att medarbetare och förtroendevalda får den utbildning som är lämplig inom området för att tillgodose kravet.

Uppdrag

Uppdragen kvarstår till dess att de är avslutade. Aktuell status rapporteras i Stratsys samt publiceras i stadens uppföljningsportal.

Uppdrag i Göteborgs Stads budget 2026

I budgeten för 2026 har kommunfullmäktige riktat fem uppdrag till alla nämnder och styrelser och fyra direkt till Higab. Utöver dessa finns det ytterligare uppdrag som på olika sätt berör bolaget. I genomförandeplanen har Higabs styrelse i flertalet fall specificerat kommunfullmäktiges uppdrag ytterligare med beteckningen "styrelsen ger vd i uppdrag".

Med utgångspunkt i Göteborgs Stads budget har Higabs styrelse gett vd följande uppdrag:

Ledning styrning och mål

Alla nämnder och bolagsstyrelser får i uppdrag att arbeta in långsiktiga ekonomiska, ekologiska och sociala risker i samband med den årliga samlade riskbilden.

- Omhändertas inom Higabs målområde Samhällsansvar.

Personal

Alla nämnder och bolagsstyrelser får i uppdrag att i samverkan med stadsfastighetsnämnden genomföra åtgärder för att få fler att välja cykel för att pendla till arbetet. Arbetet ska ske utifrån lokala förutsättningar och behov. Lokala arbetstagarrepresentanter ska involveras i genomförandet. Återrapporteringen ska ske till respektive nämnd/bolagsstyrelse.

- Det finns godkända möjligheter att parkera med cykel vid vårt kontor, men Higab som hyresvärd har stor påverkan på möjligheten för stadens anställda i stort att välja cykeln till och från jobbet. Bolaget ska därför fortsätta, när så är möjligt, se till att våra hyresgäster kan parkera sin cykel i anslutning till sin arbetsplats på ett tryggt och säkert sätt. När så är lämpligt ska dessa cykelparkeringar också möjliggöra för laddning av elcykelbatterier.
- Styrelsen ger vd i uppdrag att undersöka möjligheten för och intresset av att bolaget köper in ett antal elcyklar som personalen kan låna när de ska ta sig från kontoret till våra olika fastigheter runt om i staden.
- Omhändertas inom Higabs målområde Medarbetare.

Miljö, klimat och energi

Alla nämnder och bolagsstyrelser får i uppdrag att, utifrån sina specifika förutsättningar, säkerställa cirkulär hantering av inventarier och arbetskläder. Göteborgs Stads Leasing AB ska i samverkan med stadsmiljönämnden leda och stödja arbetet.

Stadsbyggnadsnämnden, exploateringsnämnden, stadsmiljönämnden, stadsfastighetsnämnden, idrott- och föreningsnämnden, kretslopp- och vattennämnden, Higab, Göteborg Energi AB, Göteborgs hamn AB och Liseberg AB får i uppdrag att redovisa hur de kan uppnå 90 procent minskad klimatpåverkan från byggnationer.

- Styrelsen ger vd i uppdrag att återkomma till styrelsen kring hur lång tid det hade tagit att uppnå 90 procent minskad klimatpåverkan givet de åtgärder som görs idag, och vilka åtgärder som kan genomföras för att påskynda måluppfyllelse.
- Omhändertas inom Higabs målområde Samhällsansvar.

Demokrati och mänskliga rättigheter

Alla nämnder och bolagsstyrelser får i uppdrag att upplåta de förtidsröstningslokaler och vallokaler som efterfrågas av valnämnden för att säkerställa tillgång till vallokaler över hela Göteborg.

- Omhändertas inom Higabs målområde Hyresgäster.

Turism och evenemang

Higab får i uppdrag att i samverkan med Got Event AB inleda arbetet med en grundförstärkning av Gamla Ullevi under 2026 som åtgärd på vibrationsproblematiken. Återrapporteringen ska ske till Higab.

- Styrelsen ger vd i uppdrag att redovisa för styrelsen vad en sådan grundförstärkning hade kostat, och hur det hade påverkat Got Events hyresnivå.
- Omhändertas inom Higabs målområde Hus, platser och rum.

Exploatering och mark

AB Framtiden, Higab och exploateringsnämnden får i uppdrag att förvärva strategiskt viktiga fastigheter för att förhindra att de missbrukas eller kontrolleras av kriminella aktörer.

- Styrelsen ger vd i uppdrag att under året kontinuerligt pejla av marknaden för när dessa typer av fastigheter finns till salu. Dyker en strategiskt viktig fastighet upp på marknaden skall styrelsen informeras.
- Omhändertas inom Higabs målområde Hus, platser och rum.

Bostäder och lokaler

Göteborgs Stads Parkerings AB, Higab och stadsfastighetsnämnden får i uppdrag att erbjuda laddning av elcykelbatterier i de anläggningar och lokaler där så är möjligt och behov finns för att underlätta hållbara resvanor och ökade möjligheter att cykelpendla.

- Styrelsen tycker uppdraget faller inom ramen för uppdrag under "personal".
- Omhändertas inom Higabs målområde Hus, platser och rum.

Inköp och upphandling

Alla nämnder och bolagsstyrelser får i uppdrag att utifrån 2025 års analyser av inköp i Göteborgs Stads spendrapport och miljöspendrapport inarbeta förbättringar avseende kostnadsmedvetenhet, långsiktighet och hållbarhet med mål om att minska konsumtionen i ordinarie arbete och uppföljning. Inköps- och upphandlingsnämnden ska bistå i detta arbete.

- Omhändertas inom Higabs målområde Hus, platser och rum.

Ytterligare uppdrag från styrelsen 2026

- VD får i uppdrag att utöka hyresmodellen för föreningsverksamheter med fler erbjudna kontrakt. Utökningen ska innebära en märkbart höjd ambitionsnivå. Återrapportering ska ske till styrelsen.



Göteborgs Stads program och planer

Göteborgs Stad arbetar aktivt med olika visioner, program och planer beslutade av kommunfullmäktige, även omnämnd som planerande styrdokument. Inför 2026 finns 28 aktuella planer och program som alla pekar ut mål, strategier och initiativ som ska prioriteras av olika nämnder och styrelser. Higab berörs i varierande utsträckning och har utifrån innehåll och bolagets verksamhet identifierat följande planer och program som mer prioriterade:

1. Göteborgs Stads avfallsplan
2. Göteborgs Stads elektrifieringsplan
3. Göteborgs Stads energiplan
4. Göteborgs Stads handlingsplan för att stoppa nyrekrytering, gängkriminalitet och utvecklingen av parallella samhällen (ny)
5. Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram
6. Göteborgs Stads näringslivsstrategiska program, handlingsplan 2026/2027
7. Göteborgs Stads plan för digitalisering
8. Göteborgs Stads plan för arbetet med civil beredskap
9. Göteborgs Stads plan för arbetet mot våld i nära relationer
10. Göteborgs Stads plan för klimatanpassning
11. Göteborgs Stads program för jämlika livsvillkor och jämlik hälsa (ny)
12. Göteborgs Stads trygghetsskapande och brottsförebyggande program

Mål 2026

Inför år 2024 lanserade Higab en affärsplan som sträcker sig fram till och med år 2027. Planen ger en tydlig riktning för bolagets prioritering och synliggör kritiska utvecklingsområden. Genom företagets nya process och årshjul arbetar personalen mer agilt och snabbfotat, då vi ska vara lyhörda för både externa och interna händelser som påverkar verksamheten. Förhoppningen är att arbetet med företagets mål ska öka medarbetarnas engagemang, uppmuntra till feedback in i verksamheten och inspirera till förbättringsinitiativ i det dagliga arbetet.

Övergripande insikter

Under 2023 arbetade Higab fram en ny struktur för bolagets verksamhetsplanering. I processen togs erfarenheter och reflektioner från den senaste målperioden till vara samtidigt som företaget också lät sig inspireras av andra organisationer, såväl offentliga som privata, för att tänka nytt. Under 2024 implementerades det nya målbildsarbetet med involvering av medarbetare och kontinuerlig uppföljning. Förfining av arbets- och rapporteringsprocesserna fortsätter och vi säkerställer fortsatt framdrift framöver.

Följer mandatperioderna

Bolaget arbetar utifrån en långsiktig planperiod, där val av år och längd är anpassat efter politikens mandatperioder, där nuvarande avser år 2024-2027. Det gav bolagets styrelse möjligheten att under sitt

första år vara med i utformningen av de mål som Higab sedan skulle arbeta med under deras styrning. Systemet innebär att nästa styrelse på samma sätt får vara med och forma bolagets riktning från år 2028.

Nuläget

I vårt arbete fastställer vi inte aktiviteter och förbättringar per år. Istället möjliggör vi nya beslut, ändrat fokus och justerade aktiviteter när det så behövs. Vi tar även steg mot ett mer tillitsbaserat ledarskap där bolaget medskapar tillsammans. Vi ser det som en lärprocess, då metoden som nu används för mål och riktning är förhållandevis ny för organisationen. Under 2026 fortsätter därmed arbetet med att trygga organisationen i det nya arbetssättet, där medarbetarna ska uppmuntras att ta egna initiativ som bidrar till bolagets utveckling. Både ledarskap och medarbetarskap kommer att behöva utvecklas.

Varje år gör bolaget en SWOT-analys för att identifiera och förstå våra styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Genom att vid flera tillfällen under året återkomma och titta på analysen kan vi säkerställa att vi arbetar med rätt frågor och kan justera prioriteringar av aktiviteter om någonting har hänt som påverkar. Inför 2026 ligger nedan SWOT-analys till grund.

Styrkor	Svagheter
- Starkt varumärke med hög trovärdighet hos ägare och intressenter - Unika fastigheter och unika lokaler - Långsiktig och stabil ekonomi med låg affärsrisk jämfört med branschen	- Genomförandet av planerat underhåll - Låg kundnöjdhet jämfört med önskat läge - Nedåtgående index för Hållbart medarbetarengagemang (HME) - Brist på resurser för att genomföra kvalitetskontroller av entreprenörs- och hantverksarbeten
Möjligheter	Hot
- Använda AI och digitalisering för ökad effektivitet - Utveckla kunderbudandet - Öka och utveckla ett mer proaktivt samarbete med andra funktioner inom Staden	- Konjunktur med sämre samhälls- och kommunal ekonomi - Klimatförändringarnas påverkan på fastigheternas förutsättningar och deras värden - Rådande säkerhetsläge i omvärlden så som cyberhot, otillåten påverkan med mera - Brist på kvalificerad arbetskraft inom hantverksbranschen

Övergripande KPI:er

Företagsledningen följer ett antal övergripande KPI:er för att få indikationer på om bolaget går bra och utvecklas som planerat. Om dessa KPI:er inte går i önskad riktning och de insatser som genomförs i organisationen inte ger den effekt eller hävstång som behövs, kan företagsledningen ge uppdrag om att aktiviteter som sker på avdelningar och i grupper ska justeras.

KPI	2023 dec	2024 dec	2025 okt	Mål 2025	Mål 2026	Mål 2027
Driftnetto	488	530	510	517 (+3%)	538 (+4%)	563 (+5%)
NKI	62	58	63	66	68	70
HME	82	80	84	83	84	84
kWh/kvm	-2,9%	-11%	-11%	-18%	-21%	-24%
TST-index	7,3	6,7	7,3	≥ fg år	≥ fg år	≥ fg år

Driftnetto

Driftnetto visar hur lönsam en fastighet är och är ett viktigt nyckeltal när bolaget beräknar fastigheternas marknadsvärde. Beräkningen görs genom att ta fastighetens hyresintäkter minus driftkostnader och fastighetsskatt.

För att göra nyckeltalet mer jämförbart exkluderas kostnader för planerat underhållet.

Ökningen av driftnettot görs första året mot 2023 och därefter mot föregående år. Enligt den senaste prognosen väntas 2025 landa på drygt 510 miljoner kronor, vilket är 7 miljoner under årets mål. Det innebär att förbättringen sedan 2023 är 4,5 procent i stället för planerade 6 procent, vilket främst beror på högre kostnader för akut underhåll och fjärrvärme.

Det finns fortsatt risk att målen blir svåra att nå, eftersom det är osäkert om bolaget kan öka intäkterna tillräckligt för att möta kostnadsökningarna som både har varit och som kommer. Vi ser det därför fortfarande som kritiskt för bolaget att implementera arbetsrutiner och metoder som minskar det akuta underhållet och säkerställer låg vakansgrad.

NKI

Nöjd-kund-index (NKI) ger en indikation på hur nöjda våra hyresgäster är med Higab som hyresvärd. Hyresgästerna får frågor skickade till sig och svaren vi får in skapar ett aktuellt index.

Under 2025 har mätresultaten visat en tydlig positiv trend. Resultatet ligger fortfarande under bolagets mål på 66, men har ökat från 58 till 63, alltså en höjning med fem enheter.

Vi har handlat upp ett nytt mätverktyg, Origo Group som vi gjorde senaste mätningen med. Vi har också arbetat fram ett förbättrat förfrågningsunderlag, vilket ger oss bättre underlag för att arbeta vidare med att höja vårt NKI ytterligare. Även vårt nya ärendehanteringssystem har implementerats, vilket ger förvaltningen bättre förutsättningar för kunddialogen.

HME

Hållbart medarbetarengagemang (HME) är ett nationellt index som bygger på medarbetarnas bedömning av sin egen motivation, ledarskapet och bolagets styrning. Varje år genomför bolaget en stor medarbetarundersökning, som kompletteras med mindre temperaturmätningar, för att kontinuerligt utvärdera medarbetarnas upplevelse av sin arbetsgivare och sin arbetssituation.

Resultatet för Higab i Göteborgs stads HME-mätning ligger på en hög nivå, även om det varierar i utfallet mellan avdelningarna. Stadens mätning för 2025 visar att utvecklingen går enligt plan och att resultatet ligger över vårt mål för året.

Analysen tyder på att omorganisationen har stabiliserats och att många nya chefer är på plats. Vi bedömer att arbetet med ett engagerat lagarbete och utvecklande ledarskap måste fortsätta och kräver noggrann uppföljning för att säkerställa att rätt insatser genomförs på varje avdelning.

kWh/kvm

Fastighetens el- och värmeförbrukning per kvadratmeter är ett mått som används aktivt i arbetet för att optimera energianvändningen i våra fastigheter. Vi mäter i antal förbrukade kilowatt per timme (kWh) fördelat på fastigheternas lokalyta (kvm). Styrelsen beslutade 2024 att investera 200 miljoner kronor i åtgärder som minskar energianvändningen med 30 procent, använder innovativa lösningar och ger en lönsamhet om 6 procent fram till 2030 (MIL30²). Målet för 2025 kommer inte att nås men vi arbetar för att komma i kapp till rätt målnivåer under 2026.

TST-index

Som en del av vårt koncept Tryggt, säkert och trivsamt 2030 har vi tagit fram ett index för att mäta vårt bidrag till den sociala hållbarheten. Indexet utgörs av tre indikatorer; antal anmälda brott i området, TST-mätning hyresgäst och TST-mätning med allmänheten i aktuellt område. Indikatorerna omvandlas till en 10-gradig skala och slås ihop (utan viktning) till ett totalindex.

Genom åtgärder enligt fastigheternas TST-ronderingar, vill vi säkerställa att indexet ligger stabilt eller förbättras framöver. Under 2026 avser Higab att göra TST-mätningarna i grupp 1 (grupp 2 mättes 2025) som består av följande områden; Angered Industriby, Angered Företagsby, Angered Arena, Västra Nordstan och Sockerbruket.

Målarbete 2026

Arbetet med Higabs målbild utgår från fyra olika fokusområden som presenteras nedan med tillhörande riktning och aktuell kritisk förbättring.

Kritiska förbättringar kan justeras vid uppföljningar under året om de inte längre bedöms som avgörande. Vi tar dock med oss samma som föregående år, eftersom vi ännu inte är redo att skifta fokus. Nedan presenteras aktuell målbild inför 2026.

Hyresgäster

Riktning – Vi ser till att ha rätt hyresgäst i rätt hus där förutsättningarna är tydliga.

Kritisk förbättring – Utveckla kunddialogen.

Hus, platser och rum

Riktning – Vi säkerställer fastigheternas långsiktiga värde och skick.

Kritisk förbättring – Minska det akuta underhållet.

Medarbetare

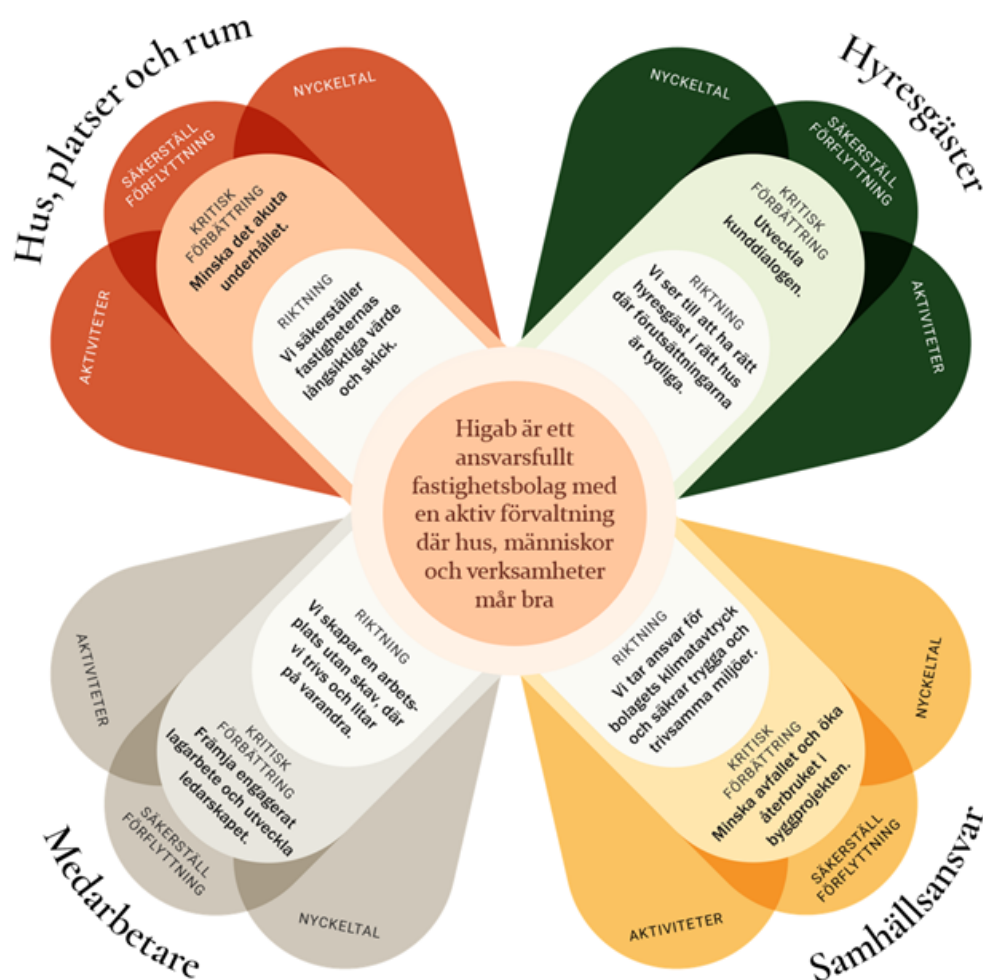
Riktning – Vi skapar en arbetsplats utan skav, där vi trivs och litar på varandra.

Kritisk förbättring – Främja engagerat lagarbete och utveckla ledarskapet.

Samhällsansvar

Riktning – Vi tar ansvar för bolagets klimatavtryck och säkrar trygga och trivsamma miljöer.

Kritisk förbättring – Minska avfallet och öka återbruket i byggprojekten.



Nedan följer lägesrapportering och statusuppföljning kopplat till varje område inför 2026.

Hyresgäster

Inom Fastighet har den omfattande omorganisationen förändrat avdelningarnas arbetssätt i grunden.

Våra nya team har nu arbetat tillsammans i ett år och utvecklingen har varit tydligt positiv. En pågående processkartläggning ska säkerställa långsiktig förvaltning av våra arbetssätt. Under 2026 fokuserar vi på att ta fram och implementera de nya processerna.

Higab har under året vänt den tidigare negativa trenden och fått ett bättre NKI-resultat. Arbetet med åtgärder enligt handlingsplanerna pågår och målet är att ytterligare stärka kundnöjdheten.

Våra system, Greenview för ärendehantering och Origo Group för kundmätning, har gett oss bättre insikt i både styrkor och utvecklingsområden. Det är nu tydligt vad varje team behöver prioritera och förbättra för att öka effekten i arbetet.

Kunddialogen, närvaron i fastigheterna och serviceförmågan har stärkts. Under 2026 fortsätter vi att utveckla detta med fokus på kund och kundvård. Vi ska arbeta enhetligt men samtidigt vara lyhörda för kundens behov. Som hyresgäst hos Higab ska man känna sig personligt bemött och väl omhändertagen.

Prioriterade aktiviteter 2026:

- Genomföra kundvårdsmöten utifrån behov
- Öka spontanbesök i fastigheterna, vara mer synliga
- Rondera fastigheterna i team
- Stärka styrning och kontroll av leverantörer
- Genomföra åtgärder enligt handlingsplaner från våra NKI-mätningar
- Utveckla kunddialogen utifrån synpunkter i vår NKI undersökning
- Skapa en gemensam syn på hur vi kommunicerar med hyresgäster där arbetet utgår från att Higab lyssnar och levererar

Resultat av våra insatser och nya arbetssätt väntas bli tydliga under 2026, med förhoppningen om att nå våra uppsatta mål till år 2027.

Hus, platser och rum

Under 2025 har flera aktiviteter genomförts för att säkerställa fastigheternas långsiktiga värde och skick, med särskilt fokus på att minska det akuta underhållet. Vi har ett nytt förvaltningssystem, Greenview, vilket har gett oss en tydligare överblick av inkomna felanmälningar samt möjlighet att protokollföra våra fastighetsronderingar. Sammantaget har detta bidragit till en förbättrad kontroll över inkomna ärenden, så att vi kan planera för och utföra rätt underhållsåtgärder.

Under 2026 kommer arbetet intensifieras för att säkerställa att ronderingar genomförs regelbundet. Syftet är att stärka det proaktiva arbetet, både genom att förebygga framtida fel och genom att skapa bättre underlag för planerat underhåll. Det förändrade arbetssättet för planerat underhåll, som styr vilka projekt som ska genomföras under åren 2025-2026, har fungerat väl. Bolaget avser därför att fortsätta med samma metod för perioden 2027-2028.

Planen för 2025 var att ta fram affärsplaner för samtliga fastigheter. Arbetet har påbörjats men inte hunnit genomföras i den takt som önskats. Dessa planer är viktiga för att säkerställa att fastigheterna förvaltas på ett hållbart, strukturerat och affärsmässigt sätt. Arbetet fortsätter därför under större delen av 2026.

Medarbetare

Vår bedömning är att fokus under 2026 fortsatt ska ligga på att främja det engagerade lagarbetet och utveckla ledarskapet. Flera nya chefer är på väg in i bolaget, vilket kräver noggrann uppföljning för att säkerställa att rätt insatser genomförs inom varje avdelning.

Samhällsansvar

Under 2026 prioriteras arbetet med att minska bolagets klimatavtryck med särskilt fokus på den kritiska förbättringen att minska avfallet och öka återbruket i byggprojektet. Det är ett viktigt område för Göteborgs Stad och där Higab som fastighetsbolag och byggherre har stor möjlighet att påverka. Insatserna riktas initialt mot avfallsområdet för att minska CO₂-avtrycket och lokala nyckeltal har tagits fram. Genom en enhetlig avfallsrapportering i byggprojekten får bolaget en tydligare bild av den totala avfallsituationen. Ambitionen är att minska mängden avfall genom ökat återbruk och på sikt utveckla effektiva metoder som stärker återbruket ytterligare.

Risker förknippade med måluppfyllelse

Det finns olika risker kopplade till Higabs måluppfyllelse.

Hyresgäster

Inom fokusområdet Hyresgäst kvarstår risken att vi med rådande kundbetyg tappar både befintliga och potentiella hyresgäster. Higab kan också förlora ägarens förtroende om inte bolaget hittar rätt sätt att vårda kundrelationer och säkerställa leverans på rätt nivå till dem vi är till för. Denna situation har en direkt påverkan på vår affär och vårt varumärke.

Medarbetare

Inom fokusområde Medarbetare befinner vi oss i en tid där kompetens är en nyckelfråga och många företag söker samma typ av talanger, vilket skapar hög konkurrens mellan arbetsgivare. Higabs personalomsättning ligger dock på en normal nivå, men bolaget behöver alltid arbeta aktivt med sina identifierade medarbetarfrågor för att bibehålla kompetent personal och attrahera nya medarbetare, för att inte riskera att trenden viker. Efter den omfattande omorganisering som genomfördes 2024 pågår fortfarande förändringsarbetet och bolaget behöver även fortsättningsvis vara extra lyhörd för feedback för att undvika att medarbetare slutar eller att situationer uppstår som påverkar samarbete eller företagskultur negativt.

Finansiella risker

Det finns ett antal olika finansiella risker som bolaget utsätts för som har bäring på den ekonomiska måluppfyllelsen – exempelvis effekter av förändringar i priser och räntesatser på ränte- och kapitalmarknad. Inom Göteborgs Stad har kommunfullmäktige beslutat om en finansiell samordning, där staden tar ansvar för all upplåning och ränteriskhantering. Det gör att det enda sättet som bolaget kan påverka räntekostnaderna på är genom förändring av lånevolyten. Higab både har och får uppdrag inom projektverksamheten, inklusive nybyggnation, som är mycket kapitalintensiv. Det innebär att bolaget behöver utöka sin lånevolyt vid större tillkommande projekt.

Inflation och prisläget

Bolaget verkar inom bygg- och fastighetsbranschen som från tid till annan kan svänga utifrån konjunkturläge. Just nu har inflationen stabiliserats något kring 2 procent och förväntas sjunka framöver. Även inflationstakten för råvaror, energi och transporter har sjunkit, men priserna har stabiliserat sig på en relativt hög nivå. Detta skapar fortfarande en marknad där anbuden är högre än tidigare och resurserna i form av personal och entreprenörer blir en överskottsvara. Inom bygg- och fastighetsbranschen blir följderna att planerade underhåll kan behöva skjutas på framtiden.

Avslutningsord

Under 2025 har vi tagit flera steg i riktning mot vårt mål att år 2027 vara ett ansvarsfullt fastighetsbolag med en aktiv förvaltning där hus, människor och verksamheter mår bra. Jag känner ett stort engagemang hos alla medarbetare på Higab att fortsätta utveckla verksamheten och bidra till en trygg, trivsamt och levande stad.

Vårt sätt att arbeta tillsammans i team med kunden i fokus ger resultat. Vi har lagt en god grund med våra arbetssätt. Vi ska fortsätta på den vägen med ständiga förbättringar i vardagen.

Det är med stolthet och tacksamhet jag nu i början på 2026 lämnar över vd-rollen till en efterträdare. Higab har positionerat sig som stadens strategiska verktyg inom fastighetsområdet och jag är övertygad om att bolaget och alla medarbetare fortsatt kommer att spela en viktig roll i att göra Göteborg till en plats där människor vill bo, verka och besöka.

Tillsammans vårdar och utvecklar vi byggnader – för ett levande Göteborg.

Göteborg 10 december 2025

Per-Henrik Hartmann

Vd Higab AB