



**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2023-11-17

Reviderat 2025-04-25

Ärendenummer SLK-2021-01550

Handläggare

Eric Roos

Telefon: 031-368 04 06

E-post: [eric.roos@stadshuset.goteborg.se](mailto:eric.roos@stadshuset.goteborg.se)

## Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

### Förslag till beslut

I kommunstyrelsen:

Kommunstyrelsens uppdrag 2021-12-15 § 996 till stadsledningskontoret om att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning, antecknas och förklaras fullgjort.

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

1. Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar, i enlighet med bilaga 14 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, antas.
2. Göteborgs Stads riktlinje för beslutsnivåer vid investering i och inhyrning av samt inriktning för att äga eller hyra kommunala verksamhetslokaler revideras i enlighet med bilaga 15 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.

### Sammanfattning

Stadsledningskontoret redovisade 2023-12-13 § 897 förslag till riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar, som en del av kommunstyrelsens tidigare givna uppdrag till stadsledningskontoret att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning. Kommunstyrelsen beslutade därefter 2024-03-06 § 201 om att remittera förslaget till utpekade styrelser inom Stadshuskoncernen, som inkom med yttranden 2024-09-30.

Efter mindre justeringar utifrån inkomna synpunkter överlämnade stadsledningskontoret ett reviderat förslag till kommunstyrelsen 2024-12-11 § 1024. Kommunstyrelsen beslutade därefter, 2025-03-12 § 221, att återremittera förslaget med medskick om justeringar i det överlämnade förslaget.

Utifrån styrelsernas yttranden har stadsledningskontorets förslag till riktlinje för ägarstyrda investeringar kompletterats med några mindre justeringar samt kompletterats med kommunstyrelsens medskick enligt beslutad återremiss. I övrigt står stadsledningskontoret kvar vid tidigare lagda förslag till riktlinje. Stadsledningskontorets bedömning är att föreslagen riktlinje stödjer möjligheterna för kommunfullmäktige att utöva en mer aktiv styrning och uppsikt över investeringsprojekt och satsningar som har en väsentlig påverkan på stadens verksamhet och som påverkar stadens långsiktiga ekonomiska förutsättningar, risktagande och utveckling.

Genom förslag till riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar och utifrån kommunfullmäktiges beslut, 2023-09-07 § 5, om *Förslag till Göteborg Stads investeringsstyrning* föreslår stadsledningskontoret att kontorets uppdrag att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning förklaras fullgjort.

Vad avser styrelsernas yttrande över vilka ärenden som bedöms vara av principiell beskaffenhet överlämnas dessa som bilaga till detta ärende och i övrigt hänvisar stadsledningskontoret till ärende (SLK-2024-00799) för en mer samlad bild och genomlysning av hanteringsordning för ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.

## **Bedömning ur ekonomisk dimension**

Riktlinjen syftar till att tydliggöra strukturen för och förbättra förutsättningarna för kommunfullmäktige att i enskilda investeringsprojekt och satsningar ta ställning till eller besluta om avvägningar och ramar inför fortsatt planering eller genomförande. Det avser så väl vägval och ramar kring eftersträvt nyttor och leveranser, som för ekonomiska åtaganden och genomförandetider.

Förslaget innebär i delar en viss utökad administrativ kostnad då bedömningen är att fler beslutsärenden än vad som hanteras idag kommer att kräva beredning av stadsledningskontoret och Göteborgs Stadshus AB (Stadshus). Bedömningen är dock att detta bör kunna hanteras inom ramen för stadsledningskontorets och Stadshus nuvarande verksamhet. De krav som ställs på beslutsunderlag i riktlinjen bedöms vara av sådan karaktär att sådant planerings- och utredningsarbete redan genomförs på nämnds eller styrelsenivå idag, och därför inte väsentligt medför kostnadsdrivande merarbete i verksamheterna.

I enlighet med kommunstyrelsens återremiss föreslås att huvudregeln är att kommunfullmäktige beslutar om tidiga inriktningsbeslut och att efterföljande genomförandebeslut hanteras på nämnds och styrelsenivå. Kravet kvarstår att genomförandebeslut ska hanteras i nämnd eller styrelse och kan inte delegeras vidare. Det medför därför fortsatt motsvarande beredningsarbete på verksamhetsnivå, men där beredningstiderna kan kortas när kommunfullmäktigenivån inte behöver ges möjlighet till ställningstagande.

De beredningstider som följer av en föreslagen hantering innebär till del utökade tidplaner för enskilda projektbeslut i förhållande till dagens hantering. Med erfarenheten från Stockholm stad är det stadsledningskontorets bedömning att det kan bli en inkörsperiod innan rutinerna kring beslutsprocesser har satt sig och arbetats in i det operativa planeringsarbetet. Det kan initialt uppfattas som en utökad administrativ belastning eller att planerings- och genomförandeplaner dras ut i tid, men behöver värderas i förhållande till bland annat medborgarnas insyn och fullmäktiges påverkansmöjligheter att fatta beslut eller ta ställning utifrån ett hela staden perspektiv.

## **Bedömning ur ekologisk och social dimension**

En förflyttning av arbetssätten i enlighet med föreslagen riktlinje förutsätter att berörda investerande verksamheter aktivt arbetar i planeringen och i projektifieringen av idéer utifrån hela stadens styrning och på ett transparent sätt belyser de vägval, avvägningar och alternativ som ligger till grund för nämndens och styrelsens förslag.

Stadsledningskontoret kan konstatera att stadens investeringar och exploateringsinvesteringar ska vara ett verktyg för att nå stadens inriktningar och målsättningar. Stadsledningskontoret bedömer därför att det med en mer enhetlig hantering och ett tydligare kravställande kring beslutsunderlagen vid investeringar finns förutsättningar att synliggöra kopplingen till stadens övriga styrning utifrån målsättningar, program och planer och i förhållande till de långsiktiga ekonomiska konsekvenserna. Det gäller inte minst den förväntan som finns avseende att möjliggöra avvägningar och redovisa konsekvenser knutet till de tre hållbarhetsperspektiven, där nämnder och styrelser behöver utveckla sin redovisning kring hur föreslagna åtgärder förhåller sig till och linjerar mot stadens målsättningar och strategier.

Samtidigt ställer tydligare beslut kring förväntade nyttor och måluppfyllelse också krav på att uppföljningen kan belysa leveranser och nyttorealisering, utöver uppföljning av tid och ekonomi, där fokus framför allt ligger idag.

## Bilagor

1. Kommunstyrelsens protokollsutdrag 2025-03-12 §221
2. Återremissyrkande från S, V och MP särskilt yttrande C 2025-03-07
3. Kommunstyrelsens protokollsutdrag 2024-03-06 § 201
4. Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande 2023-11-17
5. Göteborg & Co AB 2024-09-24 § 93
6. Göteborgs Hamn AB 2024-09-27 § 14
7. Renova AB 2024-09-23 § 8
8. Renova Miljö AB 2024-09-23 § 8
9. Göteborg Energi AB 2024-09-19 § 16
10. Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB 2024-09-20 § 114
11. Higab AB 2024-09-23 § 8
12. Gryaab AB 2024-09-20 § 60 e)
13. Förvaltnings AB Framtiden 2024-09-11 § 15
14. Förslag till Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar
15. Förslag till Göteborgs Stads riktlinje för beslutsnivåer vid investering i och inhyrning av samt inriktning för att äga eller hyra - kommunala verksamhetslokaler

## Ärendet

Förslag till Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar.

### Beskrivning av ärendet

Stadsledningskontoret återrappporterade 2021-08-24 § 664 uppdraget att fortsatt utreda och föreslå en modell för att förbättra budgetunderlagen i syfte att öka möjligheten att politiskt kunna prioritera och allokera investeringsresurser, mellan och inom nämnder och verksamhetsområden utifrån den ekonomiska, ekologiska och sociala dimensionen.

I samband med återrappporteringen lyfte stadsledningskontoret behovet av att förtydliga stadens styrprinciper kring investeringsverksamheten. Dels för att förtydliga förutsättningar för den årliga budgetprocessen och styrningen genom kommunfullmäktiges årliga budgetbeslut, dels förtydligande av förväntningarna och utgångspunkterna för nämndernas långsiktiga investeringsplanering och investeringsnomineringsarbete. Rapporteringen lyfte även behovet av ett tydligare ramverk för kommunfullmäktiges aktiva styrning av enskilda satsningar och investeringsprojekt. Även organisationsförändringen inom stadens stadsutvecklande verksamheter lyftes som ett tillfälle att anpassa principer, ansvarsfördelning och eventuellt nya behov.

Kommunstyrelsen beslutade 2021-12-15 § 996, med utgångspunkt i stadsledningskontorets återrappportering, att ge stadsledningskontoret i uppdrag att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning.

Stadsledningskontoret redovisade 2023-12-13 §897 förslag till riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar. Kommunstyrelsen beslutade därefter 2024-03-06 §201 om att remittera förslaget till Göteborg Energi AB, Förvaltnings AB Framtiden, Higab AB, Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB, Göteborgs Hamn AB, Business Region Göteborg AB, Göteborg & Co AB, Renova AB och Gryaab AB för yttrande. Yttrandet skulle beakta hur styrelserna bedömer vilka sorters ärenden som anses vara av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt och ska underställas kommunfullmäktige.

Stadsledningskontorets förslag till riktlinje tillsammans med frågan rörande bedömning av ärenden av principiell beskaffenhet har varit ute på remiss i utpekade styrelser, med remisstid till 2024-09-30.

Det uppdaterade förslaget till riktlinje och redovisning av nämndernas remissvar återredovisades av stadsledningskontoret 2024-12-11 § 1024. Kommunstyrelsen beslutade därefter om återremiss, 2025-03-12 § 221, med yrkande om ett antal justeringar och medskick. Kommunstyrelsens beslutade att *"Ärendet återremitteras till stadsledningskontoret som får i uppdrag att återkomma med ett förslag på ny riktlinje där huvudregeln är att endast inriktningsbeslut beslutas i kommunfullmäktige. Riktlinjen ska innehålla tydliga krav på vad som anses som väsentliga avvikelser och då behöver ytterligare beslut tas i kommunfullmäktige. Nivån för att ett ärende ska anses vara principiellt av ekonomiska skäl för nämnder ska justeras till att vara 7 800 prisbasbelopp"*.

Uppdragen och justeringarna har omhändertagits i detta tjänsteutlåtande. Kommunstyrelsens beslut och yrkande ligger bilagt till detta reviderade TU och förslag till riktlinje.

## **Tidigare förslag till riktlinje**

I bilaga återfinns det tjänsteutlåtande som låg till grund för kommunstyrelsens beslut 2024-03-06 § 201. Där beskrivs stadsledningskontorets förslag till riktlinje för ägarstyrda investeringar och de bärande principerna och bedömningarna kring lämnat förslag.

Sammanfattningsvis omfattar riktlinjen förslag till en ökad enhetlighet vad det gäller hanteringsordning, struktur och nomenklatur för den typ av investeringar som kräver ställningstagande i kommunfullmäktige.

Utgångspunkten är att kommunfullmäktige ska få möjlighet att ta ställning till förslag från nämnder eller ta ställning till fattade beslut i styrelser kring enskilda projekt eller gruppering av satsningar som är av en sådan karaktär att de bedöms vara av principiell beskaffenhet. Dessa *ägarstyrda investeringar* förutsätts hanteras med ställningstagande i två faser. I en tidig planeringsfas genom *inriktningsbeslut* och inför ett faktiskt genomförande genom slutligt *genomförandebeslut*. För både styrelser och nämnder åläggs ett ansvar att aktivt värdera vilka investeringar som bedöms vara av principiell beskaffenhet och en monetär nivå på motsvarande 5 200 prisbasbelopp (pbb) föreslås gälla som en monetär gräns för nämnderna att förhålla sig till. Dock är beloppsgräns och ekonomiska konsekvenser endast en av de parametrar som behöver värderas om en fråga eller åtagande är av större vikt.

Riktlinjen föreslår även att nämnderna ska ha en liknande hantering, som för ägarstyrda investeringar, för de *verksamhetsstyrda investeringar* på nämndnivå som överstiger minst 1 000 pbb. Detta för att skapa en mer enhetlig hantering i kommunen. För *verksamhetsstyrda investeringar* inom styrelserna föreslår stadsledningskontoret att investeringar som överstiger 5 200 pbb, men som inte bedöms vara av principiell beskaffenhet, ska återrapporteras till kommunfullmäktige inom ramen för den ordinarie uppföljningen.

Därutöver reglerar riktlinjen vad beslutsunderlagen behöver innehålla samt hur uppföljning och avvikelser i övrigt bör hanteras kring de ägarstyrda investeringarna.

Fördjupad beskrivning och resonemang kring tidigare lagda förslag återfinns i det tidigare tjänsteutlåtandet (se bilaga).

## **Redovisning av remissyttranden**

Med utgångspunkt i kommunstyrelsens beslut 2024-03-06 §201 har utpekade moderbolag beretts möjlighet att dels yttra sig över stadsledningskontorets förslag till riktlinjen, och dels möjliggjorts att bedöma vilka sorters ärenden som anses vara av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.

Samtliga remitterade styrelser har inkommit med yttranden förutom Business Region Göteborg AB.

Nedan redovisas en övergripande sammanfattning av remissvaren, dels över själva riktlinjen och dels utifrån bedömningen av vad som anses vara ärenden av principiell beskaffenhet. Samtliga styrelserns svar och protokoll finns bilagda till detta tjänsteutlåtande.

## Yttranden över riktlinjen

| Bolag                              | Ställningstagande              | Kommentar                                                                                               |
|------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Göteborg & Co AB                   | Avstyrker                      | Dagens verktyg för ägarstyrning anses tillräckliga                                                      |
| Göteborgs Hamn AB                  | Inget aktivt ställningstagande |                                                                                                         |
| Renova AB och Renova Miljö AB      | Tillstyrker                    |                                                                                                         |
| Göteborg Energi AB                 | Inget aktivt ställningstagande |                                                                                                         |
| Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB | Tillstyrker                    |                                                                                                         |
| Higab AB                           | Tillstyrker                    |                                                                                                         |
| Gryaab AB                          | Tillstyrker                    |                                                                                                         |
| Förvaltnings AB Framtiden          | Tillstyrker                    | Med undantag av att kommunfullmäktige ska ta ställning till ägarstyrda investeringar vid två tillfällen |

Samtliga parter har redovisat medskick både avseende risker och medskick som bekräftar gjorda ställningstaganden till stadsledningskontorets förslag. Nedan lyfts några genomgående kommentarer till förslaget som framkommer från de samlade yttranden.

- Flera styrelser påtalar risk för ökad administration, med konsekvenser både för kostnader och tid. Framför allt är kravet på dubbla beslutsprocesser det förslag som lyfts med påverkan på ledtider. Samtidigt lyfter ett par styrelser att framtagande av underlag krävs redan idag i den interna processen och att det inte påverkar de administrativa kostnaderna utan snarare är ledtider som ökar i förhållande till idag.
- Flera parter lyfter risken med att längre ledtider och krav på en mer transparent beslutsprocess medför svårigheter att kunna agera flexibelt och snabbt på en konkurrensutsatt marknad och kan försvåra behovet av att hantera affärssekretess och affärshemligheter. Riktlinjens krav bedöms därför leda till minskad effektivitet och lägre nyttorealiserings.
- Ett par styrelser konstaterar att riktlinjen i sig ligger i linje med vad som gäller utifrån kommunallagens krav avseende frågor av principiell beskaffenhet redan idag.
- De regionala bolagen lyfter mer specifikt att riktlinjen inte omhändertar komplexiteten med styrningen där det är flera ägare och att det finns ett behov av att förtydliga hanteringen för dessa bolag då de söker en enhetlighet kring hanteringen även mellan delägarna.
- Några yttranden problematiserar även kring riskerna med att låsa för mycket av förutsättningarna i tidiga skeden, förutsättningar som med hög sannolikhet kommer att förändras under planeringens gång. Eventuella krav på att då komma tillbaka för reviderade ställningstagande på kommunfullmäktigenivå riskerar att ytterligare skapa långa ledtider och försvårar att kunna vara flexibel och följsam mot de förändrade förutsättningarna.
- I några yrkanden framgår önskan om att delar av de resonemang och definitioner som framgår av det tidigare tjänsteutlåtandet kan behöva lyftas in i riktlinjen för att förtydliga nomenklatur och underlätta gemensam tolkning.

Yttranden över ärenden som kan vara av principiell beskaffenhet  
Styrelsernas samtliga svar går att läsa fördjupat i bilagda handlingar till detta tjänsteutlåtande och nedan redovisas några utvalda eller generella inspel avseende styrelsernas bedömning över vilka ärenden som kan vara av principiell beskaffenhet.

- Generellt hänvisar flera styrelser till vad som redan framgår av bolagens ägardirektiv för kraven kring hantering och de redovisade exemplen vad som utgör frågor av principiell beskaffenhet. I detta sammanhang påtalas även möjligheten utifrån ägardirektiven att Stadshus ska tillfrågas om tveksamhet uppstår.
- Flera bolag hänvisar i sina resonemang till att det avser projekt som innebär kraftigt ökade kostnader och en hög risknivå med avseende på ekonomi, teknik eller komplexa beroenden.
- Vissa styrelser lyfter även att det kan röra sig om investeringar som är av verksamhetsfrämmande art eller strategiska investeringar som innebär ny inriktning för bolaget eller start av verksamhet inom nytt affärs- eller verksamhetsområde.
- De regionala bolagen lyfter fram investeringar som har väsentlig påverkan på bolaget eller ägarkommunernas ekonom, eller innebär betydande påverkan på taxorna/kunderna via ägarkommunerna.
- Ett par styrelser uttrycker viss önskan eller resonemang om monetära gränser, för investeringen i sig eller avseende utredningskostnaderna, för att förtydliga vilka investeringar som bör vara ägarstyrda. Dock med inspel om att det i så fall bör anpassas till bolagens storlek och typ av verksamhet.
- Några bolag lyfter exempel där de anser att en investering inte ska bedömas vara av principiell beskaffenhet. Här lyfter Higab AB exempelvis att investeringar som görs inom ramen för målen inte bör anses vara fråga om principiell beskaffenhet. Framtiden AB framhåller att de anser att det bör framgå att uppdrag som ligger inom ramen för respektive nämnd eller styrelses uppdrag inom kommunfullmäktiges budget inte ska betraktas som principiellt/ägarstyrt.
- Något bolag lyfter även att investeringar som avser åtgärder på grund av myndighetskrav eller lagstiftning eller om det är åtgärder som följer av andra beslut fattade av kommunfullmäktige inte bör värderas som frågor av principiell beskaffenhet.

### **Andra beslut och förändringar**

Kommunfullmäktige beslutade i samband med beslut om budget för 2025 att justera de monetära gränserna för vilka investeringar i lokalärenden som ska beslutas av kommunfullmäktige.

De investeringar inom kommunen som avser verksamhetslokaler regleras i *"Göteborgs Stads riktlinje för beslutsnivåer vid investering i och inhyrning av samt inriktning för att äga eller hyra - kommunala verksamhetslokaler"*

I dagsläget uppgår gränsvärdet till 5 200 pbb (prisbasbelopp), vilket motsvarar ca 300 mnkr i 2024 års prinsnivå. I samband med budgetbeslutet för 2025 justerades detta belopp till 7 800 pbb, som motsvarar ca 450 mnkr år 2024.

## Stadsledningskontorets bedömning

### Ställningstagande utifrån yttrande kring riktlinjen

Stadsledningskontoret bedömer i stort att inkomna yttranden inte föranleder några betydande förändringar av sedan tidigare föreslagen riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar. I flera delar bekräftar yttranden syftet med föreslagen riktlinje avseende att skapa en enhetlig struktur och nomenklatur kring beslut och uppföljning av omfattande investeringsåtaganden och konsekvenser till följd av dessa.

I stort utgör riktlinjen i sig ingen utökad styrning, då utgångspunkterna ligger i linje med befintliga verktyg för ägarstyrningen i staden. Dock är bedömningen från stadsledningskontorets sida att bolagen i dagsläget inte fullt ut agerar i enlighet med befintlig ägarstyrning och att riktlinjen därmed både kan utgöra en förtydligad kravställan vad det gäller bolagens hantering av investeringar och ett stöd för att skapa en mer likformig hantering inom staden.

Nedan bemöts och värderas några av de yttranden som lyfts från styrelserna.

#### *Administrativa kostnader och konsekvenser*

Stadsledningskontoret delar styrelsernas bedömning om att det finns risk för tillkommande administrativa kostnader och utökade ledtider för att möjliggöra för ställningstagande i kommunfullmäktige. Det är dock kontorets bedömning att kostnader och resurser för att ta fram besluts- och utredningsunderlag i sig bör vara del av bolagens ordinarie beredning i denna typ av omfattande investeringar och därmed inte bör medföra väsentliga tillkommande administrativa kostnader.

Däremot bedömer stadsledningskontoret att riktlinjen kan förtydligas vad avser kravet på återrapportering av verksamhetsstyrda investeringar som överstiger angivna beloppsgränser men inte anses vara av principiell beskaffenhet. För att inte skapa parallella administrativa rapporteringsprocesser bör utgångspunkten vara att återrapporteringen ska ske inom ramen för stadens ordinarie uppföljningsstruktur. Riktlinjen föreslås därför kompletteras med ett sådant förtydligande.

När det gäller utökade ledtider är stadsledningskontoret medvetna om att ärenden som ska hela vägen till kommunfullmäktige medför beredningstider i hela beslutskedjan som kan bli upp till ett halvår långa. Som lyfts tidigare är det stadsledningskontorets bedömning att riktlinjen i sak inte förändrar befintlig ägarstyrning utan snarare förtydligar hanteringsordningen för ökad efterlevnad av befintlig styrning. Det finns därför behov av att redan i den tidiga planeringen ta höjd för dessa ledtider rutinmässigt.

Den generella utgångspunkten är att ärenden av principiell karaktär är av sådan dignitet att de inte uppstår akut utan det som regel finns tillräcklig tid för beredning, framför allt när det gäller tidiga inriktningsbeslut. Tidsbrist som beror på att det enskilda bolaget inte lyfter ärenden i tillräckligt god tid för att möjliggöra beredning i hela kedjan är inte ett godtagbart skäl att frånga den beslutade ordningen. Däremot kan tidsbrist uppstå av andra skäl som kan föranleda behov av att göra avsteg och får då hanteras i särskild ordning från fall till fall.

Likt vad som framhålls av några styrelser ligger samtidigt kraven i föreslagen riktlinjen i linje med vad kommunallagen och den befintliga ägarstyrningen anger redan idag.

### *Konkurrensutsatt marknad och hantering av affärssekretess*

Stadsledningskontoret vill i detta sammanhang peka på att riktlinjen i sig är utformad för normalfallet och den generella hanteringen och att det finns ett tydligt syfte med riktlinjen kring att den kommunfullmäktige, ägaren, ska möjliggöras ställningstaganden i ett tidigare skede än vad som sker idag. Stadsledningskontorets bedömning är att det inte finns samma behov av att kunna agera snabbt och flexibelt eller finns lika stora risker att röja affärshemligheter när det avser de tidiga ställningstagande kring planeringsinriktning. Stadsledningskontorets bedömning är även att stora delar av bolagens investeringar inte har den påverkan på marknaden att det skulle innebära betydande konkurrenshämmande konsekvenser. Inte heller att merparten av bolagens investeringar är av sådan karaktär att beslutprocesserna riskerar att röja affärshemligheter som påverkar bolagets ställning på marknaden eller hanteringen försvårar för bolaget att leva upp till ägardirektiv och målsättningar.

Denna typ av situation kan uppstå, men bedöms trots allt utgöra särfall. Kontoret bedömer att dessa kan behöva hanteras på ett särskilt sätt, och att bolagen kan vara väl avvägda i hur investeringar beskrivs, att tex jobba med spann i de ekonomiska beskrivningarna eller anonymisera underlag på sätt som gör att de principiella ställningstagandena går att hantera utan att det medför konkurrenshämmande konsekvenser.

Det är samtidigt av vikt att lyfta att det finns ett demokratiperspektiv genom att ställa krav på att kommunfullmäktige ska möjliggöras att ta ställning till beslut som är av principiell beskaffenhet eller av större vikt. Om stadens bolag inte inhämtar kommunfullmäktiges ställningstagande innebär det att kommunfullmäktige inte får möjlighet att värdera frågor av principiell beskaffenhet ur ett helhetsperspektiv. En konsekvens av att beslut inte underställs är dels att fullmäktiges påverkansmöjligheter begränsas i det enskilda fallet, dels att medborgarnas insyn och möjlighet att laglighetspröva beslut kringskärs. Ur ett demokratiskt perspektiv och utifrån hur lagstiftningen är konstruerad är en sådan hantering otillfredsställande

### *Dubbla beslutstillfällen och reviderade investeringsbeslut*

Som framgår ovan tillstyrker Framtiden AB riktlinjen med undantag av att kommunfullmäktige ska ta ställning till ägarstyrda investeringar vid två tillfällen.

Stadsledningskontorets bedömning är fortsatt att det är rimligt att denna typ av omfattande investeringsåtagande eller förändrad inriktning av verksamheten som följer av en viss investering möjliggör ställningstagande för kommunfullmäktige i två faser.

Samtidigt är det stadsledningskontorets ambition att riktlinjen ska förskjuta möjligheten till en mer aktiv ägarstyrning i de tidiga planeringsskedena än vad som sker idag. Fokus för ställningstaganden, framför allt när det gäller bolagens investeringar, är därför på inriktningsbeslutstillfället. Därför har riktlinjen redan idag ett förslag om att undantag från de dubbla beslutstillfällena ska kunna ske, men implicit att ett sådant ställningstagande sker i samband med inriktningsbeslutet.

Hanteringen beror även på hur styrelsen, så väl som en nämnd, väljer att hantera inriktningsbeslutet. Går man fram med ett mer översiktligt inriktningsbeslut där i första hand de principiella ställningstagandena, riskerna och möjligheterna att hantera investeringen inom bolagets målsättningar och uppdrag provas är det rimligt att

återkomma i ett senare skede när förutsättningar och bedömning kring att gå in i ett åtagande är mer utredda och konkretiserade genom ett genomförandebeslut.

Har utredningsarbetet kommit längre med relativt tydliga avgränsningar, ekonomiska konsekvenser och påverkan på verksamheten kort och långsiktigt redan i inriktningsbeslutet, finns större möjligheter att föreslå att styrelsen eller nämnden under vissa förutsättningar kan omhänderta genomförandebeslutet utan att behöva återkomma till kommunfullmäktige för ytterligare ställningstagande.

Av kommunstyrelsens återremiss förtydligas att önskad inriktning är att kommunfullmäktige i huvudsak endast ska ta ställning kring planeringsinriktningen genom inriktningsbeslut. Riktlinjen har reviderats med avseende på kommunstyrelsens inriktning om att kommunfullmäktige endast ska fatta inriktningsbeslut, där avsteg ska göras från denna inriktning om det skett väsentliga förändringar under det fortsatta planeringsarbetet som därmed föranleder att kommunfullmäktige ska beredas möjlighet att ta ett förnyat ställningstagande även inför ett genomförande. Genomförandebeslut i investeringar där kommunfullmäktige tagit ställning till planeringsinriktningen genom inriktningsbeslut får inte delegeras vidare utan ska ske i nämnd eller styrelse.

Stadsledningskontoret bedömer även att det kan finnas enskilda projekt och satsningar som är av sådan dignitet att det kan föranleda behov av dubbla beslutsfaser i kommunfullmäktige. Huvudregeln om endast inriktningsbeslut i kommunfullmäktige har därför kompletterats med att stadshus och stadsledningskontoret ska värdera och bedöma en sådan hantering i samband med beredningen av inriktningsbeslut till Stadshus styrelse och till kommunstyrelsen. Vid ett ställningstagande om avsteg från huvudregeln och därmed dubbla beslutstillfällen i kommunfullmäktige ska detta framgå av beslutet i kommunfullmäktige.

Stadsledningskontoret kan konstatera att det idag finns en motsvarande beskrivning av dubbla beslutstillfällen i *Göteborgs Stads riktlinje för beslutsnivåer vid investering i och inhyrning av samt inriktning för att äga eller hyra kommunala verksamhetslokaler*.

Stadsledningskontoret föreslår att riktlinjen justeras för att gå i linje med kommunstyrelsens inriktning att kommunfullmäktige som huvudregel endast ska hantera inriktningsbeslut.

Om kommunfullmäktige beslutar att anta förslag till riktlinje avseende ägarstyrda investeringar förslår stadsledningskontoret att riktlinjen avseende verksamhetslokaler kompletteras med en korsreferens till nu föreslagen riktlinje som stöd för vad som exempelvis bör framgå av beslutsunderlag eller vägledning kring vad som bedöms vara väsentliga förändringar.

Stadsledningskontoret föreslår att riktlinjen justeras enligt tabellen nedan:

| Stycke                                    | Tidigare formulering | Förslag till ny formulering/tillägg                                                                                            |
|-------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Andra stycket under rubriken ”Vägledning” |                      | (Tillägg)<br><br>Denna riktlinje ska läsas tillsammans med Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar |

| Stycke                                                                                                                  | Tidigare formulering                                                                                                                                                                                                                                                                            | Förslag till ny formulering/tillägg                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Andra stycket under rubrik<br><i>”Lokalinvesteringar där den totala projektutgiften överstiger 7 800 prisbasbelopp”</i> | För lokalprojekt som omfattas av denna kategori krävs ett inriktningsbeslut i kommunfullmäktige efter genomförd förstudie för att projektet ska kunna fortgå. Efter avslutad projektering och innan byggnation kan påbörjas krävs ett genomförandebeslut för investeringen i kommunfullmäktige. | För lokalprojekt som omfattas av denna kategori krävs ett inriktningsbeslut i kommunfullmäktige efter genomförd förstudie för att projektet ska kunna fortgå. Efter avslutad projektering och innan byggnation kan påbörjas krävs ett genomförandebeslut för investeringen i stadsfastighetsnämnden, så länge det inte har skett väsentliga förändringar i förhållande till kommunfullmäktiges inriktningsbeslut. Vid väsentliga förändringar ska reviderat inriktningsbeslut eller ett genomförandebeslut, beroende på fas i planeringen, fattas av kommunfullmäktige. |

Några styrelser lyfter samtidigt problematiken kring reviderade beslut, om det har skett väsentliga förändringar i förhållande till tidigare fattade beslut på kommunfullmäktigenivå. Även här anser stadsledningskontoret att både nämnder och styrelser behöver och kan vara välavvägda i sin hantering och ta ansvar för sin värdering.

Vid väsentliga förändringar efter att ett inriktningsbeslut har fattats, behöver nämnder och styrelser värdera behov av förnyat ställningstagande om exempelvis timing, konjunktur eller affärstillfället har uteblivit, som medför att det krävs ett betydande omtag kring investeringen. Då ser kontoret fortsatt att det bör föranleda att så väl styrelse som ägaren möjliggörs ett förnyat ställningstagande.

Kommunstyrelsens återremiss förtydligar även en förväntan om att väsentlig prisutveckling, utöver faktiska kostnadsökningar i fasta priser, i förhållande till övrig skatteunderlagsutveckling kan utgöra grund för att kommunfullmäktige ska ges möjlighet till förnyat inriktningsbeslut eller att styrelse/nämnd ska återkomma med ett genomförandebeslut. Riktlinjen har därför kompletterats med skrivningar för att lyfta denna förväntan om prisutvecklingen för projektet ökar väsentligt i förhållande till skatteunderlagsutvecklingen eller i förhållande till den generella prisutvecklingen (konsumentprisindex).

När det gäller reviderade genomförandebeslut delar kontoret de yttranden som problematiserar möjligheterna och konsekvenserna av att återkomma till ägaren. Har ett genomförande påbörjats som inte går att avbryta eller tillräckliga åtgärder går att genomföra för att nå tidigare fattade beslut, handlar det snarare om att rapportera avvikelser än att gå fram med reviderade genomförandebeslut.

Under vilken fas i genomförandet som det fortsatt finns möjlighet till aktiv styrning eller möjlighet till aktivt ställningstagande för ägaren behöver nämnd och styrelse värdera.

För att förtydliga resonemang ovan föreslår stadsledningskontoret att riktlinjen kompletteras med vägledande text. Se förslag nedan.

På samma sätt behöver nämnd eller styrelse själva värdera och riskbedöma hur de ser på fortsatt framdrift i utredningar eller genomförandeplanering parallellt med beslutsprocessen till ägaren för att väga framdrift mot risk för förgäveskostnader. Stadsledningskontoret ser dock inget behov av att kravet på sådan bedömning behöver förtydligas i förslaget till riktlinje.

#### *Förutsättningar för de regionala bolagen*

Stadsledningskontoret kan konstatera att kontorets tidigare förslag inte kommenterar de förutsättningar som följer av det delade ägandet med flera kommuner.

Likt hantering av övrig styrning i staden framgår det av de regionala bolagens ägardirektiv att *för de regionala bolagen gäller villkoren enligt Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning samt att bolagsstyrelserna i övrigt ska förhålla sig till av Göteborgs stad beslutade styrande dokument som berör bolagens verksamheter.*

Det framgår även att *former för ägarstyrning i de regionala bolagen beslutas i samråd mellan ägarkommunerna. Stadens utgångspunkter anges i dessa Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning.*

Stadsledningskontoret bedömer därför att det inte krävs någon särskild beskrivning av de regionala bolagen i riktlinjen utan att de regionala bolagen förväntas förhålla sig till detta styrdokument i likhet med annan styrning inom Göteborgs Stad, där slutliga former för styrning ska ske i samråd mellan ägarkommunerna. För att förtydliga detta föreslås en mindre komplettering av riktlinjen.

#### **Ställningstagande utifrån förändrade beloppsgränser**

Av kommunstyrelsens beslutade yrkande framgår att kommunstyrelsen önskar en mer enhetlig beloppsnivå mellan olika investeringstyper inom staden. Det uppdaterade förslaget till riktlinje har därav reviderats med den högre beloppsgränsen, 7 800 pbb (ca 460 mnkr år 2025), som monetär gräns för kravet på när kommunfullmäktige ska besluta om inriktningsbeslut i investeringar från nämnderna. Därav följer även att kravet på bolagsstyrelsernas återrapportering av större verksamhetsstyrda investeringar har höjts till motsvarande nivå.

#### **Ställningstagande utifrån yttrande över frågor av principiell beskaffenhet**

Parallellt med detta ärende redovisar stadsledningskontoret en genomlysning av hanteringsordning för ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt (SLK-2024-00799). Genomlysningen utgår från 2023 års revisionsredogörelse där stadsrevisionen konstaterade att det finns en osäkerhet vad som är att betrakta som ett principiellt ärende och att hanteringsordningen för principiella ärenden behöver förtydligas. Stadsledningskontorets genomförda utredningen redogör för styrningen i staden, hur den ska tillämpas och tolkas samt vilka möjligheter kommunfullmäktige har att utveckla styrningen.

Utredningen beskriver frågan kring principiell beskaffenhet bredare än vad som avser direkt knutet bara till styrelser och nämnders investeringsverksamhet, men omhändertar även detta perspektiv, varför stadsledningskontorets övergripande principiella bedömning återfinns i hänvisat ärende.

Stadsledningskontoret har dock valt att bemöta ett par av de medskick som lyfts i styrelsernas yttranden av mer specifik karaktär knutet till investeringsverksamheten. I övrigt överlämnar kontoret nämndernas samlade yttranden i denna fråga i bilaga till detta tjänsteutlåtande.

I huvudsak avser det yttranden som hänvisar till att investeringar/åtgärder som antingen ligger inom ramen för bolagets mål, eller uppdrag som ligger inom ramen för respektive nämnd eller styrelses uppdrag inom kommunfullmäktiges budget, inte ska betraktas som principiellt/ägarstyrt.

Stadsledningskontorets bedömning är att detta är en allt för översiktlig och avgränsande grund för att värdera om en fråga är av principiell beskaffenhet eller inte och därmed att alla investeringar som går att hantera inom ramen för vad som framgår att ägardirektiv, reglemente, kommunfullmäktiges budget eller annan styrning inte ska betraktas som frågor av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt. En sådan bedömningsgrund bedöms vara allt för kategorisk och att det mycket väl kan finnas investeringar som är av sådan karaktär att kommunfullmäktiga bör beredas möjlighet till ställningstagande även om det ryms inom den befintliga styrningen.

En fråga som enligt aktiebolagsrätten närmast är att betrakta som en driftsfråga kan vara av principiell beskaffenhet från kommunalrättslig synpunkt. En fråga som ligger inom det uppdrag som bolaget har enligt bolagsordning och ägardirektiv kan med andra ord vara av principiell beskaffenhet. Stadsledningskontoret utgångspunkt är därför att ett enskilt beslut i verksamheten inte är undantaget skyldigheten att underställas fullmäktige för ställningstagande, bara för att beslutet ryms inom ägardirektiv och bolagsordningar.

Stadsledningskontoret delar Göteborgs Hamns beskrivning att bedömningen om hur styrelsen bedömer om ett visst projekt eller ärende är av principiell beskaffenhet inte helt kan beskrivas på förhand, utan att en bedömning måste göras i varje enskilt fall. Utöver att bedöma om en fråga är i enlighet med ändamål och uppdrag i ägardirektiv och i linje med den kommunala kompetensen, behöver styrelsen exempelvis, men inte uttömmande, värdera investeringen utifrån projektets ekonomiska storlek och eller ekonomiska risk för verksamheten, kopplingar till övriga bolag/nämnder i staden, vilken form av samverkan som kan krävas, samt övriga särskilda risker. Detta är värderingsgrunder som behöver värderas även om det ligger inom ramen för övergripande uppdrag givna i kommunfullmäktiges budget eller kan omhändertas inom ramen för målen för bolaget.

Förslag till justeringar i förhållande till tidigare förslag till riktlinje

Nedan redovisas förslag till justeringar i förhållande till tidigare förslag till riktlinje.

| Stycke                                                           | Tidigare formulering                                                                                      | Förslag till ny formulering/tillägg                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Andra stycket under rubrik " <i>Vem omfattas av riktlinjen</i> " |                                                                                                           | (Tillägg)<br><br>Delägda bolag där Göteborgs Stad är majoritetsägare är skyldiga att förhålla sig till denna riktlinje. |
| Andra stycket under rubrik " <i>Särskilda</i> "                  | Vidarerapportering av sådana investeringar ska ske enligt av stadshus och stadsledningskontoret framtagna | Vidarerapportering av sådana investeringar ska ske enligt av stadshus och stadsledningskontoret framtagna               |

| Stycke                                                                             | Tidigare formulering                                                                                                                         | Förslag till ny formulering/tillägg                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>krav avseende styrelser</i>                                                     | anvisningar. Av rapporteringen ska styrelsens bedömning framgå varför frågan inte är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt. | anvisningar inom ramen för den ordinarie uppföljningen. Av rapporteringen ska styrelsens bedömning framgå varför frågan inte är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Andra stycket under rubrik <i>"Reviderade inriktnings- och genomförandebeslut"</i> |                                                                                                                                              | (Tillägg)<br><br>Vid bedömning om en avvikelse är av sådan karaktär att kommunfullmäktige ska ges möjlighet till ett reviderat ställningstagande bör möjligheten till aktiva ställningstaganden beaktas. Har ett genomförande påbörjat utan reella möjlighet till att genomföra åtgärder för att nå tidigare fattade beslut bör avvikelserna hanteras och återrapporteras som rena avvikelser i förhållande till fattade beslut och hanteras på nämnds- eller styrelsenivå |

Utöver de justeringar som framgår av tabellen ovan har stadsledningskontoret kompletterat eller förtydligat förslag till riktlinjen utifrån kommunstyrelsens återremiss, vilket framgår av markerade stycken i detta TU. Det gäller främst förändring av beloppsgränser och förändring avseende huvudinriktning att kommunfullmäktige endast ska fatta inriktningsbeslut för ägarstyrda investeringar, samt kompletterande hantering av genomförandebeslut vid behov.

Av kommunstyrelsens återremiss framförs även en förväntan om att nämnder och styrelser beslutsunderlag om möjligt ska redovisa de avvägningar, kopplade till hållbarhetsdimensionerna, som gjorts i förslagen till inriktningsbeslut så att kommunfullmäktige kan välja bort nyttor för minskad kostnad eller lägga till nyttor för förbättrat socialt eller ekologiskt utfall för investeringen. Nämnd eller styrelse bör alltid förorda ett förslag till beslut, men ska alltså, när det är möjligt, även beskriva olika alternativa lösningar.

Stadsledningskontoret ser detta som en grundförutsättning i alla förslag där kommunfullmäktige ska ta ställning till åtgärder. För att förstärka denna förväntan har förslaget till riktlinje förtydligats med en motsvarande beskrivning under rubriken *Beslutsunderlag*.

Utöver vad som framgår ovan under stadsledningskontorets bedömning står kontoret fortsatt fast vid de bedömning som redovisades i samband med stadsledningskontorets tidigare tjänsteutlåtande i ärendet (se bilaga).

Stadsledningskontorets bedömning är att föreslagen riktlinje stödjer möjligheterna för kommunfullmäktige att utöva en mer aktiv styrning och uppsikt över investeringsprojekt och satsningar som har en väsentlig påverka på stadens verksamhet och som påverkar stadens långsiktiga ekonomiska förutsättningar, risktagande och utveckling. Riktlinjen utgör en del i att förtydliga principerna för stadens investeringsstyrning, och blir således en del i den samlade investeringsstyrningen. Stadsledningskontoret föreslår därmed att förslag till Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar, i enlighet med bilaga 12 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, antas

Genom förslag till riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar och utifrån kommunfullmäktiges beslut, 2023-09-07 § 5, om *Förslag till Göteborg Stads investeringsstyrning* föreslår stadsledningskontoret att kontorets uppdrag att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning förklaras fullgjort.

Magnus Andersson

Ekonomidirektör

Eva Hessman

Stadsdirektör

## § 221 Ärendenummer SLK-2021-01550

### Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

#### Beslut

Enligt återremissyrkande från S, V och MP:

Ärendet återremitteras till stadsledningskontoret som får i uppdrag att återkomma med ett förslag på ny riktlinje där huvudregeln är att endast inriktningsbeslut beslutas i kommunfullmäktige. Riktlinjen ska innehålla tydliga krav på vad som anses som väsentliga avvikelser och då behöver ytterligare beslut tas i kommunfullmäktige. Nivån för att ett ärende ska anses vara principiellt av ekonomiska skäl för nämnder ska justeras till att vara 7 800 prisbasbelopp.

#### Tidigare behandling

Bordlagt den 11 december 2024, § 1024, den 22 januari 2025, § 53, den 5 februari 2025, § 116 och den 26 februari 2025, § 177.

#### Handlingar

Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande den 15 november 2024.

Återremissyrkande från M, D, L och KD den 31 januari 2025.

Återremissyrkande från S, V och MP särskilt yttrande C den 7 mars 2025.

#### Yrkanden

Ordföranden Jonas Attenius (S) yrkar att ärendet ska återremitteras enligt yrkande från S, V och MP den 7 mars 2025 och avslag på återremissyrkande från M, D, L och KD den 31 januari 2025.

Axel Josefson (M) yrkar att ärendet ska återremitteras enligt yrkande från M, D, L och KD den 31 januari 2025 och avslag på återremissyrkande från S, V och MP den 7 mars 2025.

#### Propositionsordning

Ordföranden ställer först propositioner på bifall respektive avslag på återremissyrkandet från S, V och MP och finner att det bifallits. Omröstning begärs.

## Protokollsutdrag

Sammanträdesdatum: 2025-03-12

### Omröstning

Godkänd voteringsproposition: "Ja för bifall och Nej för avslag på återremissyrkandet från S, V och MP."

Daniel Bernmar (V), Viktoria Tryggvadottir Rolka (S), Jenny Broman (V), Marina Johansson (S), Karin Pleijel (MP), tjänstgörande ersättaren Johannes Hulter (S) och ordföranden Jonas Attenius (S) röstar Ja (7).

Axel Josefson (M), Hampus Magnusson (M), Martin Wannholt (D), Jörgen Fogelklou (SD), Axel Darvik (L) och tjänstgörande ersättaren Nina Miskovsky (M) röstar Nej (6).

### Propositionsordning

Ordföranden ställer härafter propositioner på bifall respektive avslag på återremissyrkandet från M, D, L och KD och finner att det avslagits. Omröstning begärs.

### Omröstning

Godkänd voteringsproposition: "Ja för avslag och Nej för bifall till återremissyrkandet från M, D, L och KD."

Daniel Bernmar (V), Viktoria Tryggvadottir Rolka (S), Jenny Broman (V), Marina Johansson (S), Karin Pleijel (MP), tjänstgörande ersättaren Johannes Hulter (S) och ordföranden Jonas Attenius (S) röstar Ja (7).

Axel Josefson (M), Hampus Magnusson (M), Martin Wannholt (D), Jörgen Fogelklou (SD), Axel Darvik (L) och tjänstgörande ersättaren Nina Miskovsky (M) röstar Nej (6).

### Protokollsanteckning

Emmyly Bönfors (C) antecknar som yttrande en skrivelse från den 7 mars 2025.

### Reservation

Axel Josefson (M), Hampus Magnusson (M), Martin Wannholt (D), Axel Darvik (L) och tjänstgörande ersättaren Nina Miskovsky (M) reserverar sig mot beslutet till förmån för det egna yrkandet.

### Protokollsutdrag skickas till

Stadsledningskontoret – Återremiss

**Yrkande**  
**Särskilt yttrande**  
Datum 2025-03-07

S, V, MP  
C  
**Nr 25**

## **Yrkande om återremiss angående Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar**

### **Förslag till beslut**

I kommunstyrelsen:

Ärendet återremitteras till stadsledningskontoret som får i uppdrag att återkomma med ett förslag på ny riktlinje där huvudregeln är att endast inriktningsbeslut beslutas i kommunfullmäktige. Riktlinjen ska innehålla tydliga krav på vad som anses som väsentliga avvikelser och då behöver ytterligare beslut tas i kommunfullmäktige. Nivån för att ett ärende ska anses vara principiellt av ekonomiska skäl för nämnder ska justeras till att vara 7 800 prisbasbelopp.

### **Yrkandet**

Göteborg har de senaste 20 åren befunnits sig i en expansiv fas där staden är större befolkningsmässigt än vad den någonsin har varit, vilket innebär nya behov. Samtidigt behöver stadens verksamheter underhåll och reinvestering i lokaler och befintlig infrastruktur. Klimatförändringar kräver kostsamma klimatanpassningsåtgärder, som dessutom riskerar att bli ännu kostsammare om inte världens länder och städer kan stävja utsläppen av växthusgaser. Detta sammantaget innebär många stora och nödvändiga investeringar inom närtid.

I ett sådant läge är det viktigt att öka kontrollen av stadens investeringar så att pengarna används till rätt saker. Att göteborgarnas gemensamma medel kan prioriteras av folkvalda på ett rimligt sätt. Därför är det välkommet med ytterligare riktlinjer kring större investeringar. Förslaget från stadsledningskontoret är bra, men några justeringar behöver göras för att säkra fortsatt effektivitet i investeringsprocessen. Stadsledningskontoret får i uppdrag att återkomma med nytt förslag utifrån vad som återges i detta yrkande och även andra ändringar som kontoret anser vara konsekvens av detta eller lämpliga av andra skäl.

Beslut i kommunfullmäktige innebär stora administrativa kostnader och bör undvikas om inte särskilda skäl finns för detta. Därför bör inte investeringar beslutas om dubbla gånger i kommunfullmäktige. Inriktningsbeslutet bör vara det beslut som fattas av kommunfullmäktige.

För att detta ska vara möjligt är det viktigt att ärenden som kommer till fullmäktige är mycket väl underbyggda och skrivna på ett sådant sätt att det är möjligt för fullmäktige att förstå och påverka beslutet, utan ingående detaljkunskap om nämndens eller styrelsens verksamhet. I beredningen av en investering görs ofta avvägningar kopplade till hållbarhetsdimensionerna i projektet. Om det är möjligt ska dessa redovisas så att kommunfullmäktige kan välja bort nyttor för minskad kostnad eller lägga till nyttor för

förbättrat socialt eller ekologiskt utfall för investeringen. Nämnd eller styrelse bör alltid förorda ett förslag till beslut, men ska alltså, när det är möjligt, även beskriva olika alternativa lösningar.

Om en väsentlig avvikelse skett efter att inriktningsbeslut har fattats ska ett nytt inriktningsbeslut tas av fullmäktige före genomförandebeslutet tas av nämnd eller styrelse. En sådan avvikelse är om projektet har en ökad kostnad i fasta priser eller har väsentliga prognostiserade konsekvenser på grund av prisutveckling i förhållande till skatteutvecklingen. Även större förändringar i innehåll eller tid kan vara avvikelser som kräver nytt inriktningsbeslut. Genomförandebeslut ska i normalfallet beslutas i nämnd eller styrelse och ska inte vara möjliga att delegera vidare när det kommer till dessa typer av investeringar. Vid vissa särskilt specifika investeringar kan dock ett genomförandebeslut behöva tas i kommunfullmäktige.

För att harmonisera detta styrdokument med andra styrdokument och minska den administrativa bördan revideras gränsbeloppen i riktlinjen till 7 800 prisbasbelopp.

Större investeringar redovisas löpande till kommunstyrelse och kommunfullmäktige i ordinarie uppföljning. Det vill säga delårsrapport och årsrapport. Det gäller även ägarstyrda investeringar vars genomförandebeslut inte sker i kommunfullmäktige.

## § 201 Ärendenummer SLK-2021-01550

### Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

#### Beslut

Enligt yrkande från S, V och MP:

Förslaget remitteras till Göteborg Energi AB, Förvaltnings AB Framtiden, Higab AB, Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB, Göteborgs Hamn AB, Business Region Göteborg AB, Göteborg & Co AB, Renova AB och Gryaab AB för yttrande. Yttrandet ska beakta hur styrelserna bedömer vilka sorters ärenden som anses vara av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt och ska underställas kommunfullmäktige.

#### Tidigare behandling

Bordlagt den 13 december 2023, § 897, den 24 januari 2024, § 54, den 7 februari 2024, § 107 och den 21 februari 2024, § 151.

#### Handlingar

Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande den 17 november 2023.

Yrkande från S, V och MP särskilt yttrande C den 1 mars 2024.

Återremissyrkande från M, D, L och KD den 4 mars 2024.

#### Yrkanden

Karin Pleijel (MP) yrkar bifall till yrkande från S, V och MP den 1 mars 2024.

Axel Josefson (M) och Jörgen Fogelklou (SD) yrkar att ärendet ska återremitteras enligt yrkande från M, D, L och KD den 4 mars 2024. Vidare yrkar Axel Josefson (M) avslag på yrkande från S, V och MP den 1 mars 2024.

#### Propositionsordning

Ordföranden Jonas Attenius (S) ställer först propositioner på bifall respektive avslag på yrkandet från S, V och MP och finner att det bifallits.

Ordföranden ställer herefter propositioner på bifall respektive avslag på återremissyrkandet från M, D, L och KD och finner att det avslagits. Omröstning begärs.



**Protokollsutdrag**

Sammanträdesdatum: 2024-03-06

**Omröstning**

Godkänd voteringsproposition: "Ja för avslag och Nej för bifall till återremissyrkandet från M, D, L och KD."

Viktoria Tryggvadottir Rolka (S), Ingrid Andreae (S), Jenny Broman (V), Marina Johansson (S), Karin Pleijel (MP), tjänstgörande ersättaren Marie Brynolfsson (V) och ordföranden Jonas Attenius (S) röstar Ja (7).

Axel Josefson (M), Hampus Magnusson (M), Martin Wannholt (D), Jörgen Fogelklou (SD), Axel Darvik (L) och Elisabet Lann (KD) röstar Nej (6).

**Protokollsanteckning**

Emmyly Bönfors (C) antecknar som yttrande en skrivelse från den 1 mars 2024.

**Protokollsutdrag skickas till**

Göteborg Energi AB, Förvaltnings AB Framtiden, Higab AB, Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB, Göteborgs Hamn AB, Business Region Göteborg AB, Göteborg & Co AB, Renova AB och Gryaab AB genom stadsledningskontoret



### Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2023-11-17

Diarienummer 1550/21

Handläggare

Eric Roos

Telefon: 031-368 04 06

E-post: [eric.roos@stadshuset.goteborg.se](mailto:eric.roos@stadshuset.goteborg.se)

## Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

### Förslag till beslut

I kommunstyrelsen:

Kommunstyrelsens uppdrag 2021-12-15 § 996 till stadsledningskontorets om att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning, antecknas och förklaras fullgjort.

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar, i enlighet med bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, antas.

### Sammanfattning

Kommunstyrelsen beslutade 2021-12-15 § 996 att ge stadsledningskontoret i uppdrag att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning.

En del av uppdraget avser framtagande av principer för beredning, beslut och uppföljning av komplexa och betydande investerings- och exploateringsprojekt som ska hanteras på kommunfullmäktigenivå.

Föreslagen riktlinje syftar i första hand att reglera definitioner och hanteringsordning för när investeringsprojekt ska lyftas för beslut eller ställningstagande på kommunfullmäktigenivå och vilka krav och vilket ansvar som läggs på respektive nämnd och styrelse för beredning och uppföljning av dessa satsningar.

Stadsledningskontorets bedömning är att föreslagen riktlinje stödjer möjligheterna för kommunfullmäktige att utöva en mer aktiv styrning och uppsikt över investeringsprojekt och satsningar som har en väsentlig påverkan på stadens verksamhet och som påverkar stadens långsiktiga ekonomiska förutsättningar, risktagande och utveckling. Riktlinjen utgör således en del i att förtydliga principerna för stadens investeringsstyrning, men utgör endast en pusselbit i den samlade investeringsstyrningen.

Genom förslag till riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar och utifrån kommunfullmäktiges tidigare beslut, 2023-09-07 § 5, om *Förslag till Göteborg Stads investeringsstyrning* föreslår stadsledningskontoret att kontorets uppdrag att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning förklaras fullgjort.

## **Bedömning ur ekonomisk dimension**

Riktlinjen syftar till att ställa krav och förväntningar på att möjliggöra för framför allt kommunfullmäktige att i enskilda investeringsprojekt och satsningar ta ställning till eller besluta om avvägningar mellan hållbarhetsperspektiven och i högre grad än i dag sätta ramar både för eftersträlvade nyttor och leveranser, för ekonomiska åtaganden och genomförandetider inför den fortsatta planeringen och genomförandet.

Förslaget innebär i delar en viss utökad administrativ kostnad då bedömningen är att fler beslutsärenden än vad som hanteras idag kommer att kräva beredning på stadsledningskontoret och Göteborgs Stadshus AB (Stadshus). Bedömningen är dock att detta bör kunna hanteras inom ramen för stadsledningskontorets och Stadshus nuvarande verksamhet. Kraven på beslutsunderlag bedöms vara av sådan karaktär att sådant planerings- och utredningsarbete redan genomförs på nämnds eller styrelsenivå idag för att säkerställa beslutsfattandet och därför inte väsentligt medför kostnadsdrivande merarbete i verksamheterna.

Förslaget baseras på dubbla beslutstillfällen på kommunfullmäktigenivå för ägarstyrda investeringar, som även kan följas av eventuella behov av reviderade beslut under planerings- och genomförandeskede. De beredningstider som följer av en sådan hantering innebär till del utökade tidplaner för enstaka projektbeslut i förhållande till dagens hantering. Med erfarenheten från Stockholm stad är det stadsledningskontorets bedömning det kan bli en inkörsperiod innan rutinerna kring beslutsprocesser har satt sig och arbetats in i det operativa planeringsarbetet. Det kan initialt uppfattas som en utökad administrativ belastning eller att planerings- och genomförandeplaner dras ut i tid.

## **Bedömning ur ekologisk och social dimension**

En förflyttning av arbetssätten i enlighet med föreslagen riktlinje förutsätter att berörda investerande verksamheter aktivt arbetar i planeringen och i projektifieringen av idéer utifrån hela stadens styrning och på ett transparent sätt belyser de vägval, avvägningar och alternativ som ligger till grund för nämndens och styrelsens förslag.

Stadsledningskontoret kan konstatera att det finns en tydlig förväntan kring att inte minst stadens investeringar och exploateringsinvesteringar ska vara ett verktyg för att nå stadens inriktningar och målsättningar. Stadsledningskontoret bedömer därför att det med en mer enhetlig hantering och ett tydligare kravställande kring beslutsunderlagen finns förutsättningar att synliggöra kopplingen till stadens övriga styrning både utifrån målsättningar, program och planer och de långsiktiga ekonomiska konsekvenserna. Det gäller inte minst den förväntan som finns avseende att möjliggöra avvägningar och redovisa effekter knutet till de tre hållbarhetsperspektiven.

Samtidigt ställer det också krav på att uppföljningen kan belysa leveranser och nyttorealisering utöver uppföljning av tid och ekonomi, där fokus framför allt ligger idag.

## **Bilagor**

1. Kommunstyrelsens protokollsutdrag 2021-12-15 § 996
2. Förslag till Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

## Ärendet

Ärendet avser förslag till Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar.

## Beskrivning av ärendet

Stadsledningskontoret återrapporterade 2021-08-24 § 664 uppdraget att fortsatt utreda och föreslå en modell för att förbättra budgetunderlagen i syfte att öka möjligheten att politiskt kunna prioritera och allokera investeringsresurser, mellan och inom nämnder och verksamhetsområden utifrån den ekonomiska, ekologiska och sociala dimensionen.

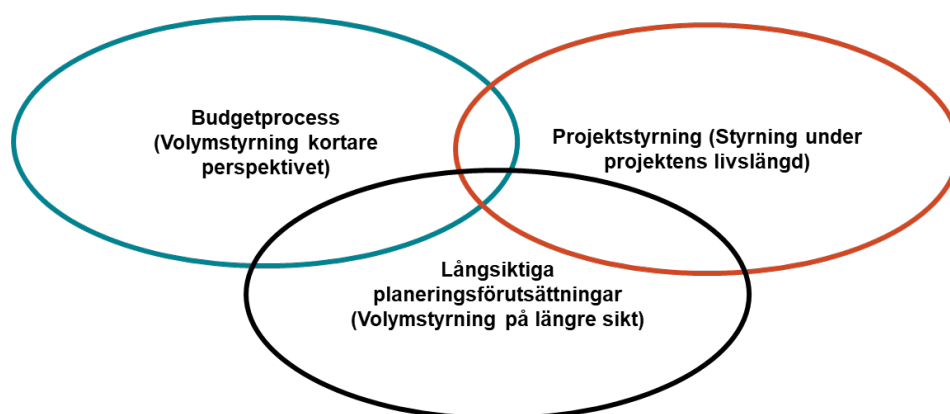
I samband med återrapporteringen lyfte stadsledningskontoret behovet av att förtydliga stadens styrprinciper kring stadens investeringsverksamhet. Dels för att förtydliga förutsättningar för den årliga budgetprocessen och styrningen genom kommunfullmäktiges årliga budgetbeslut, dels förtydligande av förväntningarna och utgångspunkterna för nämndernas långsiktiga investeringsplanering och investeringsnomineringsarbete. Rapporteringen lyfte även behovet av ett tydligare ramverk för kommunfullmäktiges aktiva styrning av enskilda satsningar och investeringsprojekt. Även organisationsförändringen inom stadens stadsutvecklande verksamheter medför ett tillfälle för att anpassa principer och ansvarsfördelning och eventuellt nya behov.

Kommunstyrelsen beslutade 2021-12-15 §996, med utgångspunkt i stadsledningskontorets återrapportering, att ge stadsledningskontoret i uppdrag att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning.

## Hantering av uppdraget

Stadsledningskontoret har bedömt att det finns tre perspektiv avseende behovet av att förtydliga och förstärka möjligheten till aktiv styrning av stadens investeringsverksamhet.

Perspektiven avser dels ett förtydligande av styrningen knutet till de årliga budget- och uppföljningsprocessen, dels ett mer etablerat ramverk för kommunfullmäktiges projektstyrning av enskilda satsningar och dels ett arbete för att skapa förutsättningar för den nya stadsbyggnadsnämnden ansvar och uppgift kring en mer samlad strategisk och taktisk planering och ökad samordning kring stadens långsiktiga investeringsplanering.



*Budgetprocess (Volymstyrning kortare perspektiv)* avser de behov av förtydliganden kring framför allt kommunfullmäktiges styrning och spelregler kring investeringsvolym

och effekter av beslutade investeringsvolymerna på kortare sikt (budgethorisont). Det avser framtagande av styrprinciper för kommunfullmäktiges budgetstyrning av investeringar utifrån årliga budgetar eller budget för en planperiod, modell för hantering av kapitalkostnadskonsekvenser och utgångspunkter för hantering av övriga driftskonsekvenser till följd av stadens investeringsambitioner.

Förslag till styrprinciper inom detta område beslutades av kommunfullmäktige 2023-09-07 §5 genom *Förslag till Göteborgs Stads investeringsstyrning*.

*Projektstyrning (Styrning under projektets livslängd)* avser framtagande av principer för beredning, beslut och uppföljning av komplexa och betydande investerings- och exploateringsprojekt framför allt avseende de investeringar som ska och bör hanteras på kommunfullmäktigenivå.

Förslag till principer för denna styrning hanteras inom ramen för detta ärende och utgör en andra delrapportering av kommunstyrelsens uppdrag till stadsledningskontoret att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning

Riktlinjen syftar framför allt till att skapa förutsättningar för att möjliggöra för kommunfullmäktige att utöva en mer aktiv styrning och uppsikt över investeringsprojekt och satsningar som har en väsentlig påverkan på stadens verksamhet och som påverkar stadens långsiktiga ekonomiska förutsättningar, risktagande och utveckling. Riktlinjen avser att gälla de investerade och stadsutvecklande nämnderna och de investerade bolagsstyrelserna.

*Långsiktiga planeringsförutsättningar (Volymstyrning på längre sikt)* avser behovet av att skapa ramar för stadens långsiktiga ekonomiska förutsättningar som grund för stadsbyggnadsnämndens ansvar att utveckla stadens strategiska och taktiska planering av stadsutveckling. De långsiktiga ekonomiska förutsättningarna är en betydande parameter av flera att förhålla sig till som grund för prioritering och samordning av stadens stadsutvecklingsplanering och därmed en samordning av stadens investeringar i ett tidigare skede än vad som sker idag.

Stadsledningskontorets bedömning är att det redan idag finns en övergripande styrning utifrån stadens inriktningar för god ekonomisk hushållning för att kunna belysa de långsiktiga ekonomiska förutsättningarna och som ett ramverk som stöd för stadsbyggnadsnämndens uppdrag att möjliggöra för prioriteringar i ett tidigt planeringsskede.

I detta sammanhang har även kommunfullmäktige godkänt Stadshus AB:s förslag till modell för systematiskt arbete med kapitalstrukturen som ett led i att möjliggöra för en långsiktig styrning av bolagens ekonomiska förutsättningar. Detta tillsammans med det utrymme som finns att aktivt styra bolagens långsiktiga förutsättningar genom att via ägardirektiven sätta krav för bolagens avkastning finns det redan idag verktyg för att styra även bolagskoncernens långsiktiga planeringsförutsättningar.

Stadsledningskontoret ser därför inga behov av ytterligare principer avseende detta perspektiv utan att det snarare handlar om att skapa och utveckla arbetsformer och samverkan mellan stadsledningskontoret och stadsbyggnadsförvaltningen som stöd i deras utpekade uppdrag eller att nyttja och utveckla redan upprättade verktyg och inriktningar för koncernen som helhet.

## Riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

För att skapa ett förtydligat ramverk avseende kommunfullmäktiges styrning av större, komplexa och betydande investerings- och exploateringsprojekt föreslår stadsledningskontoret att kommunfullmäktige antar en riktlinje som styr vilka principer som ska gälla för beredning, beslut och uppföljning för denna typ av projekt och satsningar.

Riktlinjen syftar i första hand att reglera definitioner och hanteringsordning för när investeringsprojekt ska lyftas för beslut eller ställningstagande på kommunfullmäktigenivå och vilka krav och vilket ansvar som läggs på respektive nämnd och styrelse för beredning och uppföljning av dessa satsningar. Riktlinjen omfattar även i någon del minimikrav på politisk beredning av investeringar på främst nämndnivå för att skapa en ökad likformighet i den nya organisationen för stadsutveckling och mellan de investerande nämnderna.

Avsikten med riktlinjen är även att skapa en ökad likformighet, kvalitetssäkra beslutsunderlag och skapa tydligare gemensamma arbetsformer än vad som sker i dagsläget. Det inte minst för att i större utsträckning kunna jämföra olika projekt och satsningar, men även för att bättre kunna följa enskilda projekt över tid.

Det grundläggande syftet är att skapa ett ramverk för att möjliggöra ökade förutsättningar för kommunfullmäktige som ägare och ytterst ansvarig för stadens ekonomi och verksamhet att kunna göra aktiva ställningstaganden knutet till investeringar som av olika anledningar bedöms kräva beslut eller ställningstagande på yttersta politiska nivå.

Nedan redovisas bedömningar och kommentarer till de förslag och ställningstaganden som ligger till grund för stadsledningskontorets förslag.

### *Grundläggande utgångspunkter och avgränsningar*

Stadsledningskontorets utgångspunkt är att riktlinjen ska omfatta både investerande och stadsutvecklande nämnder och respektive investerande bolagsstyrelse (styrelser).

Enligt kommunallagens 5 kap 1§ ska kommunfullmäktige besluta i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt för kommunen. Det gäller även kommunala bolag där kommunfullmäktige enligt kommunallagens 10 kap 3§ ska få ta ställning till sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. Kommunallagen skiljer därmed på att kommunfullmäktige fattar *beslut* i frågor som rör förvaltningsorganisationen och att de ska få *ta ställning* till beslut som avser verksamheten inom bolagskoncernen. Denna skillnad baseras bland annat på att styrelserna har ett mer självständigt uppdrag och ansvar för sina beslut som egen juridisk person enligt aktiebolagslagen. Begreppsskillnad och därmed den inbyggda skillnaden i styrningen från kommunfullmäktige ligger genomgående till grund för resonemangen i detta tjänsteutlåtande och i förslag till riktlinje, även om endast det ena eller andra begreppet används i vissa beskrivningar eller formuleringar.

Så väl nämnd som styrelse ansvarar för att aktivt bedöma om en fråga och beslut är av principiell beskaffenhet eller av större vikt och där kommunfullmäktige ska beredas möjlighet att ta ställning till eller fatta beslut. Vad avser investeringar kan bland annat principiell beskaffenhet eller av större vikt avse projekt medför stort risktagande, väsentlig påverkan på verksamhetens långsiktiga lönsamhet eller medför ett stort ekonomiskt eller verksamhetsmässigt åtagande. Det kan även avse åtgärder som innebär

väsentlig expansion av verksamheten eller att det innebär ny tillkommande verksamhet och nya affärsområden eller att flera parter inom staden blir inblandade eller bär väsentliga effekter av investeringarna.

För att likforma nomenklaturen föreslår stadsledningskontoret att två begrepp införs för att förtydliga vilka projekt som ska hanteras på kommunfullmäktigenivå i förhållande till de investeringar som hanteras på verksamhetsnivå.

**Ägarstyrda investeringar** – projekt och satsningar som förutsätter ställningstagande eller beslut av kommunfullmäktige.

**Verksamhetsstyrda investeringar** – övriga projekt och satsningar som hanteras fullt ut på nämnds- och styrelsenivå utifrån interna styrprinciper och delegationsordningar.

Investeringar som ska hanteras som ägarstyrda investeringar föreslås definieras som;

| Organisation | Definition                                                                                                                                             |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nämnder      | Investeringar som bedöms vara av principiell beskaffenhet eller investeringar med en monetär omslutning som överstiger 5 200 pbb (ca 270 mnkr år 2023) |
| Styrelser    | Investeringar som bedöms vara av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt                                                                   |

Stadsledningskontoret kan konstatera att föreslagen monetär nivå för nämnderna ligger i linje med den nivå som kommunfullmäktige har antagit för investeringsbeslut avseende kommunala verksamhetslokaler (se kommunfullmäktige 2023-01-26 §22, *Göteborgs stads riktlinje för beslutsnivåer vid och inhyrning av samt inriktning för att äga eller hyra – kommunala verksamhetslokaler*).

Det går att överväga om nämnder och styrelser ska ha en likalydande definition av vad som avser ägarstyrda investeringar och därmed ska bli föremål för ställningstagande i kommunfullmäktige. Stadsledningskontorets bedömning är dock att det finns en grundläggande skillnad i styrningen mellan kommunfullmäktige som ägare i förhållande till de kommunala bolagens styrelser jämfört med styrningen av nämnderna.

Som redovisas ovan utgår styrningen tydligare från ägardirektiv och bolagsordning och styrelserna har ett mer självständigt uppdrag och ansvar för sina beslut som egen juridisk person. Stadsledningskontoret ser därför en viss risk med att på ett så tydligt sätt definiera en monetär gräns för styrelserna. Ett allt för stort fokus på en gränsnivå riskerar att begränsa synen till vad som är frågor av principiell beskaffenhet till endast en monetär beloppsgräns och att den aktiva bedömningen av vad som är av principiell beskaffenhet ur ägarens perspektiv förminskas i allt för hög grad.

Även den grundläggande ingången i att placera verksamhet i bolagsform med i delar andra styrförutsättningar än den för den kommunala nämndstrukturen innebär att det finns fog för vissa skillnader i hanteringen av ägarstyrda investeringar. Det gäller bland annat att utgångspunkten för den långsiktiga ekonomiska styrningen för bolagen primärt utgår från kraven kring långsiktigt hållbar soliditetsnivå och krav på att leverera en styrande nivå på avkastning över tid. Den ekonomiska styrningen syftar därmed, utöver själva ändamålet med bolagets verksamhet, till att skapa ett stabilt och välmående bolag där investeringar i anläggningar och funktioner blir en del av verktygslådan för att

möjliggöra både ändamålet och den ekonomiska inriktningen för bolaget och utgör i många fall den grundläggande basverksamheten. Därmed kan det finnas fog för att snarare fokusera uppföljningen och styrningen mot bolagen på hur de långsiktigt klarar av att leverera avkastningskraven och eftersträfvade soliditetsnivåer. Detta fokus snarare än att styra i de enskilda investeringsprojekten eller satsningarna på motsvarande sätt som för nämnderna som inte har motsvarande långsiktiga finansiella styrning att kunna förhålla sig till.

Detta ligger även i linje med kommunfullmäktiges beslut 2023-07-27 § 23, om att godkänna Stadshus förslag till modell för systematiskt arbete med kapitalstrukturen, där ett syfte är att stärka fokuset kring styrningen för bolagen på deras långsiktiga kapitalstruktur. Utgångspunkten är att bolagen utifrån sitt uppdrag fortsatt ska ha finansiella förutsättningar att självständigt bedriva sin verksamhet samtidigt som det syftar till att stärka kommunfullmäktiges insyn i, och förståelse kring respektive bolags kapitalstruktur och därmed möjliggöra en mer aktiv ägarstyrning. Bolagen får därigenom också ytterligare incitament att värdera och prioritera sina investeringar, vårda sina resultat samtidigt som det ger en utgångspunkt för att söka ägarens stöd och möjlighet att ta ställning till investeringar och verksamhetsförändringar.

Stadsledningskontoret kan, i likhet med tidigare beskrivningar av frågan kring hantering av betydande projekt och satsningar, konstatera att det ser olika ut över kommunens kring beslutsnivåer för när projekt och satsningar ska hanteras på den yttersta politiska nivån. Stadsledningskontoret har över tid framför allt jämfört hur Stockholm och Malmö hanterar frågan och kan konstatera att dessa kommuner har lite olika nivåer beroende på i vilken fas ett projekt befinner sig och på vilken politisk nivå ett beslut ska ske. I Stockholm ska projekt i tidiga skeden och som överstiger 300 mnkr i bedömda investeringsutgifter beslutas på kommunfullmäktigenivå, medan alla projekt över 50 mnkr i ett närmre genomförandeskede ska till kommunfullmäktige för ställningstagande. I Malmö sker framför allt objektsbeslut vid ett genomförandeskede där projekt över 50 mnkr ska beslutas av kommunfullmäktige och projekt över 15 mnkr ska beslutas på kommunstyrelsenivå.

Stadsledningskontorets bedömning är dock att styrningen i övrigt ser lite annorlunda ut i dessa kommuner och att det ur ett administrativt perspektiv och utifrån ett behov av att fortsatt stärka framdriften i stora delar av den grundläggande investeringsverksamheten är rimligt att Göteborg Stad utgår från föreslagna nivåer och att dessa gäller för så väl beslut i tidiga skeden som i det närmre genomförandeskedet. Bedömningen är även att det ur ett styrperspektiv fortsatt är av vikt att lägga ett tungt ansvar på nämnder och styrelser för prioritering, avvägningar i förhållande stadens styrning, mål och inriktningar och inte minst ekonomiska ansvar för sin grundläggande investeringsverksamhet och långsiktiga basverksamhet.

Städerna är lite olika organiserade i vad som hanteras i bolagsform eller inte, men stadsledningskontoret kan konstatera att exempelvis Stockholm i dagsläget har en liknande styrning mot sina nämnder som sina bolagsstyrelser. Samtidigt ska det ses i ljuset av att det samtidigt finns en annan historisk styrfilosofi mot bolagskoncernen och att deras stadshusfunktion och stadsledningskontor har en annan styrfunktion än hur rollerna ser ut i Göteborgs stad idag.

### *Investeringsbeslut*

Stadsledningskontorets bedömning är att det framför allt finns ett behov av att skapa utrymme för politisk beredning av ägarstyrda investeringar i ett tidigare skede för ett exploateringsprojekt eller investeringsprojekt än vad som sker idag. Flera satsningar både nämnder och i styrelser kommer till kommunfullmäktige för beslut eller ställningstagande i ett så sent skede att det är svårt att göra vägval eller gått så långt att ett genomförande mer eller mindre bara kan godkännas.

För att stärka möjligheterna för aktiva vägval och ställningstaganden föreslår stadsledningskontoret att de ägarstyrda investeringarna ska beslutas på kommunfullmäktigenivå i två skeden. Dels i ett tidigt skede för att ge en möjlighet till inriktning för det fortsatta planeringsarbetet, dels ett beslut i ett skede inför att ett tydligare genomförande.

För att likforma terminologin föreslås införandet av begreppen och formerna Inriktningsbeslut och Genomförandebeslut.

I generella termer syftar *inriktningsbeslutet* framför allt till att besvara frågor kring *varför* en investering ska prioriteras i förhållande till andra åtgärder, vilka nyttor det ska leverera, vilka alternativ som finns till åtgärden och för att i ett tidigt skede utifrån bästa förmåga ge ett underlag för att kunna fatta beslut om en inriktning för innehåll/nytta, genomförandetid och bedömning av de ekonomiska ramarna för åtgärden.

I detta skede kan det finnas betydande osäkerheter varför det till exempel kan finnas anledning att beskriva även de ekonomiska eller tidsmässiga bedömningarna i spann eller med tydliga osäkerhetspåslag.

Inriktningsbesluten gör det också möjligt att ta ställning till formerna för det fortsatta beslutsfattandet för investeringen eller besluta om uppdrag för att komplettera inriktningsbeslutet under den fortsatta planeringen.

Ett *genomförandebeslut* besvarar i högre utsträckning mer detaljerat på frågan *hur* en investering ska genomföras med ett betydligt mer detaljerat förslag kring projektets innehåll och leveranser, genomförandetider och en mer detaljerad kalkyl avseende projektets ekonomiska ramar och effekter.

Så väl inriktningsbeslut som genomförandebeslut ska därmed i möjligaste mån möjliggöra för val av alternativ, eventuella avvägningar inom tidigare beslutade vägval eller val av ambitionsnivå, men även skapa förutsättningar för att kunna ta ställning till att avsluta fortsatt planering eller avbryta en investering innan ett genomförande startar.

Framför allt inriktningsbesluten behöver kunna vara av lite mer varierande utformning beroende på investeringarnas karaktär och typ av projekt. Det kan krävas olika typer av ställningstaganden för ett enskilt objekt som en infrastrukturanläggning än för investering i ett nytt energisystem eller för ett kluster av exploateringsprojekt. Stadsledningskontorets bedömning är dock att utredningar och övergripande planering ska vara så långt gångna att det har skett en viss konkretisering och projektifiering att det ger underlag för att ett aktivt ställningstagande som möjliggör för styrande ramar och förväntningar för den fortsatta planeringen.

Det innebär att det fortsatt finns behov av prioriteringar på en strategisk och taktisk nivå som kan behöva beslut på kommunfullmäktigenivå. Det gäller inte minst utifrån det nya

uppdrag stadsbyggnadsnämnden har avseende att ta fram förslag till en samordnad styrning för den strategiska stadsplaneringen och underlag för prioriteringen för hur staden ska utvecklas över tid, för beslut i kommunfullmäktige. Detta är en annan typ av inriktnings- eller prioriteringsbeslut där formerna för dessa processer fortsatt behöver utvecklas och mejslas fram genom stadsbyggnadsnämndens utvecklingsarbete.

Utgångspunkten är att ägarstyrda investeringar regelmässigt ska beslutas eller tas ställning till på kommunfullmäktigenivå i de två föreslagna faserna, men det ska vara möjligt att i samband med inriktningsbeslut aktivt besluta om en annan ordning. Det kan exempelvis avse att en bolagsstyrelse ges rätten att besluta om ett genomförande utan krav på ett ställningstagande i kommunfullmäktige i det fall ett genomförande kan ske inom de ramar som låg till grund för inriktningsbeslutet.

#### Utökat krav för nämnderna

Stadsledningskontoret ser behov av att skapa en mer likformig hantering av projektbeslut inom stadens investerande nämnder och ett behov av att skapa förutsättningar för att säkerställa en lokal politisk hantering på nämndnivå. Därför föreslår stadsledningskontoret att det införs ett krav på att verksamhetsstyrda investeringar som överstiger 1000 pbb (ca 52 mnkr år 2023) ska beslutas av nämnd i motsvarande skeden som för de ägarstyrda investeringarna.

Kraven avser att vara en miniminivå där nämnden fortsatt har ansvar för att besluta om den interna projektstyrningen och sin interna delegationsordning.

#### Utökat krav för bolagsstyrelserna

Även om stadsledningskontoret inte föreslår någon monetär gräns för bolagsstyrelserna för vad som ska hanteras som ägarstyrda investeringar, oberoende av bedömning av principiell beskaffenhet, ser kontoret att det finns behov av en ökad transparens och uppföljning även av bolagens investeringar.

I riktlinjen föreslår stadsledningskontoret därför att det ska ske en särskild rapportering till kommunfullmäktige av verksamhetsstyrda investeringar vid investeringsbeslut i styrelser som överstiger 5 200 pbb, men där styrelsen bedömt att investeringen inte är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt.

Rapportering av sådana investeringar ska ske enligt av Stadshus och stadsledningskontoret framtagna anvisningar och kan komma att behövas variera beroende på respektive bolags art och investeringsverksamhet. Av vidare rapporteringen ska styrelsens bedömning framgå varför investeringsbesluten inte är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt.

Rapporteringen bedöms framför allt omfatta projekt där styrelsen har fattat beslut om genomförande och syftar därför inte främst till att det ska möjliggöra för kommunfullmäktige att begära fortsatt beredning för ställningstagande i kommunfullmäktige. Det avser snarare att öka transparensen och stärka kommunstyrelsens möjlighet i sitt uppföljnings och uppsiktsansvar. För att stärka transparensen ytterligare kan det därför bli aktuellt att styrelserna redan i sina långsiktiga investeringsplaner redogör för sådana betydande projekt som inte är tänkta att beredas på kommunfullmäktigenivå, där det finns en tidig aktiv planering, men där något genomförandebeslut ännu inte fattats på styrelsenivå.

### *Beslutsunderlag för inriktnings- och genomförandebeslut*

För att ytterligare skapa en jämförbarhet och likformighet föreslår stadsledningskontoret att beslutsunderlagen ska innehålla ett antal standardiserade rubriker/analysområden som nämnd och styrelse ansvarar för att så utförligt som möjligt redovisa i tjänsteutlåtande eller separat rapport. Detaljeringsgrad, relevans och osäkerhetsnivå får värderas och hanteras utifrån vilken beslutsfas som avses och på en nivå som är rimlig för att kunna fatta och ta ansvar för ett aktivt beslut eller ställningstagande.

I huvudsak avser rubrikerna att ge ett underlag som möjliggör en avvägning mellan innehåll, tid och ekonomi där kopplingen till stadens övriga styrning blir tydlig både i förhållande till stadens målsättningar, program och planer och de långsiktiga ekonomiska konsekvenserna. Det gäller inte minst den förväntan som finns avseende att möjliggöra avvägningar och effekter knutet till de tre hållbarhetsperspektiven.

Genom Göteborgs Stads budget 2023 har kommunfullmäktige utpekat ett särskilt uppdrag avseende bedömningar av påverkan och nyttobedömning avseende infrastrukturinvesteringar.

*”Stadsmiljönämnden får i uppdrag att i samverkan med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden belysa nya infrastrukturprojekt utifrån ett nyttokostnadsperspektiv inklusive klimatpåverkan och social hänsyn. Klimatberäkning ska genomföras på alla infrastrukturella investeringar med planerad byggstart år 2024 och framåt med undantag för redan påbörjade detaljplaner och projekt där det redan finns en beslutad genomförandestudie. Projekt med uppenbart låg klimatpåverkan behöver inte beräknas.”*

Stadsledningskontorets utgångspunkt är att denna typ av bedömningar och analyser kan och bör hanteras inom ramen för beslutsunderlagen för inriktnings- och genomförandebeslut.

Även budgetuppdraget för 2023 att, *”Alla nämnder och styrelser får i uppdrag att aktivt arbeta med hållbarhetsperspektiven i budget- och uppföljningsprocesser. Detta gäller även jämställdhetsperspektivet och framför allt i investeringsbudgetar.”*, bör kunna omhändertas inom ramen för de bedömningar och avvägningar som ska framgå av nämnds eller styrelses beslutsunderlag.

Stadsledningskontoret kan konstatera att det har funnits en otydlighet i den ekonomiska redovisningen avseende projektramar eller projektbudgeten i de senaste årens olika projektbeslut på kommunfullmäktigenivå. En otydlighet som till del kan knytas till i vilken prisnivå som projekt har beslutats i. Det innebär osäkerhet och direkta felaktiga jämförelser när redovisning eller kommunikation rörande budget, utfall och prognoser sker med olika utgångspunkter.

För att skapa en mer enhetlig hantering och en mer enhetlig kommunikation och redovisning föreslår stadsledningskontoret att beslut och ställningstaganden kring ekonomiska ramarna och projektbudgetar ska beslutas i fast prisnivå, om det inte finns särskilda skäl för att basera beslutsunderlagen på en annan hantering.

Stadsledningskontoret bedömer att en fast prisnivå i inriktningsbeslut är rimligt utifrån att detta skede i planeringen innehåller stora osäkerheter avseende genomförandetider eller antaganden om pris- och indexutveckling för olika delar av projektvolymerna.

Det går att resonera om beslut och ställningstaganden knutet till ett genomförandebeslut kan ske i löpande prisnivåer. Detta för att tydligare spegla de prognostiserade faktiska in- och utbetalningarna under projekttiden och för att det i delar finns en pedagogisk utmaning i att förhålla sig till en fast prisnivå när exempelvis inflation och konjunktur driver kostnadsutvecklingen under projektets genomförandetid.

Stadsledningskontoret bedömer dock att merparten av de projekt som blir föremål för beslut och ställningstagande i kommunfullmäktige fortsatt kommer vara av sådan art att de avser långa genomförandetider med betydande osäkerheter kring antaganden om pris- och indexutveckling. Även erfarenheten från de senaste årens stora variationer i inflations- och konjunkturutveckling synliggör svårigheterna med att prognostisera framtida värden på in- och utbetalningar.

Däremot behöver fortsatt beslutsunderlagen kunna redogöra för vilka risker som finns knutna till pris- och indexutveckling under planerings- och framför allt genomförandetiderna. Detta bland annat för att synliggöra indexeffekter kopplat till exempelvis finansieringsavtal eller en etappvis utbyggnad, eller för att synliggöra risker och osäkerheter kring förväntad lönsamhet eller avkastning utifrån bedömningar av framtida pris- och kostnadsutveckling.

Här behöver staden även utveckla uppföljningen så att den kan fånga effekterna av kraftiga pris- och indexförändringar som även synliggör vilka åtgärder som genomförs för att omhänderta dessa effekter i nämndernas eller styrelsernas långsiktiga prioriteringar och i förhållande till deras investeringsutrymme.

Det är även av vikt att beslutsunderlagen på ett tydligt sätt möjliggör för att jämföra och förhålla sig till tidigare fattade investeringsbeslut, vad det gäller den ekonomiska redovisningen, till exempel vid förslag som innebär att basår för prisnivån förändras.

Stadsledningskontorets förslag till riktlinje innehåller inga gemensamma strukturer avseende exempelvis presentationer av kalkyler, rapportmallar eller modell för att bedöma projektens prioritet eller leveranser i förhållande till hållbarhetsperspektiven. Stadsledningskontoret ser att det kan finnas behov av att i delar skapa en enhetlighet i hur bedömningar presenteras, men att detta kan ske i samverkan med berörda parter på förvaltnings- eller bolagsnivå för att skapa en utökad jämförbarhet och enhetlighet.

För att säkerställa en god beredningsprocess ska stadsledningskontoret eller Stadshus informeras i god tid inför att nämnden eller styrelsen ska behandla investeringar bedöms vara av sådan karaktär att de ska hanteras som ägarstyrda investeringar. Syftet är att i första hand möjliggöra för en god planering för ärendeprocessen och resursplanering för beredningen i kommunstyrelsen och Stadshus styrelse, men stödjer även stadsledningskontorets uppsikt över planeringsläget i större projekt och planer. En tidig kontakt i ärendeberedningen möjliggör även för stadsledningskontoret och Stadshus att eventuellt stödja förvaltningar och bolag avseende ärendets beredning redan på nämnds eller styrelsenivå. Dock är det fortsatt nämndens eller styrelsens ansvar att säkerställa sådan kvalitet på beslutsunderlagen att det möjliggör för kommunfullmäktige att ta ett aktivt och övervägt ställningstagande.

### *Uppföljning och avvikelshantering*

Nämnd eller bolagsstyrelse har i grunden ett ansvar att tillse att den är så informerad att den kan ta sitt ansvar för verksamheten och ska erhålla uppföljningsinformation om den egna verksamheten. Utöver vad som anges i anvisningar i övrigt från kommunstyrelsen, har nämnder och bolagsstyrelser alltid ett ansvar att på eget initiativ informera kommunstyrelsen/kommunfullmäktige om förändrade förutsättningar eller händelser som kan vara av betydelse för den kommunövergripande uppföljningen och styrningen av verksamheten.

Dessa utgångspunkter är grundläggande även för de ägarstyrda investeringarna. Därutöver är det stadsledningskontorets bedömning att investeringar som beslutas på kommunfullmäktigenivå ska följas upp på motsvarande nivå.

Den löpande uppföljningen och uppsikten av de ägarstyrda investeringarna föreslås därför ske i utifrån tre utgångspunkter.

Först och främst föreslås uppföljning ske genom den ordinarie uppföljningen, likt dagens projektuppföljning, i samband med delårsrapportering och helårsuppföljningen, för statusuppföljning avseende tidplan, ekonomi och innehåll.

Därutöver ska nämnder och styrelser följa de krav och förväntningar som följer av ”Göteborgs Stads regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning” där väsentlig avvikelserapportering ska ske via den löpande uppföljningen eller genom enskilda ärenden.

För att stärka kommunstyrelsens uppsikt, genom stadsledningskontoret/Stadshus, föreslås även att stadsledningskontoret formar en struktur för ”särskild uppsikt” av utvalda projekt och satsningar. Utgångspunkten är att stadsledningskontoret/Stadshus för utvalda projekt sätter formerna för en fördjupad och löpande dialog med projektansvarig förvaltning/bolag under projektets gång. Formerna för denna särskilda uppsikt kan se olika ut för olika typer av projekt beroende på stadsledningskontorets eller Stadshus involvering i projekten i övrigt. Det ska finnas en plan och kommunicerad struktur för dialogen mellan parterna och det är av vikt att det sker en aktiv avvägning kring vilka projekt som en sådan uppsikt ska omfatta, utifrån inriktningen att minska den administrativa belastningen.

Vid väsentliga avvikelser i förhållande till tidigare fattade beslut avseende tid, ekonomi eller innehåll och leveranser är det stadsledningskontorets bedömning att kommunfullmäktige ska beredas möjligheten att ta ett förnyat ställningstagande till beslutade projekt.

Kommunfullmäktige föreslås därför beredas möjligheten till reviderade inriktnings- och genomförandebeslut vid bedömning av väsentliga avvikelser av strategisk vikt som medför väsentlig påverkan på de ekonomiska förutsättningarna, nytto- och måluppfyllelse eller medför betydande påverkan eller beroenden till andra projekt och satsningar. Likt det grundläggande ansvaret för nämnder och styrelser att bedöma om en fråga är av principiell beskaffenhet råder motsvarande ansvar när det gäller vad som bedöms vara väsentliga avvikelser, vilket i grunden följer befintliga regelverk.

Det är dock svårt att sätta specifika gränser för vad som är väsentliga avvikelser främst vad avser tid och innehåll, då projekten är av så skiftande karaktär och med så olika planerings- och genomförandetider.

Vad avser väsentliga avvikelser knutet till det ekonomiska perspektivet bedömer stadsledningskontoret dock att det finns ett behov av att komplettera det grundläggande ansvaret för att bedöma vad som är väsentliga avvikelser med en monetär gräns för när kommunfullmäktige ska beredas möjlighet till reviderade ställningstaganden.

I likhet med Stockholm stads upparbetade rutiner för sin styrning föreslår stadsledningskontoret att en sådan gräns definieras när avvikelse mot kommunfullmäktiges tidigare investeringsbeslut beräknas överstiga 15 procent av investeringens nettoutgift. Stadsledningskontorets förslag omfattar dock en lägsta nivå på avvikelse motsvarande 50 mnkr. Med hänvisning till förda resonemang ovan kring skillnader i styrning mellan nämnder och styrelser föreslås denna monetära gräns endast gälla för nämnderna.

En styrning mot nettoutgiften innebär en viss flexibilitet att hantera avvikelser i de totala utgifterna om det går att hitta ytterligare finansiering inom projektet, vilket framför allt kanske avser stadens exploateringsinvesteringsprojekt.

I de dialoger som förts med berörda förvaltningar om en monetär gräns för avvikelshanteringen, framhålls svårigheten att ha en och samma gräns för så olika projekt som staden bedriver, samt att de ekonomiska avvikelserna behöver hanteras tillsammans med och vägas mot de övriga perspektiven i den förväntade leveransen. Framför allt berörda förvaltningar förespråkar att det inte införs någon uttalad monetär gräns, utan att ansvaret för att bedöma vad som utgör väsentliga avvikelser även ur det ekonomiska perspektivet ska bedömas av nämnden. Även risken för att fokus bara kommer att sättas till ekonomisk avvikelse som grund för när verksamheten lyfter ett reviderat beslut uttrycks som en farhåga.

Stadsledningskontoret delar i grunden förvaltningarnas ingång att det ska vila ett tungt ansvar på den organisation som ansvarar för projektet att bedöma behovet av att ägaren ska beredas möjlighet att fatta ett förnyat beslut eller besluta om väsentliga prioriteringar som följer av de bedömda avvikelserna. Samtidigt kan stadsledningskontoret konstatera att det under de senaste åren har funnits en osäkerhet kring när kommunfullmäktige borde ha getts möjlighet att fatta reviderade beslut och att det framför allt ha skett i allt för sena skeden utan tydliga möjligheter till vägval under resans gång. Därför ser stadsledningskontoret fortsatt att det initialt kan vara ett stöd för verksamheterna att riktlinjen uttrycker en monetär gräns där man i ett senare skede kan överväga om nivån ska justeras eller om det ska överlåtas helt till nämnder att bedöma. Ytterst är det alltid bara kommunfullmäktige som kan avgöra om en avvikelse är väsentlig och om de ser behov av att revidera tidigare fattade beslut.

Det är av vikt att reviderade inriktnings- eller genomförandebeslut medför möjlighet att göra aktiva reviderade ställningstaganden. I första hand bör det avse aktiva ställningstaganden till vägval och anpassningar inom de enskilda projekten, men det kan även innebära behov av att exempelvis prioritera bort eller förskjuta andra projekt inom verksamheten för att kunna omhänderta ökade utgifter eller andra effekter. Stadsledningskontorets bedömning är därför att det framför allt är under projektens

planeringsfas, efter fattade inriktningsbeslut, som det är av vikt att möjliggöra för reviderade beslut om planeringsförutsättningarna förändras väsentligt och då det fortsatt finns ett större utrymme för att göra aktiva vägval eller helt enkelt avsluta projekten.

Under genomförandefasen är dessa möjligheter mer begränsade och har byggnationen väl startat går det i vissa skeden inte längre att göra ytterligare vägval eller avbryta projekten. Här handlar det därför om att avvikelser och vidtagna åtgärder får återrapporteras inom ramen för den löpande uppföljningen eller i enlighet med befintliga regelverk och rutiner.

I de fall verksamheterna rapporterar avvikelser som inte anses vara av väsentlig karaktär ska nämnd eller styrelse redogöra för vilka åtgärder som genomförs för att aktivt styra mot tidigare fattade beslut eller redogöra för vilka åtgärder och prioriteringar som genomförts i andra delar av verksamheten för att omhänderta de bedömda avvikelserna.

## **Stadsledningskontorets bedömning**

Stadsledningskontorets bedömningar och avvägningar som ligger till grund för förslaget i stort framgår av ärendebeskrivningen ovan.

Sammantaget bedömer stadsledningskontoret att det finns ett behov av att förtydliga och sätta ett ramverk för framför allt kommunfullmäktiges hantering av investeringar som ska beslutas eller möjliggöra ställningstagande på ägar- och yttersta politiska nivå, för satsningar som har väsentligt påverkar på stadens verksamheter, risktagande och långsiktiga ekonomiska förutsättningar.

Stadsledningskontoret har övervägt om det hade varit lämpligt att likt exempelvis Stockholm att utforma separata tillämpningsanvisningar för nämnderna och styrelserna eller att gå fram med en riktlinje för nämnderna, för att i ett senare skede införliva bolagsstyrelsernas investeringar. Stadsledningskontoret har landat i bedömningen att det finns en styrka i att redan i detta skede ta få riktlinjen att omfatta hela koncernen för att få ett mer uttalat ramverk på plats för nämnder och bolag att börja förhålla sig till.

Med det sagt kvarstår fortsatt en skillnad i hur styrning sker mot styrelserna i förhållande till nämnderna, där bolagsformen ger styrelserna en annan självständighet och ansvar i förhållande till nämnderna. Denna riktlinje har inte för avsikt att förändra detta styrförhållande utan avser i första hand att skapa en mer enhetlig nomenklatur inom organisationen och förtydligande kring i vilka skeden kommunfullmäktige förväntas ges möjlighet att ta ställning kring investeringar av större vikt.

Stadsledningskontoret vill betona att det finns ett behov av att bolagsstyrelserna på ett mer aktivt sätt bedömer om beslut i styrelserna är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt utifrån ägarens perspektiv och att det idag brister i hur dessa bedömningar görs och redovisas. Stadsledningskontoret anser att det är ett viktigt ansvar för styrelserna att göra dessa värderingar och är en betydande hörnsten i relationen och styrningen mellan ägaren och bolagsstyrelserna.

Föreslagen riktlinje syftar därför till att stärka kravet och baseras på att det sker en utveckling av nämndernas värdering och bedömning av vad som kan vara av vikt för ägaren att beredas möjlighet att ta ställning till. Hantering i riktlinjen går i linje med och följer redan ställda krav genom *Göteborg Stadshus AB:s anvisning för ärendeberedning inom koncernen*. Även här påtalas att ett bolags specifika ägardirektiv utgör utgångspunkt för styrelsens bedömning av huruvida ett beslut är att betrakta som principiellt eller av

större vikt. Anvisningen påtalar att ett ärende ska alltid, lämpligen under egen rubrik i beslutsunderlaget, innehålla en bedömning av ärendets principiella beskaffenhet med motiv till bedömningen, där dokumentation är viktig i syfte att möjliggöra en uppföljning av vilka bedömningar bolagsstyrelser gör. Stadsledningskontoret kan konstatera att det krävs en ökad följsamhet till anvisningen i de underlag som styrelserna föreslår fatta beslut utifrån vad avser dessa bedömningar och motiveringar.

I övrigt bedömer stadsledningskontoret att föreslagen riktlinjen kommer att behöva följas upp och revideras kontinuerligt för att anpassas till utvecklingen i kommunen och följas upp för att utvärdera om eftersträvad styrning uppnås.

Även pågående organisationsförändring inom de stadsutvecklande verksamheterna kan föranleda behov av att se över riktlinjen i takt med att nya eller förändrade arbetssätt och processer kommer på plats.

Riktlinjen ska skapa förutsättningar för en ökad möjlighet att ta ställning till investeringar i ett tidigare skede än vad som sker idag och på så sätt redan i ett tidigt skede för att bättre kunna sätta åtgärden i relation till andra satsningar och tidigt göra avvägningar avseende ambitionsnivå och omfattning. Arbetssättet möter däremot inte upp den efterfrågan som finns kring att kunna ställa olika övergripande planer, behov och idéer mot varandra, detta behöver hanteras på en mer övergripande nivå. Det är därför fortsatt stadsledningskontorets bedömning att nya stadsbyggnadsnämndens uppdrag att skapa förutsättningar för en strategisk och taktisk stadsutvecklingsplanering som möjliggör för en aktiv prioritering av utbyggnadstakt och fokus kring stadens investeringar eller andra åtgärder. Arbetet är en förutsättning för att möjliggöra en värdering både av investeringsvolym och att förhålla de förslag till inriktningsbeslut för enskilda åtgärder som kommunfullmäktige förväntas ta ställning till. Det gäller både de investerande nämndernas planering, och även för flertalet investerande bolag, som fortsatt har ett behov av att på ett tydligare sätt kunna förhålla sina affärsplaner och investeringsplanering till den inriktning och utbyggnadstakt som staden planerar för.

Stadsledningskontorets bedömning är att föreslagen riktlinje stödjer möjligheterna för kommunfullmäktige att utöva en mer aktiv styrning och uppsikt över investeringsprojekt och satsningar som har en väsentlig påverkan på stadens verksamhet och som påverkar stadens långsiktiga ekonomiska förutsättningar, risktagande och utveckling. Riktlinjen utgör således en del i att förtydliga principerna för stadens investeringsstyrning, men utgör endast en pusselbit i den samlade investeringsstyrningen.

Genom förslag till riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar och utifrån kommunfullmäktiges beslut, 2023-09-07 §5, om *Förslag till Göteborg Stads investeringsstyrning* föreslår stadsledningskontoret att kontorets uppdrag att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning förklaras fullgjort.

Magnus Andersson

Ekonomidirektör

Eva Hessman

Stadsdirektör

## PROTOKOLLSUTDRAG

### § 93

#### Yttrande över Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar (bilaga 11-12)

Peter Grönberg informerar att bolaget ombetts yttra sig över ett förslag till riktlinjer för ägarstyrda investeringar. Förelåg förslag till yttrande över Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar enligt bilaga till kallelsen.

Styrelsen för en diskussion om förslaget på riktlinjer och framför att det är viktiga påpekanden som görs i bolagets förslag till yttrande. Styrelsen gör följande tillägg:

Det är av stor vikt att stadens bolag kan agera flexibelt på en konkurrensutsatt marknad och att den offentliga administrationen inte är så omfattande att den leder till negativa ekonomiska konsekvenser. Det operativa ansvaret för verksamheten ligger i bolagen och stadens processer bör spegla detta. Det finns redan idag ett antal verktyg för att utöva ägarstyrning i stadens bolag, såsom ägardialoger och nuvarande hantering av ärenden av principiell beskaffenhet. De befintliga verktygen anses tillräckliga.

Styrelsens erfarenhet är vidare att hanteringen av ärenden av principiell beskaffenhet redan i dagsläget kan vara administrativt betungande och tidskrävande. Det förfarande som föreslås i riktlinjen riskerar att skapa ytterligare fördröjning i ärendehanteringen och en ökad administration, i strid med stadens mål att minska administrationen.

### Beslut

Göteborgs stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar avstyrks.

**Protokoll (nr 7)**

Sammanträdesdatum: 2024-09-24

**Sekreterare**

Johanna Wallin

**Ordförande**

Leif Pagrotsky

**Justerande**

Stefan Svensson

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2024-09-05

Diarienummer 0270/24

**Handläggare**

Jesper Pamp

Telefon: 031-368 40 00

E-post: [jesper.pamp@goteborg.com](mailto:jesper.pamp@goteborg.com)

## Yttrande över Göteborgs stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

**Förslag till beslut**

Styrelsen föreslås besluta;

Göteborgs stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar avstyrks.

**Sammanfattning**

2021-12-15 § 996 gav kommunstyrelsen stadsledningskontoret i uppdrag att arbeta fram ett förslag till principer för Göteborgs stads investeringsstyrning. Föreliggande riktlinje rörande hantering av ägarstyrda investeringar är en del i detta arbete. Riktlinjens främsta syfte är att skapa förutsättningar för aktiv politisk styrning av betydande och komplexa investeringar, framförallt för investeringar och projekt som kräver beslut eller ställningstaganden och därefter ska följas upp på kommunfullmäktigenivå.

Styrelsen för Göteborg & Co har ombetts yttra sig över Göteborgs stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar.

Göteborg & Co ställer sig positiva till riktlinjen men vill påpeka vikten av balans mellan aktiv ägarstyrning och frihet i handlingsutrymme hos investerande bolag i syfte att bibehålla sin konkurrenskraft på marknaden och i förlängningen möjligheten att uppfylla avkastning- eller självfinansieringskrav i sitt ägardirektiv.

**Bedömning ur ekonomisk dimension**

Innebär en implementering av riktlinjen en begränsning för verksamheten i form av t.ex. tidsmässiga aspekter eller möjligheten att behålla investeringar som affärshemligheter kan det leda till betydande ekonomiska konsekvenser vilket i sin tur kan påverka bolagens möjlighet att nå sina avkastningskrav i ägardirektiv på längre sikt.

**Bedömning ur ekologisk dimension**

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

**Bedömning ur social dimension**

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

**Samverkan**

Göteborg & Co har tillskrivit samtliga bolag i TKE-klustret med syfte att insamla synpunkter i föreliggande ärende.

## **Bilagor**

1. Förslag till riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

## Ärendet

Styrelsen för Göteborg & Co har att fatta beslut om yttrande över förslag till Göteborgs stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar.

## Beskrivning av ärendet

Styrelsen för Göteborg & Co har ombetts yttra sig över Göteborgs stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar.

Riktlinjens främsta syfte är att skapa förutsättningar för aktiv politisk styrning av betydande och komplexa investeringar, framförallt för investeringar och projekt som kräver beslut eller ställningstaganden och därefter ska följas upp på kommunfullmäktigenivå.

Utgångspunkten är att ägarstyrda investeringar i grunden definieras utifrån kommunallagens krav om att kommunfullmäktige beslutar i ärenden av principiell beskaffenhet. Ägarstyrda investeringar definieras även utifrån kommunallagens krav om att kommunfullmäktige, i de fall verksamheten drivs av ett kommunalt bolag, ska ges rätt att ta ställning till sådana beslut som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan de fattas.

Beslut eller ställningstaganden och uppföljning på kommunfullmäktigenivå innebär inte att kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen tar över något operativt ansvar för projekten, som fortsatt hanteras och ansvaras för i linjen.

Investeringar som ska hanteras som ägarstyrda investeringar avser;

| Organisation |                                                                                                                                                  |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nämnder      | Investeringar som bedöms vara av principiell beskaffenhet eller investeringar med en monetär omslutning som överstiger 5 200 prisbasbelopp (pbb) |
| Styrelser    | Investeringar som bedöms vara av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt                                                             |

Principiell beskaffenhet vad avser investeringar kan bland annat ha sin grund i att projekten medför stort risktagande, väsentlig påverkan på verksamhetens långsiktiga lönsamhet, medför ett stort ekonomiskt eller verksamhetsmässigt åtagande. Det kan även avse exempelvis väsentlig expansion av verksamheten, väsentligt ny verksamhet eller nya affärsområden eller att flera parter inom staden blir inblandade eller bär effekten av investeringarna.

Vidare ska kommunfullmäktige ges möjlighet till ställningstagande vid två skeden utifrån de övergripande planerings- och genomförandefaserna. Syftet är att möjliggöra aktiv styrning kring vägval och avvägningar inför fortsatt planering eller fortsatt genomförande avseende innehåll, tid och ekonomi.

Inriktningsbeslut – beslut eller ställningstagande i tidigt skede om inriktning för det fortsatta planeringsarbetet avseende innehåll, tid och ekonomi. Projekt med ett inriktningsbeslut definieras som planeringsprojekt.

Genomförandebeslut – beslut eller ställningstagande kring fastställande av ramar för innehåll, tid och ekonomi inför ett fortsatt genomförande. Projekt med ett genomförandebeslut definieras som genomförandeprojekt.

Utgångspunkten är att beslutsprocessen ska omfatta både inriktnings- och genomförandebeslut för ägarstyrda investeringar. Undantag från denna princip kan ske genom aktivt beslutsfattande av kommunfullmäktige inom ramen för inriktningsbeslutet.

Särskilda krav avseende styrelser: För verksamhetsstyrda investeringar inom kommunens investerande styrelser ska särskild rapportering ske till kommunfullmäktige för investeringsbeslut i styrelse som överstiger 5 200 pbb, men där styrelsen bedömt att investeringen inte är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt. Vidarerapportering av sådana investeringar ska ske enligt av Stadshus och stadsledningskontoret framtagna anvisningar. Av rapporteringen ska styrelsens bedömning framgå varför frågan inte är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt.

Utöver en beskrivning av projektets faktiska innehåll och avgränsningar ansvarar nämnder och styrelser för att beslutsunderlag för inriktningsbeslut och genomförandebeslut innehåller en så utförlig beskrivning som möjligt av nedanstående information:

- Förutsättningar och strategier
- Nyttanalys/Nyttorealiserings
- Aktörer och genomförbarhet
- Ekonomiska konsekvenser
- Tidplan
- Organisation och styrning
- Riskbedömning

## **Bolagets bedömning**

I rollen som moderbolag ställer sig Göteborg & Co positiva till riktlinjens ambition att stärka förutsättningarna för en aktiv styrning av stadens bolag. Riktlinjens förslag till hanteringsordning av investeringsbeslut ger moderbolaget tidigt insyn i bland annat affärsutvecklande verksamhet som är en viktig del i bolagets skyldighet att bedriva aktiv ägarstyrning inom och i förlängningen bidra till att uppfylla kommunstyrelsens uppsiktsplikt.

Det är av stor vikt att iaktta balansen mellan aktiv ägarstyrning och frihet i handlingsutrymme hos investerande bolag i syfte att bibehålla sin konkurrenskraft på marknaden. Det kan dels handla om behovet av en snabbhet och förutsägbarhet i beslutsprocesser som vid en avvikelse kan innebära en begränsning i bolagets möjlighet konkurrera på marknadsmässiga villkor, dels behovet av att bibehålla vissa investeringar som affärshemligheter. I särskilda fall kan t.ex. kommunikationen av en investering till allmänheten vara viktig ur ett affärsmässigt perspektiv, vilket innebär att det kan krävas vaga formuleringar då beslut om investeringen lyfts till högre instanser. Risken för detta scenario kan möjligtvis öka i samband med de krav som föreslagen riktlinje ställer på form och omfattning av beslutsunderlag i inriktnings- respektive genomförandebeslut. Innebär en implementering av riktlinjen en begränsning för verksamheten i dessa avseenden kan risk uppstå för betydande ekonomiska konsekvenser vilket i sin tur kan

påverka bolagens möjlighet att nå sina avkastning- eller självfinansieringskrav i ägardirektiv på längre sikt.

Uppstår osäkerhet vid bedömning av huruvida en fråga är av principiell beskaffenhet eller inte tillfrågas Stadshus AB i enlighet med Göteborgs stads riktlinje för ägarstyrning kap 3.4 § 10.

Det är av stor vikt att stadens bolag kan agera flexibelt på en konkurrensutsatt marknad och att den offentliga administrationen inte är så omfattande att den leder till negativa ekonomiska konsekvenser. Det operativa ansvaret för verksamheten ligger i bolagen och stadens processer bör spegla detta. Det finns redan idag ett antal verktyg för att utöva ägarstyrning i stadens bolag, såsom ägardialoger och nuvarande hantering av ärenden av principiell beskaffenhet. De befintliga verktygen anses tillräckliga.

Styrelsens erfarenhet är vidare att hanteringen av ärenden av principiell beskaffenhet redan i dagsläget kan vara administrativt betungande och tidskrävande. Det förfarande som föreslås i riktlinjen riskerar att skapa ytterligare fördröjning i ärendehanteringen och en ökad administration, i strid med stadens mål att minska administrationen.

Peter Grönberg, VD



**Protokollsutdrag (nr 8)**  
Styrelsemöte 2024-09-27

Tid: 13.00 – 15.35 (paus 13.35–14.55)

Plats: Amerikaskjulet, Göteborg (Styrelserummet)

## Närvarande

### Ledamöter

|                   |                     |
|-------------------|---------------------|
| Lars Johansson    | ordförande          |
| Karin Bernmar     | 1:e vice ordförande |
| Cecilia Magnusson | 2:e vice ordförande |
| Eva Olofsson      |                     |
| Helena Holmberg   |                     |
| Thore Hagman      |                     |
| Anders Edström    |                     |
| Thomas Larsson    |                     |
| Jan Annerback     |                     |

### Suppleanter

David Josefsson  
Katt Marmin  
Sven Gross  
Mats Arnsmar  
Katrín Momtsos

### Övriga närvarande

|                   |                                                               |
|-------------------|---------------------------------------------------------------|
| Göran Eriksson    | VD                                                            |
| Daniel Rågholm    | Junior Controller (närvarande § 7)                            |
| Erik Hallgren     | Anläggningschef (närvarande § 8)                              |
| Jill Söderwall    | Chef Business Areas (närvarande § 9)                          |
| Fredrik Ternström | Projektledare Logistik & Hamnutveckling (närvarande §§ 12–13) |
| Eva Wegsjö Sande  | Inköpschef (närvarande §§ 14–15)                              |
| Helena Forslund   | Fastighetschef (närvarande § 16)                              |
| Johanna Nyström   | Bolagsjurist, sekreterare                                     |

### Arbetsstagarrepresentanter

|                   |           |
|-------------------|-----------|
| Dirk Wallem       | SACO      |
| Kristina Karlsson | Unionen   |
| Roger Sköld       | Transport |

### Ej närvarande

|                  |      |
|------------------|------|
| Ingela Berntsson |      |
| Karl Jansson     | SACO |





---

**Protokollsutdrag (nr 8)**  
Styrelsemöte 2024-09-27

**Underskrifter**

**Sekreterare**

Johanna Nyström

**Ordförande**

Lars Johansson

**Justerande**

Cecilia Magnusson





## § 14

### Remissvar - Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

Eva Wegsjö Sande redogör, i enlighet med till mötet utsänt underlag, för förslag till remissvar.

### Beslut

Styrelsen beslutar

1. **att** godkänna Göteborgs Hamn AB:s förslag till remissvar
2. **att** förklara beslutet i denna paragraf omedelbart justerat.



# Verifikat

Transaktion 09222115557528844889

## Dokument

Styrelseprotokoll GHAB 8 20240927  
Huvuddokument  
8 sidor  
Startades 2024-10-07 17:29:33 CEST (+0200) av Lina Björklund (LB)  
Färdigställt 2024-10-08 10:12:47 CEST (+0200)

## Initierare

Lina Björklund (LB)  
Göteborgs Hamn AB  
lina.bjorklund@portgot.se

## Signerare

Lars Johansson (LJ)  
Göteborgs Hamn AB  
lars.johansson@politiker.goteborg.se  
+46709461014



Namnet som returnerades från svenskt BankID var "Lars Valdemar Johansson"  
Signerade 2024-10-07 18:21:42 CEST (+0200)

Cecilia Magnusson (CM)  
Göteborgs Hamn AB  
cecilia.magnusson@politiker.goteborg.se  
+46703760667



Namnet som returnerades från svenskt BankID var "Gun Cecilia Marianne Magnusson"  
Signerade 2024-10-08 07:09:11 CEST (+0200)

Johanna Nyström (JN)  
Göteborgs Hamn AB  
johanna.nystrom@portgot.se  
+46739604284



Namnet som returnerades från svenskt BankID var "JOHANNA NYSTRÖM"  
Signerade 2024-10-08 10:12:47 CEST (+0200)



# Verifikat

Transaktion 09222115557528844889

Detta verifikat är utfärdat av Scrive. Information i kursiv stil är säkert verifierad av Scrive. Se de dolda bilagorna för mer information/bevis om detta dokument. Använd en PDF-läsare som t ex Adobe Reader som kan visa dolda bilagor för att se bilagorna. Observera att om dokumentet skrivs ut kan inte integriteten i papperskopian bevisas enligt nedan och att en vanlig papperutskrift saknar innehållet i de dolda bilagorna. Den digitala signaturen (elektroniska förseglingen) säkerställer att integriteten av detta dokument, inklusive de dolda bilagorna, kan bevisas matematiskt och oberoende av Scrive. För er bekvämlighet tillhandahåller Scrive även en tjänst för att kontrollera dokumentets integritet automatiskt på: <https://scrive.com/verify>





## Tjänsteutlåtande

Utfärdat

Diarienummer GHAB 2024–0167

Handläggare

Eva Wegsjö Sande, Johanna Nyström

Telefon: 031- 3687546, 031- 3687578

E-post:

eva.sande@portgot.se johanna.nystrom@portgot.se

# Remissvar avseende Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

## Förslag till beslut

I styrelsen för Göteborgs Hamn AB:

Styrelsen fastställer föreslaget till remissvar.

## Sammanfattning

Stadsledningskontoret har skickat ut förslag till Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar. Syftet med riktlinjen är att vid ägarstyrda investeringar ska kommunfullmäktige ges möjlighet till ställningstagande vid två skeden. Dels genom ett inriktningsbeslut som innebär beslut/ställningstagande i tidigt skede om inriktningen för projektet, dels genom ett genomförandebeslut/ställningstagande som avser fastställande av ekonomiska, tidsmässiga och innehållsmässiga ramar för fortsatt genomförande. Riktlinjen ger dock kommunfullmäktige möjlighet att vid inriktningsbeslutet/ställningstagandet ge styrelserna mandat att gå vidare utan att återkomma för ett genomförandebeslut.

Göteborgs Hamn AB (GHAB) vill lyfta riskerna med att kommunfullmäktige ställer allt för långgående krav på att fler ärenden ska lyftas i två steg. För ett bolag eller nämnd som ska upphandla stora arbeten kan en upphandling som behöver villkoras med godkännande i kommunfullmäktige, med de långa ledtiderna och den osäkra utgången, innebära färre och/eller dyrare anbud. Vidare kan verksamhetskritiska affärsmöjligheter på en konkurrensmarknad försvinna på grund av allt för långa ledtider i beslutsprocessen.

## Bedömning ur ekonomisk dimension

GHAB har förståelse för vikten av att kommunfullmäktige har en helhetsbild över stadens (bolag och nämnders) investeringar så att dessa inte står i strid med varandra eller andra övergripande mål och intressen.

Stadsledningskontoret beskriver i sitt tjänsteutlåtande att det kan bli en inkörsperiod innan rutinerna kring beslutsprocesser har satt sig och arbetats in i det operativa planeringsarbetet. Det kan initialt uppfattas som en utökad administrativ belastning eller att planerings- och genomförandepådrag dras ut i tid. GHAB vill här framhålla att det inte enbart handlar om en inkörsperiod. Även när bolagen har väl inarbetade rutiner för att lyfta ärenden i flera omgångar till kommunfullmäktige kan långa ledtider innebära att tex upphandlingar måste förbehållas kommunfullmäktiges beslut/ställningstagande, vilket

dels kan innebära en inbromsning av arbetet och /eller fördyringar pga. ekonomiskt sämre eller färre anbud. De externa aktörerna/motparterna har inte alltid möjligheten att hantera osäkerheten om projektet blir godkänt eller inte under en längre tid. Slutligen menar bolaget också att oaktat att det finns en väl inarbetad rutin, innebär det trots allt en ökad administrativ belastning och längre planerings- och genomförandetider att ta upp ett ärende till kommunfullmäktige flera gånger.

## **Bedömning ur ekologisk dimension**

Göteborgs Hamn har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

## **Bedömning ur social dimension**

Göteborgs Hamn har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

## **Samverkan**

Ärendet rör styrelsens hantering av ärenden av principiell beskaffenhet, någon facklig samverkan har därför inte bedömts vara aktuell.

## **Ärendet**

Ärendet rör Göteborgs Hamns remissvar avseende Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar. Ärendet ska ha kommit in till stadsledningskontoret senast 30 september.

## **Beskrivning av ärendet**

GHAB ska inkomma med synpunkter på riktlinjen, samt i detta yttrande också beakta hur styrelsen bedömer vilka sorters ärenden som anses vara av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt och ska underställas kommunfullmäktige.

## **Förvaltningens /bolagets bedömning**

Bolaget vill lyfta fram vad stadsledningskontoret beskriver i sitt tjänsteutlåtande, med diariennr 1550–21, gällande uppföljning kontra styrning i enskilda projekt; ”*därmed kan det finnas fog för att snarare fokusera uppföljningen och styrningen mot bolagen på hur de långsiktigt klarar av att leverera avkastningskraven och eftersträlvade soliditetsnivåer. Detta fokus snarare än att styra i de enskilda investeringsprojekten eller satsningarna på motsvarande sätt som för nämnderna som inte har motsvarande långsiktiga finansiella styrning att kunna förhålla sig till*”.

Bolaget vill särskilt erinra om att flera av bolagen är självfinansierade till skillnad från de skattefinansierade nämnderna och det förefaller inte proportionerligt att inskränka bolagens självständighet och handlingskraft på samma sätt som för nämnderna.

Ökade krav på att lyfta ärenden till fullmäktige kan för bolag som behöver fatta snabba och självständiga beslut, leda till minskad effektivitet och försämrad konkurrenskraft.

Som bolaget har beskrivit ovan är en två-stegsprocess hos kommunfullmäktige förenad med en relativt stor tidsåtgång i ledtider mellan de olika instanserna. Även när bolagen har väl inarbetade rutiner för att lyfta ärenden i flera omgångar till kommunfullmäktige kan långa ledtider innebära att tex upphandlingar måste förbehållas kommunfullmäktiges beslut, vilket dels kan innebära en inbromsning av arbetet och /eller fördyringar pga. ekonomiskt sämre eller färre anbud. De externa aktörer som är ”motparter” har inte alltid möjligheten att hantera osäkerheten om projektet blir godkänt eller inte under en längre tid.

Det är också värt att notera att tidigt i planeringsstadiet kan det vara svårt att beskriva ett projekt så att det ger en rättvisande bild både ur ett ekonomiskt och tidsmässigt perspektiv. Det kan därför finnas viss risk att projekt som tas upp till kommunfullmäktige allt för tidigt ger missvisande information, som sedan behöver korrigeras i relativt stor omfattning inför genomförandebeslutet/ställningstagandet. Det kan därför finnas risk för att en tvåstegsrunda inte nödvändigtvis får den effekt som avsetts.

Därtill måste frågan om affärssekretess belysas. För bolag på en konkurrensutsatt marknad kan kravet på öppenhet med vissa strategiska beslut vara problematiskt ur ett konkurrensperspektiv. Detta kan öka den administrativa bördan och även leda till att bolaget måste vara mer öppet med sina strategiska beslut, vilket kan vara problematiskt ur ett konkurrensperspektiv. I sådana fall kan, vid behov, direkta kontakter på tjänstemannanivå med Stadshus och stadsledningskontoret möjliggöra en effektiv hantering som säkerställer att bolaget agerar inom ramen för sitt uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning. Vidare kan på samma sätt bolaget tillsammans med nämnda parter i övrigt tillse att relevanta ekonomiska överväganden utifrån tex kommunallagen och aktiebolagslagen mm görs.

#### *Bedömning av principiell beskaffenhet*

Bolaget har de senaste fem åren fört upp tre ärenden till kommunfullmäktige (farledsfördjupningen, färjelokaliseringen för Stena, och bildandet av ett joint-venture bolag med Castellum). Bolaget meddelar eventuella avvikelser i dessa projekt i delårsrapporter (se exempelvis delårsrapport för september förra året). Bolaget redovisar även utfallet för andra investeringar av större karaktär eller av strategisk/väsentlig betydelse för bolaget och projekt där avvikelsen är stor mot budget i delårsrapporten.

Bedömningen om hur styrelsen bedömer om ett visst projekt eller ärende är av principiell beskaffenhet kan helt inte beskrivas på förhand, en bedömning måste göras i varje enskilt fall. Styrelsen gör i det enskilda fallet en bedömning som utgår ifrån dels vad som står i ägardirektivets om bolagets uppdrag, projektets ekonomiska storlek och eller ekonomiska risk, kopplingar till övriga bolag/nämnder i staden, vilken form av samverkan som kan krävas, samt övriga särskilda risker.

Ovanstående ärenden bedömdes utgöra ärenden av principiell beskaffenhet delvis av olika skäl.

- Farledsfördjupningen var ett projekt av synnerligen stor ekonomisk storlek, och krävde också samverkan med statliga myndigheter.
- Gällande färjelokaliseringen för Stena är det ett uppdrag från kommunfullmäktige kopplat till den planerade stadsutvecklingen och behov av ersättningsläge för Stena. Ärendet har utöver den stora ekonomiska omfattningen också direkta

kopplingar till andra stadsutvecklingsprojekt och har därför bedömts vara av principiell karaktär.

- GHAB:s ingående av ett joint-venture bolag med Castellum innefattade dels att bilda nya bolag, varpå ställningstagande från fullmäktige följer direkt av ägardirektivet.

I ovanstående ärenden inhämtade GHAB:s bolagsstyrelse ställningstagande från kommunfullmäktige i fler än vid ett tillfälle.

## § 8

### Remiss - Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

Ledamöterna noterade till protokollet att handlingar varit utsända.

### Beslut

I styrelsen för Renova AB:

1. Beslutar att tillstyrka förslagen i riktlinjen, med den förändringen att stryka två meningar i beslutsunderlaget under rubriken ”Bedömning ur ekonomisk dimension”, och översända bifogat yttrande till stadsledningskontoret som svar på remissen.
2. Beslutspunkten justeras omedelbart.

### Handling/ar

1. Beslutsunderlag, dnr 0325/24
2. Renova AB:s yttrande om Riktlinje för ägarstyrda investeringar, dnr 0325/24

### Dag för justering

2024-09-24

### Vid protokollet

#### Sekreterare

Karin Hjäm

#### Ordförande

Klas Forsberg

#### Justerande

Magnus Palmlöf

Diarienummer: 325/2024

Datum: 2024-09-04

Referens: Kurt Lindman

## **REMISSVAR – GÖTEBORGS STADS RIKTLINJE FÖR HANTERING AV ÄGARSTYRDA INVESTERINGAR (SLK 2021–01550)**

### **Ärendet**

Renovas styrelse har att besluta om ett yttrande till Stadsledningskontoret avseende ett förslag till riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar.

Stadsledningskontoret vill ha synpunkter på förslagen i riktlinjen, i synnerhet vad styrelsen bedömer vara investeringar av principiell betydelse. Remisstiden sträcker sig till 2024-09-30. Renova och flera andra bolag i stadshuskoncernen har fått remissen.

Ärendet har behandlats i styrelsen den 23 september 2024.

### **Beskrivning av ärendet**

Stadsledningskontoret återrappporterade 2021-08-24 § 664 uppdraget att fortsatt utreda och föreslå en modell för att förbättra budgetunderlagen i syfte att öka möjligheten att politiskt kunna prioritera och allokera investeringsresurser, mellan och inom nämnder och verksamhetsområden utifrån den ekonomiska, ekologiska och sociala dimensionen.

I samband med återrappporteringen lyfte stadsledningskontoret behovet av att förtydliga stadens styrprinciper kring stadens investeringsverksamhet. Rapporteringen lyfte även behovet av ett tydligare ramverk för kommunfullmäktiges aktiva styrning av enskilda satsningar och investeringsprojekt.

Kommunstyrelsen beslutade 2021-12-15 § 996, med utgångspunkt i stadsledningskontorets återrappportering, att ge stadsledningskontoret i uppdrag att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning. Föreslagen riktlinje syftar i första hand att reglera definitioner och hanteringsordning för när investeringsprojekt ska lyftas för beslut eller ställningstagande på kommunfullmäktigenivå och vilka krav och vilket ansvar som läggs på respektive nämnd och styrelse för beredning och uppföljning av dessa satsningar.

**Postadress**  
Box 156

401 22 Göteborg

**Besöksadress**  
Gullbergs Strandgata 20-22  
Göteborg

**Telefon**  
031 61 80 00

**Telefax**  
031 61 86 84

**Reg.nr/F-skattsedel**  
14-556108-3337

**VAT No.**  
SE556108333701

**Bankgironr**  
711-8763

**Postgironr**  
720620-4

**E-post**  
info@renova.se

**Hemsida**  
www.renova.se

Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande den 17 november 2023 har lett fram till ett beslut av kommunstyrelsen att remittera förslaget.

## **Bolagets bedömning**

### **Övergripande bedömning**

Yttrandet ska beakta hur styrelserna bedömer vilka sorters ärenden som anses vara av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt och ska underställas kommunfullmäktige. Som bakgrund till frågan finns kommunallagens regler som kräver att den yttersta politiska nivån ska kunna ta ställning till investeringar av principiell betydelse

Enligt stadsledningskontorets tjänsteutlåtande och i riktlinjen framgår att stora och riskfyllda investeringar, samt investeringar inom nya områden och större expansioner kan vara sådana.

Huvudsyftet med remissen är att bolagsstyrelserna ska ta göra sig en bild av vad ägarstyrda investeringar kan vara så att den kan göra en väl avvägd bedömning.

För Renovas verksamhet skulle det kunna handla om projekt som innebär kraftigt ökade kostnader och en hög risknivå med avseende på ekonomi, teknik eller komplexa beroenden. Skiss över vad som kan avses med ägarstyrda investeringar.

Ett större projekt på Renova skulle kunna vara om investeringsutgiften överstiger 500 milj SEK. Det är svårt att finna säkra monetära gränser men ett riktmärke skulle kunna vara om projektet får sådana konsekvenser att kommunala taxor måste höjas med ca 10 % eller mer, enbart som en följd av investeringen.

Om styrelsen finner att investeringen är av principiell betydelse ska Kommunfullmäktige i ett tidigt skede ges möjlighet att ta ställning till investeringen och ett alternativt scenario, t ex att ingen åtgärd genomförs. När samma investeringen närmar sig genomförande ska Kommunfullmäktige ges en andra möjlighet att ta ställning till investeringen inför ett genomförandebeslut.

Renova tillstyrker att hanteringsordningen för investerings av principiell betydelse tydliggörs och harmoniseras för bolagen i koncernen. Samtidigt är st så att den längre ledtiden för beslut kan leda till att viktig nyttorealisering skjuts framåt vilket kan vara negativt för bolaget även om beslutat innebär ett stöd för investeringen.

Renova har förhållningssättet att behandla delägarna så likvärdigt som möjligt. Det är därför en brist att den särskilda komplexitet som gäller för delägda bolag inte kommenteras i riktlinjen.

## Detaljerad bedömning

### Definitioner

Riktlinjen strävar efter att harmonisera styrningen av bolag och nämnder genom att ta upp en del definitioner av termer.

Investeringstyper och deras betydelse:

- Ägarstyrda investeringar – projekt och satsningar som förutsätter ställningstagande eller beslut av kommunfullmäktige.
- Verksamhetsstyrda investeringar – övriga projekt och satsningar som hanteras fullt ut på nämnds- och styrelsenivå utifrån interna styrprinciper och delegationsordningar.

Ägarstyrda investering är investeringar som har mycket stor ekonomisk påverkan eller av annan större vikt. Annan påverkan kan vara att investeringen har en kritisk koppling till stadens planer, strategier eller mål. För nämnder gäller att investeringar över 5200 pbb, ca 270 milj kr 2023 anses vara av principiell beskaffenhet. För styrelser i bolag finns ingen sådan monetär gräns. Det ges därmed ett större ansvar till styrelser att bedöma om en investering är av principiell natur.

För att säkerställa en god beredningsprocess ska stadsledningskontoret eller Stadshus informeras i god tid inför att nämnden eller styrelsen ska behandla investeringar bedöms vara av sådan karaktär att de ska hanteras som ägarstyrda investeringar.

Verksamhetsstyrda investeringar är de som inte bedöms vara av principiell beskaffenhet. Observera att styrelsen ska ha bedömt och motiverat att en investering **inte** är av principiell betydelse.

I riktlinjen föreslår stadsledningskontoret därför att det ska ske en **särskild rapportering till kommunfullmäktige av verksamhetsstyrda investeringar** vid investeringsbeslut i styrelser som överstiger 5 200 pbb, men där styrelsen bedömt att investeringen **inte** är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt. Det avser att öka transparensen och stärka kommunstyrelsens möjlighet i sitt uppföljnings och uppsiktsansvar.

Renova ser positivt på tydliga gemensamma riktlinjer. Renovas styrelse bör (kan) redan idag kunna redogöra varför verksamhetsstyrda projekt under planering, men inte beslutade, **inte** är tänkta att beredas på kommunfullmäktigenivå.

För att stärka möjligheterna för aktiva vägval och ställningstaganden föreslås att de ägarstyrda investeringarna ska beslutas på kommunfullmäktigenivå i två skeden.

Beslutsleden och vad de betyder:

- Inriktningsbeslut – Planeringsprojekt
- Genomförandebeslut – Genomförandeprojekt

Ett inriktningsbeslut ska betona **varför** en investering behöver göras medan ett genomförandebeslut lägger tyngdpunkten på **hur** den ska genomföras. Är investeringen av principiell betydelse ska fullmäktige ta ställning till projektet i båda stegen.

Renova har inget att erinra mot föreslagna definitioner av beslutsleden. Hanteringsordningen har ett pris i form mer utdragen beslutsprocess men kravet finns redan i Kommunallagen. Utveckling består i att styrningen blir mer enhetlig.

#### Krav på beslutsunderlag och avgränsningar

Ett beslutsunderlag om en ägarstyrd investering ska innehålla:

- Föresättningar och strategier
- Nyttanalys/Nyttorealiserings
- Aktörer och genomförbarhet
- Ekonomiska konsekvenser
- Tidplan
- Organisation och styrning
- Riskbedömning

Underlaget ska också ge alternativ eller scenarion, dvs skapa förutsättningar för ett ställningstagande.

I det tidiga skedet som redan sagts fokus på varför den ägarstyrda investeringen krävs medan det i inför genomförandebeslut är ett större fokus på hur projektet ska genomföras.

Renova har inget att erinra mot de punkter som ska redovisas.

#### Uppföljning och avvikelshantering

Bolagsstyrelse har i grunden ett ansvar att tillse att den är så informerad att den kan ta sitt ansvar för verksamheten och ska erhålla uppföljningsinformation om den egna verksamheten. Dessa utgångspunkter är grundläggande även för de ägarstyrda investeringarna.

Den löpande uppföljningen och uppsikten av de ägarstyrda investeringarna föreslås därför ske i utifrån tre utgångspunkter.

- Ordinarie budgetprocess/årsuppföljning
- Därutöver följa de krav som följer av ”Göteborgs Stads regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning” t ex att rapportera väsentliga avvikelser löpande eller genom enskilda ärenden
- stadsledningskontoret formar en struktur för ”särskild uppsikt” av utvalda projekt och satsningar.

Vid väsentliga avvikelser i förhållande till tidigare fattade beslut avseende tid, ekonomi eller innehåll och leveranser bedömer stadsledningskontoret att kommunfullmäktige ska beredas möjligheten att ta ett förnyat ställningstagande till beslutade projekt.

Kommunfullmäktige föreslås därför beredas möjligheten till reviderade inriktnings- och genomförandebeslut vid bedömning av väsentliga avvikelser av strategisk vikt som medför väsentlig påverkan på de ekonomiska förutsättningarna, nytto- och måluppfyllelse eller medför betydande påverkan eller beroenden till andra projekt och satsningar.

Föreslagen riktlinje syftar därför till att stärka kravet och baseras på att det sker en utveckling av styrelsernas värdering och bedömning av vad som kan vara av vikt för ägaren att beredas möjlighet att ta ställning till. Hantering i riktlinjen går i linje med och följer redan ställda krav genom Göteborg Stadshus AB:s anvisning för ärendeberedning inom koncernen.

Kommunfullmäktige ska ges möjlighet att ta ställning till reviderade inriktnings- och genomförandebeslut av ägarstyrda investeringar vid bedömda väsentliga avvikelser i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut;

- Styrelser och nämnder, vid väsentliga avvikelser avseende förändrade ekonomiska förutsättningar, väsentliga förskjutningar i tidplan och genomförande eller vid annan avvikelse av strategisk vikt avseende innehåll, funktion och kvalitet i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut.

För nämnder gäller en monetär gräns vid en ökning av nettoutgiften med 15 %. Den gäller inte styrelser men kan ändå ge en indikation på när frågan kan bli aktuell för en styrelse.

Renova har inget att erinra mot förslagen till uppföljning och möjligheten att välja ut investeringar att ha under särskild uppsikt. Avvikelser är normalt förekommande i större och komplexa projekt. Att bedöma när en avvikelse är betydande kan behöva utvecklas närmare genom systematisk uppföljning. Den ekonomiska aspekten är ganska lätt att bedöma medan avvikelse/kvalitetsbrist i en kemisk process, en byggnation eller ett större IT-system kan vara svårare att bedöma. Det finns inte två exakt likadana investeringsprojekt så styrelserna har anledning vara på vaksamma.

## **Bedömning ur ekonomisk dimension**

Förslaget innebär i delar en viss utökad administrativ kostnad då bedömningen är att fler beslutsärenden än vad som hanteras idag kommer att kräva beredning på Göteborgs Stadshus AB och SLK.

Kraven på beslutsunderlag bedöms inte omfatta mer planerings- och utredningsarbete än som redan genomförs på styrelsenivå idag för att säkerställa beslutsfattandet och medför därför inte något merarbete för styrelse eller verksamhet.

Det som påverkar mest är längre ledtider kring ägarstyrda investeringar vilket kan fördröja igångsättning av projekt. Det kan i sin tur medföra kostnader för bolaget då nyttorealisering fördröjs. En fördel är att ramverket är att tydligheten i hanteringsordningen för ägarstyrda projekt tydliggörs för styrelsen.

En nackdel med riktlinjen är att den inte beaktar komplexiteten i delägda bolag. För Renova är det ett viktigt förhållningssätt att hantera delägarna så likvärdigt som möjligt.

## **Bedömning ur ekologisk dimension**

Förvaltningen/bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

## **Bedömning ur social dimension**

Det finns en tydlig förväntan kring att inte minst stadens investeringar och exploateringsinvesteringar ska vara ett verktyg för att nå stadens inriktningar och målsättningar. Renova gör här samma bedömning som stadsledningskontoret att det med en mer enhetlig hantering och ett tydligare kravställande kring beslutsunderlagen finns förutsättningar att synliggöra kopplingen till stadens övriga styrning både utifrån målsättningar, program och planer och de långsiktiga ekonomiska konsekvenserna. Det gäller inte minst den förväntan som finns avseende att möjliggöra avvägningar och redovisa nyttor knutna till de tre hållbarhetsperspektiven.

Krav på att uppföljningen kan belysa leveranser och nyttorealisering utöver uppföljning av tid och ekonomi, där fokus framför allt ligger idag i kombination med att på ett transparent sätt belysa de vägval, avvägningar och alternativ som ligger till grund för styrelsens förslag är något som gynnar staden på både kort och lång sikt.

Anders Åström

Vd Renova AB

## § 8

### **Remiss - Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar**

Ledamöterna noterade till protokollet att handlingar varit utsända.

### **Beslut**

I styrelsen för Renova Miljö AB:

1. Beslutar att tillstyrka förslagen i riktlinjen, med den förändringen att stryka två meningar i beslutsunderlaget under rubriken ”Bedömning ur ekonomisk dimension”, och översända bifogat yttrande till stadsledningskontoret som svar på remissen.
2. Beslutspunkten justeras omedelbart.

### **Handling/ar**

1. Beslutsunderlag, dnr 0286/24
2. Renova AB:s yttrande om Riktlinje för ägarstyrda investeringar, dnr 0286/24

### **Dag för justering**

2024-09-24

### **Vid protokollet**

#### **Sekreterare**

Karin Hjörn

#### **Ordförande**

Klas Forsberg

#### **Justerande**

Magnus Palmlöf

Diarienummer: 325/2024

Datum: 2024-09-04

Referens: Kurt Lindman

## **REMISSVAR – GÖTEBORGS STADS RIKTLINJE FÖR HANTERING AV ÄGARSTYRDA INVESTERINGAR (SLK 2021–01550)**

### **Ärendet**

Renovas styrelse har att besluta om ett yttrande till Stadsledningskontoret avseende ett förslag till riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar.

Stadsledningskontoret vill ha synpunkter på förslagen i riktlinjen, i synnerhet vad styrelsen bedömer vara investeringar av principiell betydelse. Remisstiden sträcker sig till 2024-09-30. Renova och flera andra bolag i stadshuskoncernen har fått remissen.

Ärendet har behandlats i styrelsen den 23 september 2024.

### **Beskrivning av ärendet**

Stadsledningskontoret återrappporterade 2021-08-24 § 664 uppdraget att fortsatt utreda och föreslå en modell för att förbättra budgetunderlagen i syfte att öka möjligheten att politiskt kunna prioritera och allokera investeringsresurser, mellan och inom nämnder och verksamhetsområden utifrån den ekonomiska, ekologiska och sociala dimensionen.

I samband med återrappporteringen lyfte stadsledningskontoret behovet av att förtydliga stadens styrprinciper kring stadens investeringsverksamhet. Rapporteringen lyfte även behovet av ett tydligare ramverk för kommunfullmäktiges aktiva styrning av enskilda satsningar och investeringsprojekt.

Kommunstyrelsen beslutade 2021-12-15 § 996, med utgångspunkt i stadsledningskontorets återrappportering, att ge stadsledningskontoret i uppdrag att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning. Förslagen riktlinje syftar i första hand att reglera definitioner och hanteringsordning för när investeringsprojekt ska lyftas för beslut eller ställningstagande på kommunfullmäktigenivå och vilka krav och vilket ansvar som läggs på respektive nämnd och styrelse för beredning och uppföljning av dessa satsningar.

**Postadress**  
Box 156

401 22 Göteborg

**Besöksadress**  
Gullbergs Strandgata 20-22  
Göteborg

**Telefon**  
031 61 80 00

**Telefax**  
031 61 86 84

**Reg.nr/F-skattsedel**  
14-556108-3337

**VAT No.**  
SE556108333701

**Bankgironr**  
711-8763

**Postgironr**  
720620-4

**E-post**  
info@renova.se

**Hemsida**  
www.renova.se

Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande den 17 november 2023 har lett fram till ett beslut av kommunstyrelsen att remittera förslaget.

## **Bolagets bedömning**

### **Övergripande bedömning**

Yttrandet ska beakta hur styrelserna bedömer vilka sorters ärenden som anses vara av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt och ska underställas kommunfullmäktige. Som bakgrund till frågan finns kommunallagens regler som kräver att den yttersta politiska nivån ska kunna ta ställning till investeringar av principiell betydelse

Enligt stadsledningskontorets tjänsteutlåtande och i riktlinjen framgår att stora och riskfyllda investeringar, samt investeringar inom nya områden och större expansioner kan vara sådana.

Huvudsyftet med remissen är att bolagsstyrelserna ska ta göra sig en bild av vad ägarstyrda investeringar kan vara så att den kan göra en väl avvägd bedömning.

För Renovas verksamhet skulle det kunna handla om projekt som innebär kraftigt ökade kostnader och en hög risknivå med avseende på ekonomi, teknik eller komplexa beroenden. Skiss över vad som kan avses med ägarstyrda investeringar.

Ett större projekt på Renova skulle kunna vara om investeringsutgiften överstiger 500 milj SEK. Det är svårt att finna säkra monetära gränser men ett riktmärke skulle kunna vara om projektet får sådana konsekvenser att kommunala taxor måste höjas med ca 10 % eller mer, enbart som en följd av investeringen.

Om styrelsen finner att investeringen är av principiell betydelse ska Kommunfullmäktige i ett tidigt skede ges möjlighet att ta ställning till investeringen och ett alternativt scenario, t ex att ingen åtgärd genomförs. När samma investeringen närmar sig genomförande ska Kommunfullmäktige ges en andra möjlighet att ta ställning till investeringen inför ett genomförandebeslut.

Renova tillstyrker att hanteringsordningen för investerings av principiell betydelse tydliggörs och harmoniseras för bolagen i koncernen. Samtidigt är st så att den längre ledtiden för beslut kan leda till att viktig nyttorealisering skjuts framåt vilket kan vara negativt för bolaget även om beslutat innebär ett stöd för investeringen.

Renova har förhållningssättet att behandla delägarna så likvärdigt som möjligt. Det är därför en brist att den särskilda komplexitet som gäller för delägda bolag inte kommenteras i riktlinjen.

## Detaljerad bedömning

### Definitioner

Riktlinjen strävar efter att harmonisera styrningen av bolag och nämnder genom att ta upp en del definitioner av termer.

Investeringstyper och deras betydelse:

- Ägarstyrda investeringar – projekt och satsningar som förutsätter ställningstagande eller beslut av kommunfullmäktige.
- Verksamhetsstyrda investeringar – övriga projekt och satsningar som hanteras fullt ut på nämnds- och styrelsenivå utifrån interna styrprinciper och delegationsordningar.

Ägarstyrda investering är investeringar som har mycket stor ekonomisk påverkan eller av annan större vikt. Annan påverkan kan vara att investeringen har en kritisk koppling till stadens planer, strategier eller mål. För nämnder gäller att investeringar över 5200 pbb, ca 270 milj kr 2023 anses vara av principiell beskaffenhet. För styrelser i bolag finns ingen sådan monetär gräns. Det ges därmed ett större ansvar till styrelser att bedöma om en investering är av principiell natur.

För att säkerställa en god beredningsprocess ska stadsledningskontoret eller Stadshus informeras i god tid inför att nämnden eller styrelsen ska behandla investeringar bedöms vara av sådan karaktär att de ska hanteras som ägarstyrda investeringar.

Verksamhetsstyrda investeringar är de som inte bedöms vara av principiell beskaffenhet. Observera att styrelsen ska ha bedömt och motiverat att en investering **inte** är av principiell betydelse.

I riktlinjen föreslår stadsledningskontoret därför att det ska ske en **särskild rapportering till kommunfullmäktige av verksamhetsstyrda investeringar** vid investeringsbeslut i styrelser som överstiger 5 200 pbb, men där styrelsen bedömt att investeringen **inte** är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt. Det avser att öka transparensen och stärka kommunstyrelsens möjlighet i sitt uppföljnings och uppsiktsansvar.

Renova ser positivt på tydliga gemensamma riktlinjer. Renovas styrelse bör (kan) redan idag kunna redogöra varför verksamhetsstyrda projekt under planering, men inte beslutade, **inte** är tänkta att beredas på kommunfullmäktigenivå.

För att stärka möjligheterna för aktiva vägval och ställningstaganden föreslås att de ägarstyrda investeringarna ska beslutas på kommunfullmäktigenivå i två skeden.

Beslutskedan och vad de betyder:

- Inriktningsbeslut – Planeringsprojekt
- Genomförandebeslut – Genomförandeprojekt

Ett inriktningsbeslut ska betona **varför** en investering behöver göras medan ett genomförandebeslut lägger tyngdpunkten på **hur** den ska genomföras. Är investeringen av principiell betydelse ska fullmäktige ta ställning till projektet i båda stegen.

Renova har inget att erinra mot föreslagna definitioner av beslutsskeden. Hanteringsordningen har ett pris i form mer utdragen beslutsprocess men kravet finns redan i Kommunallagen. Utveckling består i att styrningen blir mer enhetlig.

#### Krav på beslutsunderlag och avgränsningar

Ett beslutsunderlag om en ägarstyrd investering ska innehålla:

- Föresättningar och strategier
- Nyttanalys/Nyttorealiserings
- Aktörer och genomförbarhet
- Ekonomiska konsekvenser
- Tidplan
- Organisation och styrning
- Riskbedömning

Underlaget ska också ge alternativ eller scenarion, dvs skapa förutsättningar för ett ställningstagande.

I det tidiga skedet som redan sagts fokus på varför den ägarstyrda investeringen krävs medan det i inför genomförandebeslut är ett större fokus på hur projektet ska genomföras.

Renova har inget att erinra mot de punkter som ska redovisas.

#### Uppföljning och avvikelshantering

Bolagsstyrelse har i grunden ett ansvar att tillse att den är så informerad att den kan ta sitt ansvar för verksamheten och ska erhålla uppföljningsinformation om den egna verksamheten. Dessa utgångspunkter är grundläggande även för de ägarstyrda investeringarna.

Den löpande uppföljningen och uppsikten av de ägarstyrda investeringarna föreslås därför ske i utifrån tre utgångspunkter.

- Ordinarie budgetprocess/årsuppföljning
- Därutöver följa de krav som följer av "Göteborgs Stads regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning" t ex att rapportera väsentliga avvikelser löpande eller genom enskilda ärenden
- stadsledningskontoret formar en struktur för "särskild uppsikt" av utvalda projekt och satsningar.

Vid väsentliga avvikelser i förhållande till tidigare fattade beslut avseende tid, ekonomi eller innehåll och leveranser bedömer stadsledningskontoret att kommunfullmäktige ska beredas möjligheten att ta ett förnyat ställningstagande till beslutade projekt.

Kommunfullmäktige föreslås därför beredas möjligheten till reviderade inriktnings- och genomförandebeslut vid bedömning av väsentliga avvikelser av strategisk vikt som medför väsentlig påverkan på de ekonomiska förutsättningarna, nytto- och måluppfyllelse eller medför betydande påverkan eller beroenden till andra projekt och satsningar.

Föreslagen riktlinje syftar därför till att stärka kravet och baseras på att det sker en utveckling av styrelsernas värdering och bedömning av vad som kan vara av vikt för ägaren att beredas möjlighet att ta ställning till. Hantering i riktlinjen går i linje med och följer redan ställda krav genom Göteborg Stadshus AB:s anvisning för ärendeberedning inom koncernen.

Kommunfullmäktige ska ges möjlighet att ta ställning till reviderade inriktnings- och genomförandebeslut av ägarstyrda investeringar vid bedömda väsentliga avvikelser i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut;

- Styrelser och nämnder, vid väsentliga avvikelser avseende förändrade ekonomiska förutsättningar, väsentliga förskjutningar i tidplan och genomförande eller vid annan avvikelse av strategisk vikt avseende innehåll, funktion och kvalitet i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut.

För nämnder gäller en monetär gräns vid en ökning av nettoutgiften med 15 %. Den gäller inte styrelser men kan ändå ge en indikation på när frågan kan bli aktuell för en styrelse.

Renova har inget att erinra mot förslagen till uppföljning och möjligheten att välja ut investeringar att ha under särskild uppsikt. Avvikelser är normalt förekommande i större och komplexa projekt. Att bedöma när en avvikelse är betydande kan behöva utvecklas närmare genom systematisk uppföljning. Den ekonomiska aspekten är ganska lätt att bedöma medan avvikelse/kvalitetsbrist i en kemisk process, en byggnation eller ett större IT-system kan vara svårare att bedöma. Det finns inte två exakt likadana investeringsprojekt så styrelserna har anledning vara på vaksamma.

## **Bedömning ur ekonomisk dimension**

Förslaget innebär i delar en viss utökad administrativ kostnad då bedömningen är att fler beslutsärenden än vad som hanteras idag kommer att kräva beredning på Göteborgs Stadshus AB och SLK.

Kraven på beslutsunderlag bedöms inte omfatta mer planerings- och utredningsarbete än som redan genomförs på styrelsenivå idag för att säkerställa beslutsfattandet och medför därför inte något merarbete för styrelse eller verksamhet.

Det som påverkar mest är längre ledtider kring ägarstyrda investeringar vilket kan fördröja igångsättning av projekt. Det kan i sin tur medföra kostnader för bolaget då nyttorealiserings fördröjs. En fördel är att ramverket är att tydligheten i hanteringsordningen för ägarstyrda projekt tydliggörs för styrelsen.

En nackdel med riktlinjen är att den inte beaktar komplexiteten i delägda bolag. För Renova är det ett viktigt förhållningssätt att hantera delägarna så likvärdigt som möjligt.

## **Bedömning ur ekologisk dimension**

Förvaltningen/bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

## **Bedömning ur social dimension**

Det finns en tydlig förväntan kring att inte minst stadens investeringar och exploateringsinvesteringar ska vara ett verktyg för att nå stadens inriktningar och målsättningar. Renova gör här samma bedömning som stadsledningskontoret att det med en mer enhetlig hantering och ett tydligare kravställande kring beslutsunderlagen finns förutsättningar att synliggöra kopplingen till stadens övriga styrning både utifrån målsättningar, program och planer och de långsiktiga ekonomiska konsekvenserna. Det gäller inte minst den förväntan som finns avseende att möjliggöra avvägningar och redovisa nyttor knutna till de tre hållbarhetsperspektiven.

Krav på att uppföljningen kan belysa leveranser och nyttorealiserings utöver uppföljning av tid och ekonomi, där fokus framför allt ligger idag i kombination med att på ett transparent sätt belysa de vägval, avvägningar och alternativ som ligger till grund för styrelsens förslag är något som gynnar staden på både kort och lång sikt.

Anders Åström

Vd Renova AB

**STYRELSEPROTOKOLL**

**Bolag:** Göteborg Energi AB

**Protokollsnr.** 2024/07

**Dag:** 2024-09-19 **Tid:** 12.30 – 17.15

**Plats:** Göteborg Energi AB, Johan Willins Gata 3, rum Hammarkullen

**Närvarande:**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ledamöter</b><br>Gunnar Westerling, ordförande<br>Anders Åkvist<br>Nicklas Attefjord, 1:e vice ordförande, <i>t.o.m. p 13</i><br>Mats Rahmberg, 2:e vice ordförande, <i>t.o.m. p 15</i><br>Per Eric Trulsson<br>Ellinor Karlsson, <i>t.o.m. p 12</i>                                                                                        | <b>VD</b><br>Per-Anders Gustafsson<br><br><b>Ekonomidirektör</b><br>Anna-Karin Jernberg |
| <b>Suppleanter</b><br>Mattias Henriksson, <i>tjänstgör</i><br>Henrik Sjöstrand, <i>tjänstgör</i><br>Adli Abouzeedan, <i>tjänstgör fr.o.m. p 14</i><br>Abo Moradi, <i>tjänstgör</i><br>Eduard Constantin Neagoe, <i>fr.o.m. p 6, tjänstgör fr.o.m. p 13</i><br><b>Personalrepresentanter</b><br>Helena Grunditz, SACO<br>Ulf Berndtsson, Vision | <b>Protokollförare</b><br>Anna Maria Dermark Dunér                                      |
| <b>Övriga närvarande</b><br>Hedvig Aspenberg, <i>p 8</i><br>Lars Edström, <i>pp 9, 13, 14</i><br>Glenn Eliasson, <i>p 9</i><br>Annsofie Rajgård, <i>pp 10-12</i><br>Jennie Sjöstedt, <i>p 13</i><br>Sebastian Bergvall, <i>p 14</i><br>Malin Flysjö, <i>p 15</i>                                                                               |                                                                                         |

**Frånvarande:**

**Frånvarande**  
Johan Gente  
Armand Emre Santa  
Fadila Bajraktarevic  
Bella Nordin  
Lennart Kramér, Vision

Diarienummer:  
10-2024-0760

Ärende:  
16. **Yttrande över Göteborgs Stads riktlinje för hantering  
av ägarstyrda investeringar**

Handlingarna har varit på förhand utsända och anses föredragna.

Styrelsen diskuterar och Anna-Karin Jernberg svarar på frågor.

Styrelsen antecknar informationen.

Rätt utdraget i tjänsten intygar

Ann-Jeanette Pihlström

Diarienumr

10-2024-0760

Vårt datum/Our date

2024-09-19

Vår referens/Our reference

Anna-Karin Jernberg

Ert datum/Your date

2024-04-29

Er referens/Your reference

SLK-2021-01550

Stadsledningskontoret

stadsledningskontoret@stadshuset.goteborg.se

## Yttrande över Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

### Sammanfattning

Kommunstyrelsen beslutade 2021-12-15 att ge Stadsledningskontoret i uppdrag att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning. En del av uppdraget avsåg framtagande av principer för beredning, beslut och uppföljning av komplexa och betydande investerings- och exploateringsprojekt som ska hanteras på kommunfullmäktigenivå. Syftet med riktlinjen är att skapa förutsättningar för aktiv politisk styrning av betydande och komplexa investeringar, framför allt för investeringar och projekt som kräver beslut eller ställningstagande och därefter ska följas upp på kommunfullmäktigenivå. Riktlinjen syftar även att i delar skapa en likformig hantering av beslutsunderlag och avvikelserapportering gentemot kommunfullmäktige.

Göteborg Energi lämnar följande kommentarer och synpunkter på utformningen av riktlinjen:

1. Avseende ägarstyrda investeringar ska kommunfullmäktige ges möjlighet till ställningstagande vid två skeden utifrån de övergripande planerings- och genomförandefaserna. Syftet är att möjliggöra aktiv styrning kring vägval och avvägningar inför fortsatt planering eller fortsatt genomförande avseende innehåll, tid och ekonomi.  
**Inriktningsbeslut** – beslut eller ställningstagande i tidigt skede om inriktning för det fortsatta planeringsarbetet avseende innehåll, tid och ekonomi. Projekt med ett inriktningsbeslut definieras som *planeringsprojekt*.  
**Genomförandebeslut** – beslut eller ställningstagande kring fastställande av ramar för innehåll, tid och ekonomi inför ett fortsatt genomförande. Projekt med ett genomförandebeslut definieras som *genomförandeprojekt*.

Med anledning av de förändringar som föreslås i de nya riktlinjerna för ägarstyrda investeringar noteras följande risker/ konsekvenser för Göteborg Energi:

- 1) Förslaget att kommunfullmäktige ska ges möjlighet att ta ställning till en ägarstyrd investering vid två tillfällen, dels ett inriktningsbeslut i samband med planeringsskedet och dels ett genomförandebeslut inför ett faktiskt genomförande, kan bli problematiskt för Göteborg Energi av flera skäl:
- Göteborg Energi är en affärsdriven verksamhet och agerar på en, i delar, konkurrensutsatt marknad där ett rörligt och snabbt agerande kan vara avgörande för en investerings nytta och lönsamhet. Som exempel kan nämnas det akuta behovet av elkapacitet i Göteborg som nu lyfts till kommunfullmäktige i ett sammanslaget inriktnings och genomförandebeslut (revidering av uppdrag och rambudget för genomförande). En omfattande beslutsprocess i flera beslutssteg hade mycket väl kunnat innebära konsekvenser avseende bolagets förmåga att möta stadens kapacitetsbehov i tid samt möjligheten att fånga potentiella affärsmöjligheter och investeringsstöd som krävs för förverkligandet. Det finns exempelvis faktorer som miljötillstånd som kan vara tidskritiska för att ett investeringsprojekt ska kunna genomföras.
  - I tidig planeringsfas är alla parametrar inte fullt ut kända och det är inte ovanligt med förändringar som påverkar tidplan, ekonomi och innehåll. Att i tidigt planeringsskede låsa in förutsättningarna för en investering i enlighet med vad som föreslås och i enlighet med föreslagen beslutsmall innebär stor risk för behov av reviderade inriktningsbeslut. Sådana, kompletterande beslutsprocesser kan leda till förseningar i kritiska projekt som i värsta fall inte blir av. Det vore således önskvärt att tidiga inriktningsbeslut och reviderade inriktningsbeslut inte hanteras i kommunfullmäktige utan i Göteborg Energis egen styrelse men med rapportering till och i samförstånd med Stadshuset.
  - Vid reviderade beslut om inriktning och genomförande, särskilt vid betydande ekonomiska avvikelser, tidsförskjutningar eller andra strategiska faktorer, kan det vara svårt att stoppa ett projekt för att invänta ett nytt beslut. Ett sådant väntande kan få långtgående konsekvenser. Därför bör det vara accepterat att ett reviderat beslut kan fattas snabbt medan projektet fortsätter enligt de nya förutsättningarna. Det kan ifrågasättas om tidsförändringar ensamt är tillräckligt skäl för ett reviderat beslut.
  - Definitionen av ett genomförandebeslut kan behöva tydliggöras. Göteborg Energi genomför offentlig upphandling avseende sina investeringar och tilldelning behöver ske inom rimlig tid från anbudslämnandet. Först efter upphandling kan en exakt kostnadsangivelse således anges. Göteborg Energi genomför kvalificerade beräkningar av investeringsbeloppet, baserat på förfrågningsunderlag till marknaden. Det är av stor vikt att beräknade investeringsbelopp kan accepteras i genomförandebesluten även i framtiden då ett upphandlat anbud inte kan invänta en beslutsprocess på många månader.

Av remissen framgår vidare att verksamhetsstyrda investeringar över 5200 pbb ska rapporteras till KF genom särskild rapportering. Denna rapportering ska ske enligt Stadshus och Stadsledningskontorets framtagna anvisningar. Styrelsens bedömning av varför investeringen inte är av principiell beskaffenhet ska framgå. Anvisningarna för hur denna rapportering ska ske behöver tydliggöras.

Ett behov av förtydligande avseende rapportering och uppföljning gäller även kraven på uppföljning av ägarstyrda projekt inom ramen för den ordinarie uppföljningsprocessen.

Göteborg som ovan

Per-Anders Gustafsson

Sammanträde bolagsstyrelsen  
Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB  
2024-09-20

§114 Yttrande om förslag till Göteborgs Stads riktlinje för  
hantering av ägarstyrda investeringar

Styrelsen i Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB beslutade med omedelbar justering

**att** tillstyrka förslag till Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar  
**att** anta beslutet med omedelbar justering

Utdrag ur protokoll fört vid styrelsesammanträde med Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB ovanstående dag. Paragraf 114 omedelbar justering 2024-09-20.



Bertil Hallén  
Ordf



Toni Orsulic  
Justerare

Beslutsunderlag Styrelsen  
Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB  
Ärendenummer GSK-0028/2024

Handläggare: Dan Paulström  
Telefon: 031-732 1559  
E-post: dan.paulstrom@sparvagen.goteborg.se

## Yttrande om förslag till Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

### Förslag till beslut

I styrelsen för Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB (GSK) beslutas att:

- tillstyrka förslag till Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar
- anta beslutet med omedelbar justering.

### Sammanfattning

Enligt protokollsutdrag från Göteborgs Stads Kommunstyrelse 2024-03-06 har ett förslag till riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar inom Göteborgs Stad framtagits. (§ 201 Ärendenummer SLK-2021-01550). Förslaget remitteras till Göteborg Energi AB, Förvaltnings AB Framtiden, HIGAB AB, GSK, Göteborgs Hamn AB, Business Göteborg AB, Göteborg & Co AB, Renova AB och Gryaab AB för yttrande. Yttrandet ska beakta hur styrelserna bedömer vilka sorters ärenden som anses vara av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt och ska underställas kommunfullmäktige.

GSK har valt att vidarebefordra remissyttrandet till det delägda dotterbolaget Göteborgs Spårvägar AB (GSAB) som styrelsebehandlat ärendet, se bilaga 6.

GSK och dess dotterbolag GS buss AB och GS Trafikantservice AB har inga planerade större ägarstyrda investeringar av intresse för kommunfullmäktige. Dotterbolaget GSAB som till 85% ägs av GSK gör följande bedömning: I Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar som förutsätter ställningstagande eller beslut av kommunfullmäktige redogörs även för verksamhetsstyrda investeringar som hanteras fullt ut på styrelsenivå utifrån interna styrprinciper och delegationsordningar. GSAB:s uppfattning är att karaktären på samtliga investeringar är att anse som verksamhetsinvesteringar utifrån Trafikavtalet med Västtrafik och Utförande Entreprenadavtalet med Stadsmiljöförvaltningen.

När det gäller större ägarstyrda investeringar av intresse för kommunfullmäktige som upphandling av nya spårvagnar och uppförande av nya depåer är inte GSAB:s investeringsägare även om man är en part i beslutsprocessen. I riktlinjen föreslår Stadsledningskontoret att det även ska ske en särskild rapportering till kommunfullmäktige av verksamhetsstyrda investeringar vid investeringsbeslut i styrelser som överstiger 5 200 prisbasbelopp, cirka 300 Mnkr, men där styrelsen bedömt att investeringen inte är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt. I GSAB:s 10-åriga investeringsprognos finns inga planerade investeringar som uppgår till så höga belopp.

GSK och GSAB har inget att erinra mot förslaget.

### Bedömning ur ekonomisk, ekologisk och social dimension

Det förekommer inte några särskilda aspekter på frågan utifrån dessa dimensioner.

### Samverkan

Ärendet är inte föremål för samverkan/MBL-information.

## **Bilagor**

1. Protokollsutdrag KS 2021-12-15 § 996
2. Förslag till Göteborgs Stads riktlinje för ägarstyrda investeringar
3. Protokollsutdrag KS 2024-03-06 § 201
4. Remissmissiv Göteborgs Stads riktlinje för ägarstyrda investeringar
5. Tjänsteutlåtande Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar
6. Remissvar till GSK angående hantering av ägarstyrda investeringar (GSAB)

## **Ärendet**

Styrelsen har att ta ställning till stadsledningskontorets förslag till Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar.

Styrelsen ska tydligt uttrycka om man antar, avslår eller avstår från att yttra sig över förslaget.

Yttrandet skall skickas till stadsledningskontoret senast den 30 september 2024.

## **Bolagets bedömning**

Bolaget föreslår styrelsen att tillstyrka förslag till Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar.



## § 8

### Remiss riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

Fredrik Setterberg föredrar ärendet i enlighet med utsänd handling.

#### Beslut

I styrelsen för Higab AB:

1. Att tillstyrka framtagna riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar med i ärendet beskrivna kommentarer kring fråga om principiell beskaffenhet
2. Att punkten omedelbart justeras.

#### Handling

8. Beslutsärende - Remiss riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

#### Dag för justering

2024-09-23

#### Vid protokollet

##### Sekreterare

Linnea Pousard

##### Ordförande

Johannes Olsson

##### Justerande

Anders Sundberg



Göteborgs  
Stad

Detta dokument är elektroniskt signerat.

Signed by: LINNEA POUSARD

Date: 2024-09-23 13:47:51

BankID refno: 19559686-4224-4054-a754-e572adbae961



Styrelsesekreterare Higab AB: Linnea Pousard

Signed by: Erik Johannes Olsson

Date: 2024-09-23 13:44:21

BankID refno: 1b1e63ab-f0bc-4e41-aab5-25c5c248befe



Ordförande Higab AB: Johannes Olsson

Signed by: ANDERS SUNDBERG

Date: 2024-09-23 13:44:58

BankID refno: f9adced2-e4b6-4bc9-b9fe-3df67de01ece



Ledamot Higab AB : Anders Sundberg

**Tjänsteutlåtande, beslut**  
**Styrelsehandling nr 15**  
Utfärdat 2024-09-11  
Diarienummer 2024-00190

Handläggare  
Anna Staxäng  
Telefon: 031-773 7552  
E-post: anna.staxang@framtiden.se

## Yttrande över remiss – Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

### Förslag till beslut

#### Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden:

Förslag till *Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar* tillstyrkes med undantag från den del som anger att kommunfullmäktige ska få ta ställning till ägarstyrda investeringar vid två tillfällen, vilken avstyrks.

#### Sammanfattning

Framtiden har ombetts yttra sig över förslag till *Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar*. Syftet med riktlinjen är att skapa förutsättningar för aktiv politisk styrning av betydande och komplexa investeringar, framför allt investeringar och projekt som kräver beslut, ställningstagande och uppföljning på kommunfullmäktigenivå.

Riktlinjen skiljer på två olika investeringstyper; ägarstyrda respektive verksamhetsstyrda investeringar.

Bolaget bedömer att den styrning som riktlinjen innehåller till stor del är överensstämmande med hur bolaget hanterar investeringsärenden idag. I de fall bolaget har investeringsprojekt som faller under definitionen för ägarstyrda investeringar och ska hemställas till kommunfullmäktige innebär det ökad administration, längre handläggningstider och därmed en försvårande omständighet utifrån att bolaget bedriver en konkurrensutsatt verksamhet på affärsrättsliga villkor. Om kommunfullmäktige ska pröva ägarstyrda investeringar vid två tillfällen istället för ett, vilket föreslås, riskerar det att leda till ett mer återhållsamt förhållningssätt vad gäller att initiera ärenden som kan bidra positivt till utvecklingen av Göteborg.

Som alternativ till att ägarstyrda investeringar ska prövas vid två tillfällen skulle en övre beloppsgräns för beredningsarbetet kunna fastställas, vilket möjliggör att kommunfullmäktige kan ta ställning till ett investeringsärende så länge nedlagda kostnader är begränsade.

Det bör också framgå att uppdrag som ligger inom ramen för respektive nämnd eller styrelses uppdrag inom kommunfullmäktiges budget inte ska betraktas som principiellt/ägarstyrt.

Sista svarsdatum är 30 september 2024.

## Bedömning ur ekonomisk dimension

Framtiden delar stadsledningskontorets bedömning om att förslaget kommer innebära utökad administration med risk för ökade administrativa kostnader och en längre beredningstid för ägarstyrda investeringar. För Framtiden, som verkar på en konkurrensutsatt marknad, kan framförallt en längre beredningstid innebära att investeringar, som klassas som ägarstyrda och ska hemställas till kommunfullmäktige, riskerar att inte kunna genomföras eller kraftigt försenas

## Bedömning ur ekologisk dimension

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

## Bedömning ur social dimension

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

## Samverkan

Ärendet har inte varit föremål för samverkan.

## Expedieras

[Stadsledningskontoret](#) med diarienummer SLK-2021-01550

## Bilagor

1. Förslag till *Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar*
2. Ägardirektiv för Förvaltnings AB Framtiden

## Ärendet

Framtiden har ombetts yttra sig över förslag till *Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar*.

Sista svarsdatum är 30 september 2024.

## Beskrivning av ärendet

Framtiden har ombetts att yttra sig över förslag till *Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar*.

### Bakgrund och syfte

Kommunfullmäktige gav under 2021 stadsledningskontoret i uppdrag att ta fram förslag till principer för stadens investeringsstyrning. Förslaget till riktlinje avser att förtydliga och konkretisera dessa principer.

Syftet med riktlinjen är att skapa förutsättningar för aktiv politisk styrning av betydande och komplexa investeringar, framför allt investeringar och projekt som kräver beslut, ställningstagande och uppföljning på kommunfullmäktigenivå. Riktlinjen innehåller också bestämmelser gällande hantering av beslutsunderlag och avvikelserapportering gentemot kommunfullmäktige.

### Riktlinjen

Riktlinjen skiljer på två olika investeringstyper; ägarstyrda respektive verksamhetsstyrda investeringar.

**Ägarstyrda investeringar** – investeringsprojekt som förutsätter ställningstagande eller beslut av kommunfullmäktige. För styrelser avser detta investeringar som bedöms vara av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt.

Riktlinjen anger att kommunfullmäktige ska få ta ställning till ägarstyrda investeringar vid två skeden. Utgångspunkten är att beslutsprocessen för ägarstyrda investeringar ska omfatta båda dessa skeden.

- **Inriktningsbeslut** – beslut eller ställningstagande i tidigt skede om inriktning för det fortsatta planeringsarbetet avseende innehåll, tid och ekonomi. Projekt med ett inriktningsbeslut definieras som planeringsprojekt.
- **Genomförandebeslut** – beslut eller ställningstagande kring fastställande av ramar för innehåll, tid och ekonomi inför ett fortsatt genomförande. Projekt med ett genomförandebeslut definieras som genomförandeprojekt. Inriktnings- och genomförandebeslut ska ske i lämpliga faser inom ramen för eller parallellt med befintliga planerings- och investeringsprocesser.

**Verksamhetsstyrda investeringar** – övriga investeringsprojekt som hanteras fullt ut på nämnds- och styrelsenivå utifrån interna styrprinciper och delegationsordningar.

För verksamhetsstyrda investeringar inom kommunens investerande styrelser ska särskild rapportering ske till kommunfullmäktige för investeringsbeslut i styrelse som överstiger 5 200 pbb (vilket år 2024 motsvarar cirka 298 mnkr) men där styrelsen bedömt att investeringen inte är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt.

Vidarerapportering av sådana investeringar ska ske enligt av Stadshus och stadsledningskontoret framtagna anvisningar. Av rapporteringen ska styrelsens

bedömning av varför frågan inte är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt framgå.

### **Beslutsunderlag**

Riktlinjen anger också ett antal informationskrav när det gäller både inriktningsbeslut och genomförandebeslut för ägarstyrda investeringar (utöver projektens faktiska innehåll och avgränsningar) och anger att de ska innehålla en så utförlig beskrivning som möjligt gällande:

- Förutsättningar och strategier
- Nyttanalys/Nyttorealiserings
- Aktörer och genomförbarhet
- Ekonomiska konsekvenser
- Tidplan
- Organisation och styrning
- Riskbedömning

Förslag till beslut och ställningstaganden kring ekonomiska ramar och projektbudgetar ska beslutas i fast prisnivå – om inte särskilda skäl finns för annan redovisning.

Det anges också att förvaltning eller bolag ansvarar för att i god tid innan beredning av ägarstyrda investeringar i styrelse ska informera stadsledningskontoret eller Stadshus för dialog avseende ärendets beredning, innehåll och beslutsunderlag.

När det gäller ägarstyrda investeringar anges i Förvaltnings AB Framtidens ägardirektiv exempel på frågor där kommunfullmäktiges ställningstagande ska inhämtas. Av de exempel på frågor som anges i ägardirektivet bedöms nedanstående kunna innehålla investeringsärenden av principiell beskaffenhet.

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

Styrelsen gör alltid en självständig värdering och bedömning av investeringar och om de kan vara av principiell beskaffenhet. Om tveksamhet uppstår om frågan är av sådan beskaffenhet att kommunfullmäktiges ställningstagande ska inhämtas, ska (i enlighet med vad som anges i ägardirektivet) Stadshus AB tillfrågas. Bolaget bedömer att riktlinjens krav på hantering av ägarstyrda investeringar är ändamålsenlig och överensstämmer med hur bolaget arbetar idag.

När det gäller verksamhetsstyrda investeringar och riktlinjens krav på en särskild rapportering för investeringsbeslut som överstiger 5 200 pbb (vilket motsvarar cirka 298 mnkr) gör bolaget redan idag en rapportering i delårsrapporterna till Stadshus och kommunstyrelsen. Vidarerapportering av sådana investeringar ska ske enligt av Stadshus och stadsledningskontoret framtagna anvisningar.

## Bolagets bedömning

Framtiden delar stadsledningskontorets bedömning om att förslaget kommer innebära utökad administration med risk för ökade administrativa kostnader och en längre beredningstid för ägarstyrda investeringar. För Framtiden, som verkar på en konkurrensutsatt marknad, kan framförallt en längre beredningstid innebära att investeringar, som klassas som ägarstyrda och ska hemställas till kommunfullmäktige, riskerar att inte kunna genomföras eller kraftigt försenas. Om kommunfullmäktige ska pröva ägarstyrda investeringar två tillfällen istället för ett, vilket föreslås, riskerar det att leda till ett mer återhållsamt förhållningssätt vad gäller att initiera ärenden som kan bidra positivt till utvecklingen av Göteborg.

Som alternativ till att ägarstyrda investeringar ska prövas vid två tillfällen skulle en övre beloppsgräns för beredningsarbetet kunna fastställas, vilket möjliggör att kommunfullmäktige kan ta ställning till ett investeringsärende så länge nedlagda kostnader är begränsade. Det bör också framgå att uppdrag som ligger inom ramen för respektive nämnd eller styrelses uppdrag inom kommunfullmäktiges budget inte ska betraktas som principiellt/ägarstyrt.

Med hänsyn till att Framtiden verkar på en konkurrensutsatt marknad vill bolaget också understryka att anvisningarna för kommande rapportering och uppföljning av verksamhetsstyrda investeringar bör kunna anonymiseras, liknande hur bolaget redan idag rapporterar projektredovisningen i delårs- och årsrapporter i Stratsys.

Datum

Underskrift

Namnförtydligande

.....

Lars Just

Ekonomichef

.....

Terje Johansson

Vd och koncernchef



Göteborgs  
Stad

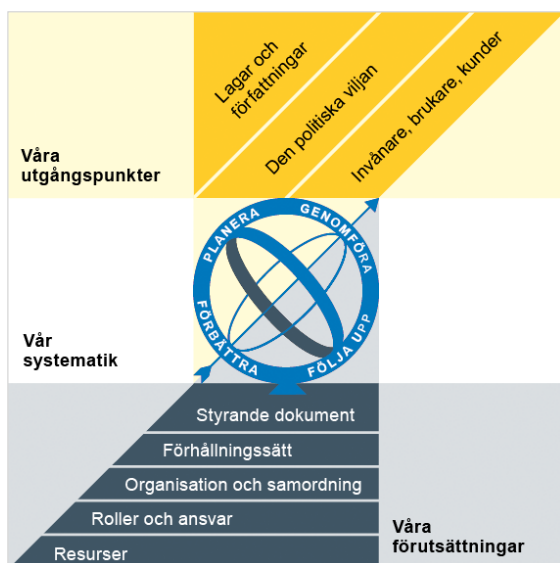
# Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

[Eventuell underrubrik]

Reglerande styrande dokument

Policy  
► Riktlinje  
Regel  
Anvisning  
Rutin  
Instruktion

## Göteborgs Stads styrsystem



Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet. Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.

## Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument är våra förutsättningar för att vi ska göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när vi inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.

| Styrande dokument       |                           |                                             |                              |
|-------------------------|---------------------------|---------------------------------------------|------------------------------|
| Kommunala föreskrifter  |                           | Planerande och reglerande styrande dokument |                              |
| Normgivning mot enskild | Riktade styrande dokument | Planerande styrande dokument                | Reglerande styrande dokument |

**Dokumentnamn:** Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

**Beslutad av:**  
Kommunfullmäktige

**Gäller för:**  
Nämnder och  
bolagsstyrelser

**Diarienummer:**  
[Nummer]

**Datum och paragraf för  
beslutet:**  
[Text]

**Dokumentsort:**  
Riktlinje

**Giltighetstid:**  
Tills vidare

**Senast reviderad:**  
[Datum]

**Dokumentansvarig:**  
Direktör område planering,  
analys, uppföljning och  
ekonomi

**Bilagor:**  
[Bilagor]

# Innehåll

|                                                     |          |
|-----------------------------------------------------|----------|
| <b>Inledning .....</b>                              | <b>4</b> |
| Syftet med denna riktlinje.....                     | 4        |
| Vem omfattas av riktlinjen .....                    | 4        |
| Bakgrund .....                                      | 4        |
| Lagbestämmelser .....                               | 4        |
| Koppling till andra styrande dokument .....         | 5        |
| Stödjande dokument.....                             | 5        |
| <b>Riktlinje .....</b>                              | <b>6</b> |
| Grundläggande utgångspunkter och avgränsningar..... | 6        |
| Investeringstyper .....                             | 6        |
| Investeringsbeslut.....                             | 7        |
| Beslutsskeden.....                                  | 7        |
| Beslutsunderlag .....                               | 8        |
| Uppföljning och avvikelsehantering.....             | 9        |

# Inledning

## Syftet med denna riktlinje

Syftet med riktlinjen är att skapa förutsättningar för aktiv politisk styrning av betydande och komplexa investeringar, framför allt för investeringar och projekt som kräver beslut eller ställningstagande och därefter ska följas upp på kommunfullmäktigenivå. Riktlinjen syftar även att i delar skapa en likformig hantering av beslutsunderlag och avvikelserapportering gentemot kommunfullmäktige.

Ett övergripande syfte med att utarbeta metoder för samordning, styrning och uppföljning av stadens investeringsverksamhet är att stödja nämnder och styrelser genom tydliga ramverk för beredning och uppföljning av investeringar till kommunfullmäktigenivån.

## Vem omfattas av riktlinjen

Denna riktlinje gäller tills vidare för stadens investerande och stadsutvecklande nämnder och stadens investerande styrelser inom Göteborgs Stadshus AB (Stadshus).

## Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade 2021-12-15 §996 att ge stadsledningskontoret i uppdrag att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning. En del av styrprinciperna avser hantering av betydande och komplexa investeringar och exploateringsinvesteringar. Denna riktlinje avser att förtydliga och konkretisera dessa principer.

## Lagbestämmelser

Enligt kommunallagens 5 kap 1§ ska kommunfullmäktige besluta i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt för kommunen. Det gäller även kommunala bolag där kommunfullmäktige enligt kommunallagens 10 kap 3§ ska få ta ställning till sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.

Det råder en skillnad i stadens styrning av nämndernas och styrelsernas ansvar och mandat, där styrelserna har ett mer självständigt beslutsfattande och ansvar utifrån aktiebolagslagen. Det innebär att i de delar där riktlinjen nedan redogör för att kommunfullmäktige ska fatta beslut i frågor som avser ägarstyrda investeringar ska det ses i ljuset av de grundläggande skillnader i styrning och ansvarsfördelning mellan nämnder och styrelser som följer av kommunallag och aktiebolagslag.

Kommunfullmäktiges huvudsakliga ägarstyrning av de kommunala bolagen sker genom ägardirektiv och bolagsordning, där det framgår att kommunfullmäktige ska beredas möjlighet att ta ställning innan sådana beslut i verksamheten som är av principiell betydelse eller annars av större vikt fattas.

## Koppling till andra styrande dokument

Riktlinjen har koppling till en rad styrande dokument i staden då prioriteringar av investeringar, vägval avseende innehåll, tid och ekonomi och inte minst avvägningar utifrån hållbarhetsdimensionerna ska ta sin utgångspunkt i stadens samlade styrning.

Denna styrning avser så väl stadens budget som beslutade program, planer och andra styrande dokument på både kommunfullmäktigenivå och nämnds- eller styrelsenivå.

Vad avser det grundläggande ansvaret för nämnder och styrelser att tillse att kommunfullmäktige kan utöva styrning av frågor av principiell beskaffenhet finns uttryckt i både reglementen, ägardirektiv och i Göteborg stads regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning.

Nämnd eller bolagsstyrelse ska även följa kommunfullmäktiges långsiktiga inriktningar för god ekonomisk hushållning så att verksamheten över tid bedrivs ändamålsenligt och bidrar till en hållbar utveckling och en god ekonomisk hushållning utifrån ett helhetsperspektiv.

När det gäller hantering av beslut avseende lokalprojekt och inhyrning regleras dessa genom "Göteborgs Stads riktlinje för beslutsnivåer vid investering i och inhyrning av samt inriktning för att äga eller hyra - kommunala verksamhetslokaler"

## Stödjande dokument

Riktlinjen anger en miniminivå avseende hanteringsordning. Det innebär att respektive nämnd eller styrelse fortsatt behöver besluta och skapa en struktur kring vilka ytterligare underlag, arbetssätt och uppföljning nämnden eller styrelsen behöver för de interna besluts- och uppföljningsprocesserna.

Stadsledningskontoret överlämnar därutöver kompletterande anvisningar för nämndernas och styrelsernas budgetarbete och underlag in i stadens budgetprocess eller periodiskt återkommande uppföljning, såsom delårs- och årsrapporter.

# Riktlinje

## Grundläggande utgångspunkter och avgränsningar

Denna riktlinje omfattar beslut och ställningstaganden, styrning och uppföljning av investeringar och exploateringsinvesteringar (benämns investeringar nedan)

### Investeringsstyper

För att tydliggöra hanteringen avseende beredning, beslut eller ställningstaganden och uppföljning av investeringar inom staden utgår nomenklaturen från två investeringstyper:

**Ägarstyrda investeringar** – Investeringsprojekt som förutsätter ställningstagande eller beslut av kommunfullmäktige.

**Verksamhetsstyrda investeringar** – övriga investeringsprojekt som hanteras fullt ut på nämnds- och styrelsenivå utifrån interna styrprinciper och delegationsordningar.

Beslut eller ställningstaganden och uppföljning på kommunfullmäktigenivå innebär inte att kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen tar över något operativt ansvar för projekten, som fortsatt hanteras och ansvaras för i linjen.

Utgångspunkten är att ägarstyrda investeringar i grunden definieras utifrån kommunallagens krav om att kommunfullmäktige beslutar i ärenden av principiell beskaffenhet. Ägarstyrda investeringar definieras även utifrån kommunallagens krav om att kommunfullmäktige, i de fall verksamheten drivs av ett kommunalt bolag, ska ges rätt att ta ställning till sådana beslut som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan de fattas.

Principiell beskaffenhet vad avser investeringar kan bland annat ha sin grund i att projekten medför stort risktagande, väsentlig påverkan på verksamhetens långsiktiga lönsamhet, medför ett stort ekonomiskt eller verksamhetsmässigt åtagande. Det kan även avse exempelvis väsentlig expansion av verksamheten, väsentligt ny verksamhet eller nya affärsområden eller att flera parter inom staden blir inblandade eller bär effekten av investeringarna.

Investeringar som ska hanteras som ägarstyrda investeringar avser;

| Organisation |                                                                                                                                                  |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nämnder      | Investeringar som bedöms vara av principiell beskaffenhet eller investeringar med en monetär omslutning som överstiger 5 200 prisbasbelopp (pbb) |
| Styrelser    | Investeringar som bedöms vara av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt                                                             |

De investeringar inom kommunen som avser verksamhetslokaler regleras i *"Göteborgs Stads riktlinje för beslutsnivåer vid investering i och inhyrning av samt inriktning för att äga eller hyra - kommunala verksamhetslokaler"*

# Investeringsbeslut

## Beslutsskeden

Avseende ägarstyrda investeringar ska kommunfullmäktige ges möjlighet till ställningstagande vid två skeden utifrån de övergripande planerings- och genomförandefaserna. Syftet är att möjliggöra aktiv styrning kring vägval och avvägningar inför fortsatt planering eller fortsatt genomförande avseende innehåll, tid och ekonomi.

**Inriktningsbeslut** – beslut eller ställningstagande i tidigt skede om inriktning för det fortsatta planeringsarbetet avseende innehåll, tid och ekonomi. Projekt med ett inriktningsbeslut definieras som *planeringsprojekt*.

**Genomförandebeslut** – beslut eller ställningstagande kring fastställande av ramar för innehåll, tid och ekonomi inför ett fortsatt genomförande. Projekt med ett genomförandebeslut definieras som *genomförandeprojekt*.

Inriktnings- och genomförandebeslut ska ske i lämpliga faser inom ramen för eller parallellt med befintliga planerings- och investeringsprocesser så som stadens gemensamma byggprocess (GBP), plan- och exploateringsprocess (PLEX) eller andra interna beslutsprocesser knutna till planering och genomförande av investeringar i förvaltningar och bolag.

Utgångspunkten är att beslutsprocessen ska omfatta både inriktnings- och genomförandebeslut för ägarstyrda investeringar. Undantag från denna princip kan ske genom aktivt beslutsfattande av kommunfullmäktige inom ramen för inriktningsbeslutet.

### ***Särskilda krav avseende nämnder***

För verksamhetsstyrda investeringar inom kommunens inom nämndsorganisationen med en bedömd bruttoutgift som är större än 1 000 pbb ska beslut motsvarande inriktnings- och genomförandebeslut fattas och dokumenteras på nämndnivå.

### ***Särskilda krav avseende styrelser***

För verksamhetsstyrda investeringar inom kommunens investerande styrelser ska särskild rapportering ske till kommunfullmäktige för investeringsbeslut i styrelse som överstiger 5 200 pbb, men där styrelsen bedömt att investeringen inte är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt.

Vidarerapportering av sådana investeringar ska ske enligt av Stadshus och stadsledningskontoret framtagna anvisningar. Av rapporteringen ska styrelsens bedömning framgå varför frågan inte är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt.

## Beslutsunderlag

Utöver en beskrivning av projektets faktiska innehåll och avgränsningar ansvarar nämnder och styrelser för att beslutsunderlag för inriktningsbeslut och genomförandebeslut innehåller en så utförlig beskrivning som möjligt av nedanstående information. Detaljeringsgrad, relevans och osäkerhetsnivå får värderas och beskrivs utifrån vilken beslutsfas som avses.

- Förutsättningar och strategier

Beskrivning av koppling till stadens budget och andra styrande dokument eller beslut, hur projektet uppfyller stadens mål eller hur projektet förhåller sig till stadens övergripande utbyggnadsplanering, ägarstrategier och direktiv eller annan strategisk planering.

- Nyttanalys/Nyttorealiserings

Beskrivning avseende vilka nyttor/effekter förväntas uppnås för verksamheten men även för invånare och brukare/kunder, besökare och näringsliv. I underlaget behöver avvägningar och bedömningar redovisas utifrån de tre hållbarhetsdimensionerna, med utgångspunkt i stadens styrning.

- Aktörer och genomförbarhet

Beskrivning av intressenter eller berörda och bedömning av genomförbarheten av åtgärden.

- Ekonomiska konsekvenser

Redovisning av projektets kalkyl och andra bedömningar av projektets affärsmässighet och lönsamhet. Underlaget ska redogöra för väsentliga ekonomiska konsekvenser med utgångspunkt från den verksamhet som berörs. Förslag till projektramar (inriktningsbeslut) eller projektbudget (genomförandebeslut) ska redovisas. Underlaget ska innehålla en beskrivning och analys avseende osäkerheter och finansiering.

- Tidplan
- Organisation och styrning

Beskrivning av organisation och styrningen av projektet och hur plan för den fortsatta besluts- och uppföljningsprocess.

- Riskbedömning

Redovisning av identifiering, uppskattning och utvärdering av bedömda riskerna.

Beslutsunderlag och förslag till vägval ska i möjligaste mån redovisa alternativ eller scenarion, men där nämnd eller styrelse bör förespråka eller tagit ställning till ett alternativ.

Beslutsunderlagen ska möjliggöra aktiva vägval och ställningstaganden för kommunfullmäktige, men även skapa förutsättningar för att kunna besluta eller ta ställning till att avsluta fortsatt planering eller avbryta en investering innan ett genomförande startar.

Inriktningsbeslut i tidiga skeden kan se olika ut med avseende på projektens omfattning eller planeringsskede och om beslutet avser ett utpekat objekt, ett mer sammanhållet eller kluster av objekt/projekt. Utredning och planering behöver därmed ha kommit så långt att det har skett en viss projektifiering av föreslagagna åtgärder som ger underlag för ett aktivt ställningstagande.

Förslag till beslut och ställningstaganden kring ekonomiska ramarna och projektbudgetar ska beslutas i fast prisnivå, om det inte finns särskilda skäl för en annan redovisning. Risker, osäkerheter och effekter knutna till pris-, kostnads- eller indexutveckling ska framgå av beslutsunderlagen.

Förvaltning eller bolag ansvarar för att i god tid innan beredning av ägarstyrda investeringar i nämnd eller styrelse informera stadsledningskontoret eller Stadshus för dialog avseende ärendets beredning, innehåll och beslutsunderlag.

## Uppföljning och avvikelsehantering

### *Löpande uppföljning och uppsikt*

Uppföljning och avvikelserapportering avseende ägarstyrda investeringar ska ske utifrån tre utgångspunkter, med grund i ordinarie uppföljningsprocesser och befintliga regelverk och ansvar:

- ***Uppföljning av ägarstyrda projekt inom ramen för den ordinarie uppföljningsprocessen:*** Statusuppföljning avseende tid, innehåll och ekonomi samt redovisning av hantering av prognostiserade avvikelser enligt utställda anvisningar och mallar.
- ***Avvikelserapportering via löpande uppföljning eller genom enskilda ärenden:*** I enlighet med de krav som följer av "Göteborg stads regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning"
- ***Särskild uppsikt:*** För utvalda projekt sker en strukturerad löpande dialog med projektansvarig organisation för att stärka kommunstyrelsen, genom stadsledningskontorets eller Stadshus, uppsiktsansvar.

I övrigt ska nämnd eller bolagsstyrelse, utifrån befintligt regelverk för ekonomisk planering, budget och uppföljning, se till att den är så informerad att den kan ta sitt ansvar för verksamheten och ska erhålla uppföljningsinformation om den egna verksamheten. Utöver vad som anges i anvisningar i övrigt från kommunstyrelsen, har nämnder och bolagsstyrelser alltid ett ansvar att på eget initiativ informera kommunstyrelsen/kommunfullmäktige om förändrade förutsättningar eller händelser som kan vara av betydelse för den kommunövergripande uppföljningen och styrningen av verksamheten.

### *Reviderade inriktnings- och genomförandebeslut*

Kommunfullmäktige ska ges möjlighet att ta ställning till reviderade inriktnings- och genomförandebeslut av ägarstyrda investeringar vid bedömda väsentliga avvikelser i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut;

- För nämnder och styrelser vid väsentliga avvikelser avseende förändrade ekonomiska förutsättningar, väsentliga förskjutningar i tidplan och genomförande eller vid annan avvikelse av strategisk vikt avseende innehåll, funktion och kvalitet i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut.
- För nämnderna vid en bedömd ökad nettoutgift som överstiger 15 procent (dock minst 50 mnkr) i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut.



# Ägardirektiv för Förvaltnings AB Framtiden

Organisationsnummer 556012–6012

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

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

## Kapitel 1 – Inledande bestämmelser

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

- § 1 Syftet med stadens ägande av bolag är att dessa, tillsammans med stadens övriga verksamheter, ska skapa nytta för staden, dess boende, besökare och verksamheter samt medverka i utvecklingen av ett hållbart göteborgssamhälle. Hela staden-nytta och helhetssyn ska genomsyra bolagets verksamhet. Till detta hör att aktivt följa och agera på förändring och utveckling kopplat till uppdraget, i syfte att förbättra verksamhet och arbetsformer.
- § 2 Kommunfullmäktiges samlade styrning av stadens bolag handlar ytterst om att medverka till att kommunfullmäktiges beslut genomförs. Kommunfullmäktiges budget är det överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads bolag som ska genomföras av Bolaget. Implementeringen av kommunfullmäktiges strategiska målsättningar ska följa vedertagna metoder för strategisk planering, genomförande och uppföljning.
- § 3 Stadens bolag ska bidra till ett långsiktigt hållbart samhälle genom att i sin verksamhet bedriva ett aktivt hållbarhetsarbete. Alla styrelser ska driva ett integrerat och proaktivt hållbarhetsarbete som syftar till att uppnå målen i Agenda 2030. En hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov.
- § 4 Bolaget ska utföra sitt uppdrag utifrån demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och mot alla former av diskriminering. Det ska vara föredöme i jämställdhets- och mångfaldsarbetet, arbeta aktivt för en inkluderande kultur samt ha god affärsetik och ett aktivt anti-korrupsionsarbete. För Göteborgs Stad som ägare är det av särskild vikt att Bolaget arbetar för en sund och säker arbetsmiljö, respekt för mänskliga rättigheter samt goda och anständiga arbetsvillkor.

Kommunens medlemmar ska behandlas lika om det inte finns sakliga skäl för något annat. Oavsett förutsättningar, bakgrund och var i kommunen man bor, ska människor bli värdigt bemötta och få en god och likvärdig service.

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

## **Kapitel 2 – Specifikt för Förvaltnings AB Framtiden**

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

### **Det kommunala ändamålet**

- § 1 Förvaltnings AB Framtiden ska, genom ett medvetet och aktivt agerande på Göteborgs bostads- och fastighetsmarknad, vara en strategisk aktör i syfte att stärka Göteborgs roll som regioncentrum och stadens utveckling i övrigt, samt att aktivt bidra till att nya bostäder tillskapas och att dotterbolagens bostäder och områden utformas och förvaltas på ett sådant sätt att de bidrar till en attraktiv bostadsmarknad i Göteborg.

### **Bolagets uppdrag**

- § 2 Bolaget ansvarar för och beslutar om koncernens nyproduktion av bostäder i nära samverkan med de allmännyttiga dotterbolagen, vars huvudsakliga uppdrag är att förvalta bostadsbeståndet med utgångspunkt i detta ägardirektiv. Byggherrebolag ska finnas i koncernen som agerar på moderbolagets uppdrag.
- § 3 Bolaget ska ha ett långsiktigt hållbart förhållningssätt och låta ett helhetstänkande, som beaktar såväl sociala som ekologiska och ekonomiska aspekter, vara vägledande vid fullgörande av sitt uppdrag. Utgångspunkten för bolagets förvaltning och nyproduktion ska vara att skapa levande, gröna, socialt och funktionellt blandade, estetiskt tilltalande och trygga stadsmiljöer med kvartersstaden eller trädgårdsstaden som förebild. Barnperspektivet, fysisk tillgänglighet och närheten till grönområdet är andra viktiga utgångspunkter i planeringen av nya områden. Fler bostäder för personer med funktionsnedsättning ska tas fram i nära samverkan med stadens planerande nämnder.

- § 4 Bolaget ska eftersträva att det inom koncernen erbjuds attraktiva och kvalitativa bostäder, upplåtna med hyresrätt, åt olika typer av bostadskonsumenter. Ett brett utbud av bostäder med stor valfrihet beträffande storlek, standard, prisbild och belägenhet ska eftersträvas. Ensidiga upplåtelseformer ökar segregationen. Därför ska bolaget bidra till att skapa en stad med blandade bostads- och upplåtelseformer.
- § 5 Bolaget får, efter samråd med Stadshus AB, medge koncernbidrag till dotterbolaget Göteborgs Egnahems AB i syfte att stödja bolagets sociala inriktning.
- § 6 Fastighetsförvaltningen ska hålla god kvalitet och tillgodose de boendes och övriga brukares behov av trygghet, trivsel och service. Bolaget ska främja lokala och välfungerande handels- och mötesplatser till nytta för de boende, verksamma och besökare i närområdet. Bolaget ska främja integration och motverka diskriminering. Bolaget ska i samverkan med andra aktörer inom staden och tillsammans med andra hyresvärdar bidra till en god bostadssocial situation i Göteborg. Bolaget ska även, självt eller i samverkan med andra, bidra till stärkt egenförsörjning och ökad välfärd i de bostadsområden där sådana behov finns. De boendes egna resurser och vilja att påverka sitt boende ska tas tillvara genom att de ges inflytande över sin bostad och dess närmaste omgivning. De boende ska därigenom ges möjlighet att påverka sina boendekostnader och övriga boendeförhållanden.
- § 7 Många bostäder är i behov av upprustning och energieffektivisering. I samband med upprustning och ombyggnad ska hyresgästerna involveras i en dialog. Ambitionen är att hyresgäster inte ska behöva lämna sina hem på grund av social omvandling och kostnadsökningar.
- § 8 Bolaget ska aktivt sträva efter att minska den negativa miljöpåverkan som uppkommer i nyproduktion, ombyggnation och förvaltning. Särskild uppmärksamhet ska ägnas åt att bygga energisnåla hus och åt energieffektivisering i befintliga hus. Bolaget ska ge de boende goda förutsättningar att ta eget ansvar för den miljöpåverkan som uppkommer i det egna boendet.
- § 9 Bolaget ska aktivt arbeta för att utveckla hyresrätten som boendeform och medverka i nationell och internationell kunskapsuppbyggnad och erfarenhetsutbyte kring nya metoder och modeller för byggande, förvaltning och stadsutveckling. Bolagets dialog med Göteborgssamhället är viktig och ska präglas av öppenhet.

### **Ekonomi och effektivitet**

- § 10 Förvaltnings AB Framtiden ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling och skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt och hållbart agerande för koncernen och den övergripande ägaren kommunen.

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

- § 11 Förvaltnings AB Framtiden är moderbolag i Framtidenkoncernen. I tillämpliga delar ska detta ägardirektiv implementeras hos dotterbolagen genom att moderbolaget utarbetar ägardirektiv för respektive bolag som ska beslutas av fullmäktige och antas på bolagsstämma.
- § 12 Bolaget ska i rollen som moderbolag följa de krav som gäller enligt Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning.

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

- § 13 Ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt ska i god tid lämnas till kommunfullmäktige för ställningstagande. Bolagets styrelse ansvarar för att värdera om ett ärende är av principiell beskaffenhet eller ej. Om tveksamhet uppstår om frågan är av sådan beskaffenhet att kommunfullmäktiges ställningstagande ska inhämtas, ska Stadshus AB tillfrågas.
- § 14 Bolaget ansvarar för att ge Stadshus AB möjlighet att yttra sig i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.
- § 15 Exempel på frågor där kommunfullmäktiges ställningstagande ska inhämtas är (uppräkningslistan är inte uttömmande):
- a. Ändring av aktiekapitalet
  - b. Beslut om kapitaltillskott till bolag, som inte i särskild ordning delegerats till kommunstyrelsen, Stadshus AB eller till bolaget
  - c. Fusion eller likvidering av bolag
  - d. Förvärv, bildande eller avyttring av bolag, med undantag av sådana bolag som enbart har till syfte att paketera fastigheter inför ett förvärv eller en avyttring.
  - e. Förvärv eller avyttring av aktier eller andelar i delägda bolag, om kommunfullmäktiges godkännande är befogat med hänsyn till andelsförhållandena, verksamhetens art eller omständigheter i övrigt
  - f. Bildandet av stiftelse
  - g. Förvärv eller försäljning av fastighet av sådan omfattning att det påverkar bolagets långsiktiga ekonomi, oavsett om säljare/köpare är annat bolag i staden eller inte
  - h. Strategiska investeringar som innebär ny inriktning för bolaget eller start av verksamhet inom nytt affärs- eller verksamhetsområde
  - i. Beslut som väsentligt påverkar bolagets, koncernens eller stadens ekonomi eller medför annan risk (t.ex. större investeringar eller avyttringar av tillgångar).

## **Kapitel 3 – Generella bestämmelser**

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

- § 1 Ändring av bolagsordning beslutas av kommunfullmäktige.
- § 2 Bolaget ska varje år upprätta och anta en arbetsordning för styrelsens arbete jämte instruktion avseende arbetsfördelning mellan styrelsen och verkställande direktören samt instruktion avseende ekonomisk rapportering till styrelsen.
- § 3 Samtliga kallelser inklusive dagordningar, handlingar och protokoll i bolagets styrelse ska finnas tillgängliga på stadens hemsida. Kommunstyrelsen har rätt att ta del av Bolagets handlingar och räkenskaper samt i övrigt granska Bolaget och dess verksamhet. Bolaget ska lämna kommunstyrelsen den information om verksamheten som begärs, om inte informationen omfattas av sekretess. Om informationen om verksamheten är sekretessbelagd måste alternativa sätt att överlämna informationen övervägas.

- § 4 Bolaget ansvarar för att rapportera väsentliga händelser i verksamheten till sitt moderbolag och kommunstyrelsen. Bolaget har alltid utöver den löpande rapporteringen ett ansvar att på eget initiativ informera om förändrade förutsättningar eller händelser som kan vara av betydelse för den kommunövergripande uppföljningen och styrningen av verksamheten.
- § 5 Bolaget är skyldigt att tidigt anmäla misstankar om allvarliga oegentligheter i bolagets verksamhet till stadsrevisionen
- § 6 Bolaget ska i sin verksamhet samverka med stadens övriga nämnder och bolag i syfte att främja det som är mest ändamålsenligt utifrån ett hela staden perspektiv, med beaktande av krav i kommunallagen och aktiebolagslagen samt annan lag och författning. Bolaget har ett ansvar för att samråda med, och aktivt söka samverka med, andra nämnder och styrelser när de egna besluten och det egna agerandet påverkar andra.
- § 7 Allmänhetens intresse av insyn i stadens bolag tillgodoses genom att offentlighetsprincipen omfattar bolaget.
- § 8 Kommunfullmäktigeledamot har rätt att närvara vid bolagsstämmor i direkt och indirekt helägda bolag samt har rätt att, inom ramen för den upplysningsplikt som åligger bolagsstyrelsen och verkställande direktören, ställa frågor.
- § 9 Som en del i kommunstyrelsens uppsiktsplikt, och som grund för kommunstyrelsens beslut, ska bolagsstyrelsen och verkställande direktören i samband med årsrapportens upprättande redovisa och yttra sig om den verksamhet som bolaget har bedrivit under kalenderåret bedöms ha varit förenligt med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna i enlighet med § 3 i bolagsordningen.
- § 10 Bolagsstyrelsen ska årligen utvärdera sitt eget styrelsearbete. Utvärderingen ska minst omfatta:
- a. om styrelsen saknar någon kompetens för att kunna utföra sina uppgifter
  - b. om styrelsens arbetsformer fungerar
  - c. om styrelsen är organiserad på lämpligt sätt när det gäller eventuell arbetsfördelning.
- Om bolagsstyrelsen kommer fram till att det finns brister som behöver åtgärdas ska bolagsstyrelsen åtgärda dessa. Utvärderingen, dock ej innehållet, ska protokollföras samt skickas till bolagets moderbolag. Stadshus AB svarar för att samla in protokollen samt rapportera vidare till kommunstyrelsen.
- § 11 Bolagsstyrelsen ska varje år utvärdera verkställande direktörens insatser, endast styrelseledamöter och suppleanter närvarar vid utvärderingen.
- § 12 Tvister mellan direkt och indirekt helägda bolag samt mellan nämnd och bolagsstyrelse i helägt bolag avgörs enligt särskild ordning, vilken framgår av kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens beslutade delegation.

### **Personuppgifter**

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

### **Arbetsgivarfrågor**

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

### **Arbetstagarrepresentation i styrelsen**

- § 15 Lagen om styrelserepresentation för de privatanställda gäller även av staden ägda bolag så länge dessa uppfyller kraven för lagens tillämpning. Lokal arbetstagarorganisation fattar beslut om inrättande av styrelserepresentation och bolagsstyrelsen ska skriftligen underrättas om sådant beslut.
- § 16 Varje bolagsstyrelse bör söka en överenskommelse med de lokala fackliga organisationerna som innebär att de fackliga organisationerna avstår från formella styrelseposter och istället ges möjlighet att närvara med yttranderätt och förslagsrätt vid sammanträden. Om lokal arbetstagarorganisation fattar beslut om inrättande av formell styrelserepresentation kan bolaget begära undantag från lagen hos Nämnden för Styrelserepresentationsfrågor

### **Giltighet**

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



**Beslutsunderlag**  
Styrelsen 2024-09-23  
Beslutspunkt (8)

Handläggare: Fredrik Setterberg Chef Ekonomi/Inköp  
Telefon: 031-368 53 05  
E-post: fredrik.setterberg@higab.se

## Remissvar – Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

### Förslag till beslut

I styrelsen för Higab AB:

1. Att tillstyrka framtagna riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar med i ärendet beskrivna kommentarer kring fråga om principiell beskaffenhet
2. Att punkten omedelbart justeras.

### Remissvar

Higab är ett fastighetsbolag vars uppgift bland annat är att vara ett för staden strategiskt verktyg inom fastighetsområdet. Att tillgodose stadens behov av lokaler och anläggningar med speciell karaktär och strategisk betydelse för stadens utveckling ingår också i bolagets uppdrag. Utöver detta så är Higab även moderbolag i lokalkoncernen där dotterbolagen Älvstranden Utveckling och Göteborgs Stads Parkering ingår. Investeringar skiljer sig till viss del mellan dessa bolag och även omfattningen av dessa. Exempel på skillnader utvecklas längre ned.

Såsom framgår i tjänsteutlåtandet styrs bolagen via ägardirektiv där ekonomiska målsättningar och krav sätts. Dessa mål syftar till att över tid skapa ett stabilt bolag där investeringar görs för att nå målen eller i linje med dessa. Investeringar som görs inom ramen för målen bör enligt bolaget inte ses som en fråga av principiell beskaffenhet sett ur en strikt monetär synvinkel. Om investeringen däremot når de ekonomiska målen eller krav i ägardirektivet men är av verksamhetsfrämmande art, kan ett sådant ärende betraktas som en fråga av principiell beskaffenhet. Vad som avses som verksamhetsfrämmande utvecklas inte i detta remissvar som avgränsats till enbart det monetära perspektivet.

Det kan uppstå situationer där bolagen behöver förhålla sig till beslut som tas på annat ställe än i respektive bolag men som påverkar bolagets ekonomi. Exempel på detta skulle kunna vara uppdrag sprungna ur Göteborgs Stads budget där beslut behöver tas i respektive styrelse för att genomföra en investering, som mer syftar till att uppnå en stadennytta snarare än lönsamhet och affärsmässighet för det enskilda bolaget. Blir den ekonomiska påverkan stor för bolaget skulle ett sådant beslut kunna betraktas som en fråga av principiell beskaffenhet. Då bolagen inom staden har olika ekonomiska förutsättningar och finansiell ställning bör ett gränsvärde sättas utifrån de enskilda bolagets förutsättningar, såsom exempelvis investeringens storlek

i förhållande till bolagets egna kapital, som skulle fungera som ett riktmärke för när en sådan investering är av principiell beskaffenhet.

Bolagen i lokalkoncernen har olika uppdrag och affärsidéer vilket gör att investeringsärendena därmed också är olika till viss del. Den största skillnaden finns i Älvstrandens affärsidé och uppdrag om att stadsutveckla områden i Göteborg, där investeringar även syftar till att bygga ut allmän platsmark. Affären i denna typ av investeringar görs oftast genom att sälja byggrätter som ska finansiera utbyggnaden. Risken som finns i denna typ av affär kommer från att överenskommelse om pris för byggrätter oftast görs i ett tidigare skede än själva utbyggnaden av allmän platsmark, vilket kan få påverkan på affären och beslutad investering. Detta då kostnaden för utbyggnaden kan komma att påverkas av förändrat marknadsläge inom byggbranschen, t ex indexökningar, när den väl genomförs. Denna typ av investeringar är oftast stora och kan få en stor påverkan på bolagets finansiella ställning. Beroende på storlek på påverkan skulle sådana investeringar kunna vara av principiell beskaffenhet. Ett gränsvärde borde sättas för att tydliggöra kommunfullmäktiges vilja att styra de ägarledda investeringarna i ett tidigare skede. Dock bör inte ett generellt gränsvärde sättas utan det bör hellre beräknas utifrån det enskilda bolagets förutsättningar. Majoriteten av ovan beskrivna investeringar har gjorts av Älvstranden Utveckling, men i och med att bolagets uppdrag ändrats kommer dessa att minska i takt med att mark överförs till staden och på sikt inte förekomma i lokalkoncernen i någon större utsträckning.

Andra exempel på större investeringar inom koncernen, som skulle kunna vara av principiell beskaffenhet, görs för att tillgodose lokalbehov för stadens egna verksamheter. Dessa investeringsärenden ska ha föregåtts av beslut om inhyrningsuppdrag enligt stadens rutiner, där hyran för lokalen/anläggningen blir en konsekvens av investeringen och ingår i underlag för beslut om inhyrning. Skulle dessa investeringar betraktas som frågor av principiell karaktär i det byggande bolaget blir konsekvensen att två beslut tas i samma fråga i kommunfullmäktige. Bolagen förordar att det avgörande beslutet bör härröra till beslutet om inhyrningsuppdraget och att investering i det enskilda bolaget därmed blir en konsekvens av detta. Den affärsekonomiska risken för bolaget är i dessa ärenden redan omhändertagen i inhyrningsuppdraget då hyressättningen redan är känd.

En aspekt som bör beaktas i frågan är hanteringstider som kan uppstå om en investering betraktas som principiell beskaffenhet. Bolagen agerar i många fall på en kommersiell marknad där utdragna beslutsprocesser kan få oönskade effekter. Frågan om hanteringstider ska givetvis inte vara styrande men måste beaktas i beredningen och slutlig utformning av riktlinjen.

Slutligen vill bolaget också poängtera vikten av att uppföljningen, såsom beskrivs i förslaget till riktlinje, inarbetas i ordinarie uppföljningsprocesser för att undvika ytterligare administrativt arbete.

### **Bedömning ur ekonomisk dimension**

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

### **Bedömning ur ekologisk dimension**

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

### **Bedömning ur social dimension**

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

### **Samverkan**

-

### **Bilagor**

1. Remissmissiv Göteborg Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar inklusive bilagor

### **Expediering**

Stadsledningskontoret

## Övriga beslutspunkter

### § 60 e) Remissvar Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

VD redogjorde för Gryaab AB:s yttrande avseende förslag på Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar, Bilaga I.

### Beslut

Styrelsen beslutade att godkänna redovisat yttrande och att sända detta till stadsledningskontoret.

Beslut under denna paragraf förklarades omedelbart justerade.

## Vid protokollet

Mårten Tagaeus

**Sekreterare**

Claudia Nistor-Pedrini

**Ordförande**

Claes Björling

**Justerande**

## Beslutsunderlag

Styrelsen 240920

Telefon: [031 64 74 80](tel:031647480)

Diarienummer: 0109/24

Mejladress: [kristina.augustsson@gryaab.se](mailto:kristina.augustsson@gryaab.se)

Handläggare: Kristina Augustsson och Mikael  
Sandström

## Remissvar – Förslag på Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

### Förslag till beslut

I styrelsen för Gryaab AB:

1. Yttrandet, enligt bilaga 1, godkänns och skickas till stadsledningskontoret.
2. Beslutspunkten justeras omedelbart.

### Sammanfattning

Gryaab har fått förslag på Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar på remiss. Remissvaret ska skickas in senast den 30 september 2024.

Syftet med riktlinjen är att skapa förutsättningar för aktiv politisk styrning av investeringar som kräver beslut eller ställningstagande och därefter ska följas upp på kommunfullmäktigenivå. Syftet är också att skapa en likformig hantering av beslutsunderlag och avvikelserapportering gentemot kommunfullmäktige.

Riktlinjen föreslår att ägarstyrda investeringar ska tas upp för ställningstagande vid två tillfällen, dels i form av ett inriktningsbeslut och dels i form av ett genomförandebeslut. Det föreslås även att undantag från principen om två beslut kan ske genom aktivt beslutsfattande av kommunfullmäktige inom ramen för inriktningsbeslutet.

Riktlinjen anger även att förslag till beslut och ställningstaganden kring ekonomiska ramarna och projektbudgetar ska beslutas i fast prisnivå, om det inte finns särskilda skäl för en annan redovisning.

Riktlinjen föreslår att kommunfullmäktige ska ges möjlighet att ta ställning till reviderade inriktnings- och genomförandebeslut av ägarstyrda investeringar om det finns väsentliga avvikelser i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut.

Gryaab tillstyrker den föreslagna riktlinjen. Bolaget lämnar ett antal synpunkter att beakta i det fortsatta berednings- och implementeringsarbetet.

Förslaget till riktlinje nämner inte de regionala bolagen och vad som särskilt gäller för dessa bolag. Gryaab anser att det bör anges att för delägda bolag ska alla delägarkommunernas kommunfullmäktige ta ställning till beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.

I och med att alla kommunfullmäktige ska ta ställning till varje beslut innebär förslaget på två investeringsbeslut och reviderade inriktnings- och genomförandebeslut en stor risk att projekt försenas. Vad gäller de reviderade besluten bör det anges att det aktuella projektet ska tillåtas få fortsätta till dess att kommunfullmäktige tagit ställning i frågan. Det finns även andra frågor som aktualiseras för de delägda bolagen som inte gäller för helägda bolag till exempel om kommunerna har olika åsikter i sin ägarstyrning. Gryaab rekommenderar att den föreslagna riktlinjen kompletteras med ett kapitel som gäller för de delägda bolagen och att man även skickar förslaget på riktlinje på remiss till de kommuner som är delägare i Göteborgs Stads delägda bolag.

Gryaab anser även att det kan förtydligas vad begreppet ”fast prisnivå” innebär då detta inte är ett vedertaget begrepp.

## **Bedömning ur ekonomisk dimension**

Enligt den föreslagna riktlinjen ska ägarstyrda investeringar tas upp för ställningstagande vid två tillfällen, vilket kommer öka administrationen och tidsåtgången för dessa beslut. Den ökade administrationen gäller inte bara för Gryaab utan även för bolagets åtta delägarkommuner som åläggs samma beslutsprocess. Administrationen bedöms dock på sikt minska av att riktlinjen ger ett tydligare

ramverk och en likformig hantering för beredning/uppföljning, men troligen inte lika mycket. Gryaab bedömer att den ökade administrationen som förslaget innebär för bolaget kan hanteras inom ramen för bolagets nuvarande verksamhet.

Förslaget till riktlinje berör inte hur bolagen och förvaltningarna ska hantera projekt under tiden som kommunfullmäktige ges möjlighet att ta till ställning till beslutet på nytt. Gryaab förespråkar att riktlinjen kompletteras med en text där det anges att projektet tillåts fortsätta till dess att kommunfullmäktige tagit ställning i frågan.

Avbrutna projekt eller pausade projekt i väntan på ombeslut skulle få stora konsekvenser för alla dimensioner, bland annat utifrån pågående avtal med leverantörer som eventuellt inte kan återupptas när kommunfullmäktige tagit ställning på nytt.

## **Bedömning ur ekologisk dimension**

Gryaab har inte funnit några särskilda aspekter utifrån denna dimension.

## **Bedömning ur social dimension**

Den föreslagna riktlinjen bedöms öka förutsättningarna för att beslut fattas på rätt nivå och att kommunfullmäktige får den information som behövs för att fatta välgrundade beslut/ställningstaganden. Genom att skapa en likformig hantering för beredningen skapas tydligare möjligheter att jämföra projekt mellan bolagen och att kunna ta hjälp av varandras bedömningar. Förslaget bedöms sammantaget påverka den sociala dimensionen positivt.

## **Samverkan**

Beslutet har behandlats på lokalt samverkansgruppsmöte den 11 september 2024.

## **Bilagor**

1. Gryaabs yttrande över förslag till Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar
2. Förslag till Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

## Ärendet

Gryaab har fått förslag på Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar på remiss. Ärendet avser Gryaabs remissvar.

## Beskrivning av ärendet

### Bakgrund

Kommunstyrelsen i Göteborg beslutade den 15 december 2021 att ge stadsledningskontoret i uppdrag att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning. Stadsledningskontoret har därför tagit fram förslag till Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar (bilaga 2).

Gryaab har fått förslaget på remiss. Remissvaret ska behandlas av Gryaabs styrelse och skickas in till stadsledningskontoret senast den 30 september 2024. Yttrandet ska beakta hur styrelserna bedömer vilka sorters ärenden som anses vara av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt och ska underställas kommunfullmäktige.

## Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

### Syfte

Syftet med riktlinjen är att skapa förutsättningar för aktiv politisk styrning framför allt för investeringar som kräver beslut eller ställningstagande och därefter ska följas upp på kommunfullmäktigenivå. Syftet är också att skapa en likformig hantering av beslutsunderlag och avvikelserapportering gentemot kommunfullmäktige.

### Investeringstyper

Riktlinjen inför begreppen ”ägarstyrda investeringar” som förutsätter ställningstagande eller beslut av kommunfullmäktige och ”verksamhetsinvesteringar” som hanteras fullt ut på nämnds- och styrelsenivå utifrån interna styrprinciper och delegationsordningar.

För nämnderna införs en gräns på 5200 prisbasbelopp för när investeringar ska hanteras som ägarstyrda. För styrelser införs ingen strikt gräns utan bedömningen ska, precis som tidigare, endast ske utifrån om investeringen bedöms vara av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt. Styrelsebeslut som överstiger 5200

prisbasbelopp men som inte bedöms vara av principiell beskaffenhet ska dock rapporteras till kommunfullmäktige enligt anvisningar från Stadshus och stadsledningskontoret. Av rapporteringen ska det framgå varför styrelsen bedömer att frågan inte är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt.

## **Två ställningstaganden**

Riktlinjen föreslår att ägarstyrda investeringar ska tas upp för ställningstagande vid två tillfällen, dels i form av ett inriktningsbeslut och dels i form av ett genomförandebeslut. Syftet är att möjliggöra aktiv styrning kring vägval och avvägningar inför fortsatt planering eller fortsatt genomförande avseende innehåll, tid och ekonomi. Det föreslås även att undantag från principen om två beslut kan ske genom aktivt beslutsfattande av kommunfullmäktige inom ramen för inriktningsbeslutet.

## **Beslutsunderlag**

Förslaget till riktlinje anger viss information som ska ingå i beslutsunderlaget. Riktlinjen anger även att förslag till beslut och ställningstaganden kring ekonomiska ramarna och projektbudgetar ska beslutas i fast prisnivå, om det inte finns särskilda skäl för en annan redovisning. Risker, osäkerheter och effekter knutna till pris-, kostnads- eller indexutveckling ska framgå av beslutsunderlagen.

## **Reviderade inriktnings- och genomförandebeslut**

I riktlinjen införs att kommunfullmäktige ska ges möjlighet att ta ställning till reviderade inriktnings- och genomförandebeslut av ägarstyrda investeringar vid bedömda väsentliga avvikelser i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut. För nämnderna införs en gräns på en ökad nettoutgift överstigande 15 procent (dock minst 50 mkr) i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut. För styrelser införs ingen strikt gräns utan bedömningen ska ske utifrån om det finns väsentliga avvikelser i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut.

## **Gryaabs remissvar**

Gryaabs förslag till remissvar framgår av bilaga 1.

Gryaab tillstyrker den föreslagna riktlinjen. Bolaget lämnar ett antal synpunkter att beakta i det fortsatta berednings- och implementeringsarbetet.

## Vem omfattas av riktlinjen

Förslaget till riktlinje nämner inte de delägda bolagen och vad som särskilt gäller för dessa. Det bör t.ex. anges att för delägda bolag ska alla delägarkommunernas kommunfullmäktige ta ställning till beslut som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. Att alla kommunfullmäktige ska ta ställning till dessa beslut innebär ökad administration och en större risk för att projekten försenas än vad som gäller för Göteborgs helägda bolag. Det finns även andra frågor som aktualiseras för de delägda bolagen som inte gäller för helägda bolag till exempel om kommunerna skulle ha olika åsikter i sin ägarstyrning. Gryaab rekommenderar att den föreslagna riktlinjen kompletteras med ett kapitel som gäller för de delägda bolagen och att man skickar förslaget på riktlinje på remiss till de kommuner som är delägare i Göteborgs Stads delägda bolag.

## Investeringstyper

Mot bakgrund av att risktagandet och den ekonomiska påverkan för enskilda investeringar kan skilja stort mellan bolagen ser Gryaab positivt på att man inte inför en strikt beloppsgräns för när bolagens investeringar ska hanteras som ägarstyrda.

Gryaab skulle se positivt på om bolagen och förvaltningarna, inför ett beslut om en investering är av principiell beskaffenhet eller utgör en väsentlig avvikelse i förhållande till tidigare fattade beslut, har möjlighet att rådgöra med Stadshus eller stadsledningskontoret som har bred erfarenhet av dessa bedömningar.

## Två ställningstaganden

Gryaab anser att tjänsteutlåtandet till riktlinjen innehåller bra och tydlig information om syftet med inriktningsbeslutet respektive genomförandebeslutet (se sida 8). Det bör övervägas om dessa delar av tjänsteutlåtanden ska lyftas in i riktlinjen för att tydliggöra skillnaden mellan de två besluten.

## Beslutsunderlag

Förslaget till riktlinje anger viss information som ska ingå i beslutsunderlaget. Gryaab anser att det bör beaktas att stadens delägda investerande bolag behöver ta hänsyn till alla ägarintressen.

Riktlinjen anger även att förslag till beslut och ställningstaganden kring ekonomiska ramarna och projektbudgetar ska beslutas i fast prisnivå, om det inte finns särskilda

skäl för en annan redovisning. Gryaab anser att det kan tydliggöras vad som här avses med begreppet ”fast prisnivå” då det inte är ett vedertaget begrepp.

Det bör t.ex. anges vilket år som ska användas för prisuppskattningen och vad som ska ingå respektive inte ingå i den. Gryaab anser att tjänsteutlåtandet innehåller förtydligande information om hur man ska resonera och rekommenderar att dessa delar lyfts in i riktlinjen.

I riktlinjen anges att risker, osäkerheter och effekter knutna till pris-, kostnads- eller indexutveckling ska framgå av beslutsunderlagen. Det bör förtydligas i riktlinjen om en avvikelse ska bedömas utifrån beslutad prisnivå eller utifrån de risker för kostnads- eller indexutveckling som bolaget såg vid beslutet.

## **Reviderade inriktnings- och genomförandebeslut**

Gryaab ser positivt på att det inte införs en beloppsgräns för när bolagen ska ge kommunfullmäktige möjlighet att ta ställning till reviderade inriktnings- och genomförandebeslut av ägarstyrda investeringar vid bedömda väsentliga avvikelser i förhållande till tidigare fattade beslut.

Riktlinjen berör inte hur bolagen och förvaltningarna ska hantera projekt under den tid som kommunfullmäktige ges möjlighet att ta till ställning till beslutet på nytt. Om projekten ska stoppas i avvaktan på kommunfullmäktiges ställningstagande finns stor risk för att projekt försenas med stora ekonomiska konsekvenser som följd. Det gäller särskilt för de delägda bolagen där kommunfullmäktige i alla delägarkommuner ska ta ställning till beslutet. Gryaab förespråkar att riktlinjen kompletteras med en text där det anges projektet ska tillåtas få fortsätta till dess att kommunfullmäktige tagit ställning i frågan.

## **Vilka sorters ärenden anses vara av principiell beskaffenhet**

Yttrandet ska beakta hur styrelserna bedömer vilka sorters ärenden som anses vara av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt och ska underställas kommunfullmäktige. Gryaab gör den bedömningen i varje investeringsärende som beslutas av styrelsen, vilket är alla investeringar som överstiger 5 mkr.

Bedömningen görs utifrån de frågor som nämns i bolagets ägardirektiv. Det som oftast aktualiseras är om beslutet väsentligt påverkar bolagets eller delägarkommunernas ekonomi eller medför annan risk. Gryaab har även vägt in om bolaget, på grund av lag- eller myndighetskrav etc, måste genomföra investeringen och att det således saknas utrymme för ägarstyrning. En annan omständighet som Gryaab vägt in är om investeringen måste göras för att kunna fullfölja ett beslut som kommunfullmäktige tidigare tagit ställning till.

## **Bedömning av ärendets principiella beskaffenhet**

I ärendet behandlas ett yttrande på en remiss som ställts till Gryaabs styrelse och som kommer att skickas till stadsledningskontoret. Gryaab bedömer därför inte att ärendet är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. Bedömningen har gjorts med utgångspunkt i vad som står angivet om frågor av principiell beskaffenhet i Gryaabs ägardirektiv, Göteborgs Stadshus AB:s anvisningar för ärendeberedning och Göteborgs Stads riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll.

## **Bolagets bedömning**

Gryaab har tagit del av förslaget till Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar. Bolagets bedömningar framgår av yttrandet. Gryaabs styrelse föreslår godkänna yttrandet och att det skickas till stadsledningskontoret.

240920

Kristina Augustsson och Mikael Sandström

Bilaga 1

Gryaab AB, Box 8984, 402 74 Göteborg, [031-64 74 00](tel:031-647400), [gryaab.se](http://gryaab.se)

# **Yttrande över förslag till Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar**

## **Sammanfattning**

Gryaab har tagit del av förslaget till Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar. Yttrandet har styrelsebehandlats den 20 september 2024.

Gryaab tillstyrker den föreslagna riktlinjen. Bolaget lämnar ett antal synpunkter att beakta i det fortsatta berednings- och implementeringsarbetet.

Förslaget till riktlinje nämner inte de delägda bolagen och vad som särskilt gäller för dessa. Det bör t.ex. anges att för delägda bolag ska alla delägarkommunernas kommunfullmäktige ta ställning till beslut som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. Riktlinjen bör även allmänt beakta att det i dessa fall finns flera ägarintressen att ta hänsyn till.

I och med att alla kommunfullmäktige ska ta ställning till varje beslut innebär förslaget på två investeringsbeslut och reviderade inriktnings- och genomförandebeslut en stor risk att projekt försenas. Vad gäller de reviderade besluten bör det anges att det aktuella projektet ska tillåtas få fortsätta till dess att kommunfullmäktige tagit ställning i frågan. Det finns även andra frågor som aktualiseras för de delägda bolagen som inte gäller för helägda bolag till exempel om kommunerna har olika åsikter i sin ägarstyrning. Gryaab rekommenderar att den föreslagna riktlinjen kompletteras med ett kapitel som gäller för de delägda bolagen och att man även skickar förslaget på riktlinje på remiss till de kommuner som är delägare i Göteborgs Stads delägda bolag.

Tjänsteutlåtandet till beslutet om riktlinjen innehåller information som tydliggör riktlinjens regler. Eftersom endast riktlinjen kommer finnas tillgänglig framöver under styrande dokument rekommenderas att riktlinjen kompletteras med tjänsteutlåtandets information i dessa delar.

Gryaab anser även att det kan förtydligas vad begreppet ”fast prisnivå” innebär då detta inte är ett vedertaget begrepp.

Rubrikerna i yttrandet följer rubrikerna i riktlinjen till och med rubriken Reviderade inriktnings- och genomförandebeslut.

## **Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar**

### **Syfte och vem omfattas av riktlinjen**

Gryaab ser positivt på att tydliggöra ramarna och skapa en likformig hantering för beredning och uppföljning av investeringar som kräver ställningstagande på kommunfullmäktigenivån.

Förslaget till riktlinje nämner inte de delägda bolagen och vad som särskilt gäller för dessa. Det bör t.ex. anges att för delägda bolag ska alla delägarkommunernas kommunfullmäktige ta ställning till beslut som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. Att alla kommunfullmäktige ska ta ställning till dessa beslut innebär ökad administration och en större risk för att projekten försenas än vad som gäller för Göteborgs helägda bolag. Det finns även andra frågor som aktualiseras för de delägda bolagen som inte gäller för helägda bolag till exempel om kommunerna skulle ha olika åsikter i sin ägarstyrning. Gryaab rekommenderar att den föreslagna riktlinjen kompletteras med ett kapitel som gäller för de delägda bolagen och att man skickar förslaget på riktlinje på remiss till de kommuner som är delägare i Göteborgs Stads delägda bolag.

### **Investeringstyper**

Gryaab anser att införandet av begreppen ”Ägarstyrda investeringar” och ”Verksamhetsstyrda investeringar” tydliggör åtskiljandet av de projekt som ska hanteras

på kommunfullmäktigenivå i förhållande till de investeringar som kan hanteras på verksamhetsnivå.

Mot bakgrund av att risktagandet och den ekonomiska påverkan för enskilda investeringar kan skilja stort mellan bolagen ser Gryaab positivt på att man inte inför en strikt beloppsgräns för när bolagens investeringar ska hanteras som ägarstyrda. Gryaab anser att förslaget att styrelserna istället ska rapportera verksamhetsstyrda investeringar som överstiger 5200 prisbasbelopp är väl avvägt.

Gryaab skulle se positivt på om bolagen och förvaltningarna, inför ett beslut om en investering är av principiell beskaffenhet eller utgör en väsentlig avvikelse i förhållande till tidigare fattade beslut, har möjlighet att rådgöra med Stadshus eller stadsledningskontoret som har bred erfarenhet av dessa bedömningar. I Göteborgs Stadshus AB:s anvisning för ärendeberedning inom koncernen anges följande. ”Om tveksamhet uppstår huruvida frågan är av sådan beskaffenhet att kommunfullmäktiges ställningstagande ska inhämtas, ska Stadshus AB tillfrågas av moderbolag och dotterbolag ska tillfråga respektive moderbolag”. Gryaab rekommenderar att innehållet, kompletterat med en text för förvaltningarna, läggs in i den föreslagna riktlinjen.

## **Investeringsbeslut – beslutsskeden**

Riktlinjen föreslår att ägarstyrda investeringar ska tas upp för ställningstagande vid två beslutstillfällen, dels i form av ett inriktningsbeslut och dels i form av ett genomförandebeslut. Det föreslås även att undantag från principen om två beslut kan ske genom aktivt beslutsfattande av kommunfullmäktige inom ramen för inriktningsbeslutet.

Gryaab har inga invändningar mot förslaget i sak. Som nämndes tidigare i yttrandet innebär ägarstyrda investeringar att alla bolagets kommunfullmäktige ska ta ställning till beslutet. Det är en beslutsprocess som tar tid och som kräver mycket administration från både Gryaab och dess delägarkommuner. Gryaabs erfarenhet är att beslutsprocessen tar minst sex månader innan alla delägarkommuner har tagit ställning till ett beslut. För större projekt med en längre genomförandetid går det att planera in två ställningstaganden. Vid mindre projekt med en kortare genomförandetid riskerar två ställningstaganden att försena projektet. Gryaab ser därför positivt på att riktlinjen innehåller en möjlighet att göra undantag från principen om två ställningstaganden.

Gryaab anser att tjänsteutlåtandet till riktlinjen innehåller bra och tydlig information om syftet med inriktningsbeslutet respektive genomförandebeslutet (se sida 8). Det anges t.ex. att inriktningsbeslutet ska besvara frågor kring ”*varför* en investering ska prioriteras i förhållande till andra åtgärder, vilka nyttor det ska leverera, vilka alternativ som finns till åtgärden och för att i ett tidigt skede utifrån bästa förmåga ge ett underlag för att kunna fatta beslut om en inriktning för innehåll/nytta, genomförandetid och bedömning av de ekonomiska ramarna för åtgärden”. Det anges även att ”ett genomförandebeslut besvarar i högre utsträckning mer detaljerat på frågan *hur* en investering ska genomföras med ett betydligt mer detaljerat förslag kring projektets innehåll och leveranser, genomförandetider och en mer detaljerad kalkyl avseende projektets ekonomiska ramar och effekter.” Gryaab rekommenderar att dessa delar av tjänsteutlåtandet ska lyftas in i riktlinjen för att tydliggöra skillnaden mellan de två besluten.

## Beslutsunderlag

Förslaget till riktlinje anger viss information som ska ingå i beslutsunderlaget. Gryaab har inget att erinra mot förslaget i sak men det bör beaktas att stadens delägda investerande bolag behöver ta hänsyn till alla ägarintressen.

Riktlinjen anger även att förslag till beslut och ställningstaganden kring ekonomiska ramarna och projektbudgetar ska beslutas i fast prisnivå, om det inte finns särskilda skäl för en annan redovisning. Gryaab anser att det kan tydliggöras vad som här avses med begreppet ”fast prisnivå” då detta inte är ett vedertaget begrepp. Det bör t.ex. anges vilket år som ska användas för prisuppskattningen och vad som ska ingå respektive inte ingå i den. Gryaab anser att tjänsteutlåtandet innehåller förtydligande information om hur man ska resonera och rekommenderar att dessa delar lyfts in i riktlinjen.

I riktlinjen anges att risker, osäkerheter och effekter knutna till pris-, kostnads- eller indexutveckling ska framgå av beslutsunderlagen. Det bör förtydligas i riktlinjen om en avvikelse ska bedömas utifrån beslutad prisnivå eller utifrån de risker för kostnads- eller indexutveckling som bolaget såg vid beslutet. Det bör då särskilt beaktas att projekt som pågår i flera år kommer drabbas av betydande kostnadsökningar enbart på grund av inflationen vilket inte ska betraktas som en risk utan ett faktum. Gryaab anser att man i samband med uppföljning och vid bedömningen om en avvikelse är väsentlig bör överväga att redovisa projekten i löpande prisnivå justerade med lämpligt index för

branschen för att ge en mer rättvisande bild om det är en väsentlig avvikelse i förhållande till beslutad investeringsram.

## **Reviderade inriktnings- och genomförandebeslut**

Gryaab ser positivt på att det inte införs en beloppsgräns för när bolagen ska ges kommunfullmäktige möjlighet att ta ställning till reviderade inriktnings- och genomförandebeslut vid bedömda väsentliga avvikelser i förhållande till tidigare fattade beslut. Som angavs ovan anser Gryaab att det bör förtydligas om bolag och förvaltningar får väga in bedömda risker vid övervägandet om kommunfullmäktige ska ges möjlighet att ta till ställning till beslutet på nytt eller om man ska utgå ifrån den fasta prisnivån som anges i beslutet.

Gryaab anser att tjänsteutlåtandet till riktlinjen innehåller bra information om vad ett reviderat inriktnings- och genomförandebeslut ska innehålla (se s 13). Där anges bland annat att ” I första hand bör det avse aktiva ställningstaganden till vägval och anpassningar inom de enskilda projekten, men det kan även innebära behov av att exempelvis prioritera bort eller förskjuta andra projekt inom verksamheten för att kunna omhänderta ökade utgifter eller andra effekter.” Gryaab rekommenderar att dessa delar av tjänsteutlåtandet ska lyftas in i riktlinjen för att tydliggöra vad beslutsunderlaget till det reviderade beslutet ska innehålla samt syftet med att ge kommunfullmäktige möjlighet att ta ställning till reviderade beslut.

Riktlinjen berör inte hur bolagen och förvaltningarna ska hantera projekt under den tid som kommunfullmäktige ges möjlighet att ta till ställning till beslutet på nytt. Om projekten ska stoppas i avvaktan på kommunfullmäktiges ställningstagande finns stor risk för att projekt försenas med stora ekonomiska konsekvenser som följd. Det gäller särskilt för de delägda bolagen där kommunfullmäktige i alla delägarkommuner ska ta ställning till beslutet. Gryaab förespråkar att riktlinjen kompletteras med en text där det anges projektet ska tillåtas få fortsätta till dess att kommunfullmäktige tagit ställning i frågan.

## **Vilka sorters ärenden anses vara av principiell beskaffenhet**

Remissvaret ska beakta hur styrelserna bedömer vilka sorters ärenden som anses vara av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt och ska underställas

kommunfullmäktige. Gryaab gör den bedömningen i varje investeringsärendet som beslutas av styrelsen, vilket är alla investeringar som överstiger 5 mkr.

Bedömningen görs främst utifrån de frågor som nämns i bolagets ägardirektiv. Det som oftast aktualiseras är om beslutet väsentligt påverkar bolagets eller delägarkommunernas ekonomi eller medför annan risk. Gryaab har även vägt in om bolaget, på grund av lag- eller myndighetskrav etc, måste genomföra investeringen och att det således saknas utrymme för aktiv ägarstyrning. En annan omständighet som Gryaab vägt in är om investeringen måste göras för att kunna fullfölja ett beslut som kommunfullmäktige tidigare tagit ställning till.

## **Bedömning av den ekonomiska dimensionen**

Enligt den föreslagna riktlinjen ska ägarstyrda investeringar tas upp för ställningstagande vid två tillfällen, vilket kommer öka administrationen och tidsåtgången för dessa beslut. Den ökade administrationen gäller inte bara för Gryaab utan även för bolagets åtta delägarkommuner som åläggs samma beslutsprocess. Administrationen bedöms dock på sikt minska av att riktlinjen ger ett tydligare ramverk och en likformig hantering för beredning/uppföljning, men troligen inte lika mycket. Gryaab bedömer att den ökade administrationen som förslaget innebär för bolaget kan hanteras inom ramen för bolagets nuvarande verksamhet.

Förslaget till riktlinje berör inte hur bolagen och förvaltningarna ska hantera projekt under tiden som kommunfullmäktige ges möjlighet att ta till ställning till beslutet på nytt. Gryaab förespråkar att riktlinjen kompletteras med en text där det anges att projektet tillåts fortsätta till dess att kommunfullmäktige tagit ställning i frågan. Avbrutna projekt eller pausade projekt i väntan på ombeslut skulle få stora konsekvenser för alla dimensioner, bland annat utifrån pågående avtal med leverantörer som eventuellt inte kan återupptas när kommunfullmäktige tagit ställning på nytt.

## **Bedömning av den ekologiska dimensionen**

Gryaab har inte funnit några särskilda aspekter utifrån denna dimension.

## **Bedömning av den sociala dimensionen**

Den föreslagna riktlinjen bedöms öka förutsättningarna för att beslut fattas på rätt nivå och att kommunfullmäktige får den information som behövs för att fatta välgrundade

beslut och utöva en mer aktiv styrning av komplexa investeringar. Genom att skapa en likformig hantering för beredningen skapas tydligare möjligheter att kunna jämföra projekt mellan bolagen och att kunna ta hjälp av varandras bedömningar.

Kristina Augustsson

Malin Olsson

Bolagscontroller

Tillförordad vd

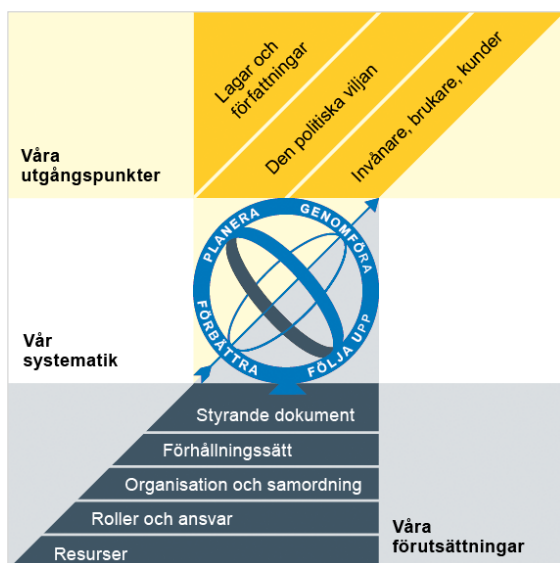
# Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

[Eventuell underrubrik]

Reglerande styrande dokument

Policy  
► Riktlinje  
Regel  
Anvisning  
Rutin  
Instruktion

## Göteborgs Stads styrsystem



Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet. Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.

## Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument är våra förutsättningar för att vi ska göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när vi inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.

| Styrande dokument       |                           |                                             |                              |
|-------------------------|---------------------------|---------------------------------------------|------------------------------|
| Kommunala föreskrifter  |                           | Planerande och reglerande styrande dokument |                              |
| Normgivning mot enskild | Riktade styrande dokument | Planerande styrande dokument                | Reglerande styrande dokument |

**Dokumentnamn:** Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

**Beslutad av:**  
Kommunfullmäktige

**Gäller för:**  
Nämnder och  
bolagsstyrelser

**Diarienummer:**  
[Nummer]

**Datum och paragraf för  
beslutet:**  
[Text]

**Dokumentsort:**  
Riktlinje

**Giltighetstid:**  
Tills vidare

**Senast reviderad:**  
[Datum]

**Dokumentansvarig:**  
Direktör område planering,  
analys, uppföljning och  
ekonomi

**Bilagor:**  
[Bilagor]

# Innehåll

|                                                     |          |
|-----------------------------------------------------|----------|
| <b>Inledning .....</b>                              | <b>4</b> |
| Syftet med denna riktlinje.....                     | 4        |
| Vem omfattas av riktlinjen .....                    | 4        |
| Bakgrund .....                                      | 4        |
| Lagbestämmelser .....                               | 4        |
| Koppling till andra styrande dokument .....         | 5        |
| Stödjande dokument.....                             | 5        |
| <b>Riktlinje .....</b>                              | <b>6</b> |
| Grundläggande utgångspunkter och avgränsningar..... | 6        |
| Investeringstyper .....                             | 6        |
| Investeringsbeslut.....                             | 7        |
| Beslutsskeden.....                                  | 7        |
| Beslutsunderlag .....                               | 8        |
| Uppföljning och avvikelsehantering.....             | 9        |

# Inledning

## Syftet med denna riktlinje

Syftet med riktlinjen är att skapa förutsättningar för aktiv politisk styrning av betydande och komplexa investeringar, framför allt för investeringar och projekt som kräver beslut eller ställningstagande och därefter ska följas upp på kommunfullmäktigenivå. Riktlinjen syftar även att i delar skapa en likformig hantering av beslutsunderlag och avvikelserapportering gentemot kommunfullmäktige.

Ett övergripande syfte med att utarbeta metoder för samordning, styrning och uppföljning av stadens investeringsverksamhet är att stödja nämnder och styrelser genom tydliga ramverk för beredning och uppföljning av investeringar till kommunfullmäktigenivån.

## Vem omfattas av riktlinjen

Denna riktlinje gäller tills vidare för stadens investerande och stadsutvecklande nämnder och stadens investerande styrelser inom Göteborgs Stadshus AB (Stadshus).

## Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade 2021-12-15 §996 att ge stadsledningskontoret i uppdrag att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning. En del av styrprinciperna avser hantering av betydande och komplexa investeringar och exploateringsinvesteringar. Denna riktlinje avser att förtydliga och konkretisera dessa principer.

## Lagbestämmelser

Enligt kommunallagens 5 kap 1§ ska kommunfullmäktige besluta i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt för kommunen. Det gäller även kommunala bolag där kommunfullmäktige enligt kommunallagens 10 kap 3§ ska få ta ställning till sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.

Det råder en skillnad i stadens styrning av nämndernas och styrelsernas ansvar och mandat, där styrelserna har ett mer självständigt beslutsfattande och ansvar utifrån aktiebolagslagen. Det innebär att i de delar där riktlinjen nedan redogör för att kommunfullmäktige ska fatta beslut i frågor som avser ägarstyrda investeringar ska det ses i ljuset av de grundläggande skillnader i styrning och ansvarsfördelning mellan nämnder och styrelser som följer av kommunallag och aktiebolagslag.

Kommunfullmäktiges huvudsakliga ägarstyrning av de kommunala bolagen sker genom ägardirektiv och bolagsordning, där det framgår att kommunfullmäktige ska beredas möjlighet att ta ställning innan sådana beslut i verksamheten som är av principiell betydelse eller annars av större vikt fattas.

## Koppling till andra styrande dokument

Riktlinjen har koppling till en rad styrande dokument i staden då prioriteringar av investeringar, vägval avseende innehåll, tid och ekonomi och inte minst avvägningar utifrån hållbarhetsdimensionerna ska ta sin utgångspunkt i stadens samlade styrning.

Denna styrning avser så väl stadens budget som beslutade program, planer och andra styrande dokument på både kommunfullmäktigenivå och nämnds- eller styrelsenivå.

Vad avser det grundläggande ansvaret för nämnder och styrelser att tillse att kommunfullmäktige kan utöva styrning av frågor av principiell beskaffenhet finns uttryckt i både reglementen, ägardirektiv och i Göteborg stads regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning.

Nämnd eller bolagsstyrelse ska även följa kommunfullmäktiges långsiktiga inriktningar för god ekonomisk hushållning så att verksamheten över tid bedrivs ändamålsenligt och bidrar till en hållbar utveckling och en god ekonomisk hushållning utifrån ett helhetsperspektiv.

När det gäller hantering av beslut avseende lokalprojekt och inhyrning regleras dessa genom "Göteborgs Stads riktlinje för beslutsnivåer vid investering i och inhyrning av samt inriktning för att äga eller hyra - kommunala verksamhetslokaler"

## Stödjande dokument

Riktlinjen anger en miniminivå avseende hanteringsordning. Det innebär att respektive nämnd eller styrelse fortsatt behöver besluta och skapa en struktur kring vilka ytterligare underlag, arbetssätt och uppföljning nämnden eller styrelsen behöver för de interna besluts- och uppföljningsprocesserna.

Stadsledningskontoret överlämnar därutöver kompletterande anvisningar för nämndernas och styrelsernas budgetarbete och underlag in i stadens budgetprocess eller periodiskt återkommande uppföljning, såsom delårs- och årsrapporter.

# Riktlinje

## Grundläggande utgångspunkter och avgränsningar

Denna riktlinje omfattar beslut och ställningstaganden, styrning och uppföljning av investeringar och exploateringsinvesteringar (benämns investeringar nedan)

### Investeringsstyper

För att tydliggöra hanteringen avseende beredning, beslut eller ställningstaganden och uppföljning av investeringar inom staden utgår nomenklaturen från två investeringstyper:

**Ägarstyrda investeringar** – Investeringsprojekt som förutsätter ställningstagande eller beslut av kommunfullmäktige.

**Verksamhetsstyrda investeringar** – övriga investeringsprojekt som hanteras fullt ut på nämnds- och styrelsenivå utifrån interna styrprinciper och delegationsordningar.

Beslut eller ställningstaganden och uppföljning på kommunfullmäktigenivå innebär inte att kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen tar över något operativt ansvar för projekten, som fortsatt hanteras och ansvaras för i linjen.

Utgångspunkten är att ägarstyrda investeringar i grunden definieras utifrån kommunallagens krav om att kommunfullmäktige beslutar i ärenden av principiell beskaffenhet. Ägarstyrda investeringar definieras även utifrån kommunallagens krav om att kommunfullmäktige, i de fall verksamheten drivs av ett kommunalt bolag, ska ges rätt att ta ställning till sådana beslut som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan de fattas.

Principiell beskaffenhet vad avser investeringar kan bland annat ha sin grund i att projekten medför stort risktagande, väsentlig påverkan på verksamhetens långsiktiga lönsamhet, medför ett stort ekonomiskt eller verksamhetsmässigt åtagande. Det kan även avse exempelvis väsentlig expansion av verksamheten, väsentligt ny verksamhet eller nya affärsområden eller att flera parter inom staden blir inblandade eller bär effekten av investeringarna.

Investeringar som ska hanteras som ägarstyrda investeringar avser;

| Organisation |                                                                                                                                                  |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nämnder      | Investeringar som bedöms vara av principiell beskaffenhet eller investeringar med en monetär omslutning som överstiger 5 200 prisbasbelopp (pbb) |
| Styrelser    | Investeringar som bedöms vara av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt                                                             |

De investeringar inom kommunen som avser verksamhetslokaler regleras i *"Göteborgs Stads riktlinje för beslutsnivåer vid investering i och inhyrning av samt inriktning för att äga eller hyra - kommunala verksamhetslokaler"*

# Investeringsbeslut

## Beslutsskeden

Avseende ägarstyrda investeringar ska kommunfullmäktige ges möjlighet till ställningstagande vid två skeden utifrån de övergripande planerings- och genomförandefaserna. Syftet är att möjliggöra aktiv styrning kring vägval och avvägningar inför fortsatt planering eller fortsatt genomförande avseende innehåll, tid och ekonomi.

**Inriktningsbeslut** – beslut eller ställningstagande i tidigt skede om inriktning för det fortsatta planeringsarbetet avseende innehåll, tid och ekonomi. Projekt med ett inriktningsbeslut definieras som *planeringsprojekt*.

**Genomförandebeslut** – beslut eller ställningstagande kring fastställande av ramar för innehåll, tid och ekonomi inför ett fortsatt genomförande. Projekt med ett genomförandebeslut definieras som *genomförandeprojekt*.

Inriktnings- och genomförandebeslut ska ske i lämpliga faser inom ramen för eller parallellt med befintliga planerings- och investeringsprocesser så som stadens gemensamma byggprocess (GBP), plan- och exploateringsprocess (PLEX) eller andra interna beslutsprocesser knutna till planering och genomförande av investeringar i förvaltningar och bolag.

Utgångspunkten är att beslutsprocessen ska omfatta både inriktnings- och genomförandebeslut för ägarstyrda investeringar. Undantag från denna princip kan ske genom aktivt beslutsfattande av kommunfullmäktige inom ramen för inriktningsbeslutet.

### ***Särskilda krav avseende nämnder***

För verksamhetsstyrda investeringar inom kommunens inom nämndsorganisationen med en bedömd bruttoutgift som är större än 1 000 pbb ska beslut motsvarande inriktnings- och genomförandebeslut fattas och dokumenteras på nämndnivå.

### ***Särskilda krav avseende styrelser***

För verksamhetsstyrda investeringar inom kommunens investerande styrelser ska särskild rapportering ske till kommunfullmäktige för investeringsbeslut i styrelse som överstiger 5 200 pbb, men där styrelsen bedömt att investeringen inte är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt.

Vidarerapportering av sådana investeringar ska ske enligt av Stadshus och stadsledningskontoret framtagna anvisningar. Av rapporteringen ska styrelsens bedömning framgå varför frågan inte är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt.

## Beslutsunderlag

Utöver en beskrivning av projektets faktiska innehåll och avgränsningar ansvarar nämnder och styrelser för att beslutsunderlag för inriktningsbeslut och genomförandebeslut innehåller en så utförlig beskrivning som möjligt av nedanstående information. Detaljeringsgrad, relevans och osäkerhetsnivå får värderas och beskrivs utifrån vilken beslutsfas som avses.

- Förutsättningar och strategier

Beskrivning av koppling till stadens budget och andra styrande dokument eller beslut, hur projektet uppfyller stadens mål eller hur projektet förhåller sig till stadens övergripande utbyggnadsplanering, ägarstrategier och direktiv eller annan strategisk planering.

- Nyttanalytisk/Nyttorealiserings

Beskrivning avseende vilka nyttor/effekter förväntas uppnås för verksamheten men även för invånare och brukare/kunder, besökare och näringsliv. I underlaget behöver avvägningar och bedömningar redovisas utifrån de tre hållbarhetsdimensionerna, med utgångspunkt i stadens styrning.

- Aktörer och genomförbarhet

Beskrivning av intressenter eller berörda och bedömning av genomförbarheten av åtgärden.

- Ekonomiska konsekvenser

Redovisning av projektets kalkyl och andra bedömningar av projektets affärsmässighet och lönsamhet. Underlaget ska redogöra för väsentliga ekonomiska konsekvenser med utgångspunkt från den verksamhet som berörs. Förslag till projektramar (inriktningsbeslut) eller projektbudget (genomförandebeslut) ska redovisas. Underlaget ska innehålla en beskrivning och analys avseende osäkerheter och finansiering.

- Tidplan
- Organisation och styrning

Beskrivning av organisation och styrningen av projektet och hur plan för den fortsatta besluts- och uppföljningsprocess.

- Riskbedömning

Redovisning av identifiering, uppskattning och utvärdering av bedömda riskerna.

Beslutsunderlag och förslag till vägval ska i möjligaste mån redovisa alternativ eller scenarion, men där nämnd eller styrelse bör förespråka eller tagit ställning till ett alternativ.

Beslutsunderlagen ska möjliggöra aktiva vägval och ställningstaganden för kommunfullmäktige, men även skapa förutsättningar för att kunna besluta eller ta ställning till att avsluta fortsatt planering eller avbryta en investering innan ett genomförande startar.

Inriktningsbeslut i tidiga skeden kan se olika ut med avseende på projektens omfattning eller planeringsskede och om beslutet avser ett utpekat objekt, ett mer sammanhållet eller kluster av objekt/projekt. Utredning och planering behöver därmed ha kommit så långt att det har skett en viss projektifiering av föreslagagna åtgärder som ger underlag för ett aktivt ställningstagande.

Förslag till beslut och ställningstaganden kring ekonomiska ramarna och projektbudgetar ska beslutas i fast prisnivå, om det inte finns särskilda skäl för en annan redovisning. Risker, osäkerheter och effekter knutna till pris-, kostnads- eller indexutveckling ska framgå av beslutsunderlagen.

Förvaltning eller bolag ansvarar för att i god tid innan beredning av ägarstyrda investeringar i nämnd eller styrelse informera stadsledningskontoret eller Stadshus för dialog avseende ärendets beredning, innehåll och beslutsunderlag.

## Uppföljning och avvikelsehantering

### *Löpande uppföljning och uppsikt*

Uppföljning och avvikelserapportering avseende ägarstyrda investeringar ska ske utifrån tre utgångspunkter, med grund i ordinarie uppföljningsprocesser och befintliga regelverk och ansvar:

- ***Uppföljning av ägarstyrda projekt inom ramen för den ordinarie uppföljningsprocessen:*** Statusuppföljning avseende tid, innehåll och ekonomi samt redovisning av hantering av prognostiserade avvikelser enligt utställda anvisningar och mallar.
- ***Avvikelserapportering via löpande uppföljning eller genom enskilda ärenden:*** I enlighet med de krav som följer av *”Göteborg stads regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning”*
- ***Särskild uppsikt:*** För utvalda projekt sker en strukturerad löpande dialog med projektansvarig organisation för att stärka kommunstyrelsen, genom stadsledningskontorets eller Stadshus, uppsiktsansvar.

I övrigt ska nämnd eller bolagsstyrelse, utifrån befintligt regelverk för ekonomisk planering, budget och uppföljning, se till att den är så informerad att den kan ta sitt ansvar för verksamheten och ska erhålla uppföljningsinformation om den egna verksamheten. Utöver vad som anges i anvisningar i övrigt från kommunstyrelsen, har nämnder och bolagsstyrelser alltid ett ansvar att på eget initiativ informera kommunstyrelsen/kommunfullmäktige om förändrade förutsättningar eller händelser som kan vara av betydelse för den kommunövergripande uppföljningen och styrningen av verksamheten.

### *Reviderade inriktnings- och genomförandebeslut*

Kommunfullmäktige ska ges möjlighet att ta ställning till reviderade inriktnings- och genomförandebeslut av ägarstyrda investeringar vid bedömda väsentliga avvikelser i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut;

- För nämnder och styrelser vid väsentliga avvikelser avseende förändrade ekonomiska förutsättningar, väsentliga förskjutningar i tidplan och genomförande eller vid annan avvikelse av strategisk vikt avseende innehåll, funktion och kvalitet i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut.
- För nämnderna vid en bedömd ökad nettoutgift som överstiger 15 procent (dock minst 50 mnkr) i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut.

Utdrag ur protokoll fört vid styrelsesammanträde  
Förvaltnings AB Framtiden 2024-09-11

Vid protokollet:

\_\_\_\_\_  
Mohamed Hama Aldrin

Justeras:

\_\_\_\_\_  
Aslan Akbas

\_\_\_\_\_  
Martin Wannholt

## § 15

### Remiss – Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

Lars Just redogör för förslag till *Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar* i enlighet med utsänd handling.

### Beslut

Styrelsen beslutar att tillstyrka förslag till *Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar*, med undantag från den del som anger att kommunfullmäktige ska få ta ställning till ägarstyrda investeringar vid två tillfällen, vilken avstyrks.

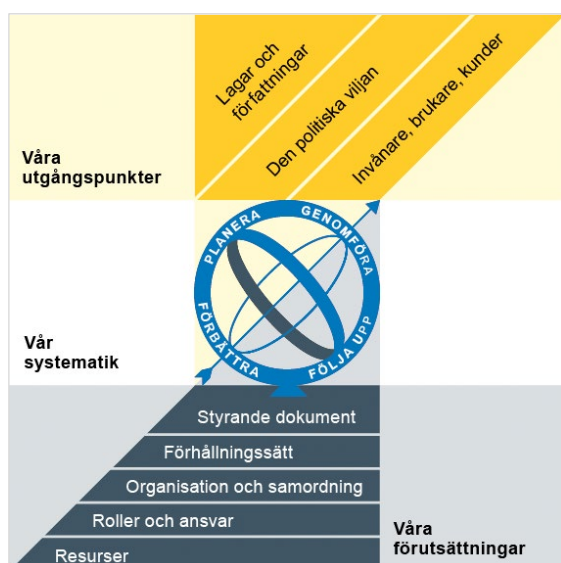
# Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar

[Eventuell underrubrik]

Reglerande styrande dokument

Policy  
► Riktlinje  
Regel  
Anvisning  
Rutin  
Instruktion

## Göteborgs Stads styrsystem



Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet. Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.

## Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument är våra förutsättningar för att vi ska göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när vi inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.

| Styrande dokument       |                           |                                             |                              |
|-------------------------|---------------------------|---------------------------------------------|------------------------------|
| Kommunala föreskrifter  |                           | Planerande och reglerande styrande dokument |                              |
| Normgivning mot enskild | Riktade styrande dokument | Planerande styrande dokument                | Reglerande styrande dokument |

**Beslutad av:**  
Kommunfullmäktige

**Gäller för:**  
Nämnder och  
bolagsstyrelser

**Diarienummer:**  
[Nummer]

**Datum och paragraf för  
beslutet:**  
[Text]

**Dokumentsort:**  
Riktlinje

**Giltighetstid:**  
Tills vidare

**Senast reviderad:**  
[Datum]

**Dokumentansvarig:**  
Direktör område planering,  
analys, uppföljning och  
ekonomi

**Bilagor:**  
[Bilagor]

---

## Innehåll

|                                                     |          |
|-----------------------------------------------------|----------|
| <b>Inledning .....</b>                              | <b>4</b> |
| Syftet med denna riktlinje .....                    | 4        |
| Vem omfattas av riktlinjen.....                     | 4        |
| Bakgrund .....                                      | 4        |
| Lagbestämmelser .....                               | 4        |
| Koppling till andra styrande dokument.....          | 5        |
| Stödjande dokument.....                             | 5        |
| <b>Riktlinje .....</b>                              | <b>6</b> |
| Grundläggande utgångspunkter och avgränsningar..... | 6        |
| Investeringstyper .....                             | 6        |
| Investeringsbeslut.....                             | 7        |
| Beslutsskeden.....                                  | 7        |
| Beslutsunderlag .....                               | 8        |
| Uppföljning och avvikelsehantering .....            | 9        |

# Inledning

## Syftet med denna riktlinje

Syftet med riktlinjen är att skapa förutsättningar för aktiv politisk styrning av betydande och komplexa investeringar, framför allt för investeringar och projekt som kräver beslut eller ställningstagande och därefter ska följas upp på kommunfullmäktigenivå. Riktlinjen syftar även att i delar skapa en likformig hantering av beslutsunderlag och avvikelserapportering gentemot kommunfullmäktige.

Ett övergripande syfte med att utarbeta metoder för samordning, styrning och uppföljning av stadens investeringsverksamhet är att stödja nämnder och styrelser genom tydliga ramverk för beredning och uppföljning av investeringar till kommunfullmäktigenivån.

## Vem omfattas av riktlinjen

Denna riktlinje gäller tills vidare för stadens investerande och stadsutvecklande nämnder och stadens investerande styrelser inom stadshuskoncernen.

Delägda bolag där Göteborgs Stad är majoritetsägare är skyldiga att förhålla sig till denna riktlinje.

## Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade 2021-12-15 §996 att ge stadsledningskontoret i uppdrag att arbeta fram förslag till principer för Göteborgs Stads investeringsstyrning. En del av styrprinciperna avser hantering av betydande och komplexa investeringar och exploateringsinvesteringar. Denna riktlinje avser att förtydliga och konkretisera dessa principer.

## Lagbestämmelser

Enligt kommunallagens 5 kap 1§ ska kommunfullmäktige besluta i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt för kommunen. Det gäller även kommunala bolag där kommunfullmäktige enligt kommunallagens 10 kap 3§ ska få ta ställning till sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.

Det råder en skillnad i stadens styrning av nämndernas och styrelsernas ansvar och mandat, där styrelserna har ett mer självständigt beslutsfattande och ansvar utifrån aktiebolagslagen. Det innebär att i de delar där riktlinjen nedan redogör för att kommunfullmäktige ska fatta beslut i frågor som avser ägarstyrda investeringar ska det ses i ljuset av de grundläggande skillnader i styrning och ansvarsfördelning mellan nämnder och styrelser som följer av kommunallag och aktiebolagslag.

Kommunfullmäktiges huvudsakliga ägarstyrning av de kommunala bolagen sker genom stadens riktlinje för ägarstyrning, ägardirektiv och bolagsordning, där det framgår att kommunfullmäktige ska beredas möjlighet att ta ställning innan sådana beslut i verksamheten som är av principiell betydelse eller annars av större vikt fattas.

## Koppling till andra styrande dokument

Riktlinjen har koppling till en rad styrande dokument i staden då prioriteringar av investeringar, vägval avseende innehåll, tid och ekonomi och inte minst avvägningar utifrån hållbarhetsdimensionerna ska ta sin utgångspunkt i stadens samlade styrning.

Denna styrning avser så väl stadens budget som beslutade program, planer och andra styrande dokument på både kommunfullmäktigenivå och nämnds- eller styrelsenivå.

Vad avser det grundläggande ansvaret för nämnder och styrelser att tillse att kommunfullmäktige kan utöva styrning av frågor av principiell beskaffenhet finns uttryckt i kommunallagen, ägardirektiv och i Göteborg stads regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning.

Nämnd eller bolagsstyrelse ska även följa kommunfullmäktiges långsiktiga inriktningar för god ekonomisk hushållning så att verksamheten över tid bedrivs ändamålsenligt och bidrar till en hållbar utveckling och en god ekonomisk hushållning utifrån ett helhetsperspektiv.

När det gäller hantering av beslut avseende lokalprojekt och inhyrning regleras dessa genom "Göteborgs Stads riktlinje för beslutsnivåer vid investering i och inhyrning av samt inriktning för att äga eller hyra - kommunala verksamhetslokaler"

## Stödjande dokument

Riktlinjen anger en miniminivå avseende hanteringsordning. Det innebär att respektive nämnd eller styrelse fortsatt behöver besluta och skapa en struktur kring vilka ytterligare underlag, arbetssätt och uppföljning nämnden eller styrelsen behöver för de interna besluts- och uppföljningsprocesserna.

Stadsledningskontoret överlämnar därutöver kompletterande anvisningar för nämndernas och styrelsernas budgetarbete och underlag in i stadens budgetprocess eller periodiskt återkommande uppföljning, såsom delårs- och årsrapporter.

# Riktlinje

## Grundläggande utgångspunkter och avgränsningar

Denna riktlinje omfattar beslut och ställningstaganden, styrning och uppföljning av investeringar och exploateringsinvesteringar (benämns investeringar nedan)

### Investeringstyper

För att tydliggöra hanteringen avseende beredning, beslut eller ställningstaganden och uppföljning av investeringar inom staden utgår nomenklaturen från två investeringstyper:

**Ägarstyrda investeringar** – Investeringsprojekt som förutsätter ställningstagande eller beslut av kommunfullmäktige.

**Verksamhetsstyrda investeringar** – övriga investeringsprojekt som hanteras fullt ut på nämnds- och styrelsenivå utifrån interna styrprinciper och delegationsordningar.

Beslut eller ställningstaganden och uppföljning på kommunfullmäktigenivå innebär inte att kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen tar över något operativt ansvar för projekten, som fortsatt hanteras och ansvaras för i linjen.

Utgångspunkten är att ägarstyrda investeringar i grunden definieras utifrån kommunallagens krav om att kommunfullmäktige beslutar i ärenden av principiell beskaffenhet. Ägarstyrda investeringar definieras även utifrån kommunallagens krav om att kommunfullmäktige, i de fall verksamheten drivs av ett kommunalt bolag, ska ges rätt att ta ställning till sådana beslut som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan de fattas.

Principiell beskaffenhet vad avser investeringar kan bland annat ha sin grund i att projekten medför stort risktagande, väsentlig påverkan på verksamhetens långsiktiga lönsamhet, medför ett stort ekonomiskt eller verksamhetsmässigt åtagande. Det kan även avse exempelvis väsentlig expansion av verksamheten, väsentligt ny verksamhet eller nya affärsområden eller att flera parter inom staden blir inblandade eller bär effekten av investeringarna.

Investeringar som ska hanteras som ägarstyrda investeringar avser;

| Organisation |                                                                                                                                                  |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nämnder      | Investeringar som bedöms vara av principiell beskaffenhet eller investeringar med en monetär omslutning som överstiger 7 800 prisbasbelopp (pbb) |
| Styrelser    | Investeringar som bedöms vara av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt                                                             |

De investeringar inom kommunen som avser verksamhetslokaler regleras i *"Göteborgs Stads riktlinje för beslutsnivåer vid investering i och inhyrning av samt inriktning för att äga eller hyra - kommunala verksamhetslokaler"*

# Investeringsbeslut

## Beslutsskeden

Avseende ägarstyrda investeringar ska ställningstagande ske vid två skeden utifrån de övergripande planerings- och genomförandefaserna. Syftet är att möjliggöra aktiv styrning kring vägval och avvägningar inför fortsatt planering eller fortsatt genomförande avseende innehåll, tid och ekonomi.

**Inriktningsbeslut** – beslut eller ställningstagande i tidigt skede om inriktning för det fortsatta planeringsarbetet avseende innehåll, tid och ekonomi. Projekt med ett inriktningsbeslut definieras som *planeringsprojekt*.

**Genomförandebeslut** – beslut eller ställningstagande kring fastställande av ramar för innehåll, tid och ekonomi inför ett fortsatt genomförande. Projekt med ett genomförandebeslut definieras som *genomförandeprojekt*.

Inriktnings- och genomförandebeslut ska ske i lämpliga faser inom ramen för eller parallellt med befintliga planerings- och investeringsprocesser så som stadens gemensamma byggprocess (GBP), plan- och exploateringsprocess (PLEX) eller andra interna beslutsprocesser knutna till planering och genomförande av investeringar i förvaltningar och bolag.

Utgångspunkten är att beslutsprocessen ska omfatta både inriktnings- och genomförandebeslut för ägarstyrda investeringar. Huvudregeln är att kommunfullmäktige tar ställning endast till inriktningsbeslutet. Styrelse eller nämnd fattar genomförandebeslut om förutsättningarna vad avser tid, ekonomi eller omfattning/innehåll inte har förändrats väsentligt i förhållande till kommunfullmäktiges inriktningsbeslut. Genomförandebeslut för ägarstyrda investeringar får inte delegeras vidare, utan ska beslutas av nämnd eller styrelse.

Det finns investeringar som är av sådan karaktär att det är skäligt att kommunfullmäktige ges möjlighet att ta ställning även inför ett genomförande. Därför ska stadsledningskontoret eller stadshus inför beredning av investeringsärendet till kommunstyrelse och till styrelsen för Stadshus AB värdera och föreslå eventuellt krav på genomförandebeslut i kommunfullmäktige. Beslut om ett sådant ställningstagande ska framgå av kommunfullmäktiges inriktningsbeslut.

### **Särskilda krav avseende nämnder**

För verksamhetsstyrda investeringar inom kommunens nämndsorganisation med en bedömd bruttoutgift som är större än 1 000 pbb ska beslut motsvarande inriktnings- och genomförandebeslut fattas och dokumenteras på nämndnivå.

### **Särskilda krav avseende styrelser**

För verksamhetsstyrda investeringar inom kommunens investerande styrelser ska särskild rapportering ske till kommunfullmäktige för investeringsbeslut i styrelse som överstiger 7 800 pbb, men där styrelsen bedömt att investeringen inte är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt.

Vidarerapportering av sådana investeringar ska ske enligt av stadshus och stadsledningskontoret framtagna anvisningar inom ramen för den ordinarie uppföljningen. Av rapporteringen ska styrelsens bedömning framgå varför frågan inte är av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt.

## Beslutsunderlag

Utöver en beskrivning av projektets faktiska innehåll och avgränsningar ansvarar nämnder och styrelser för att beslutsunderlag för inriktnings- och genomförandebeslut innehåller en så utförlig beskrivning som möjligt av nedanstående information. Detaljeringsgrad, relevans och osäkerhetsnivå får värderas och beskrivs utifrån vilken beslutsfas som avses.

- Förutsättningar och strategier

Beskrivning av koppling till stadens budget och andra styrande dokument eller beslut, hur projektet uppfyller stadens mål eller hur projektet förhåller sig till stadens övergripande utbyggnadsplanering, ägarstrategier och direktiv eller annan strategisk planering.

- Nyttoanalys/Nyttorealiserings

Beskrivning avseende vilka nyttor/effekter förväntas uppnås för verksamheten men även för invånare och brukare/kunder, besökare och näringsliv. I underlaget behöver avvägningar och bedömningar redovisas utifrån de tre hållbarhetsdimensionerna, med utgångspunkt i stadens styrning.

- Aktörer och genomförbarhet

Beskrivning av intressenter eller berörda och bedömning av genomförbarheten av åtgärden.

- Ekonomiska konsekvenser

Redovisning av projektets kalkyl och andra bedömningar av projektets affärsmässighet och lönsamhet. Underlaget ska redogöra för väsentliga ekonomiska konsekvenser med utgångspunkt från den verksamhet som berörs. Förslag till projektramar (inriktningsbeslut) eller projektbudget (genomförandebeslut) ska redovisas. Underlaget ska innehålla en beskrivning och analys avseende osäkerheter och finansiering.

- Tidplan
- Organisation och styrning

Beskrivning av organisation och styrningen av projektet och hur plan för den fortsatta besluts- och uppföljningsprocess.

- Riskbedömning

Redovisning av identifiering, uppskattning och utvärdering av bedömda riskerna.

Beslutsunderlag och förslag till vägval ska om möjligt redovisa de avvägningar, kopplade till hållbarhetsdimensionerna, som gjorts i förslagen till inriktningsbeslut, så att kommunfullmäktige kan välja bort nyttor för minskad kostnad eller lägga till nyttor för

förbättrat socialt eller ekologiskt utfall för investeringen. Nämnd eller styrelse bör alltid förorda ett förslag till beslut, men ska, när det är möjligt, även beskriva olika alternativa lösningar eller scenarion.

Beslutsunderlagen ska möjliggöra aktiva vägval och ställningstaganden för kommunfullmäktige, men även skapa förutsättningar för att kunna besluta eller ta ställning till att avsluta fortsatt planering eller avbryta en investering innan ett genomförande startar.

Inriktningsbeslut i tidiga skeden kan se olika ut med avseende på projektens omfattning eller planeringsskede och om beslutet avser ett utpekat objekt, ett mer sammanhållet eller kluster av objekt/projekt. Utredning och planering behöver därmed ha kommit så långt att det har skett en viss projektifiering av föreslagagna åtgärder som ger underlag för ett aktivt ställningstagande.

Förslag till beslut och ställningstaganden kring ekonomiska ramarna och projektbudgetar ska beslutas i fast prisnivå, om det inte finns särskilda skäl för en annan redovisning. Risker, osäkerheter och effekter knutna till pris-, kostnads- eller indexutveckling ska framgå av beslutsunderlagen.

Förvaltning eller bolag ansvarar för att i god tid innan beredning av ägarstyrda investeringar i nämnd eller styrelse informera stadsledningskontoret eller stadshus för dialog avseende ärendets beredning, innehåll och beslutsunderlag.

## Uppföljning och avvikelsehantering

### *Löpande uppföljning och uppsikt*

Uppföljning och avvikelserapportering avseende ägarstyrda investeringar ska ske utifrån tre utgångspunkter, med grund i ordinarie uppföljningsprocesser och befintliga regelverk och ansvar:

- ***Uppföljning av ägarstyrda projekt inom ramen för den ordinarie uppföljningsprocessen:*** Statusuppföljning avseende tid, innehåll och ekonomi samt redovisning av hantering av prognostiserade avvikelser enligt utställda anvisningar och mallar.
- ***Avvikelserapportering via löpande uppföljning eller genom enskilda ärenden:*** I enlighet med de krav som följer av "Göteborg stads regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning"
- ***Särskild uppsikt:*** För utvalda projekt sker en strukturerad löpande dialog med projektansvarig organisation för att stärka kommunstyrelsens, genom stadsledningskontorets eller stadshus, uppsiktsansvar.

I övrigt ska nämnd eller bolagsstyrelse, utifrån befintligt regelverk för ekonomisk planering, budget och uppföljning, se till att den är så informerad att den kan ta sitt ansvar för verksamheten och ska erhålla uppföljningsinformation om den egna verksamheten. Utöver vad som anges i anvisningar i övrigt från kommunstyrelsen, har nämnder och bolagsstyrelser alltid ett ansvar att på eget initiativ informera kommunstyrelsen/kommunfullmäktige om förändrade förutsättningar eller händelser som

kan vara av betydelse för den kommunövergripande uppföljningen och styrningen av verksamheten.

#### *Reviderade inriktningsbeslut och genomförandebeslut*

Kommunfullmäktige ska ges möjlighet att ta ställning till reviderade inriktningsbeslut ~~och~~ eller ges möjlighet att ta ställning till genomförandebeslut vid bedömda väsentliga avvikelser i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut;

- För nämnder och styrelser vid väsentliga avvikelser avseende förändrade ekonomiska förutsättningar, väsentliga förskjutningar i tidplan och genomförande eller vid annan avvikelse av strategisk vikt avseende innehåll, funktion och kvalitet i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut.
- För nämnderna vid en bedömd ökad nettoutgift som överstiger 15 procent (dock minst 50 mnkr) i förhållande till tidigare fattade investeringsbeslut eller när prisutvecklingen/indexutveckling har eller förväntas utvecklas väsentligt i förhållande till det generella skatteunderlaget eller den generella prisutvecklingen (konsumentprisindex).

Vid bedömning om en avvikelse är av sådan karaktär att kommunfullmäktige ska ges möjlighet till ett reviderat ställningstagande bör möjligheten till aktiva ställningstaganden beaktas. Har ett genomförande påbörjat utan reella möjlighet till att genomföra åtgärder för att nå tidigare fattade beslut bör avvikelserna hanteras och återrapporeras som rena avvikelser i förhållande till fattade beslut och hanteras på nämnds- eller styrelsenivå.



Göteborgs  
Stad

# Göteborgs Stads riktlinje för beslutsnivåer vid investering i och inhyrning av samt inriktning för att äga eller hyra - kommunala verksamhetslokaler

Reglerande styrande dokument

Policy

► Riktlinje

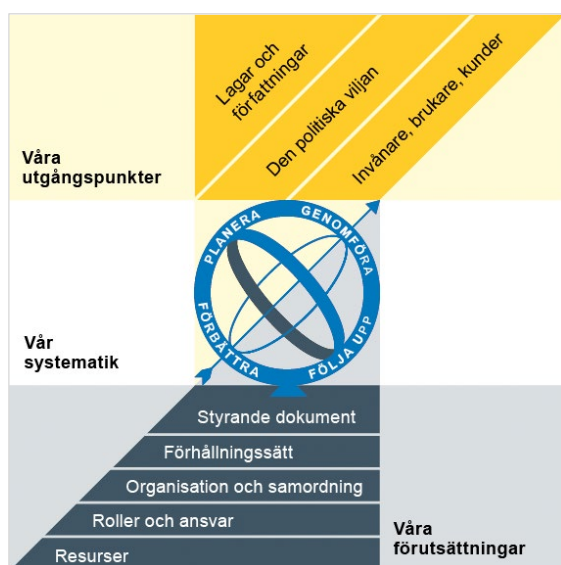
Regel

Anvisning

Rutin

Instruktion

## Göteborgs Stads styrsystem



Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet. Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.

## Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument är våra förutsättningar för att vi ska göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när vi inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.

| Styrande dokument       |                           |                                             |                              |
|-------------------------|---------------------------|---------------------------------------------|------------------------------|
| Kommunala föreskrifter  |                           | Planerande och reglerande styrande dokument |                              |
| Normgivning mot enskild | Riktade styrande dokument | Planerande styrande dokument                | Reglerande styrande dokument |

**Dokumentnamn:** Göteborgs Stads riktlinje för beslutsnivåer vid investering i och inhyrning av samt inriktning för att äga eller hyra - kommunala verksamhetslokaler

**Beslutad av:**  
Kommunfullmäktige

**Gäller för:**  
Nämnder och  
bolagsstyrelser

**Diarienummer:**  
0387/22

**Datum och paragraf för  
beslutet:**  
KF 2023-01-26 § 22

**Dokumentsort:**  
Riktlinje

**Giltighetstid:**  
Tills vidare

**Senast reviderad:**  
2024-11-07 § 451

**Dokumentansvarig:**  
Avdelningschef planering  
och analys

# Innehåll

|                                                                |          |
|----------------------------------------------------------------|----------|
| <b>Inledning .....</b>                                         | <b>4</b> |
| Syftet med denna riktlinje .....                               | 4        |
| Vem omfattas av riktlinjen.....                                | 4        |
| Bakgrund .....                                                 | 4        |
| Koppling till andra styrande dokument.....                     | 4        |
| Stödjande dokument.....                                        | 5        |
| Vägledning.....                                                | 5        |
| <b>Riktlinjen .....</b>                                        | <b>5</b> |
| Beslutsnivåer och ansvarsfördelning .....                      | 5        |
| Lokalärenden där beslut krävs i kommunfullmäktige .....        | 6        |
| Lokalärenden där beslut krävs i kommunstyrelsen.....           | 7        |
| Inriktning – äga eller hyra kommunala verksamhetslokaler ..... | 8        |

# Inledning

## Syftet med denna riktlinje

I riktlinjen anges beslutsnivåer och ansvarsfördelning vid investering i och inhyrning av kommunala verksamhetslokaler. Riktlinjen omfattar nyinvesteringar såväl som de investeringar som krävs för att säkra befintliga fastigheters långsiktiga värde och funktion. I riktlinjen anges också inriktning för när staden bör äga eller hyra kommunala verksamhetslokaler.

## Vem omfattas av riktlinjen

Stadens nämnder omfattas av riktlinjen i sin helhet medan stadens bolagsstyrelser endast berörs i samband med angivna principer för inhyrning av kommunala verksamhetslokaler och då endast gällande kontorslokaler.

## Bakgrund

Kommunstyrelsen beslutade 2020-12-09 § 1030 att ge stadsledningskontoret i uppdrag att göra en översyn gällande befintlig styrning av stadens lokalförsörjning. Översynen utmynnade i ett förslag om att befintliga sex styrande dokument bör revideras, i delar slås samman och i delar upphöra. Den nya styrningen har också anpassats i enlighet med de organisatoriska förändringar som har skett i Göteborgs Stad mellan 2018–2023.

## Koppling till andra styrande dokument

Nedan redovisas kopplingen mellan riktlinjen och övriga styrdokument som ingår i lokalförsörjningens styrmiljö. Dokumenten i kursivt är ännu inte beslutade men ingår i målbilden för den nya styrmiljön.

| Styrande dokument                                                                                            | Koppling till denna riktlinje                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Göteborgs Stads riktlinje för stadens lokalförsörjningsplan och nämnders lokalbehovsplaner                   | Utifrån de behov som anges i nämndernas lokalbehovsplaner beställer nämnderna lokalförsörjningsuppdrag i enlighet med denna riktlinje. |
| <i>Göteborgs Stads riktlinje för styrande nyckeltal för kommunala verksamhetslokaler</i>                     | <i>De styrande nyckeltalen anger de ytmässiga ramarna för de lokalförsörjningsuppdrag som beställs.</i>                                |
| <i>Göteborgs Stads policy för samnyttjan och samlokalisering av kommunala verksamhetslokaler</i>             | <i>Vid beställning av lokalförsörjningsuppdrag ska frågan om samnyttjan och samlokalisering alltid beaktas.</i>                        |
| <i>Göteborgs Stads riktlinje för överlåtelse av fastigheter och överföring av byggnader och anläggningar</i> | <i>I samband med överföring och överlåtelse prövas alltid om det föreligger några kända kommunala behov.</i>                           |

## Stödjande dokument

Bedömningar av kommande lokalbehov inför beställning av lokalförsörjningsuppdrag har beröringspunkter med flertalet av stadens styrande dokument. Exempel på dokument som stödjer processen är befolknings- och bostadsprognoser, stadsfastighetsnämndens underhållsplanering och strategiska fastighetsplan, stadens lokalförsörjningsplan och nämndernas lokalbehovsplaner, gällande översiktsplan och utbyggnadsplanering.

## Vägledning

Vid behov ska stadens nämnder och bolagsstyrelser värdera om kompletterande styrande dokument behövs ta fram inom den egna organisationen i syfte att säkerställa följsamhet gentemot denna riktlinje. Nämnder och bolagsstyrelser ska också värdera om det finns behov av att fastställa gemensamma processer kopplat till investeringar i- och inhyrning av kommunala verksamhetslokaler med andra nämnder eller bolagsstyrelser.

Denna riktlinje ska läsas tillsammans med Göteborgs Stads riktlinje för hantering av ägarstyrda investeringar.

## Riktlinjen

I riktlinjen definieras fyra sakområden vilka tillsammans utgör stadens ramstyrning i enlighet med riktlinjens syfte.

- Beslutsnivåer och ansvarsfördelning
- Inriktning – äga eller hyra kommunala verksamhetslokaler
- Lokalärenden där beslut krävs i kommunfullmäktige
- Lokalärenden där beslut krävs i kommunstyrelsen

## Beslutsnivåer och ansvarsfördelning

### *Stadens nämnder*

För att kunna leverera kommunal service i enlighet med sitt uppdrag ansvarar stadens nämnder för beställning av lokalförsörjningsuppdrag till stadsfastighetsnämnden samt fattar beslut om genomförande i enlighet med ordinarie beslutsprocess för investeringar och inhyrningar.

### *Stadsfastighetsnämnden*

Utöver nämndens uppdrag i reglementet att säkra befintliga fastigheters långsiktiga värde och funktion ansvarar nämnden för att säkerställa stadens lokalförsörjningsbehov genom hantering av inkommande uppdrag från stadens nämnder. Nämnden ska också vid behov bistå stadens bolagsstyrelser vid inhyrning av kontorslokaler.

Nämnden ansvarar för att värdera och föreslå beställande nämnd hur identifierade lokalbehov skulle kunna lösas. Detta kan ske antingen genom ny-, till-, eller

ombyggnation eller inhyrning. Nämnden ansvar för framtagande av nödvändigt beslutsunderlag inkluderat hyresekonomiska konsekvenser till beställande nämnder inför genomförandebeslut. Lediga lokaler hos stadens nämnder och bolagsstyrelser ska i första hand beaktas.

Nämnden ansvarar för att värdera, om säkerställandet av befintliga fastigheters långsiktiga värde och funktion samt inkommande lokalförsörjningsuppdrag, kräver beslut i kommunfullmäktige eller i kommunstyrelsen, i enlighet med vad som framgår av denna riktlinje.

Om ett lokalförsörjningsuppdrag inte kräver beslut i kommunfullmäktige eller i kommunstyrelsen fattar stadsfastighetsnämnden själv beslut om genomförande i enlighet med ordinarie beslutsprocess för investeringar och inhyrningar. Detta ska alltid föregås av beslut i beställande nämnd eller bolagsstyrelse.

### *Idrotts- och föreningsnämnden*

Nämnden ansvarar för att värdera om planerade lokalinvesteringar kräver beslut i kommunfullmäktige eller i kommunstyrelsen, i enlighet med vad som framgår av denna riktlinje. Om nämnden ser behov av att hyra in lokaler i stället för att investera i egna lokaler ska ett inhyrningsuppdrag ställas till stadsfastighetsnämnden.

I den händelse en lokalinvestering inte kräver beslut i kommunfullmäktige eller i kommunstyrelsen fattar nämnden själv beslut om genomförande i enlighet med nämndens ordinarie beslutsprocess för investeringar.

### *Bolagsstyrelser*

Det står stadens bolagsstyrelser fritt att inom eget lokalbestånd ombesörja det egna behovet av kontorslokaler. Vid inhyrning av kontorslokaler från annan part (nämnd, bolagsstyrelse eller externt bolag) gäller de principer för inhyrning av kommunala verksamhetslokaler som framgår av denna riktlinje. Om den tilltänkta inhyrningen inte omfattas av dessa principer står det berörd bolagsstyrelse fritt att hyra in kontorslokaler. Vid behov kan stadsfastighetsnämnden bistå i inhyrningsprocessen.

Oaktat om inhyrningen omfattas av riktlinjen eller inte ska alltid lediga kontorslokaler hos stadens nämnder och bolagsstyrelser i första hand beaktas.

### *Kommunfullmäktige och kommunstyrelsen*

Ansvarar för att fatta beslut i lokalärenden i enlighet med vad som framgår av denna riktlinje.

## **Lokalärenden där beslut krävs i kommunfullmäktige**

I lokalärenden av principiell beskaffenhet och större vikt krävs alltid beslut i kommunfullmäktige i enlighet med vad som framgår av detta avsnitt.

Stadsfastighetsnämnden samt idrotts- och föreningsnämnden ska alltid värdera om ett ärende kan anses vara av principiell beskaffenhet eller större vikt oavsett

investeringsnivå. I berörda nämnders ärendeberedning ska samråd ske med stadsledningskontoret.

## **Lokalinvesteringar där den totala projektutgiften överstiger 7 800 prisbasbelopp<sup>1</sup>**

Stadsfastighetsnämnden samt idrotts- och föreningsnämnden ansvarar för att säkerställa att lokalprojekt som omfattas av denna kategori hanteras i enlighet med riktlinjen.

För lokalprojekt som omfattas av denna kategori krävs ett inriktningsbeslut i kommunfullmäktige efter genomförd förstudie för att projektet ska kunna fortgå. Efter avslutad projektering och innan byggnation kan påbörjas krävs ett genomförandebeslut för investeringen i stadsfastighetsnämnden, så länge det inte har skett väsentliga förändringar i förhållande till kommunfullmäktiges inriktningsbeslut. Vid väsentliga förändringar ska reviderat inriktningsbeslut eller ett genomförandebeslut, beroende på fas i planeringen, fattas av kommunfullmäktige.

## **Lokalärenden där beslut krävs i kommunstyrelsen**

För att genomföra projekt som omfattas av en eller flera av de tre kategorierna nedan krävs beslut i kommunstyrelsen. I berörda nämnders beredning av dessa ärenden ska samråd ske med stadsledningskontoret.

## **Investeringar där den totala projektutgiften väsentligt överstiger normalutfall**

Angiven kategori omfattar lokalprojekt som inte kräver beslut i kommunfullmäktige.

Om projektutgiften, som senast efter avslutad projektering men innan byggnation startar, bedöms väsentligt överstiga normalutfall, krävs genomförandebeslut för investeringen i kommunstyrelsen innan byggnation kan påbörjas.

Stadsfastighetsnämnden samt idrotts- och föreningsnämnden ansvarar för att säkerställa att lokalprojekt som omfattas av denna kategori hanteras i enlighet med riktlinjen.

## **Inhyrningar om 20 år eller längre**

Stadsfastighetsnämnden samt berörd bolagsstyrelse ansvarar för att säkerställa att lokalprojekt som omfattas av denna kategori hanteras i enlighet med riktlinjen.

Innan en inhyrning av en kommunal verksamhetslokal som omfattas av denna kategori kan ske krävs ett inhyrningsbeslut i kommunstyrelsen.

---

<sup>1</sup> cirka 460 mnkr i 2025 års prisnivå

## **Inhyrningar med ett kapitalbindande värde för den första kontraktperioden överstigande 1 650 prisbasbelopp<sup>2</sup>**

Stadsfastighetsnämnden samt berörd bolagsstyrelse ansvarar för att säkerställa att lokalprojekt som omfattas av denna kategori hanteras i enlighet med riktlinjen.

Innan en inhyrning av en kommunal verksamhetslokal som omfattas av denna kategori kan ske krävs ett inhyrningsbeslut i kommunstyrelsen.

## **Inriktning – äga eller hyra kommunala verksamhetslokaler**

### *Äga kommunala verksamhetslokaler*

Vid långsiktiga lokalbehov om 15 år eller längre ska staden sträva efter att äga fastigheter och byggnader i egen regi (nämnd eller bolagsstyrelse). De kommunala behov som bedöms vara rimliga att beakta som långsiktiga omfattar i huvudsak men inte uteslutande verksamhetslokaler till förskola, grundskola, idrottsanläggningar, bostad med särskild service samt vård- och omsorgsboende för äldre.

Om platsen inte möjliggör egna fastigheter eller byggnader ska förutsättningar för 3D-fastighetsbildning prövas som alternativ. Om staden inte kan möta långsiktiga lokalbehov på egen mark, egna fastigheter eller om ett eget ägande bedöms vara till nackdel för staden kan det bli nödvändigt att hyra in lokaler även för i grunden långsiktiga lokalbehov. Detta skulle exempelvis kunna aktualiseras om ett inköp av mark eller fastigheter blir för kostsamt alternativ att markförvärv inte är möjligt.

### *Hyra kommunala verksamhetslokaler*

För kortsiktiga, varierande eller osäkra behov ska staden sträva efter att hyra verksamhetslokaler. Dessa lokalbehov omfattar i huvudsak men inte uteslutande kontorslokaler, mindre verksamhetslokaler samt lokaler för tillfälliga uppdrag. Lokalbehov som omfattas av denna kategori understiger i normalfallet hyresavtal med en löptid om mindre än 15 år.

### *Vid behov av ställningstagande – äga eller hyra*

Uppstår behov av ställningstagande ska avstämning mellan berörda nämnder ske. Detta gäller för såväl enskilda lokalprojekt som i större stadsutvecklingsprojekt och berör i normalfallet främst exploateringsnämnden, stadsfastighetsnämnden samt berörda verksamhetsnämnder.

Ett ställningstagande ska ske utifrån angiven inriktning för äga och hyra men bör även ta hänsyn till verksamhetslokalernas uppskattade livscykelkostnader, angivna verksamhetsbehov, givna geografiska förutsättningar samt ekonomiska konsekvenser sett utifrån ett hela staden perspektiv.

---

<sup>2</sup> cirka 97 mnkr i 2025 års prisnivå

