



Länsstyrelserna



Ägardirektiv till allmän nytta

Kommunernas styrning av bostadsaktiebolagen



Förord

Alla behöver en bostad. En plats där du kan sova, äta och ta hand om din hälsa. Där du känner trygghet och kan umgås med familj och vänner. En plats där du kan samla kraft inför studier och arbete.

Rätten till bostad är en social och mänsklig rättighet som ska tillgodoses på en marknad – bostadsmarknaden. Den rådande bostadsbristen ökar konkurrensen och mindre resursstarka grupper riskerar att ställas utan bostad.

I merparten av landets kommuner finns allmännyttiga kommunala bostadsföretag som drivs utifrån affärsmässiga principer. Avkastningskraven medför en osäkerhet kring hur affärsmässighet ska kombineras med företagens bostadssociala ansvar.

Inför 2015 gav regeringen länsstyrelserna i uppdrag att särskilt föra fram behovet av att kommunerna i ägardirektiven till sina bostadsföretag betonar deras allmännyttiga och sociala roll. I det uppdraget är Skåne samordnande län.

Länsstyrelserna har kartlagt kommunernas ägardirektiv till sina kommunala bostadsaktiebolag. Rapporten "Ägardirektiv till allmän nytta" redovisar resultaten av denna kartläggning och utgör en del av länsstyrelsernas redovisning till regeringen.

Vår förhoppning är att rapporten inspirerar till en aktiv dialog om allmännyttans roll och utformningen av ägardirektiven så att de bidrar till att kommunen lever upp till lagstiftningens intentioner om att alla ska få leva i goda bostäder. Ägardirektiven kan då också fungera som ett strategiskt verktyg i kommunernas arbete för de mänskliga rättigheterna. Detta är viktigt, inte minst för att värna barnets rättighet att växa upp i en god bostad i en trygg boendemiljö.



Margareta Pålsson
Landshövding i Skåne

Titel: Ägardirektiv till allmän nytta. Kommunernas styrning av bostadsbolagen.

Utgiven av: Länsstyrelsen Skåne

Utgivningsår: 2015

Författare: Margareta Johansson

Diarienummer: 405-30358-2015

ISBN: 978-91-7675-028-5

Rapportnummer: 2015:40

Tryckeri: TMG Öresund AB

Upplaga: 3 500 ex

Layout: Johanna Kaaman, Mats Runvall

Omslagsfoto: Peter Hellström. Bilden visar fastigheter ur Törebodabostädens bestånd.

Övriga foton: Most Photos, Ida Backe, Urbana Hembygdsgården i Kristianstad, Göran Carlsson.

Innehållsförteckning

FÖRORD	3
SAMMANFATTNING	6
BAKGRUND	9
Länsstyrelsernas uppdrag	9
Ett underlag för dialog	9
Kommunens ansvar för bostadsförsörjningen	9
Allmännyttans sociala och allmännyttiga roll	11
Kommunens styrning av bostadsbolagen	12
Parternas syn på vad ägardirektiven kan och bör innehålla	13
KARTLÄGGNINGENS GENOMFÖRANDE	14
Kartläggningens innehåll	14
Tillvägagångssätt i kartläggningen	14
INNEHÅLLET I DIREKTIVEN	16
Syftet med verksamheten	16
Bolagens roll i bostadsförsörjningen	16
Övergripande skrivningar kring allmännytta kontra affärsmässighet	17
Verksamhetens inriktning	18
Skrivningar kring social hållbarhet	19
Kvalitet i boendemiljön	19
Hyresgästernas inflytande	20
Grupper som har svårt att hävda sig på bostadsmarknaden	20
Det vräkningsförebyggande arbetet	22
Bolagens miljöansvar	22
Samverkan med kommunens förvaltningar	23
Skrivningar om ekonomin	23
Hänvisning till andra dokument	24
Kommunernas uppföljning	24
REFLEKTIONER	25
KÄLLOR	28
BILAGA 1 – INTRESSANTA EXEMPEL PÅ ÄGARDIREKTIV	30
BILAGA 2 – KARTLÄGGNINGSFÖRMULÄR MED ANTAL SVAR	40

Sammanfattning

Länsstyrelserna har genomfört en kartläggning av kommunernas direktiv till sina allmännyttiga bostadsaktiebolag. Avsikten med kartläggningen är att se hur kommunerna i direktiven betonar företagets sociala och allmännyttiga roll. Förhoppningen är att rapporten ska kunna bidra till att strukturera och fördjupa samtalen kring dessa frågor i kommunerna.

Företagens sociala och allmännyttiga roll har varit vårt fokus i kartläggningen, men för att få en helhetsbild har vi också noterat i vilken utsträckning ekonomiska aspekter tas upp i direktiven.

Samtliga 21 länsstyrelser har medverkat i kartläggningen genom att ta del av ägardirektiv från kommunerna i respektive län. Undersökningsperioden har pågått mellan den 22 april och den 2 juli 2015. Totalt ingår 241 direktiv till lika många bostadsföretag i kartläggningen.

Direktiven är mycket olika till sin karaktär, omfattning och innehåll. Nio av tio direktiv innehåller skrivningar kring bolagets roll i bostadsförsörjningen. Nästan lika vanligt är det att direktiven anger ambitioner i miljöfrågor. De flesta direktiv behandlar ekonomin, ofta på ett detaljerat sätt när det gäller krav på avkastning och soliditet. Cirka hälften av direktiven tar upp förhållandet mellan allmännytta och affärsmässighet.

Variationerna är stora när det gäller hur direktiven beskriver bolagens allmännyttiga och sociala roll i övrigt. Det finns direktiv som inte alls tar upp dessa aspekter medan vissa är mycket specifika på någon punkt men inte berör andra områden.

Utifrån vad som har framkommit när vi har tagit del av direktiven bedömer länsstyrelserna att diskussionerna i vissa kommuner behöver struktureras och fördjupas. Det är nödvändigt för att bostadsföretaget ska kunna spela den viktiga roll som det har möjlighet att göra för att tillgodose bostadsbehoven i kommunen och bidra till en positiv samhällsutveckling. Genom direktiven till sina bostadsföretag kan kommunerna exempelvis påverka möjligheterna för resurssvaga att komma in på bostadsmarknaden och att behålla en bostad.

Länsstyrelserna har ett särskilt uppdrag att stödja kommunerna i arbetet med att underlätta för personer som har svårt att komma in på bostadsmarknaden, att motverka hemlöshet och att förebygga avhysningar. Utifrån detta uppdrag är det angeläget att lyfta fram några områden som är viktiga och som kan behandlas i ägardirektiven:

Bostadsföretagets roll för bostadsförsörjningen. Tydlighet i ägardirektiven kring syftet med det allmännyttiga bostadsföretagets verksamhet och den roll som kommunen vill att företaget ska spela för bostadsförsörjningen i kommunen ger bolaget en stabil grund för att ta ett socialt ansvar.

Allmännytta kontra affärsmässighet. Det finns ett stort utrymme för tolkningar när det gäller



Illustration: Mats Runvall

de båda begreppen allmännyttiga och affärsmässighet. Därför är det viktigt med en dialog som kan leda fram till en samsyn mellan kommunen och bolaget.

Social hållbarhet. Bolaget kan vara en viktig aktör för att motverka diskriminering och segregation samt medverka till att skapa tillgänglighet, jämställdhet, integration och trygghet. Att barnens perspektiv finns med i direktiven är angeläget eftersom miljön i bostaden och i bostadsområdet är en viktig faktor för hur barns rättigheter och behov tillgodoses.

Hyresgästernas inflytande. Genom insyn och delaktighet skapas tillit, trygghet och stolthet för det egna bostadsområdet.

Byggnad och renovering. Hur företagen tar sig an dessa frågor är av avgörande betydelse för om ekonomiskt svaga grupper kan få sina bostadsbehov tillgodosedda.

Åtgärder för särskilda grupper. En systematisk genomgång av vilka särskilda behov som finns i

kommunen skapar förutsättningar för att tillgodose bostadsbehoven hos de grupper som har en svag ställning på bostadsmarknaden.

Nyanlända. Många kommuner ser utmaningar i att tillgodose efterfrågan på bostäder från nyanlända flyktingar och för ensamkommande barn som har nått vuxen ålder. De allmännyttiga bostadsföretagen har en central roll att spela för att ta fram de bostäder som behövs.

Uthyrningspolicy. Att de krav som ställs på dem som vill hyra bostad är rimliga är en förutsättning för att hushåll med svag ekonomi men med betalningsförmåga och betalningsvilja ska kunna få en bostad.

Samverkan med socialtjänsten. Ett fungerande samarbete mellan socialtjänsten och det allmännyttiga bostadsföretaget är en nyckelfaktor i arbetet med att motverka hemlöshet och underlätta inträdet på bostadsmarknaden för ekonomiskt svaga hushåll.



Bakgrund

Länsstyrelsernas uppdrag

Länsstyrelserna har i uppdrag att stödja kommunerna i arbetet med att underlätta inträdet för personer som har svårt att komma in på bostadsmarknaden, motverka hemlöshet och förebygga avhysningar. Ett särskilt fokus ska ligga på familjer med barn. I uppdraget ingår att länsstyrelserna särskilt ska föra fram behovet av att i ägardirektiv även betona de kommunala bostadsaktiebolagens sociala och allmännyttiga roll.

Ett underlag för dialog

För att kunna samtala med kommunerna kring utformningen av ägardirektiven fann länsstyrelserna det angeläget att skaffa sig en djupare kunskap om hur kommunerna har utformat sina direktiv till bostadsbolagen och om hur man i övrigt arbetar för att betona deras sociala och allmännyttiga roll.

Länsstyrelserna har därför tagit del av ägardirektiven till de kommunala bostadsbolagen i respektive län. Direktiven har studerats med stöd av ett gemensamt framtaget formulär.

Avsikten med den här rapporten är att delge kommunerna och företagen våra iakttagelser när det gäller hur direktiven utformas runt om i landet. Vår förhoppning är att kartläggningen ska fungera som ett kunskapsunderlag för kommunerna i dialogen kring bostadsbolagens roll och direktivens innehåll.

Kommunens ansvar för bostadsförsörjningen

Varje kommun ska enligt lagen (2000:1 383) om kommunernas bostadsförsörjningsansvar ta fram riktlinjer för bostadsförsörjning i kommunen. Kommunen ska planera för att alla i kommunen ska

få möjlighet att leva i goda bostäder. Riktlinjerna ska ange mål för bostadsbyggandet och utveckling av bostadsbeståndet. Kommunen ska också redovisa med vilka insatser som målen ska nås.

De flesta kommuner har ett allmännyttigt bostadsföretag och detta är ett centralt instrument för kommunerna i arbetet med att tillgodose behovet av bostäder i kommunen. Men det är angeläget att nämna att kommunerna tar sitt ansvar för bostadsförsörjningen på flera olika sätt, exempelvis i den fysiska planeringen, i sin markpolitik, i den regionala samverkan, i dialog med byggföretagen och i samverkan med de bostadsföretag som är verksamma i kommunen.

Det verktyg som vi sätter fokus på i den här rapporten är de allmännyttiga bostadsföretagen och huvudsakligen hur kommunerna i ägardirektiven formulerar deras sociala och allmännyttiga roll.

Uppdrag till länsstyrelserna i regleringsbrevet för 2015:

Länsstyrelserna ska stödja kommunerna i arbetet med att

- underlätta inträde på bostadsmarknaden för resurssvaga kvinnor och män och för personer som i övrigt har svårt att varaktigt etablera sig på bostadsmarknaden,
- motverka hemlöshet och
- förebygga avhysningar.

Särskilt fokus ska ligga på familjer med barn. Länsstyrelserna ska särskilt föra fram behovet av att i ägardirektiv även betona de kommunala bostadsföretagens sociala och allmännyttiga roll.

Länsstyrelserna ska i arbetet samverka med berörda myndigheter och aktörer.

Lag (2000:1383) om kommunernas bostadsförsörjningsansvar

1 § Varje kommun ska med riktlinjer planera för bostadsförsörjningen i kommunen. Syftet med planeringen ska vara att skapa förutsättningar för alla i kommunen att leva i goda bostäder och för att främja att ändamålsenliga åtgärder för bostadsförsörjningen förbereds och genomförs.

Vid planeringen av bostadsförsörjningen ska kommunen samråda med berörda kommuner och ge länsstyrelsen, aktören med ansvar för regionalt tillväxtarbete i länet och andra regionala organ tillfälle att yttra sig.

Riktlinjer för bostadsförsörjningen ska antas av kommunfullmäktige under varje mandatperiod. Förändras förutsättningarna för de antagna riktlinjerna ska nya riktlinjer upprättas och antas av kommunfullmäktige.

2 § Kommunens riktlinjer för bostadsförsörjningen ska minst innehålla följande uppgifter:

1. kommunens mål för bostadsbyggande och utveckling av bostadsbeståndet,
2. kommunens planerade insatser för att nå uppsatta mål, och
3. hur kommunen har tagit hänsyn till relevanta nationella och regionala mål, planer och program som är av betydelse för bostadsförsörjningen.

Uppgifterna ska särskilt grundas på en analys av den demografiska utvecklingen, av efterfrågan på bostäder, bostadsbehovet för särskilda grupper och marknadsförutsättningar. Lag (2013:866).

3 § Länsstyrelsen ska lämna kommunerna i länet råd, information och underlag för deras planering av bostadsförsörjningen. Länsstyrelsen ska uppmärksamma kommunerna på behovet av samordning mellan kommuner i frågor om bostadsförsörjning och verka för att sådan samordning kommer till stånd. Lag (2013:866).

Lag (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag

1 § Med allmännyttigt kommunalt bostadsaktiebolag avses i denna lag ett aktiebolag som en kommun eller flera kommuner gemensamt har det bestämmande inflytandet över och som i allmännyttigt syfte

1. i sin verksamhet huvudsakligen förvaltar fastigheter i vilka bostadslägenheter upplåts med hyresrätt,
2. främjar bostadsförsörjningen i den eller de kommuner som är ägare till bolaget, och
3. erbjuder hyresgästerna möjlighet till boendeinflytande och inflytande i bolaget.

Med bestämmande inflytande avses att en kommun eller flera kommuner gemensamt äger aktier i ett aktiebolag med mer än hälften av samtliga röster i bolaget och också förfogar över så många röster.

Det inflytande som utövas av ett bolag över vilket en kommun eller flera kommuner har ett bestämmande inflytande ska anses utövat av kommunen eller flera kommuner gemensamt.

2 § Ett allmännyttigt kommunalt bostadsaktiebolag ska bedriva verksamheten enligt affärsmässiga principer trots 2 kap. 7 § och 8 kap. 3 c § kommunallagen (1991:900).

Första stycket hindrar inte att det lämnas sådant stöd till ett allmännyttigt kommunalt bostadsaktiebolag som

1. har godkänts av Europeiska kommissionen, eller
2. har lämnats enligt sådana förordningar som Europeiska kommissionen beslutat enligt artikel 108.4 i fördraget om Europeiska unionens funktionssätt, eller
3. har lämnats enligt villkor för stöd som har fastställts av Europeiska kommissionen och som anses förenligt med den gemensamma marknaden samt är undantaget från kravet på anmälan i artikel 108.3 i fördraget om Europeiska unionens funktionssätt.

Allmännyttans sociala och allmännyttiga roll

Den svenska allmännyttan har från början haft ett vitt uppdrag och varit en viktig del i samhällsutvecklingen. Det kan vara en orsak till att det är svårt att hitta en allmänt vedertagen beskrivning av vad som är dess sociala och allmännyttiga roll.

Allmännyttan växte fram som en del av välfärdsbygget under efterkrigstidens 1900-tal. Den kom att kännetecknas av att den bedrevs utan vinstsyfte och att den ägdes helt eller delvis av kommunerna. Den riktade sig inte till vissa behövande grupper utan var öppen för alla. Allmännyttan fick också en roll som normsättare för hyresnivåerna. *Att bygga bra bostäder till rimliga kostnader för alla människor oavsett inkomstgrupp eller samhällsklass, kan sägas vara allmännyttans ursprungliga och mest grundläggande uppgift.* Så skriver Boverket (2008) i *Nyttan med allmännyttan, Utvecklingen av de allmännyttiga bostadsbolagens roll och ansvar*. Boverket fokuserar på tre aspekter i diskussionen: roll och ansvar för bostadsförsörjningen, bostadssocialt ansvar och samhällsansvar i övergripande bemärkelse för utvecklingen i stort i kommunen.

Boverket genomförde en enkätundersökning till landets allmännyttiga bostadsföretag under 2008. Som indikatorer på om företagen har ett uttalat bostadssocialt ansvar undersökte man i vilken utsträckning de ägnar sig åt att:

- erbjuda bostäder med förtur till vissa hushåll
- motverka hemlöshet
- erbjuda bostäder till flyktinghushåll
- utveckla hyresgästernas inflytande och delaktighet
- öka tryggheten och motverka brott i bostadsområdena

På motsvarande sätt valde man ut fem indikatorer för att visa i vilken utsträckning de kommunala bostadsföretagen tar ett samhällsansvar utöver sitt uppdrag som bostadsförvaltare. I vilken utsträckning såg kommunala bostadsföretag det som sin roll att:

- motverka boendesegregation
- verka för integration i samhället
- utveckla stadsdelar och bostadsområden
- tillhandhålla bostäder för inflyttande arbetskraft och/eller
- ligga i framkant i miljöfrågor

Sedan 1990-talet och framåt har affärsmässigheten i verksamheten fått en ökad betydelse. Inte minst med utgångspunkt från medlemskapet i EU fördes en diskussion om allmännyttans ställning. Frågan ställdes om den svenska allmännyttan var förenlig med EG-rättens regler kring konkurrens och statligt stöd. Regeringen tillsatte en utredning 2005 som kom med betänkandet *EU, allmännyttan och hyrorna* (SOU 2008:38). Den låg till grund för propositionen *Allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag och reformerade hyressättningsregler (Prop. 2009/10:185)*. Den nya lagstiftningen införde begreppet affärsmässiga principer vid sidan av allmännyttan.

Sveriges allmännyttiga bostadsföretag (SABO) initierade 2013 ett forskningsprojekt, även det med namnet *Nyttan med allmännyttan*. Resultatet redovisas under 2015. Några slutsatser har publicerats i en sammanfattning från projektet. Det finns många exempel på hur bostadsbolagen runt om i landet tar sitt samhällsansvar på ett professionellt sätt och man noterar i diskussionen kring allmännytta kontra affärsmässighet att det finns ett stort handlingsutrymme för kommunerna att använda bostadsbolagen som det verktyg det kan vara när det gäller att möta utmaningar kring bland annat bostadbrist och upprustningsbehov.

Kommunens styrning av bostadsbolagen

Kommunens styrning av sina bostadsföretag regleras huvudsakligen i kommunallagen (1991:900) och i aktiebolagslagen (2005:551). Enligt kommunallagen ska kommunfullmäktige besluta om ändamålet med verksamheten och fatta beslut som är av principiell beskaffenhet. Kommunfullmäktige utser styrelseledamöter och lekmannarevisorer. Kommunstyrelsen ska ha uppsikt över den kommunala verksamheten också när den bedrivs i bolagsform.

I aktiebolagslagen regleras innehållet i bolagsordningen. Om ett bolag ska ha ett annat syfte än att ge vinst ska detta anges i bolagsordningen. Bolagstämman är aktiebolagets högsta beslutande organ och kan ge direktiv som rör verksamheten. Styrelsen svarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Lagen innehåller också bestämmelser om revision.

I den kommunala organisationen är det alltså fullmäktige som fattar de formella besluten som rör de kommunala bolagen. Styrningen sker både genom att fullmäktige utser styrelse och revisor och genom de dokument som fullmäktige antar.

Alla aktiebolag måste ha en bolagsordning men det finns inte något krav i lagstiftningen på att det ska finnas ett ägardirektiv. När vi i den här rapporten talar om ägardirektiv har vi det dokument i åtanke som är av en mera generell karaktär och reglerar grundläggande frågor som berör bolaget och bolagets förhållande till kommunen. För att dokumenten ska bli bindande för bolagen behöver det antas av både kommunfullmäktige och av bolagsstämman. I



Kommunala bolag och stiftelser

När kommunerna efter kriget startade kommunala bostadsföretag drevs de flesta i stiftelseform. Idag drivs merparten i bolagsform. Med kommunalt bostadsaktiebolag avses i allbolagen ett allmännyttigt bostadsföretag där kommunen äger mer än hälften av bolagets aktier. Ett kommunalt bostadsföretag som drivs i stiftelseform får tillstånd från Kammarkollegiet och styrs av stadgar som godkänns av Länsstyrelsen. Styrelsen utses av kommunfullmäktige. Det årliga resultatet stannar kvar i företaget.

Aktiebolagslagen (2005:551)

3 kap. 3 §

Om bolagets verksamhet helt eller delvis skall ha ett annat syfte än att ge vinst till fördelning mellan aktieägarna, skall detta anges i bolagsordningen.

praktiken utformas direktiven ofta i en dialog mellan företrädare för kommunen och för bostadsbolaget.

Länsstyrelserna har inte studerat andra dokument som kan ha betydelse för bostadsbolagen. Det kan

vara direktiv som ges av en mera begränsad karaktär och gälla exempelvis ett uppdrag att bygga ett visst objekt. Dokument kan ha formen av avtal mellan en kommunal nämnd eller förvaltning och bostadsföretaget. Samverkan kan också ske spontant och informellt mellan kommunen och bolaget. Policydokument som kommunfullmäktige tar fram kan gälla för kommunens hela verksamhet, inklusive bolaget. Det vara fråga om vägledning på skilda som exempelvis upphandling eller jämställdhet.

Parternas syn på vad ägardirektiven kan och bör innehålla

Sveriges Allmännyttiga Bostadsföretag (SABO) och Sveriges kommuner och landsting (SKL) har tagit fram en handledning till kommunerna i arbetet med ägardirektiv, *Ägardirektiv till allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag* (2013).

I handledningen menar man att ägarstyrningen fungerar bäst om innehållet i ägardirektivet begränsas till den idémässiga basen och de grundläggande ramarna för bostadsbolagets verksamhet. Följande områden menar man att kommunen kan överväga att behandla.

- Ägaridé
- Verksamhetens inriktning
- Ekonomiska utgångspunkter
- Sociala utgångspunkter
- Ekologiska utgångspunkter
- Samordning och dialog

Bland övergripande frågor som bör behandlas anges exempelvis om kraven är möjliga att följa upp, hur ofta ägardirektiven bör ses över och omprövas. Slutligen ges rekommendationen:

Innan ägardirektivet slutligen formuleras kan det vara lämpligt att återkomma till frågan om vad - av

Kommunallagen (1991:900)

3 kap. 17 §

Om en kommun eller ett landsting med stöd av 16 § lämnar över värden av en kommunal angelägenhet till ett helägt kommunalt bolag, ska fullmäktige

1. fastställa det kommunala ändamålet med verksamheten,
2. se till att det fastställda kommunala ändamålet och de kommunala befogenheter som utgör ram för verksamheten anges i bolagsordningen,
3. utse samtliga styrelseledamöter,
4. se till att det anges i bolagsordningen att fullmäktige får ta ställning innan sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt fattas,
5. utse minst en lekmannarevisor, och
6. se till att bolaget ger allmänheten insyn i den verksamhet som genom avtal lämnas över till privata utförare.

6 kap. 1 §

Styrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens eller landstingets angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet.

Styrelsen ska också ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i sådana juridiska personer som avses i 3 kap. 16 a–18 b §§ och sådana kommunalförbund som kommunen eller landstinget är medlem i. Lag (2014:573).

allt som diskuterats – som bör tas med i ägardirektivet respektive vad som bör utelämnas. Det bör också klargöras att kommunens önskemål om vad bolaget ska åstadkomma är förenligt med bolagets intresse och med att verksamheten bedrivs enligt affärsmässiga principer.



Kartläggningens genomförande

Kartläggningens innehåll

Länsstyrelserna har tagit fram ett formulär med utgångspunkt från lagtexten och den handledning som SABO och SKL har tagit fram. Vi har kompletterat med fördjupande frågor med utgångspunkt från hur Boverket har resonerat kring allmännyttans roll när det gäller att ta bostadssocialt ansvar och samhällsansvar. Utifrån länsstyrelsernas uppdrag har vi särskilt sökt efter skrivningar som rör hur bostadsbolagen kan underlätta inträdet på bostadsmarknaden, arbeta för att motverka hemlöshet och förebygga vräkningar.

Vi har tagit upp följande områden:

- Syftet med bostadsföretagets verksamhet
- Bostadsföretagets roll i bostadsförsörjningen

- Förhållandet mellan allmännyttan och affärsmässighet
- Verksamhetens inriktning
- Social hållbarhet
- Kvalitet i boende och boendemiljöer
- Boendeflytande
- Särskilda grupper
- Vräkningsförebyggande åtgärder
- Miljöansvar
- Samverkan med kommunens förvaltningar
- Ekonomi

Tillvägagångssätt i kartläggningen

Vi har beräknat att det finns cirka 260 kommunala bostadsaktiebolag i landet. En del av företagen förvaltar också lokaler av skilda slag. Totalt omfattar kartläggningen 251 bostadsbolag. Det finns kommuner som saknar kommunalt bostadsföretag eller där företagets verksamhet är vilande bland annat Borgholm,

Danderyd, Grästorps, Hjo, Lomma, Markaryd, Nacka, Salem, Staffanstorps, Täby, Valdemarsvik, Vaxholm och Åtvidaberg. Det förekommer också att flera kommuner äger ett bostadsbolag tillsammans. Eftersom 10 av de 251 bostadsaktiebolagen helt saknade direktiv kom kartläggningen i praktiken att omfatta 241 företag.

Även om aktiebolag är den vanligaste formen för ägande av kommunala bostäder så finns det också stiftelser. Eftersom stiftelser, som man säger, äger sig själva saknas möjlighet för kommunen att ge direktiv. Kommunerna äger också bostadsfastigheter där uthyrningen administreras av den kommunala förvaltningen och inte heller där blir det aktuellt med ägardirektiv.

Länsstyrelsernas uppdrag rör de kommunala bostadsföretagens sociala och allmännyttiga roll. Detta har också varit vårt fokus i kartläggningen, men för att få en helhetsbild har vi också noterat i vilken utsträckning ekonomiska- och miljömässiga aspekter tas upp i direktiven.

Formuläret har lagts på en länsstyrelsegemensam webbplats. Samtliga 21 länsstyrelser har medverkat i kartläggningen. Undersökningsperioden har varat från den 22 april till den 2 juli 2015. Totalt har 27 olika handläggare fyllt i formulär, ett per bostadsbolag. Ibland har uppgifter hämtats från ett par olika dokument. Kommunen kan ha ett direktiv som gäller för flera kommunala bolag och vid sidan av detta även ett dokument som enbart riktar sig till bostadsbolaget. De flesta, 180 direktiv, har antagits 2012 eller senare. Mediandirektivet är på 3–4 sidor, men omfånget varierar från under 1 sida till mer än 6 sidor.

De flesta frågor utformades så att respondenten fick välja mellan svarsalternativen: övergripande, detaljerat och saknas. I instruktionen fanns en uppmaning



att använda kommentarsfälten för att exemplifiera skrivningar som rör sociala och allmännyttiga frågor. Det fanns också möjlighet att bifoga direktiv av särskilt intresse. Sex dokument har bifogats i digital form. De exempel som finns med i den här rapporten har hämtats från kommentarsfälten och från de bifogade dokumenten. Det är inte möjligt att säga hur representativa exemplen är. I redovisningen av innehållet i direktiven har vi valt att ersätta det allmännyttiga bostadsföretagets namn med *bolaget* och kommunens namn med *kommunen*. Avslutningsvis har vi lagt in längre citat från fem bostadsbolag där direktiven har innehållit mera omfattande beskrivningar av företagets allmännyttiga roll. Ett direktiv har bilagts i sin helhet.



Innehållet i direktiven

Syftet med verksamheten

Nästan samtliga direktiv tar upp syftet med bolagets verksamhet. Vanligen på ett övergripande sätt: Ändamålet är att främja bostadsförsörjningen i kommunen. Ibland har man utvecklat det mera: *Främja bostadsförsörjningen i kommunen. I detta ingår att tillgodose olika bostadsbehov och tillhandahålla ett varierat bostadsutbud av god kvalitet samt erbjuda hyresgästerna möjlighet till boendeinflytande och inflytande i bolaget. I bolagets uppdrag ingår även ett samhällsansvar i syfte att bidra till en hållbar utveckling. Det handlar om ett etiskt, miljömässigt och socialt ansvarstagande.*

Flera kommuner vill att bostadsföretaget ska medverka till att öka antalet innevånare i kommunen och utveckla de olika kommundelarna: *Bolaget ska medverka till att uppfylla kommunens övergripande mål genom att verka för en jämn befolkningstillväxt och att kommunen ska*

utvecklas långsiktigt hållbart. Bolagets verksamhet är viktig för att kommunen i ännu högre utsträckning ska uppfattas som attraktiv att bo och verka i och vara en efterfrågad bostadsort.

Att motverka segregation och att skapa trygghet kan också vara en del av syftet: *Bolaget ska aktivt delta i kommunens övergripande utvecklingsarbete, medverka till att bra service finns i de olika delarna i tätorten, i byarna och i de olika bostadsområdena samt i samverkan med kommunen och gärna med andra aktörer motverka segregation och främja gemenskap och trygghet.*

Bolagens roll i bostadsförsörjningen

Nio av tio direktiv innehåller skrivningar kring hur bolagets roll i bostadsförsörjningen ska formas. I något fall har företaget getts rollen som känselspröt med uppgift att uppmärksamma kommunen på hur bostadsmarknaden utvecklas: *En annan prioriterad uppgift är att noga bevaka utvecklingen på bostadsmarknaden i*

kommunen och till ägaren föreslå lämpliga åtgärder i syfte att åstadkomma en socialt väl fungerande bostadsmarknad.

Flera direktiv talar om att företaget ska medverka till att balansera utbudet av olika upplåtelseformer: *Bolaget ska bidra till en balans mellan boendeformer och ägarskap i kommunens bostadsmarknad och anpassa sitt fastighetsbestånd utifrån rådande förutsättningar över tid.*

Främst är det fråga om att bolaget ska se till att det finns tillräckligt med hyresrätter. Ändamålet med bolagets verksamhet är att genom ett allmännyttigt syfte främja bostadsförsörjningen i kommunen genom att huvudsakligen förvalta fastigheter i vilka främst hyresrätter upplåts.

Förutom att bolaget ska anpassa sitt utbud efter befolkningens behov generellt sett så finns det direktiv där särskilda målgrupper lyfts fram: *Bolaget ska, i samråd med kommunen, verka för att bostadsbeståndet är väl anpassat till rådande efterfrågan och demografiska utveckling. Särskild uppmärksamhet ska ägnas anpassning av bostäder för äldres behov samt för ungdomar.*

Samverkan med kommunens socialtjänst kopplat till bostadsförsörjningsansvaret lyfts fram - i ett annat direktiv: *Inom ramen för kommunens bostadsförsörjningsansvar tillgodose bostadsbehovet för personer för vilka kommunen har ett särskilt ansvar genom att förmedla lägenheter till Socialnämnden och Vård- och omsorgsnämnden utifrån av nämnderna bedömt behov.*

I ett annat direktiv sägs att: *Bolaget ska ta sitt bostadssociala ansvar, medverka till bostäder för flyktingar och ensamkommande barn.*

— Ett direktiv påminner kommunen om likställighetsprincipen i kommunallagen: *Ändamålet med bolagets verksamhet är att med iakttagande av de kommunala*

likställighetsprinciperna främja bostadsförsörjningen i kommunen.

Övergripande skrivningar kring allmännytta kontra affärsmässighet

Cirka hälften av direktiven tar upp förhållandet mellan allmännytta och affärsmässighet. I många direktiv skriver kommunen att bolagets verksamhet ska bedrivas enligt affärsmässiga principer, ibland beskrivs vilken innebörd som man lägger i orden: *Verksamheten ska bedrivas enligt affärsmässiga principer och bolaget ska tillämpa marknadsmässiga avkastningskrav. Med detta avses affärsmässighet och avkastning i jämförelse med andra seriösa och långsiktiga aktörer på orten. Ett annat exempel lyder: Bolaget ska drivas utan vinstintresse men effektivt på affärsmässiga grunder.*

När direktiv innehåller skrivningar som berör förhållandet mellan allmännytta kontra affärsmässiga principer är det vanligen på en övergripande nivå: *Bolaget ska inom ramen för vad som är affärsmässigt motiverat ta sitt bostadssociala ansvar. Eller omvänt: Inom ramen för affärsmässighet ska bolagets verksamhet präglas av ett socialt ansvar för bostadsmarknaden i kommunen.*

Ofta betonar direktiven att långsiktighet ska prägla bolagets verksamhet och knyter an till olika aspekter som läggs på verksamheten: *Bolaget ska ha ett långsiktigt förhållningsätt och låta ett helhetstänkande, som beaktar såväl ekologiska som sociala och ekonomiska aspekter vara vägledande vid fullgörandet av sitt uppdrag.*

Endast ett par exempel berör tänkbara målkonflikter och hur bolaget då ska agera: *Bolaget kan därför inte tillåtas att optimera effektiviteten i sin verksamhet om det medför nackdelar för (den kommunala) organisationen i dess helhet som överväger fördelarna med bolaget, skriver man i ett direktiv. I ett annat sägs: När konflikt råder*

mellan att tillgodose lokala hyresbostadsbehov på orter med svag efterfrågan och affärsmässigt agerande ska kommunfullmäktige besluta om inriktning.

Verksamhetens inriktning

I drygt hälften av direktiven finns verksamhetens inriktning beskriven. Exempelvis på följande sätt:

Främja bostadsförsörjningen i kommunen genom att på långsiktig och ekonomiskt sund basis förvärva, avyttra, äga, bebygga och förvalta olika typer av bostäder, fastigheter, tomträtter med bostäder och kollektiva anordningar upplåtna med såväl hyresrätt såväl som med andra alternativa upplåtelseformer.

När det gäller upplåtelseformer finns en tydlig inriktning mot att bolagen ska sörja för att det finns hyresrätter, men det finns också skrivningar som inkluderar andra upplåtelseformer. Det står exempelvis att bolaget ska erbjuda hyres- och bostadsrätter och att bolaget har möjlighet att införa kooperativ hyresrätt. Ibland vill kommunen att bolaget ska skapa en blandning av olika upplåtelseformer; *inom samma område producera hyresrätter, bostadsrätter och äganderätter.* I ett annat direktiv står det: *Bolaget ska särskilt beakta geografiska områden i staden med ensidig upplåtelseform som behöver kompletteras med hyresrätt.*

I cirka hälften av direktiven finns det skrivningar kring nybyggnation. I vissa direktiv anges hur många bostäder som ska produceras per år eller under en längre tidsperiod. I andra anges vilken kategori av bostäder som ska byggas exempelvis studentbostäder eller trygghetsboende för äldre. I vissa direktiv görs hänvisningar till kommunens bostadsförsörjningsprogram. Det förekommer också att eventuell nybyggnation relateras till att företaget ska behålla sin marknadsandel. Förutsättningar för nybyggnation kan

vara kopplat till lönsamhet: *Bolaget ska aktivt verka för nyproduktion av bostäder och genomföra sådan när lönsamhet kan uppnås.* Det finns också några mera speciella skrivningar kring nyproduktionen: *Bolaget ska arbeta för att öka andelen byggprojekt med träkonstruktion.* I ett annat direktiv sägs: *Bolaget ska verka för kulturell utsmyckning i samband med byggnation.*

Det är inte brukligt att kommunen anger i vilka lägen som bolaget ska bygga. När det förekommer är det vanligen för att man önskar ett varierat utbud av bostäder i olika delar av kommunen: *Brett utbud av hyresrätter, inom alla tätorter avseende standard, storlek och prisbild.* Men det förekommer också att kommunen fastställer att det främst är i centralorten eller i vissa andra utpekade tätorter som man önskar att bolaget ska bygga: *Förtätning och renovering av befintliga byggnader i tätorternas centrala delar bör gå före nyexploatering i ytterområdena.*

Renoveringar tas upp i cirka en fjärdedel av direktiven. Det finns allmänna skrivningar om gott och löpande underhåll. När det gäller mera omfattande renovering kan det vara fråga om att bolaget ska försäkra sig om att det finns stabila ekonomiska förutsättningar.

Det kan också handla om att man ska bidra till miljö- och energiomställning: *En stor andel av bolagets bostadsbestånd står inför ett omfattande upprustningsbehov. Bolaget ska i samverkan med kommunen utarbeta och kontinuerligt uppdatera upprustnings- och förnyelsestrategier. Upprustningen av miljonprogrammet är en möjlighet att åstadkomma en miljö- och energiomställning. Bästa tillgängliga teknik ska användas med hänsyn tagen till de ekonomiska förutsättningarna.*

Det finns också skrivningar om att bolaget i samband med mer omfattande upprustningar ska sträva efter

en större variation i beståndet, exempelvis genom sammanslagning eller delning av lägenheter och upp-
rustning till olika standardnivåer.

Skrivningar kring social hållbarhet

När det gäller bolagets bidrag till utvecklingen i kommunen på ett mera övergripande plan uttrycker direktiven ambitioner på lite olika sätt. Här följer några exempel:

Bolaget kan dela upp sin verksamhet i två huvudområden. En med inriktning mot fastigheter, som kan ses som den huvudsakliga och en med inriktning mot social samhällsbyggnad, som kan ses som det överordnade. Den första faller om inte det andra fungerar. Av den anledningen är vi tvungna att agera med samma intensitet på båda områdena.

Bolagets verksamhet ska präglas av ett socialt ansvar för bostadsmarknaden i kommunen och den sociala miljön i bostadsområden ska särskilt uppmärksammas. Bolaget ska i enlighet med kommunens övergripande mål verka för långsiktigt hållbar utveckling ur ett socialt perspektiv.

Bolaget ska verka för att det finns goda och trygga boendemiljöer i kommunen, samt arbeta för att det vidtas trygghetsskapande och brottsförebyggande åtgärder i bostadsområdena.

I flera direktiv tar man upp att bolaget ska motverka diskriminering. I ett fall är det formulerat som att bolaget aktivt ska arbeta för att motverka diskriminering enligt de i lagstiftningen definierade diskrimineringsgrunderna. Att främja integration och gemenskap finns med i fyra av tio direktiv. I en fjärdedel av direktiven har kommunen tagit upp att bolaget ska arbeta för att öka tillgängligheten för personer med funktionsnedsättningar, ibland med hänvisning till policydokument som kommunen har antagit på detta område.

Bolagets delaktighet i jämställdhetsarbetet nämns också med hänvisningar till jämställdhetspolicyn. I några fall har kommunfullmäktige beslutat att bolaget ska utforma konkreta och mätbara mål och lämna rapport för integrations- och jämställdhetsarbetet. Det finns också hänvisningar till Barnkonventionen.

Ibland finns det anvisningar om att bolaget ska delta i särskilda projekt eller andra aktiviteter som bedrivs i kommunen: *Bolaget ska ta aktiv del i kommunens insatser för att förebygga och avhjälpa behov av försörjningsstöd, såsom arbetsmarknadsprojekt, praktikplatser och sommarjobb.*

Kvalitet i boendemiljön

Sex av tio direktiv har med någon skrivning om kvaliteten i boendemiljön. Det kan handla om att fastigheterna ska vara välskötta och boendemiljöerna goda och trivsamma. Ibland betonas att det ska vara god service i områdena, i andra att boendemiljöerna ska vara tillgängliga. Fokus kan ligga på omgivningarna; Boende med hög livskvalitet nära havet, kusten och naturen. Bolaget kan ha byggnader som är värda att bevara; *ska aktivt bevara och utveckla kulturhistoriska värdefulla byggnader och miljöer.* Andra lägger fokus på sociala värden i miljön: *I trygghetsfrågor ska bolaget skapa förutsättningar för gemenskap, grannsamverkan och brottsförebyggande åtgärder, i syfte att skapa trygghet och trivsel i bostadsområden och kommundelar.* Till boendemiljön kan även mera långtgående ambitioner knytas; *Boendemiljöerna ska ge ökad livskvalitet och förhindra utanförskap.*

Drygt hälften av direktiven tar upp att bostäderna ska vara av god kvalitet. *Attraktiva bostäder, sunda bostäder till rimlig kostnad, prisvärda* är uttryck som används. *God arkitektonisk och teknisk kvalitet*, sägs i ett direktiv. Periodiska mätningar avseende *service index* ska göras av ett bolag.



Hyresgästernas inflytande

I flera direktiv hänvisas till lagen (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag när det gäller att bolaget ska utveckla former för att erbjuda hyresgästerna möjlighet till såväl boendeinflytande beträffande sina lägenheter som inflytande i själva bolaget.

Bolaget ska vidarutveckla dialog med hyresgäster, sammanlutning av hyresgäster och presumtiva hyresgäster i syfte att skapa delaktighet avseende bolagets verksamhet och utveckling. Bolaget ska verka för att dess hyresgäster bereds tillfälle till reellt inflytande över boendet, såväl när det gäller den egna lägenheten som i frågor som berör flera hyresgäster

tillsammans. Bolaget ska bidra till att utveckla formerna för de boendes inflytande.

Något bolag ska föra en löpande dialog med de boende bland annat genom regelbundna boendeenkäter och genom att vara transparent när det gäller hanteringen av synpunkter. Ett annat bolag har uppdraget att skapa mötesplatser för god dialog.

Ett ökat inflytande över den egna bostaden tas upp i flera direktiv och ett bolag har i uppdrag att utveckla hyresrätten mot en ökad individualisering av boendet. Självförvaltning nämns också.

Grupper som har svårt att hävda sig på bostadsmarknaden

I den mån direktiven tar upp olika målgrupper för verksamheten är det vanligt att man betonar både att det ska finnas bostäder för alla och att företaget har ett särskilt ansvar för särskilda grupper. Flera av kommunerna har i sina direktiv övergripande skrivningar om att bolaget ska tillhandahålla bostäder för alla innevanare i olika skeden av livet, oavsett inkomst. En kommun betonar att bolaget ska ta hänsyn till olika typer av familjekonstellationer och boendeförhållanden vid planering av bostäder.

Flera av direktiven har generella skrivningar om att bolaget ska underlätta för grupper som har en svag ställning *enligt det samhällsansvar som förväntas av bolaget som ett allmännyttigt kommunalt bostadsaktiebolag i skälig omfattning tillhandahålla bostäder för dem som av olika anledningar har en svag ställning på bostadsmarknaden.* Ibland finns det en koppling till bostadsbeståndet: *ha en väl avvägd sammansättning av bostäder i olika områden så att socioekonomiskt utsatta grupper kan erbjudas bostad och arbeta aktivt för att bostäder finns för personer som har en svag ställning på bostadsmarknaden.*

I ett annat direktiv: *Bolaget ska i sin uthyrningsverksamhet med särskild omsorg försöka lösa bostadsfrågan för sökande som saknar bostad eller har svåra förhållanden.*

Det finns hänvisningar till samverkan med kommunala förvaltningar. I några fall har man bestämt krav på bolaget att tillhandahålla ett visst antal lägenheter för bostadssociala ändamål. I ett direktiv har man i stället valt att sätta ett tak för hur många bostäder som ska erbjudas.

När det gäller förväntningar om att bolaget ska tillhandahålla bostäder för en viss målgrupp rör detta vanligen äldre personer. Det kan vara fråga om särskilt boende eller trygghetsboende. Här finns det ibland direkta anvisningar om att ett visst antal trygghetsbostäder ska byggas på en särskild tomt. Det är även vanligt att man skriver att bostäderna generellt ska anpassas exempelvis med hissar och entréer för att äldre lättare ska kunna bo kvar i ordinärt boende. Enligt ett direktiv ska bolaget verka för att pensionärer ska kunna byta

till en bostad som är bättre ur tillgänglighetssynpunkt. I en kommun vill man underlätta för äldre som flyttar till ett vård- omsorgsboende genom att medge en kortare uppsägningstid än tre månader.

En annan grupp som lyfts fram i direktiven är ungdomar. Det kan vara fråga om allmänt hållna formuleringar om att bolaget ska tillhandahålla bostäder som är attraktiva för ungdomar eller som är anpassade till ungdomars behov. I andra fall ska bolaget bygga särskilda ungdomsbostäder.

I en kommun ska bolaget ge en form av garanti till ungdomarna: *Koncernen ska inom sitt fastighetsbestånd särskilt verka för lägenheter för ungdomar. Den som ställer sig i bostadskön vid 16 års ålder ska erbjudas ett eget boende innan 25 års ålder - förutsatt att han eller hon bor, studerar eller arbetar i kommunen.* Det kan också vara fråga om att ungdomar med fast inkomst ska få förtur till lediga lägenheter. Speciella lösningar där ungdomar kan hyra bostäder tillsammans utan att ha någon annan relation praktiseras också.

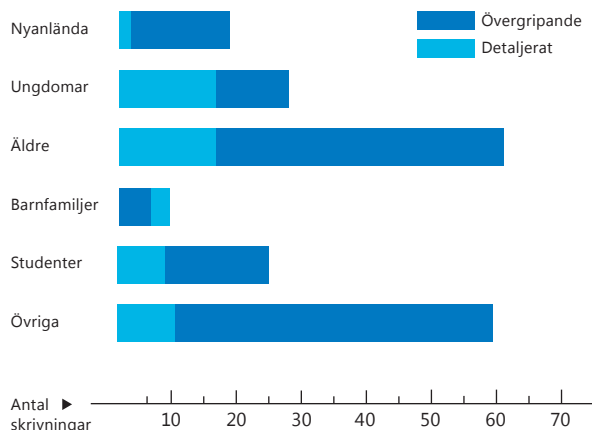
Även andra speciallösningar för ungdomar förekommer: *För att ungdomar ska kunna skaffa en egen bostad ska bolaget pröva ett system med ungdomshyror i samråd med kommunen. Uppkommande kostnader eller hyresbortfall ska till lika delar bäras av bolaget och kommunen.*

När det gäller bostäder för studenter är det en fråga som inte berör alla kommuner. På högskoleorterna finns studenterna ofta med bland de grupper som bolaget ska förvalta och bygga bostäder för. Vissa orter garanterar studenterna en bostad och då kan det vara det allmännyttiga bostadsföretaget som ska uppfylla kommunens löfte.

I ett fåtal direktiv finns hänvisning till kommunens överenskommelser om mottagande av flyktingar och

Förekommer särskilda skrivningar i direktiven om någon av följande grupper?

Se bilaga 2 i denna rapport för mer detaljerad statistik



ensamkommande barn. Det kan vara uttryckt i mera allmänna ordalag men också som ett tydligt uppdrag att bolaget ska hyra ut lägenheter för att fullfölja kommunens åtagande om mottagande av flyktingar. Det förekommer att kommunen står för kontrakten inledningsvis. I ett direktiv är det uttalat att bolaget ska medverka till att andrahandskontrakten för flyktingar som bor i bolagets lägenheter omvandlas till förstahandskontrakt efter två år utan anmärkning.

I ett direktiv som gäller för flera bolag är det angett att bolagen ska ta ett stort ansvar för det bostadsbehov som uppkommer för kvinnor som utsätts för våld i hemmet.

Det är endast ett fåtal direktiv som lyfter fram barnfamiljer som en särskild målgrupp. I samband med vräkningsförebyggande arbete nämns barnfamiljer som en grupp som inte ska hamna i en situation där en sådan åtgärd blir aktuell.

Flera direktiv tar upp situationen för dem som på grund av svag ekonomi eller av andra skäl inte accepteras som hyresgäster. I ett direktiv är det uttalat att bolaget åläggs att acceptera hyresgarantier från kommunen.

Socialtjänsten förhyr lägenheter som hyrs ut i andrahand till personer som annars inte skulle få någon bostad, så kallade sociala kontrakt. Det förekommer att man i direktiven har angivit en bestämd tid när den enskilde ska få ta över kontraktet, om det inte har varit några anmärkningar mot hyresgästen.

Modellen *Bostad Först* praktiseras i flera kommuner. Den innebär att personer som är hemlösa och som har stora sociala problem erbjuds bostad med möjlighet till vård och stöd utifrån egna önskemål. Ett direktiv

anger ett bestämt antal lägenheter som ska hyras ut med förstahandskontrakt samt att bolaget ska medverka till att genomföra och utvärdera projektet.

Det vräkningsförebyggande arbetet

Arbete mot vräkningar tas enbart upp i tolv av direktiven och då nämns ofta ett gemensamt arbete med kommunen: *Förebyggande insatser inom ekonomisk rådgivning och möjlighet till skuldsanering ska fortsätta utvecklas. Insatserna för att bekämpa hemlösheten i kommunen ska intensifieras både i form av att skapa värdiga boendeförmer för de som idag är hemlösa samt att förhindra att fler hamnar i hemlöshet.*

I samband med vräkningsförebyggande arbete nämns att bolagen ska ha ett barnperspektiv och aktivt verka för att barnfamiljer inte ska vräkas.

Bolagens miljöansvar

Miljöfrågorna lyfts i trefjärdedelar av direktiven. Flera kommuner uttrycker en hög ambitionsnivå: *Bolaget ska ligga i framkant när det gäller utvecklingen inom energi- och miljöområdet eller bolaget ska vara ett föredöme i miljöfrågor.*

I de flesta fall uttrycker man sig på ett övergripande sätt som exempelvis: *Bolaget ska medverka till en långsiktig hållbar utveckling genom att i alla verksamheter föra ett integrerat, proaktivt miljöarbete som syftar till att minimera negativ miljöpåverkan.*

Det finns ibland hänvisningar till lokala eller regionala policydokument. I andra finns det hänvisningar till Kretsloppsrådets riktlinjer (efter Kretslopps nedläggning har dessa tagits över av Sveriges byggindustrier) eller Boverkets föreskrifter om sunda och energisnåla hus. I något direktiv nämns att företaget är miljö- och kvalitetscertifierat enligt ISO 14 001 och ISO 9001. I

ett par andra tar man upp att bolaget ska arbeta mot en miljöcertifiering.

När olika miljöaspekter tas upp i direktiven gäller det främst energiåtgång, avfallshantering samt material och metoder vid byggnation och underhållsarbete. Ibland vill kommunen få tillstånd specifika åtgärder som exempelvis vattenförbrukningsprojekt eller planering för solenergi.

Det är ovanligt med detaljerade anvisningar för vad som ska uppnås men det förekommer: *Vid nyproduktion ska energiåtgången i fastigheter ligga på max 60 kWh/kvm A-temp.*

Samverkan med kommunens förvaltningar

Det förekommer allmänna skrivningar om bolaget som resurs för hela den kommunala koncernen: *I syfte att uppnå största möjliga kommunnytta ska bolaget vara en aktiv part i utvecklingen av kommunen och samverka med kommunen och övriga kommunala bolag i de fall där bolaget kan tänkas spela en roll. Därvid kan bolagets intressen komma att avvägas mot koncernens intressen.*

Vi har tidigare nämnt att det ofta står att bolaget ska vara en resurs i bostadssociala frågor vilket förutsätter samverkan med de kommunala förvaltningarna. I flera direktiv är det också uttalat att bolaget ska samverka med socialtjänsten och med flyktingmottagningen.

Andra specifika förväntningar anges: *Bolaget ska som en del av den kommunala organisationen för extraordinära händelser aktivt delta i och bidra med resurser och kompetens i kommunens krisledningsarbete, innefattande planeringen och genomförandet av krisledningsarbetet. Bolaget ska inom ramen för gällande lagstiftning arbeta*

aktivt tillsammans med kommunens övriga förvaltningar och aktörer inom det näringslivspolitiska området.

Inte sällan nämns att bolaget ska samarbeta också med andra lokala och regionala aktörer som exempelvis högskolor och privata företag.

Förutom samarbete och samverkan i det utåtriktade arbetet finns det i många direktiv uppgifter om att bolaget ska samutnyttja resurser som rör administrativa funktioner och upphandling med kommunen och andra kommunala bolag: *Bolaget ska sträva efter att samordna sin verksamhet med kommunen för att tillgodose koncernens intressen. bl.a. samordna sina administrativa processer med kommunens. Bolaget ska vid köp av tjänster alltid beakta möjligheten till att utnyttja de gemensamma servicefunktioner som finns i kommunen. Ibland beskrivs vilka funktioner det gäller: samordning bör så långt möjligt ske av kommunens gemensamma funktioner ex ekonomisystem, personal- och lönesystem samt IT-stöd i övrigt.*

Skrivningar om ekonomin

De flesta direktiven innehåller uppgifter om hur hög bolagets avkastning ska vara. I något fall är målet full kostnadstäckning. I ett annat direktiv jämför man med övriga aktörer på marknaden men tar hänsyn till kostnader som kan kopplas till det allmännyttiga syftet: *Bolagets långsiktiga direktavkastning ska vara på samma nivå som övriga långsiktiga fastighetsägare har på bostadsmarknaden i kommunen med justering för bolagets kostnader för sitt allmännyttiga uppdrag.*

En del skriver att avkastningskravet fastställs årligen av kommunfullmäktige, medan andra anger ett mål i absoluta tal eller i procent av det egna kapitalet. Det finns några olika varianter: *målet är en avkastning på i genomsnitt 7,5 miljoner per år under en fyraårsperiod, en annan kommun skriver lägst 4 % av eget kapital, eller*

att Bolaget ska ge en årlig avkastning på eget kapital med genomsnittlig statslåneränta för året plus 2 procentenheter.

Även när det gäller soliditeten är det vanligt att detta finns med i direktiven. Det förekommer skrivningar av en mera oprecis karaktär; *god konsoliderad ekonomi i balans och god soliditet*. I cirka hälften av direktiven finns det detaljerade uppgifter. I några fall är soliditeten satt i relation till övriga SABO-företag: *Bolagets mål ska vara att på lång sikt uppnå ett vägt genomsnitt av SABO-företagens soliditet*. Vanligtvis är soliditetsmålet uttryckt i lägsta nivå och varierar från 5 till 30 procent.

Endast ett fåtal direktiv anger någon gräns för belåningsgraden. Där emot beskrivs i flera av direktiven hur upplåningen ska gå till och kostnaderna för kommunens borgen beskrivs. Ett exempel: *Bolagets upplåningsram fastställs årligen av kommunfullmäktige i samband med beslutet om budget efter en framställan som görs av bolaget. Räntan som bolaget betalar för sin upplåning i internbanken ska baseras på en marknadsmässig bedömning av upplåningskostnaden för bostadsbolag*.

I det fall det finns skrivningar om hyressättningen är rimliga hyresnivåer det vanligaste uttrycket. Ibland i kombination med *stabila*. *Prisvärda* och *konkurrenskraftiga* är andra begrepp som används.

Det finns också skrivningar som talar om att hyresnivån inte ska understiga genomsnittet i branschen. I ett direktiv skriver man att hyressättningen *inte ska inverka menligt på möjligheterna att driva privata bostadsföretag vars bostäder upplåts med hyresrätt i kommunen*.

I ett av direktiven finns en hänvisning till att *hyressättning ska utgå från SABO:s och Hyresgästföreningens handledning för systematisk hyressättning*. Syftet med den hyressättningen är att skapa rättvisa mellan hyresgästerna.

Nya hyresrätter skall hyressättas utifrån långsiktiga affärs-
mässiga avkastningskrav.

Hänvisning till andra dokument

I de flesta direktiv finns det hänvisningar till andra av kommunfullmäktige antagna dokument. Det formuleras ofta sammanfattningsvis: *Bolaget ska följa av kommunen antagna styrdokument, såsom värdegrund, policy och riktlinjer, i de delar som dessa är tillämpliga*.

Det förekommer också att man hänvisar direkt till vissa typer av dokument; *såsom chefs-, arbetsmiljö-, personal- och lönepolicy* och i ett annat; *upphandlings-, personal- och löne-, jämställdhet- samt IT-policy*. Det kan ibland även vara fråga om mera visionära program och planer till vars måluppfyllelse man vill att bolaget ska bidra.

Kommunernas uppföljning

I tre av fem direktiv anges hur uppföljningen ska gå till. Ibland gäller det bolagets verksamhet i stort och i andra fall åsyftas just innehållet i direktivet. Vanligen finns en hänvisning till delårsrapport, årsredovisning eller förvaltningsberättelse. Det förekommer att lekmannarevisorerna har fått särskilt uppdrag att följa upp måluppfyllelsen i bolagsordning och ägardirektiv. Det förekommer att direktivet ska följas upp varje mandatperiod men det finns också skrivningar om tätare redovisningar, två eller flera gånger per år. I vissa fall nämns bolagets årsstämma som ett uppföljningstillfälle. I andra direktiv omtalas kommunstyrelsens och kommunfullmäktiges uppföljningstillfällen. Som ett exempel kan nämnas att ett bolag ska lämna en skriftlig rapport till kommunfullmäktige en gång om året och rapportera muntligt fyra gånger per år.



Reflektioner

Länsstyrelserna har sett att kommunernas direktiv till sina bostadsbolag är mycket olika till omfattning och innehåll. Det är naturligt med tanke på att företagen verkar i skilda miljöer och med skilda förutsättningar. Det finns små bolag med endast ett fåtal fastigheter och stora bolag med tusentals lägenheter. Marknadsförutsättningarna är vitt skilda och kan variera kraftigt över tid. Vissa företag har en liten marknadsandel medan andra dominerar helt när det gäller hyreslägenheter i kommunen.

Skillnaderna beror också på vilka styrmedel som kommunerna traditionellt använder gentemot sina bolag. Det är långt ifrån säkert att direktiven fullt ut speglar de ambitioner som kommunen har. Vi vet exempelvis att det finns bolag som bedriver ett framgångsrikt vräkningsförebyggande arbete, trots

att det inte finns någon skrivning om detta i bolagets direktiv. Bolagen kan spela en viktig roll för innevånarna och för kommunens utveckling utan att detta avspeglas i de direktiv som vi har tagit del av. Omvänt kan det finnas politiska ambitioner i direktiven som inte omsätts av bolagen då de ekonomiska övervägandena leder till att visionerna inte förverkligas.

Likheterna mellan direktiven är stora när det gäller vad som tas upp kring ekonomiska förutsättningar. I viss utsträckning gäller detta också miljöområdet. Beträffande bolagens allmännyttiga och sociala roll i övrigt är variationerna betydligt större. Det finns direktiv som inte alls tar upp sociala aspekter, andra som är mycket specifika på någon punkt utan att beröra andra områden.

Regeringen tillsatte 2012 en nationell hemlöshets- samordnare. Vid sina besök i kommunerna betonade

han hur kommunen som ägare till ett allmännyttigt bostadsföretag genom sina direktiv kan påverka möjligheterna för resurssvaga att komma in på bostadsmarknaden. I sin slutrapport, *Bostad sökes* (2014) var en av hans slutsatser att kommunerna har en utvecklingspotential i form av ökad ägarstyrning genom vilken kommunen kan understryka bolagens sociala ansvar och ge direktiv för hur många nya bostäder de ska bygga.

Länsstyrelserna har ett särskilt uppdrag att stödja kommunerna i arbetet med att underlätta för personer som har svårt att komma in på bostadsmarknaden, att motverka hemlöshet och att förebygga avhysningar. Utifrån detta uppdrag är det angeläget att lyfta fram några områden som är viktiga och som kan behandlas i ägardirektiven.



Länsstyrelsens rapport om hemlöshet från 2015.

Bostadsföretagets roll för bostadsförsörjningen. Tydlighet i ägardirektiven kring syftet med det allmännyttiga bostadsföretagets verksamhet och den roll som kommunen vill att företaget ska spela för bostadsförsörjningen i kommunen ger bolaget en stabil grund för sin verksamhet. Det underlättar samverkan och samarbete med andra aktörer och möjliggör för kommunen att utnyttja den potential som finns i företaget.

Allmännytta kontra affärsmässighet. Det finns ett stort utrymme för tolkningar när det gäller de båda begreppen allmännytta och affärsmässighet. Om kommunen och bostadsföretaget inte har en samsyn kan det medföra att samarbetet försvåras. Det

kan exempelvis leda till allt från att nybyggnation inte blir av till att trygghetsproblem i ett bostadsområde inte blir lösta.

Social hållbarhet. Kommunen kan strukturera och konkretisera hur bolaget kan motverka diskriminering och segregation samt medverka till att skapa tillgänglighet, jämställdhet, integration och trygghet. Att barnens perspektiv finns med i direktiven är viktigt eftersom miljön i bostaden och i bostadsområdet är en viktig faktor för hur barns rättigheter och behov tillgodoses. I kommuner där det finns tendens till ökande segregation grundad på socioekonomiska förhållanden kan bostadsföretagen spela en viktig roll för att vända utvecklingen och förebygga sociala problem.

Hyresgästernas inflytande. I ett socialt hållbart samhälle är medborgarna delaktiga och kan påverka utvecklingen. Genom delaktighet skapas tillit, trygghet och stolthet för det egna bostadsområdet. Motsatsen inträffar när många upplever sig utestängda och utan möjlighet att påverka beslut som begränsar deras möjligheter att skapa sig ett gott liv.

Byggnande och renovering. I många kommuner finns det just nu stora behov av att öka antalet bostäder genom ny- och ombyggnation. Det finns också stora renoveringsbehov i det äldre beståndet. Hur företagen tar sig an dessa frågor är av avgörande betydelse för hur ekonomiskt svaga grupper får sina bostadsbehov tillgodosedda. Om hyrorna höjs försämras deras möjligheter på bostadsmarknaden ytterligare.

Åtgärder för särskilda grupper. Många av direktiven tar upp en eller ett par grupper vars behov man vill uppmärksamma. Det är oftast äldre personer som man lyfter fram. Att på ett mera systematiskt sätt gå igenom vilka särskilda behov som finns i kommu-



nen kan skapa bättre förutsättningar att tillgodose behoven hos de grupper som har en svag ställning på bostadsmarknaden.

Nyanlända. Många kommuner ser utmaningar i att tillgodose efterfrågan på bostäder från nyanlända flyktingar och från ensamkommande barn som har nått vuxen ålder. De allmännyttiga bostadsbolagen har en central roll att spela när det gäller att ta fram de bostäder som behövs.

Uthyrningspolicy. Det förekommer att bostadsbolagen ställer orimliga krav på dem som vill hyra bostad. Det kan exempelvis handla om att hushållet ska ha en nettoinkomst som är tre gånger hyreskostnaden för att få kontrakt på en bostad. Många företag ställer krav på tillsvidareanställning. Genom dessa krav kan hushåll med både betalningsförmåga och betalningsvilja ställas utanför bostadsmarknaden.

Samverkan med socialtjänsten. En nyckelfaktor i arbetet med att motverka hemlöshet och underlätta inträdet på bostadsmarknaden är en fungerande samverkan mellan socialtjänsten och bolaget. Det kan exempelvis gälla hur ekonomiskt svaga hushåll kan få en bostad, hur det vräkningsförebyggande arbetet utformas och hur personer med särskilda svårigheter kan få stöd i boendet.

Utifrån vad som har framkommit när länsstyrelserna har tagit del av direktiven bedömer vi att diskussionerna i vissa kommuner behöver fördjupas och struktureras för att bostadsföretaget ska kunna spela den viktiga roll som det har möjlighet att göra för att tillgodose bostadsbehoven i kommunen och bidra till en positiv samhällsutveckling. Genom direktiven till sina bostadsföretag kan kommunerna påverka möjligheterna för resurssvaga att komma in på bostadsmarknaden och att behålla en bostad.

Källor

Boverket (2008): Nyttan med allmännyttan. Utvecklingen av de allmännyttiga bostadsbolagens roll och ansvar

Hedman, Eva: Den kommunala allmännyttans historia – Särtryck av underlag till utredningen om allmännyttans villkor (SOU 2008:38) Boverket

Lind, Hans & Lundström, Stellan (2011): Hur ett affärsmässigt bostadsföretag agerar. Stockholm KTH Rapport 2011:1

Länsstyrelserna (2015): Hemlöshet - en fråga om bostäder. Slutrapport för länsstyrelsernas hemlöshetsuppdrag 2012-2014

Länsstyrelsen i Stockholms län (2013): Ägardirektiv i allmännyttan. Vad har ändrats sedan lagen trädde i kraft?

Prop. 2009/10:185 Allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag och reformerade hyressättningsregler

SABO (2011): Hur ett affärsmässigt bostadsföretag agerar – En kommentar från SABO

SABO och SKL (2013): Ägardirektiv till allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag

Salonen, Tapio (Red). (2015): Nyttan med allmännyttan. Liber

Socialdepartementet (2014): Bostad sökes - Slutrapport från den nationella hemlöshetssamordnaren

SOU 2008:38 EU, allmännyttan och hyrorna.



Bilagor

1. Intressanta exempel på ägardirektiv

- Helsingborg
- Sigtuna
- Skövde
- Stockholm
- Älvkarleby

2. Kartläggningsformulär med antal svar

Bilaga 1 Intressanta exempel på ägardirektiv

Det finns några direktiv som tar upp bolagens allmännyttiga och sociala roll i större utsträckning än andra. Här följer några exempel på skrivningar ur sådana direktiv.

Helsingborg

Följande avsnitt är hämtade från Ägardirektiv för Helsingborgshem, och dess bolag från 2012.

Kvalitet

Kvaliteten för de boende ska främjas så att stadens strategiska mål kan uppnås. Bolaget ska aktivt medverka till:

- *att behovet av nya bostäder tillgodoses genom att bolaget inom samma område/projekt producerar både hyresrätter, bostadsrätter och äganderätter. Stadens förväntan är att bolaget ska påbörja 300 nya bostäder om året där merparten är hyresrätter.*
- *att göra det möjligt för äldre att bo kvar i sitt bostadsområde,*
- *att utveckla och etablera trygghetsboende (hyresrätter med personal)*
- *att utveckla förutsättningarna för aktivt engagemang genom bland annat medinflytande och självförvaltning. Bolaget ska utveckla hyresrätten mot en ökad individualisering i boendet,*
- *främjandet av goda boendemiljöer i dialog med boende och andra intressenter,*
- *brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder,*
- *att bidra till att behovet av studentbostäder i staden tillgodoses,*
- *att kunna erbjuda bostäder för näringsliv/verksamheter av strategisk betydelse för staden*

Bostadssocialt ansvar

Bolaget ska också aktivt ta ansvara för:

- *att medverka, i förhållande till sin marknadsandel av bostadslägenheter i Helsingborg, till anskaffning av bostäder för stadens bostadssociala program.*
- *en effektiv rådgivning tillsammans med Helsingborgs stad för hyresgäster syftande till att minimera antalet uppsägningar*

Sigtuna

I Ägardirektiv för AB Sigtunahem från 2012 under rubriken *Grundläggande utgångspunkter för bolagets verksamhet* finns avsnitt som rör bolagets förhållningssätt i flera sociala frågor. Här följer ett par exempel.

Barnperspektiv

Sigtuna kommun strävar efter att vara en föregångskommun enligt FN:s konvention om barns rättigheter. Boendet och dess närmiljö är centralt i barnets liv och därför är bostadspolitiken en viktig faktor i barnpolitiken. Bolaget ska beakta barnkonventionen, barns perspektiv och barnperspektivet ska genomsyra all verksamhet och alla tjänster. Detta förutsätter kunskap om konventionen i bolaget och ett arbetssätt som synliggör barns perspektiv på alla nivåer. Bolaget ska aktivt bidra i arbetet med de utmaningar som kommunen antar i syfte att stärka barnkonventionens roll. Bolaget ska aktivt tillsammans med kommunen kraftfullt arbeta så att situationer inte uppstår där barnfamiljer riskerar att vräkas och säkerställa att vräkningar av barnfamiljer inte äger rum.

Brottsförebyggande arbete

Bolaget ska kraftfullt motverka otrygghet och brottslighet i bostadsområdena. Programmet för ökad trygghet i bolagets bostadsområden ska vara en aktiv del i bolagets arbete med boendemiljön. Det brottsförebyggande arbetet ska ske i nära samarbete med hyresgästerna, de boendes organisationer samt kommunen och dess brottsförebyggande råd. Bolaget bör stödja också andra organisationer som arbetar brottsförebyggande. Den fysiska planeringen i bostadsområdena ska göras utifrån ett brottsförebyggande och ett barnperspektiv. Bra belysning vid parkeringsplatser och i bostadsområdena, liksom röjning av buskar och sly, ökar tryggheten. På särskilt brottsutsatta platser bör bolaget överväga att ansöka om att få använda övervakningskameror. Klottersanering av bolagets fastigheter bör ske skyndsamt. Bolaget ska medverka till att kommunens klottersaneringsgaranti efterlevs.

Skövde

I Ägardirektiv- AB Skövdebostäder från 2015 beskrivs syftet med verksamheten på följande sätt:

Syfte med verksamheten

Bolaget är ett av kommunens viktigaste redskap för att främja en god bostadsförsörjning. Skövde kommuns avsikt med Bolaget är att långsiktigt vara företrädare på kommunens bostadsmarknad genom ett allmännyttigt bostadsföretag. Bolaget ska tillsammans med

andra berörda intressenter aktivt arbeta för att Skövde kommun ska vara ett attraktivt boendevalternativ i regionen.

Detta ska bolaget göra genom att:

- *Tillhandahålla goda och trygga boendemiljöer i välskötta fastigheter och bostadsområden*
- *Tillskapa och erbjuda hyresrätter i hela kommunen, inklusive yttertätorter, utifrån marknadens efterfrågan och Bolagets förmåga*
- *Ge hyresgästerna möjlighet till boendeinflytande över lägenheter och boendemiljöer och servicenivåer*
- *Bidra till ett hållbart samhälle och vara ett föredöme i miljöfrågor*
- *Bidra till ökad integration och mångfald både som hyresvärd och som arbetsgivare*
- *Utgöra ett föredöme som socialt ansvarstagande hyresvärd samt ta ansvar för en rimlig del av socialförvaltningens och omvårdnadsförvaltningens behov av bostäder för särskilt utsatta grupper*
- *Utgöra en katalysator i utvecklingen av främst nya men också befintliga bostadsområden och därigenom bidra till levande, trygga och hållbara stadsdelar*
- *Underlätta för unga att etablera sig på bostadsmarknaden*
- *Bidra till att äldre ska kunna bo kvar i eller i närheten av sitt bostadsområde*
- *Utifrån marknadens efterfrågan och bolagets förmåga tillskapa nya hyresrätter*
- *Sträva efter en rörlighet på bostadsmarknaden*
- *Ha en bostadsmarknadsandel över tid motsvarande 13-17 procent, exklusive kategoriboenden, i relation till hela bostadsmarknaden*
- *Arbeta för att ombilda hyreslägenheter till andra upplåtelseformer, samt aktivt agera och hantera omställningen, i syfte att åstadkomma en variation på upplåtelseformer inom bostadsområden till främjande av integration och sammanhållning*
- *Tillskapa och erbjuda god tillgång av studentbostäder*
- *Vid kommunikation och marknadsföring låta det framgå att Bolaget ingår i kommunkoncernen.*

Stockholm

Stockholms stad har dels ett för tre bostadsbolag gemensamt direktiv dels ett direktiv för respektive bolag. I det gemensamma direktivet återfinns följande skrivning.

Bolagen ska

- *dubblera nuvarande nyproduktionstakt till 2017*
- *arbeta för att hålla nere produktionskostnaderna i nyproduktion*
- *utveckla metoder för innovativa lösningar för billigare byggande och tillfälliga bostäder*
- *ta hänsyn till olika typer av familjekonstellationer och boendeförhållanden vid planering av bostäder*
- *fortsätta arbetet med att minska administrativa och indirekta produktionskostnader*
- *aktivt verka för att en ny modell för hyressättning av förenings- och kulturlokaler tas fram*
- *aktivt verka för fler hyresbostäder som unga, studenter och andra grupper med svag ställning på bostadsmarknaden kan efterfråga*
- *bolaget ska tillsammans med övriga aktörer på bostadsmarknaden bidra till en mera transparent och systematiserad hyressättning i Stockholms stad*
- *se över godkännandekraven i samband med inflyttning*
- *erbjuda möjligheter till så kallade köpiskontrakt*
- *verka för att stärka sin ställning i stadsdelar där andelen allmännyttiga bostäder är låg*
- *inte avyttra sitt bestånd genom ombildning eller försäljning*
- *aktivt arbeta för energieffektivisering av beståndet och fokusera på klimatsmarta bostäder, bl.a genom installation av solceller på tak och gröna vertikala trädgårdar*
- *öka användningen av förnyelsebar energi*
- *förbereda infrastruktur för bilpooler och elbilar*
- *arbeta för att bolagen når 70 procent matavfallsinsamling till 2020*
- *stärka boendeinflytandet*
- *aktivt arbeta för en hög kvalitet i löpande drifts- och underhållsarbete, liksom i servicen gentemot hyresgästerna*

- rusta upp på ett varsamt sätt utifrån fastigheternas tekniska behov och ge hyresgästerna information och inflytande i samband med renovering
- fortsätta att arbeta för att minska antalet avhysningar, särskilt av barnfamiljer, genom samarbete med stadsdelsnämnderna, socialnämnden och landstinget
- bidra till stadens mål om att förmedla 400 nya tränings- och försökslägenheter samt Bostad Först-lägenheter per år
- ta ett stort ansvar för det bostadsbehov som uppkommer för kvinnor som utsätts för våld i hemmet
- utreda möjligheterna att genomföra enklare åtgärder för att öka tillgängligheten så att äldre ska ha möjlighet att bo kvar hemma längre och underlätta för äldre eller personer med funktionsnedsättning att byta till en lägenhet i entréplan eller till hus med hiss
- i samråd med berörda nämnder inventera möjligheten att omvandla befintliga byggnader till grupp- och servicebostäder, samt underlätta tillskapandet av bostäder för personer med funktionsnedsättning
- fortsätta tillgänglighetsanpassningen av fastigheterna
- planera för nya seniorbostäder i hyresrättsform
- arbeta för att satsa på ytterstadsområdena genom satsningar på centrum, upprustningar, socialt ansvarstagande, ett bättre utnyttjande av befintliga lokaler, samt nyproduktion av bostäder
- ta fram strategi för bättre utnyttjande av befintliga lokaler
- samarbeta med övriga berörda bolag och nämnder samt privata aktörer och ta fram utvecklingsplaner för centrumanläggningarna i ytterstaden utifrån deras olika förutsättningar
- bolagen ska ansöka om medlemskap i SABO och tills vidare stå kvar i Fastighetsägarföreningen i Stockholm
- fortsätta arbetet med att öka effektiviteten med fokus på kärnverksamheten och förbättrat driftsresultat
- upprätta sociala bokslut som underlag till mål och avkastning
- i samverkan med kommunstyrelsen och Stadshus AB se över resultatkraven för bostadsbolagen under 2016 och 2017
- följa upp av kommunfullmäktige beslutade indikatorer.

Värmdö

Värmdö kommun skriver i sitt direktiv för Värmdöbostäder från 2014 under rubriken Bostadssociala direktiv:

Bolaget ska aktivt ta ansvar för

- *att genomföra den strategi för boendeplanering som fastställts av Kommunfullmäktige i Värmdö kommun i de delar som har bäring på bolagets verksamhet*
- *att arbeta för att minimera antalet uppsägningar*
- *att sträva efter god tillgänglighet i alla plan i nybyggda fastigheter och på bottenplanet i de äldre trevåningsfastigheterna utan hiss*
- *att sträva efter att blanda storlekar på boende*
- *att bolagets "sociala kontrakt" ska övergå till egna kontrakt efter två år om de sköts utan anmärkning*
- *att medverka till anskaffning av bostäder för kommunens bostadssociala behov*
- *att lämna samtliga lediga lägenheter till bostadsförmedlingen, efterprövning om aktuella förtursbehov föreligger*
- *att medverka till att de andrahandskontrakt för flyktingar som bor i bolagets lägenheter omvandlas till förstahandskontrakt efter två år utan anmärkning*
- *Bolaget åläggs att acceptera hyresgarantier från kommunen för de personer som har för låga inkomster och/eller betalningsanmärkningar för att själva kunna bära ett kontrakt*
- *Att göra det möjligt för äldre och funktionshindrade att bo kvar i sitt bostadsområde*
- *Att bolaget erbjuder förstahandskontrakt för personer som har svårt att etablera sig på bostadsmarknaden s.k. "bostad först" kontrakt och för detta ändamål under 2013 upplåta fem lägenheter samt i övrigt medverka till genomförandet av projektet inklusive utvärdering.*

Älvkarleby

Avslutningsvis har vi valt att bifoga ett direktiv i sin helhet. Det är antaget av kommunfullmäktige i Älvkarleby 2008-02-20 och reviderat 2011-11-30

ÄGARDIREKTIV FÖR AB ÄLVKARLEBYHUS

VERKSAMHET OCH INRIKTNING

Övergripande mål

Rätten till bostad är en grundläggande välfärdsfråga. AB Älvkarlebyhus är kommunens helägda verktyg för att uppnå detta välfärds mål.

Bolaget ska trygga den framtida bostadsförsörjningen, verka för integration samt öka valfrihet och inflytande i boende, utan att göra avkall på affärsmässigheten.

Målet ska härvid vara att på bostadsmarknaden i kommunen erbjuda bostäder av varierande standard med god kvalitet och servicenivå till skäliga kostnader.

Nyckelord ska vara konkurrenskraft, prisvärdighet och kvalitet och bolagets verksamhet ska präglas av ett medvetet välfärdstänkande.

Bolaget ska, vad avser miljö, framstå som ett föredöme för andra fastighetsbolag och fastighetsägare i kommunen.

Bolaget kan också aktivt engageras som ett verktyg att utveckla kommunen som en attraktiv bostads- och näringslivsort.

Allmän inriktning

Bolaget ska

- på affärsmässiga grunder bygga, förvärva och förvalta attraktiva och prisvärda bostäder, bostadsområden och lokaler,
- på affärsmässiga grunder bygga, förvärva och förvalta bostäder anpassade till särskilda behov, t.ex. för studenter samt äldre i behov av visst kompletterande funktionsstöd,
- medverka till att en god service finns i bostadsområden och kommundelar,
- arbeta för att utveckla och förbättra kvaliteten i tillhandahållna produkter och tjänster,

Fastighetsbeståndets inriktning

Bolaget bör eftersträva en geografisk spridning i kommunen av fastighetsbeståndet och härvid ha ett utbud av lägenheter inom de större kommundelarna.

Bolagets totala bostadsbestånd bör i stort sett behållas. 2

Miljö

Bolaget ska verka för att bostadsområdena, bostäder, lokaler och anläggningar tillför Älvkarleby kommun positiva miljövärden. Vid investeringar och reinvesteringar samt i drift av fastigheter ska miljöaspekterna beaktas i syfte att bidra till målet – ett uthålligt samhälle.

Hyresgästinflytande

Bolaget ska verka för att dess hyresgäster bereds tillfälle till inflytande över boendet. Hyres-gästerna ska även ges möjlighet till inflytande i bolaget.

Socialt ansvar

Genom dialog och nära samverkan med kommunala organ ska bolaget, när möjlighet finns, erbjuda kommunen bostäder till människor i utsatta grupper.

EKONOMISKA OCH FINANSIELLA MÅL

Bolagets soliditet ska uppgå till minst 25 %. Nivån bör i huvudsak vara ett resultat av bolagets löpande verksamhet, men även köp och försäljning av fastigheter är ett tillåtet medel för att uppnå och behålla målet.

Ägarens avkastningskrav på bolaget är en direktavkastning om 2 procent, där direktavkastningen definieras som bolagets bruttovinst dividerat med summa taxeringsvärde på fastighetsbeståndet multiplicerat med 1,33.

Bolaget ska årligen till kommunen betala en borgensavgift med 0,4 % på utnyttjad borgen. Utnyttjad borgen beräknas som ett medelvärde av värdet av upptagna lån med borgen vid årets början och årets slut.

Bolagets likvida medel ska vara placerade på ett betryggande sätt. Bolaget ska till ägaren redovisa en finanspolicy.

Bolaget ska samverka med Älvkarleby kommun med uppgifter inom finansförvaltningen

för att uppnå ökad koncernnytta som t.ex. betalningssystem, likvider och upplåning.

UNDERSTÄLLNINGSPLIKT

Utöver vad som framgår av bolagsordning och kommunens ägarpolicy ska bolaget inhämta kommunfullmäktiges yttrande i följande frågor:

- Förvärv och överlåtelse av aktier eller andelar i företag där AB Älvkarlebyhus har verksamhetsintresse.
- Bildande, avveckling eller fusion av dotterbolag.
- Förvärv, överlåtelse och rivning av fastighetsbestånd till köpeskilling eller marknadsvärde som överstiger ett belopp motsvarande 100 prisbasbelopp.
- Åtgärder som innebär ny inriktning eller verksamhet inom nytt affärsområde.

Med händelser eller affärstransaktioner enligt ovan avses sådana åtgärder som med hänsyn till arten och omfattningen av bolagets verksamhet är av osedvanlig beskaffenhet eller stor betydelse. 3

I ärenden där bolaget kan lida skada genom att avvakta kommunfullmäktiges beslut och där skadan inkräktar på det bundna egna kapitalet, äger bolagets styrelse efter samråd med kommunstyrelsens ordförande och kommunchef, fatta beslut utan att höra kommunfullmäktige. I sådant fall skall beslutet i efterhand rapporteras till kommunfullmäktige.

KOMMUNENS INSYN OCH INFORMATION

Bolaget ska till Älvkarleby kommun årligen

- avge ekonomisk rapport senast den 25 maj med resultat- och balansräkning avseende förhållandet per den 30 april,
- avge delårsrapport senast den 25 september avseende förhållandet per den 31 augusti,
- avge årsredovisningshandlingar med innehåll enligt aktiebolagslagen senast den 28 februari avseende förhållandet per den 31 december, samt
- inge styrelseprotokoll i samband med att de expedieras till bolagets styrelse.

I övrigt ska information lämnas när kommunstyrelsen så önskar eller bolagets styrelse finner det nödvändigt.

Bolaget ska hålla årsstämma senast den 31 mars efter det år som redovisningen avser. Verkställande direktör i bolaget ska delta i de chefskonferenser som kommunens ledning kallar till. Bolaget ska vid behov medverka i kommunal planering, energiplanering, beredskaps-planering, exploateringsplanering m.m. samt vid beredning av motions- och interpellations-svar.

EXTRAORDINÄR HÄNDELSE

I händelse av extraordinär händelse som föranleder krisledningsnämnden i Älvkarleby kommun att träda i funktion ska styrelse och vd i Älvkarlebyhus AB samråda med sagda nämnd angående vilka åtgärder som erfordras från bolagets sida med anledning av den uppkomna situationen.

ÖVRIGT

Bolaget har i övrigt att i tillämpliga delar följa de riktlinjer, policies mm som kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen från tid till annan anger.

Det åvilar bolaget och kommunen gemensamt att inom ramen för bolagets verksamhet, som komplement till föreskriven styrning och uppföljning av bolagets verksamhet, ha en löpande dialog för avstämning och eventuella korrigeringar av styrdokument mm.

Bilaga 2 – Kartlägningsformulär med antal svar

27 handläggare på länsstyrelserna har fyllt i enkäten

21 län ingår i kartläggningen

251 bostadsföretag ingår i kartläggningen

Finns ägardirektiv?

Ja: 241 st

Nej: 10 st

Vilket år är ägardirektivet upprättat?

2014-2015: 100 st

2012-2013: 80 st

2010-2011: 37 st

2006-2009: 13 st

2001-2005: 4 st

-2000: 2 st

Hur många sidor omfattar ägardirektivet?

1: 3 st

2: 1 st

3–4: 103 st

5–6: 53 st

6: 39 st

Finns uppgifter om syftet med bostadsföretagets verksamhet i direktivet?

Övergripande: 157 st

Detaljerat: 68 st

Saknas: 8 st

Finns uppgifter om bostadsföretagets roll i bostadsförsörjningen i direktivet?

Övergripande: 139 st

Detaljerat: 71 st

Saknas: 25 st

Finns uppgifter om reflektioner kring allmännyttan kontra affärsmässiga principer i direktivet?

Ja: 127 st

Nej: 107 st

Ekonomiska krav

Finns uppgifter om avkastningskrav i ägardirektivet?

Övergripande: 65 st

Detaljerat: 139 st

Saknas: 31 st

Soliditet

Övergripande: 66 st

Detaljerat: 110 st

Saknas: 61 st

Finns uppgifter om regler kring lånefinansiering i ägardirektivet?

Övergripande: 89 st

Detaljerat: 34 st

Saknas: 113 st

Finns det skrivningar som anger ambitioner i miljöfrågor?

Övergripande: 121 st

Detaljerat: 50 st

Saknas: 66 st

Verksamhetens inriktning

Förekommer skrivningar om vilken typ av lägenheter som ska erbjudas i direktivet?

Övergripande: 90 st

Detaljerat: 36 st

Saknas: 110 st

Förekommer skrivningar om i vilka lägen direktivet?

Övergripande: 46 st

Detaljerat: 32 st

Saknas: 160 st

Förekommer skrivningar om nybyggnation i direktivet?

Övergripande: 90 st

Detaljerat: 46 st

Saknas: 102 st

Förekommer skrivningar om renovering i direktivet?

Övergripande: 52 st

Detaljerat: 19 st

Saknas: 165 st

Förekommer skrivningar om upplåtelseformer i direktivet?

Övergripande: 58 st

Detaljerat: 37 st

Saknas: 142 st

Förekommer skrivningar om policy för hyressättning i direktivet?

Övergripande: 68 st

Detaljerat: 16 st

Saknas: 151 st

Förekommer det särskilda skrivningar om barnfamiljer?

Övergripande: 6 st

Detaljerat: 10 st

Saknas: 222 st

Förekommer det särskilda skrivningar om nyanlända?

Övergripande: 18 st

Detaljerat: 2 st

Saknas: 218 st

Förekommer det särskilda skrivningar om studenter?

Övergripande: 25 st

Detaljerat: 8 st
Saknas: 204 st

Förekommer det särskilda skrivningar om ungdomar?

Övergripande: 27 st
Detaljerat: 17 st
Saknas: 187 st

Förekommer det särskilda skrivningar om äldre?

Övergripande: 61 st
Detaljerat: 17 st
Saknas: 160 st

Förekommer det särskilda skrivningar om andra grupper?

Övergripande: 59 st
Detaljerat: 11 st
Saknas: 164 st

Sociala utgångspunkter

Förekommer det skrivningar om utveckling av goda boendemiljöer i direktivet?

Övergripande: 126 st
Detaljerat: 18 st
Saknas: 91 st

Förekommer det skrivningar om social hållbarhet i direktivet?

Övergripande: 98 st

Detaljerat: 22 st
Saknas: 115 st

Förekommer det skrivningar om integration och mångfald i direktivet? Övergripande: 78 st

Detaljerat: 15 st
Saknas: 143 st

Förekommer det skrivningar om kvalitet i boendet i direktivet?

Övergripande: 116 st
Detaljerat: 12 st
Saknas: 105 st

Förekommer det skrivningar om boendeinflytande i direktivet?

Övergripande: 123 st
Detaljerat: 32 st
Saknas: 82 st

Förekommer det skrivningar om tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning i direktivet?

Övergripande: 46 st
Detaljerat: 14 st
Saknas: 175 st

Förekommer det skrivningar om äldres kvarboende i direktivet?

Övergripande: 44 st
Detaljerat: 7 st
Saknas: 183 st

Förekommer det skrivningar om att underlätta för ekonomiskt svaga i ägardirektivet?

Ja: 50 st

Nej: 180 st

Förekommer det skrivningar om vräkningsförebyggande arbete i ägardirektivet?

Ja: 12 st

Nej: 224 st

Förekommer det skrivningar om jämställdhetsperspektiv i ägardirektivet?

Ja: 19 st

Nej: 218 st

Förekommer det skrivningar om barnperspektiv i ägardirektivet?

Ja: 12 st

Nej: 223 st

Finns det skrivningar om samverkan med kommunens övriga verksamheter?

Ja: 77 st

Nej: 152 st

Finns det uppgift om hur direktivet ska följas upp?

Ja: 143 st

Nej: 94 st

Finns det i ägardirektivet hänvisningar till andra dokument?

Ja: 163 st

Nej: 74 st

OBS: Till samtliga frågor fanns möjlighet att lämna kommentarer

Samordning och dialog

Finns det skrivningar om samverkan med socialtjänsten?

Ja: 47 st

Nej: 188 st

Finns det skrivningar om samverkan med kommunens verksamhet med flyktingmottagande?

Ja: 8 st

Nej: 227 st



Länstyrelserna