

PROGRAM 10 MARS 2015

Plats: Renovas Miljöcenter, Sävenäs Förbränningsanläggning, Von Utfallsgatan 29

08.30 - 09.00	<i>Registrering samt kaffe</i>	
09.00 - 10.30	Årsstämma Renova AB (se bifogad kallelse och handlingar)	Ombud Ägarkommuner, Renovas styrelse (gamla + nya), Fackliga repr., Revisorer
10.30 - 11.00	Årsstämma Renova Miljö AB (se bifogad kallelse och handlingar)	Ombud från Renova AB, Renova Miljö's styrelse (gamla + nya), Fackliga repr., Revisorer
11.00 - 12.00	Invigning samt visning av Renovas nya anläggning för Farligt Avfall (se programmets baksida)	Ombud, Styrelse (gamla + nya), Fackliga repr., Revisorer, Kunder, m fl
12.00 - 13.00	<i>Lunch*</i>	
13.00 - 13.30	Årsstämma KTRAB (kallelse och handlingar skickas senast v 10)	Ombud Renova AB, KTRABs styrelse (gamla + nya)
13.30 - 13.50	Årsstämma Rödingen AB (kallelse och handlingar skickas senast v 10)	Ombud Renova AB, Rödingen ABs styrelse (gamla + nya)
13.50 - 14.20	Konstituerande styrelsemöte Renova AB (kallelse och handlingar skickas senast v 10)	Renova ABs nya styrelse, Fackliga repr.
14.20 - 14.40	Konstituerande styrelsemöte Renova Miljö AB (kallelse och handlingar skickas senast v 10)	Renova Miljö ABs nya styrelse, Fackliga repr.
14.40 - 15.00	<i>Bensträckare och kaffe</i>	
15.00 - 15.20	Konstituerande styrelsemöte i KTRAB (kallelse och handlingar skickas senast v 10)	KTRABs nya styrelse
15.20 - 15.40	Konstituerande styrelsemöte i Rödingen AB (kallelse och handlingar skickas senast v 10)	Rödingen ABs nya styrelse

* Vänligen meddela ev matallergi eller behov av specialkost till aktivitet@renova.se i samband med din anmälan till invigningen **SENAST 3 mars!**

INVIGNING AV VÅR NYA ANLÄGGNING FÖR FARLIGT AVFALL OCH ELEKTRONIK

För att ge bättre service och skapa en effektivare hantering har vi nu samlat mottagningen av farligt avfall och elektronikavfall i en ny anläggning. De nyrenoverade lokalerna innebär ett lyft för arbetsmiljön och en smidigare process.

För dig som transporterar ditt avfall till oss blir det enklare att lämna flera sorters avfall samtidigt. Anläggningen ligger strategiskt till i Sävenäs, bara ett stenkast från E20 och i direkt anslutning till avfallskraftvärmeverket och Renovas risk- och sekretessmottagning.

TID OCH PLATS:

10 mars klockan 11-12 på von Utfallsgatan 27
(på "Göteborgssidan" av Renovas avfallskraftvärmeverk).
Vi bjuder på en enklare lunch.

O S A senast 3 mars till aktivitet@renova.se
Glöm ej att meddela ev allergier!

VÄLKOMMEN!



KALLELSE

Årsstämma Renova AB

Sammankallande Marina Johansson, styrelsens ordförande			
Sammanträdesdag 2015-03-10	Klockan 09.00*	Plats von Utfallsgatan 29, Sävenäs	Lokal Renovas Miljöcentrum
Beräknad tidsåtgång ca 1,5 tim	Vid förhinder meddela Jessica Essman (jessica.essman@renova.se)		Telefon 031-61 86 54

*Registrering samt kaffe från kl 8.30.

Aktieägarna i Renova Aktiebolag kallas till årsstämma 2015 enligt ovan

Till årsstämman har följande kallats:

- Valda ombud för samtliga ägarkommuner
- Nuvarande ledamöter och suppleanter i styrelsen
- Föreslagna nya ledamöter och suppleanter i styrelsen
- Fackliga representanter i styrelsen
- Revisionsbyrån ÖhrlingsPriceWaterhouseCoopers (Peter Sjöberg huvudansvarig)
- Nuvarande samt föreslagna nya lekmannarevisorer och lekmannarevisorssuppleanter
- VD och berörda tjänstemän i bolaget

För att ägarkommunerna ska kunna företrädas på stämman och ytterst också rösta för de aktier som respektive kommun äger, skall varje kommun utse ett stämmoombud. Kopia av protokoll där utsett stämmoombud anges mailas till diarium.renova@renova.se i god tid före stämman.

Respektive ägarkommuns valda ombud skall senast på stämman lämna en fullmakt för registrering till den som för stämmoprotokollet så att en formlig röstlängd kan upprättas. Vi ser gärna att fullmakten skickas in före stämman i bifogat svarskuvert till styrelsens sekreterare **Marie Persson**.

Eventuella frågor besvaras av Marie Persson per telefon 031-61 88 01 alternativt e-post marie.persson@renova.se.

Förslag till

DAGORDNING

1. Stämmans öppnande.
2. Val av ordförande och sekreterare vid stämman.
3. Upprättande och godkännande av röstlängd.
4. Val av två justeringsmän att jämte ordföranden justera protokollet.
5. Frågan om stämman blivit behörigen sammankallad.
6. Godkännande av dagordningen.
7. Anförande av verkställande direktören.
8. Föredragning samt beslut om Affärsplan 2015-2017.
9. Framläggande av årsredovisning och revisionsberättelse samt lekmannarevisorernas granskningsrapport för bolaget och koncernen.
10. Beslut om
 - a) fastställande av resultat- och balansräkningar för bolaget och koncernen
 - b) disposition av vinst eller förlust enligt den fastställda balansräkningen
 - c) ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och verkställande direktören
11. Fastställande av arvoden för styrelse, revisorer och lekmannarevisorer jämte suppleanter.
12. Anteckning av kommunfullmäktiges i ägarkommunernas val av styrelseledamöter och suppleanter.
13. Val av revisorer och revisorssuppleanter.
14. Anteckning av Göteborgs respektive Partille och Mölndals kommunfullmäktiges val av lekmannarevisorer och suppleanter.
15. Beslut om riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag.
16. ~~Beslut om ägardirektiv när så erfordras.~~
17. Övriga ärenden som i behörig ordning hänskjutits till stämman.
18. Stämmans avslutande.

Bilagor:

- Affärsplan 2015-2017
- Årsredovisning 2014 inkl. revisionsberättelse
- Lekmannarevisorernas granskningsrapport 2014
- Arvodesregler 2015
- Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag
- ~~Ägardirektiv för Renova-koncernen~~

Diariernr: 0311/14
Datum: 2014-12-11



Affärsplan Renovakoncernen
Vår färdplan mot det hållbara samhället
2015-2017

Version 1.0

Innehåll

1 Inledning	3
2 Uppdrag, vision, affärsidé – för en hållbar utveckling i vår ägarregion	4
2.1 Uppdrag, vision och affärsidé	4
2.2 Affärsmässig samhällsnytta och hållbarhetsarbete.....	6
3 Påverkansfaktorer	8
3.1 Marknad och omvärld förändras	8
3.2 Samverkan	10
4 Övergripande mål och strategiska vägval	11
4.1 Strategi	12
4.2 Målstyrning och ekonomistyrning.....	13
5 Budget	13
6 Organisation, processtruktur och certifiering	14
6.1 Organisation	14
6.2 Processtruktur	14
6.3 Trippelcertifiering.....	14
7 Uppföljning	14
Bilaga 1 Ägardirektiv för Renovakoncernen	15
Bilaga 2 Generella ägardirektivet för hel- och delägda bolag	19
Bilaga 3 Styrelsens inriktningsdokument för planperioden 2015 - 2017	22
Bilaga 4 Göteborgs stads prioriterade mål och uppdrag	24
Bilaga 5 Regional avfallsplan A 2020	25
Bilaga 6 Exempel på politiska mål som påverkar samhället och branschen	26

Renovakoncernen. Som stöd för detta arbete revideras årligen, parallellt med planarbetet, vår jämställdhets- och mångfaldsplan. Självklart påverkas såväl ledarskap som medarbetarna av förändringsprocesser som varit och kommer framöver. Det är viktigt att vi skapar och förankrar målbilder på både kort och längre sikt för koncernen, samt dess olika verksamheter. Vi ska tillsammans skapa arbetssätt som anpassas till förutsättningarna i en ständigt förändrad omvärld. Vi ska under kommande år lägga mycket kraft på att utvärdera och utveckla arbetsätten för affärsplanearbete, styrning, uppföljning och ledning, samt vår värdegrund.

2 UPPDRAG, VISION, AFFÄRSIDÉ – FÖR EN HÅLLBAR UTVECKLING I VÅR ÄGARREGION

2.1 Uppdrag, vision och affärsidé

Koncernens verksamhet baseras på Renovas Ägardirektiv (bilaga 1), vilket är drivande och styrande för oss att leverera enligt. Vi ska dessutom uppfylla våra ägares övriga krav och förväntningar, likväl som våra kunders. Nedan har vi valt ut några citat ur ägardirektivet som vi ser som särskilt viktiga för hur verksamheten, både inom koncernen och för respektive bolag, ska bedrivas under kommande planperiod.

Rubrik i Ägardirektiv	Citat avseende det som Renovakoncernen ser som viktigast att utifrån denna affärsplan fokusera på.
Koncerngemensamt	
Kommunala ändamålet	Kommunernas ändamål med sitt ägande av koncernen är att främja en långsiktigt hållbar utveckling i Ägarkommunerna, framförallt genom en miljöriktig behandling av avfall som kommer från hushåll och verksamheter i Ägarkommunerna.
Samverkan	<p>"ska inom ramen för sina uppdrag, aktivt och strukturerat genom påverkan på exempelvis lagstiftning, direktiv och annat regelverk, verka för en för Ägarkommunerna och bolagen positiv hållbar utveckling av nationella och internationella förhållanden"</p> <p>"Renova AB ska eftersträva en aktiv och innehållsrik dialog mellan Ägarkommunerna och bolaget"</p> <p>"Bolaget ska stödja dessa organ (not: Ägarråd och Chefsnätverk) genom en öppen redovisning av bolagets verksamhet och ställa sitt kunnande till förfogande så att Ägarkommunernas avfallshantering utvecklas på bästa sätt."</p>
Ekonomiska förutsättningar	<p>"Verksamheten ska bedrivas kostnadseffektivt med största möjliga miljömässiga hänsynstagande. Bolagen ska finansiera verksamheten genom försäljningsintäkter och självfinansiera nödvändiga investeringar och utvecklingsarbete. Bolagen ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling med en tillfredsställande soliditet, för att skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande. "</p> <p>"Investeringar ska motiveras och följas upp ur såväl ett samhällsekonomiskt som företagsekonomiskt perspektiv"</p>
Ekologiska och sociala förutsättningar	<p>" Bolagen ska ha ett långsiktigt hållbart förhållningssätt och låta ett helhetstänkande som beaktar såväl ekologiska som sociala aspekter vara vägledande vid fullgörandet av sina uppdrag.</p> <p>Syftet och målsättningen för bolagens verksamhet är, utöver vad som anges i bolagsordningen, att minimera de negativa effekterna på människors hälsa och miljön vid utförande av sitt uppdrag, att minska resursanvändningen och främja tillämpning av avfallshierarkin, genom att maximera återanvändning och återvinning av material och energi och minimera deponeringen"</p>

Bolagsspecifikt	
Renova AB	”ska vara ett avfallsföretag för dess ägarkommuner och aktivt medverka i en långsiktigt hållbar utveckling genom att utföra prisvärda, miljö- och kvalitetsmässigt bra tjänster inom avfallsområdet . Verksamheten ska bedrivas i enlighet med de beställningar som är kopplade till direkttilldelade uppdrag och i enlighet med Ägarkommunernas lokala och regionala avfallsplaner. ”
Renova Logistik	”ska bedriva insamling och övriga logistik tjänster för avfall från hushåll och verksamheter inom delägarregionen. Bolaget ska vara ett logistikföretag för dess ägarkommuner och aktivt medverka i en långsiktigt hållbar utveckling genom att i konkurrens erbjuda miljö- och kvalitetsmässigt bra tjänster och produkter inom insamlingsområdet. ”
Renova Verksamhet	”ska behandla avfall från verksamheter som bedrivs i Ägarkommunerna eller annat avfall som av andra överlämnas till bolaget för återvinning eller bortskaffande . Bolaget får lämna anbud till Ägarkommunerna på icke direkttilldelade uppdrag inom avfallsområdet. Bolaget ska aktivt medverka i en långsiktigt hållbar utveckling genom att erbjuda konkurrenskraftiga, miljö- och kvalitetsmässigt bra tjänster och produkter inom avfallsområdet. ”

Årligen gör styrelsen en bedömning av koncernens verksamhet i förhållande till förväntningar och krav från ägare och i förhållande till omvärldsfaktorer. Detta formuleras i Styrelsens Inriktningsdokument (bilaga 3), vilket tydliggör fokus för koncernens verksamhet under den aktuella planeringsperioden.

Andra underlag som anger förväntningar på vår verksamhet är Göteborgs stads prioriterade mål och uppdrag för kommande planperiod (bilaga 4) och den Regionala Avfallsplanen A2020 (bilaga 5).

I avsnitt 4 beskriver vi närmare hur vi ser att koncernen genom tydliga mål och till dessa knutna strategier kan möta de förväntningar som framgår av styrdokumentet ovan.

Koncernens vision:

”Vi ska leda utvecklingen inom återvinnings- och avfallsområdet mot en hållbar tillväxt i vår ägarregion”

Invånarantal och antal verksamheter i regionen ökar och så även konsumtionen i samhället. Samhället alstrar avfall och vårt uppdrag är att hantera avfallet som en resurs genom maximerad återvinning och effektiv material- och energiutvinning. Detta i sin tur bidrar till att skapa en hållbar tillväxt i vår region. Renovakoncernen har möjlighet att påverka genom att på olika sätt väcka medvetenheten om att de resurser som används är ändliga. Vi ska tillsammans med ägarkommunerna och andra intressenter förmedla information och kunskap och därmed aktivt verka för att kopplingen mellan tillväxt och avfallsökning bryts.

Visionen och uppdraget enligt ägardirektivet är tydliggjorda i **vår affärsidé:**

”Vi erbjuder kundpassade konkurrenskraftiga miljöriktiga tjänster och produkter inom återvinnings- och avfallsområdet i vår ägarregion.”

Uppdelningen i olika bolag, där tilldelad respektive konkurrensutsatt verksamhet åtskiljts, förändrar inte koncernens uppdrag i sak – att aktivt arbeta för en hållbar utveckling i vår ägarregion. Utveckling av verksamheten ska ständigt fortgå för att ligga steget före när det gäller att, på ett miljöriktigt och kostnadseffektivt sätt, samla in och behandla de avfallsmängder som uppkommer i ägarregionen.

Koncernens samlade tjänster och produkter omfattar rådgivning, insamling, transport, återvinning och behandling inom alla delar i avfallskedjan, samt energiproduktion. Koncernens styrka är helhetsutbudet bestående av egna moderna anläggningar med breda miljötillstånd, som erbjuder miljöriktig behandling på alla steg i avfallstrappan, och en grön och energieffektiv fordonsflotta. Genom att vara en regional aktör kan vi också säkerställa att resurser finns för en god hantering av avfall i hela regionen. Det innebär också att resurserna vi förvaltar används och utvecklas utifrån ett regionalt och ett hållbart samhällsperspektiv.

Behovet av regional samverkan ökar och blir än tydligare i den regionala avfallsplanen (A2020) och implementeringen av EU:s ramdirektiv för avfall. Av ägardirektivet framgår att Renovakoncernen är en viktig part som ska verka för en aktiv och innehållsrik dialog med ägarkommunerna. Vi ska verka för en hållbar utveckling av såväl nationella som internationella förhållanden och för att möjliggöra uppfyllandet av dessa planer.

2.2 Affärsmässig samhällsnytta och hållbarhetsarbete

I Renovas uppdrag ingår att vi ska leverera affärsmässig samhällsnytta med tydliga och konkreta resultat för ägarna. Vi beskriver det som att vi ska bidra till att nå de politiska mål som leder mot en hållbar utveckling i ägarkommunerna, på ett kostnadseffektivt sätt och med de lönsamhetsmål ägarna beslutar.

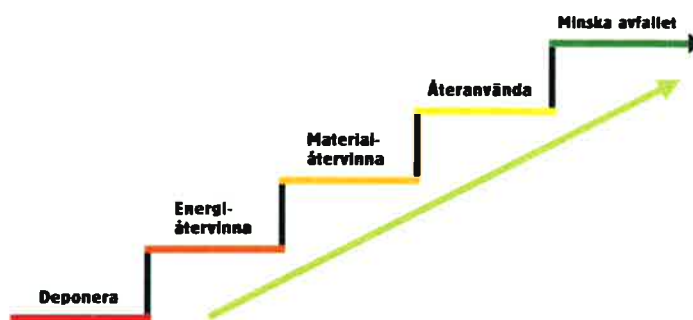
I bilden illustreras vår roll för att skapa ett hållbart samhälle i ägarregionen. Tillsammans med ägarkommunerna ska vi säkerställa en god infrastruktur för avfallshantering och medverka till hållbar utveckling där material, avfall och återvinningsmaterial hanteras i ett hållbart kretslopp och i enlighet med EU:s ramdirektiv för avfall.

Hållbarhet beskrivs ofta i tre olika dimensioner – *ekonomisk, ekologisk och social*. Ekonomisk och ekologisk hållbarhet hänger nära ihop; i Ägardirektivet står att verksamheten ska bedrivas kostnadseffektivt med största möjliga miljömässiga ställningstagande.

Ekonomisk hållbarhet – att skapa en långsiktig och stabil lönsamhet. Det uppnås genom att bedriva en effektiv verksamhet med ett optimalt nyttjande av koncernens samlade resurser, genom effektiva processer utifrån ägarnas och kundernas behov och genom ett ständigt förbättringsarbete som minimerar kvalitetsbristkostnader och stärker vår konkurrenskraft och position på marknaden.



Ekologisk hållbarhet innebär för oss bland annat att arbeta i enlighet med EU:s ramdirektiv och avfallstrappan. Det innebär att vi ständigt arbetar med att göra produktion och produkter miljöriktiga och att vi verkar för att ta hand om varje avfallsslag så högt upp som möjligt i avfallstrappan. Genom ett proaktivt arbete inom fordonsutveckling bidrar vi i utvecklingen av miljöriktiga fordon så att transporten till behandling sker med minsta möjliga miljöpåverkan. Vår strävan är att i slutet av planperioden ha en fossiloberoende fordonsflotta. Det är i den ekologiska dimensionen som tyngdpunkten i vårt samhällsansvar och hållbarhetsarbete ligger. Genom vårt miljömässiga och långsiktiga ansvarstagande stärker vi möjligheterna att nå en hållbar tillväxt i regionen. Så kallad *Triple Helix*, där akademien, näringslivet och samhällets resurser samverkar, ser vi som en nyckel till ett framgångsrikt hållbarhetsarbete. Renova samverkar med nationella och internationella organisationer, myndigheter (nationella och inom EU), företag och högskolor, men också med våra leverantörer, kunder och partner. Andra exempel på miljösamverkan är vårt miljöstipendium som delas ut varje år och vår Miljöskola, som framförallt vänder sig till gymnasieskolor i ägarkommunerna och som från 2014 ingår som ett tilldelat uppdrag i Renova AB. Studiebesöksverksamheten är en del av vår samhällsnytta inom vårt tilldelade uppdrag och innebär att vi tar emot både lokala, nationella och internationella besök. Vi medverkar till att kompetens inom miljöteknikområdet sprids till andra länder.



Social hållbarhet. Genom att ha tydliga regler och riktlinjer, policy m.m. ställer vi krav på våra leverantörer och samarbetspartner ur ett etiskt och socialt perspektiv. Detta kommer att förstärkas i våra upphandlingar. Socialt hållbarhetsarbete innebär för oss att vi verkar för ökad mångfald och jämställdhet och för en god balans mellan kön, ålder, etnisk tillhörighet och religion. Vi ska aktivt arbeta för att öka jämställdheten och mångfalden inom bolaget. Vi arbetar kontinuerligt med att skapa en bra arbetsmiljö för våra medarbetare. Ett fokusområde är att arbeta för en lägre sjukfrånvaro, vilket påverkar både den psykosociala och den fysiska arbetsmiljön. Bl. a har Renova en rad olika friskvårdsaktiviteter som syftar till att medarbetarna ska må fysiskt och psykiskt väl i sin arbetssituation. Våra medarbetare involveras i detta arbete och deras engagemang i frågorna är viktigt för att ständigt utvecklas och nå framgång.

I vårt planarbete tar vi även hänsyn till de lokala miljömålen samt relevanta delar av de, av Göteborgs stad angivna, prioriterade målen och uppdragen (se bilaga 4). Vi fokuserar på de områden där vi genom vår verksamhet kan påverka. Renovas hållbarhetsarbete omfattas därför också av följande aktiviteter:

- Koncernens verksamhet ska stödja ägarkommunernas möjligheter att nå målen i den regionala avfallsplanen, A2020.
- Genom att ställa krav på våra leverantörer styr vi mot att våra inköp ska vara miljöanpassade och etiska.
- Vår kärnverksamhet, insamling och behandling av avfall, drivs utifrån ett kretsloppstänkande med målsättning om ökad sortering och återvinning i enlighet med avfallstrappans principer.
- Genom utbildning av kunder, skolelever m.fl. sprider vi miljökunskap i ägarregionen.

Samhällsnyttan, hållbarhetsarbetet, är en viktig del av koncernens totala verksamhet, men tydliggörs med det nya Ägardirektivet som en viktig del av moderbolagets verksamhet. Viktigt i detta arbete är en god dialog med och förankring hos ägarna (t.ex. via styrelsen) och framförallt Chefsnätverket.

3 PÅVERKANSAKTORER

3.1 Marknad och omvärld förändras

För att nå verksamhetens mål måste Renova hela tiden utvecklas i samklang med förändringar i bransch och omvärld t.ex. förändringar i ägarnas och kundernas krav och behov, konkurrenters aktiviteter, teknikutveckling, konjunkturväxlingar, nya regelverk och lagstiftning på både lokal, nationell och EU-nivå. Förändringarna innebär både positiva och negativa utmaningar som vi måste förhålla oss till. Vi bevakar hur marknad och omvärld utvecklar sig med ambitionen att agera proaktivt genom att verka för nya lösningar och samarbeten som leder mot en önskad framtidsbild.

Samhället i stort förändras på sikt mot ett cirkulärt resurssamhälle där produkter och restresurser cirkulerar längre i produktions- och handelssystemen innan det blir oundvikligt avfall. Samtidigt förändras transportbranschen i och med att den digitaliseras och blir mer fossilbränslefri, energibranschen blir mer förnyelsebar. Över tid har vår bransch avreglerats, blivit mer marknadsmässig, mer internationell och fortsätter bli allt mer nyanserad - d.v.s. mer kund- och materialflödesunika lösningar istället för större samhällsinfrastrukturer. Fler aktörer dras till branschen samtidigt som den integreras mer med andra traditionella branscher som t.ex. tjänster/service, transport, bygg, tillverkning, handel, råvaror & energi.

Den nya koncernstrukturen innebär att moderbolaget fokuserar på ägarkommunernas behov, samtidigt som dotterbolagets affärsområden nu koncentrerar sig tydligare mot olika kundgrupper, med i sin tur unika och förändrade behov. Exempel på förändrade behov där koncernen agerar partner och drivkraft är att;

- ägarkommunerna, liksom producentansvarbolagen arbetar för att nå allt högre hållbarhetsmål (se exempel i bilaga 6) och samtidigt tillfredställa sina brukarkunders förväntningar.
- allt fler verksamheter ser affärsvärdet med att förbättra sin avfallshantering, samtidigt som några branscher (t.ex. bygg/riv, textil, livsmedel) upplever ett externt politiskt tryck från nya/ökade mål och styrmedel.
- Våra handelspartners är dels uppströmskunder som fyller koncernens lediga kapacitet, dels nedströmskunder för vidare behandling eller avsättningshandel av produkter, material eller energi. De här kunderna efterfrågar lägre grad av service och är därmed mycket priskänsliga. En ökad internationalisering innebär för vissa materialströmmar ett hot i form av hårdare konkurrens där det blir svårare att motivera regional behandling/avsättning, samtidigt som det ger möjligheter till både nya volymer till behandling och mer hållbar avsättningshandel.

Konkurrensen är fortsatt hård med prispress på både transporter och behandlingstjänster. Det är utmanande för kunderna att värdera skillnader i olika aktörers erbjudanden vad gäller hållbarhet och mervärde. I en redan starkt konkurrensutsatt region ser vi hur nya aktörer etablerar sig, från andra länder/regioner och andra branscher (transport, tjänster, bygg). Samtidigt försöker befintliga aktörer i branschen öka sin konkurrenskraft genom att effektivisera och bredda sin verksamhet.

Inom EU ökar kraven på miljöriktig behandling av avfall, något som i många fall är förknippad med stora investeringar i infrastrukturer som t.ex. behandlingsanläggningar. Redan idag finns det överkapacitet på modern behandlingskapacitet i vissa länder, medan det på andra håll saknas. För att maximera utnyttjandet av den bästa samhällsinfrastrukturen, så kommer indikationer på att man på EU-nivå kan komma att acceptera ökad internationell transport av avfall till de mest effektiva anläggningarna som har ledig kapacitet. En sådan överkapacitet finns i bl.a. Sverige för energiåtervinning och i viss mån även biologisk behandling – något som över åren inneburit ökad prispress och ökad handel med avfall nationellt och internationellt. Att möta detta på ett konstruktivt

och för miljön och ekonomin det mest optimala sättet är en utmaning. Vi kan nyttja vår lediga kapacitet för att ta emot avfall från länder som är mitt i en utveckling att anpassa sin avfallshantering till ramdirektivets krav på minimerad deponering.

Vår affärsverksamhet påverkas kraftigt av konjunktur, samt av förändrade marknadspriser för energi och råvaror. En flerårigt svag konjunktur förbättras nu långsamt, med prognos för något starkare tillväxt åtminstone för ett par år framåt. Konjunkturen påverkar mängden uppkommet kärn-/säckavfall från hushållen mindre än mängden uppkommet avfall från verksamheter - där speciellt volymer för återvinningsmaterial och byggavfall varierar extra mycket – en tydlig samhällstrend är att pappersavfallet minskar.

Till dessa redan befintliga utmaningar kommer andra frågeställningar som vi måste förhålla oss till. T.ex. hur vi ska stödja politiska mål som finns för ökad resurshushållning, minimering av avfall, ökad återvinning och ökad energieffektivitet.

Branschen påverkas i stor grad av politiska beslut om lagar, mål och styrmedel - aktuellt är bl.a.;

- EU-kommissionens programförslag för nya steg mot en cirkulär ekonomi och ett avfallsfritt Europa – som bl.a. berör ramdirektiven för avfall, deponi och förpackningar. Kan bl.a. innebära ökade målnivåer för återanvändning och materialåtervinning, samt utökad deponiförbud i Europa.
- Kopplat till den tidigare avfallsutredningen, så tog avgående regering beslut om justeringar i producentansvaret för förpackningar och returpapper - där man bl.a. lät producenterna ha kvar insamlingsansvaret. Den nya regeringen har indikerat att man kan ompröva beslutet. Övriga förslag från avfallsutredningen har politiken inte agerat på och branschen väntar på hur man tar ställning till bl.a. avregleringsförslag för både hushållens grovavfall och det sk. "jämförliga avfallet" från verksamheter.
- Avgående regering beslutade om bl.a. justeringar i producentansvaret för elutrustning, samt att en utredning ska göras om nytt producentansvar för textil och tillträdande regering avser höja deponiskatten från 435 till 500 kr/ton.
- Nationell avfallsplan, program för avfallsminimering, samt översyn av nationella etappmål påverkar bl.a. allmän drivkraft uppåt i avfallstrappan, ökat fokus på avfallsförebyggande och återanvändning, utsortering av hushållsavfallet, matavfall, bygg/rivavfall, textil & elektronik.
- Energiåtervinning kan påverkas av ytterligare styrmedel för ökad materialåtervinnig och minskad klimatpåverkan. Detta förutom att numer omfattas av EU:s system för utsläppshandel och pågående arbete för bästa möjliga teknik inom EU (BAT/BREF)
- Styrmedel för fossilfria transporter (utifrån målet fossiloberoende fordonsflotta i Sverige 2030), med ett förslag om så kallad bonus-malus-beskattning av nyregistrerade bilar
- Regionala avfallsplanen A2020, samt kommunala initiativ (t.ex. Göteborgs miljöprogram, klimatstrategiska program och prioriterade budgetmål, Lerums vision att vara Sveriges ledande miljökommun 2025).
- Efterspel från upphandlingsutredningen med t.ex. ökad andel kommunala funktions- och innovationsupphandlingar
- Efterspel från översyn av deponiskatt med önskemål om att undvika deponiskatt för återdeponering vid sk Landfill Mining

Renova tar aktiv del i utvecklingen av såväl fordon som drivmedel och är redan idag på god väg mot en fossiloberoende fordonsflotta. Utmaningen ligger därför snarare i att hitta en nivå som möter marknadens krav på både "gröna" och billiga transporter i samklang med koncernens ambitioner för en miljöriktig insamling (buller, utsläpp, energieffektivitet, minimera antal transporter, arbetsmiljö etc.) i balans med lönsamhetskrav.

I närområdet kommer effekterna av det Västsvenska paketet, tillsammans med många andra bygg- och anläggningsprojekt i Göteborg, ha stor påverkan på framkomlighet i kommunen. Det påverkar våra möjligheter att utföra våra tjänster och påverkar oss ekonomiskt. Miljöbilsdefinitionen för tunga fordon kan också få betydelse, t.ex. utifrån villkor för miljözoner och bärighetskrav på vägnätet i våra ägarkommuner.

I denna omvärld ska Renova navigera och agera på ett sätt som gör att vi bibehåller vår ledande ställning i vår ägarregion och befäster vår roll som ett av Ägarnas viktiga verktyg för en hållbar utveckling. Vår ambition och målsättning är att ligga i framkant och vara ett miljöföretag som "gör mer", för att möta ovan utmaningar och säkerställa att vi kan leverera en hållbar avfallshantering i takt med den tillväxt som sker.

3.2 Samverkan

Renova har bred teoretisk och operativ kompetens inom miljöområdet och ska utnyttjas som expertorganisation där ägarkommunerna så önskar. För att både ägarkommuner och Renova ska kunna hantera förändringarna i omvärlden så att politiska mål uppnås på bästa sätt, så krävs ett bra samspel och god dialog dem emellan, samt med övriga aktörer inom ägarregionen och inom branschen.

Renova är drivande i flera fora lokalt, regionalt och nationellt. Vårt engagemang sker genom medverkande i olika arbetsgrupper där vi deltar med vår kompetens, vi är referensgrupp för remisser, vi initierar utvecklingsprojekt och medfinansierar. Därtill kommer engagemang i mer mjuka frågor som jämställdhet och mångfald, inköp och upphandlingsförfaranden och andra stadsutvecklingsprojekt. Denna samverkan ger oss både möjlighet att inhämta senaste kunskapen och idéerna inom avfalls- och återvinningsfrågor, men också möjlighet att påverka – helt i enlighet med ägarnas uppdrag. Renova ska utnyttjas som bollplank för nya idéer och lösningar där ägarkommunerna så önskar, samt som ett verktyg för utveckling med både egen och extern finansiering.

Det är särskilt viktigt att fortsätta utveckla samverkan med Chefsnätverket, ett av de viktigaste fora vi har för att tydliggöra och förankra koncernen som en aktiv part i arbetet för en hållbar återvinnings- och avfallshantering. Renovas mångåriga erfarenheter och kompetens inom området är erkänd såväl nationellt som internationellt. I samverkan med ägarkommunernas målbilder för framtiden ser vi en stor möjlighet att tillsammans utveckla såväl insamlings-, sorterings- och behandlingsmetoder för såväl hushåll som verksamheter i vår växande ägarregion.

Vår ambition är att fortsätta driva en aktiv samverkan inom återvinnings- och avfallsfrågor - lokalt, nationellt och internationellt.

4 ÖVERGRIPANDE MÅL OCH STRATEGISKA VÄGVAL

Renova har tre övergripande strategiska mål och samtliga aktiviteter i koncernen syftar till att driva mot dessa:

- Nöjda ägare
- Nöjda kunder
- Nöjda medarbetare

Våra ägare är nöjda när koncernen levererar affärsmässig samhällsnytta - när vi arbetar i enlighet med ägarnas förväntningar och riktlinjer som beskrivits i avsnitt 2 - där vi på ett kostnadseffektivt sätt och till efterfrågad lönsamhet - tydligt och konkret bidrar till att nå de politiska mål som leder mot en hållbar utveckling i ägarkommunerna.

Nöjda kunder upplever att vi garanterar en effektiv och miljöriktig avfallshantering där även deras kunder eller brukare/medborgare är nöjda. Genom kundunika lösningar, bra relation och tydlig information bidrar vi till att förenkla för kunden och stärker deras verksamhet/försäljning och varumärke genom att erbjuda ett grönare fotavtryck.

Det är våra medarbetare som gör företaget lönsamt genom ansvarstagande, engagemang och kunskap – att man trivs och tycker det är meningsfullt att arbeta på Renova för en hållbar framtid.

Genom ägarnas nya Aktieägaravtal, som löper på 5 + 5 år, Ägardirektivet och Styrelsens Inriktningsdokument, har förväntningarna på koncernen – och på moderbolaget Renova AB specifikt – tydliggjorts. Vi ser att koncernens framtid och aktiviteter för att utveckla verksamheten kan indelas i tre tidsperioder: kort sikt: de kommande 1-2 åren, medellång sikt, ca 3 år, och längre sikt > 5år.

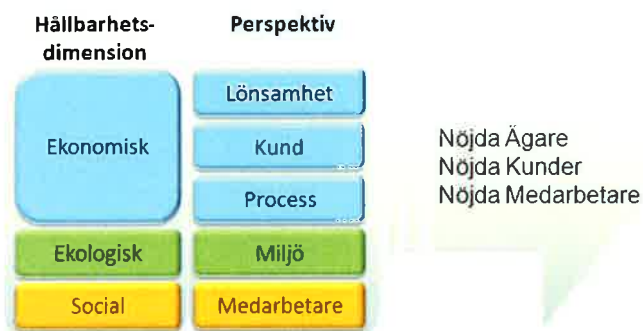
Mycket övergripande kan koncernens målbild beskrivas så här:

Tids-horisont	Fokus	Mål	T.ex. genom att:
Kort sikt (1-2år)	Lönsamhet och transparens	Moderbolag Konkurrensmässiga priser och transparens Dotterbolag Stabil lönsamhet	<ul style="list-style-type: none">• Fokus på att öka intäkterna samt säkerställa kostnadseffektivitet.• Säkerställa rutiner och åtgärder för effektiv verksamhet i den nya bolagsstrukturen.• Utveckla dialogen med ägarna/Chefsnätverket (moderbolag)
Medellång sikt (ca 3år)	Nöjda ägare Nöjda kunder Nöjda medarbetare	Moderbolag Förstahandsalternativet för ägarkommunerna. Dotterbolag Konkurrenskraftigt premiumalternativ på marknaden.	<ul style="list-style-type: none">• Lönsamhet: Säkerställa affärsmässig samhällsnytta genom konkurrensmässiga, miljöriktiga produkter och tjänster.• Kunder: erbjuda kundunika lösningar baserade på standardiserade produkter och tjänster. Vi utvecklar helhetslösningar för morgondagens behov och stärker kundens varumärke.• Process: Optimera resursutnyttjande genom att etablera tydliga processer som stödjer verksamhetsutveckling och ständiga förbättringar

			<ul style="list-style-type: none"> • Miljö: Öka resurshushållningen genom att erbjuda konkurrenskraftiga alternativ på all steg i avfallstrappan. Ökad återvinningsgrad. • Medarbetare: Säkerställa delaktighet och ansvarstagande. Stärka medarbetarskapet genom tydliga roller och mål samt ledarskap baserat på den gemensamma värdegrunden och helhetssyn.
Längre sikt (>5 år)	Utveckla och leda	Säkerställa fortsatt förtroende från ägarna och en aktiv roll i ägarregionen för en hållbar utveckling	<ul style="list-style-type: none"> • Lönsamheten säkerställd genom marknadsmässiga och kundanpassade produkter och tjänster • Förlängt aktieägaravtal med minst lika många ägarkommuner som idag • Tydlig och aktiv roll inom utveckling av återvinning och avfallshantering

Självklart är det så att inget av ovan sker isolerat eller avskilt under en viss period/år. T.ex. är det avgörande att vi lyckas jobba med medarbetarskap och ledarskap i omställningen till nya Renova, och vi måste hela tiden säkerställa att hela organisationen är delaktig i att skapa nöjda kunder (såväl ägare som övriga kunder) då kundnytta är grunden för allt vi gör. Sammanställningen ovan avser främst att exemplifiera när vi kommer att lägga särskilt fokus och vidta relevanta aktiviteter för att ytterligare höja nivån.

Vi använder balanserad styrning för att sätta mål, strategier och aktiviteter som säkerställer att vi uppfyller våra övergripande strategiska mål. *Lönsamhet* är ett av våra fem perspektiv och överordnat övriga fyra; *kund, medarbetare, process* och *miljö*. De fem perspektiven knyts till hållbarhetsdimensionerna och till hur vi styr för att nå våra övergripande mål. Se bild.



Kravet på hållbar ekonomi ligger till grund för, och är styrande för, samtliga vägval koncernen står inför. En stabil lönsamhet är avgörande för koncernens möjligheter att agera och utvecklas på både kort och på lång sikt och för möjligheterna att uppfylla samtliga våra tre övergripande mål.

4.1 Strategi

Drivande för utvecklingen av vår verksamhet är att agera i enlighet med avfallstrappan och dess styrande principer, samt erbjuda tjänster på varje steg. Vi måste därför säkerställa att vi har miljöriktiga och kostnadseffektiva lösningar för varje steg i trappan för att kunna erbjuda konkurrenskraftiga och hållbara helhetslösningar som tillfredsställer kundernas behov. Detta kan ske i egen regi eller genom samarbeten/partners.

Koncernen har följande övergripande **strategi**:

Vi skapar affärsmässig samhällsnytta i ägarregionen

Strategin innebär:

- Moderbolaget och kommunens förvaltningar har ingen sälj-/kundrelation, utan arbetar öppet och gemensamt för att nå regionala politiska mål
- Dotterbolag är premiumbolag, vilket innebär att vi ställer höga krav på oss själva i miljö- och kvalitetsfrågor och tydligare prioriterar kunder, produkter, leverantörer och samarbeten utifrån det.
- Är solidariska med avfallstrappan
- Erbjuder kunder hållbara helhetslösningar
- Verksamheten baseras på optimalt resursutnyttjande som vi når genom bra planering och att agera proaktivt.
- För att säkerställa en optimal produktion förutsätts att vi alltid gör ett aktivt val mellan produktion i egen regi eller via upphandlad underleverantör
- Är snabbfotade och har tillräckliga "muskler" för att realisera idéer, samt har processer som stödjer utveckling

4.2 Målstyrning och ekonomistyrning

Övergripande mål och strategier bryts ner inom respektive affärsområde och deras underliggande enheter, till delmål och aktiviteter som är relevanta på respektive nivå. När vi identifierat kritiska framgångsfaktorer (KFF) i koncernens styrkort, ska dessa också knytas till delmål och aktiviteter på samtliga nivåer i verksamheten. För att styra mot mål, samt mäta måluppfyllelse och det ständiga förbättringsarbetet, har vi identifierat relevanta nyckeltal per perspektiv i den balanserade styrningen. Uppföljning sker löpande av nyckeltal och aktiviteter som är kopplade till dem.

Koncernens bolag ska förstärka arbetet med den interna kontrollen, samt med att arbeta förebyggande. En god intern kontroll stärker förtroendet hos ägare och övriga intressenter, samt utvecklar varumärket.

Sedan 2011 har vi gjort en hållbarhetsredovisning utöver den traditionella årsredovisningen. I avsnitt 2 beskriver vi hållbarhetens tre olika dimensioner; Ekonomisk, Ekologisk och Social hållbarhet och att dessa måste vara i balans i vår verksamhet.

Vad gäller ekonomistyrning så ger den nya bolagsstrukturen en ytterligare tydlighet då varje bolag och affärsområde inom dessa särredovisas. I Renova AB finns den verksamhet som är tilldelad från ägarna, där självkostnadsprincipen och transparens är vägledande för ekonomistyrningen. I dotterbolaget finns den konkurrensutsatta verksamheten.

För att uppnå ovan nämnda krav på stabil lönsamhet krävs att vi har god kunskap om verksamhetens resultat och att vi har kvalitetssäkrade ekonomiska beslutsunderlag.

Utifrån dessa förutsättningar måste produkt-/tjänstekostnaden anpassas för att nå lönsamhet. Att analysera och agera utifrån analysen med tydliga handlingsplaner är avgörande för en stabil lönsamhet.

5 BUDGET

Budgeten anger den ekonomiska ram inom vilken vår verksamhet drivs, anpassas och utvecklas. Budgeten för 2015 är det första året i vår treåriga affärsplan 2015-2017. Budget och affärsplanens mål och aktiviteter omfattar hela koncernen och utgår från gemensamma krav och mål.

Budgeten godkänns av styrelsen i samband med att affärsplanen beslutas.

6 ORGANISATION, PROCESSTRUKTUR OCH CERTIFIERING

6.1 Organisation

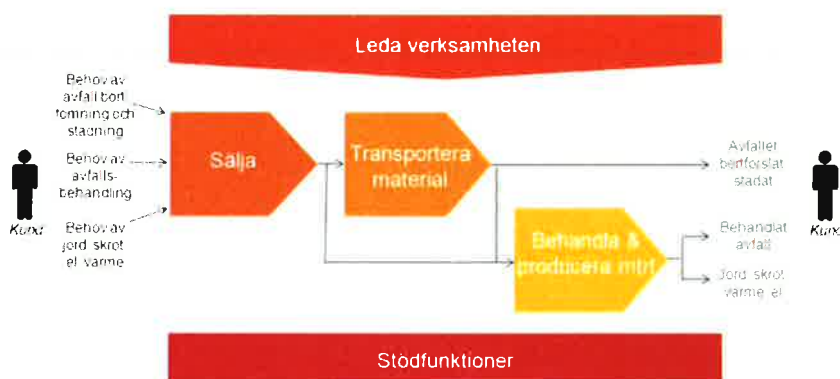
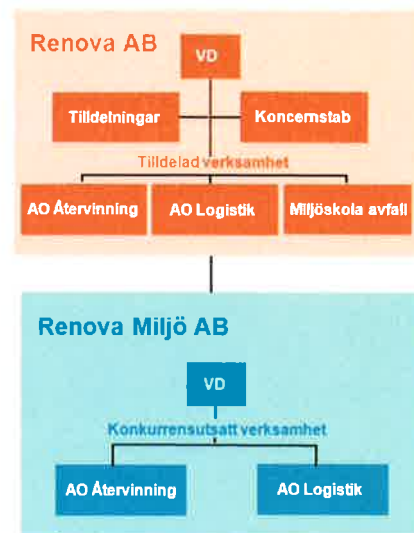
Koncernens bolagsstruktur visas i bilden här bredvid.

I moderbolaget finns koncerngemensamma funktioner i en koncernstab som styr och driver koncernövergripande frågor. Övriga delar av staberna har i samband med uppdelningen i moderbolag och dotterbolag fördelats ut till respektive affärsområde för att vara så nära den verksamhet som betjänas, som möjligt.

6.2 Processtruktur

Koncernens verksamhet utgår från kundernas behov och baseras på ett processorienterat arbetssätt. Detta har vi beskrivit i vår processkarta som kompletterar funktionsorganisationen.

Renovas processtruktur framgår av figuren här under.



6.3 Trippelcertifiering

Renovas verksamhet är certifierad för Miljö, Arbetsmiljö och Kvalitet enligt ISO14001, AFS2001:1 ISO9001.

7 UPPFÖLJNING

Uppföljning av resultat, aktiviteter och nyckeltal utförs löpande av resultatansvariga och koncernens ledningsgrupper. Styrelsen erhåller ekonomisk rapport inför varje styrelsemöte. Stadsledningskontoret, Stadshuset AB samt övriga ägare och erhåller en av styrelsen fastställd uppföljningsrapport (Rappet) fyra gånger per år.

Bilaga 1 Ägardirektiv för Renovakoncernen

Allmänt

Renova AB ("Bolaget") ägs av kommunerna Ale, Göteborg, Härryda, Kungsbacka, Kungälv, Lerum, Mölndal, Partille, Stenungsund, Tjörn och Öckerö, nedan Ägarkommunerna. Kungsbacka kommun har dock beslutat att sälja sina aktier i bolaget.

Ägarkommunerna har år 2010 godkänt ett generellt ägardirektiv avseende bland annat Bolaget. Detta ägardirektiv kompletterar det generella ägardirektivet och gäller därutöver.

Kommunala ändamålet

Kommunernas ändamål med sitt ägande av koncernen är att främja en långsiktigt hållbar utveckling i Ägarkommunerna, framförallt genom en miljöriktig behandling av avfall som kommer från hushåll och verksamheter i Ägarkommunerna.

Koncernen innehåller moderbolaget Renova AB med dotterbolagen Renova Miljö AB och Renova Miljöpartner AB. Avsikten med koncernen är att särskilja direkttilldelad verksamhet från konkurrensutsatt.

Bolagens uppdrag

Renova AB ska behandla avfall på direkttilldelade uppdrag av Ägarkommunerna. Bolaget ska vara ett avfallsföretag för dess ägarkommuner och aktivt medverka i en långsiktigt hållbar utveckling genom att utföra prisvärda, miljö- och kvalitetsmässigt bra tjänster inom avfallsområdet. Verksamheten ska bedrivas i enlighet med de beställningar som är kopplade till direkttilldelade uppdrag och i enlighet med Ägarkommunernas lokala och regionala avfallsplaner. Uppdragen ska innebära en miljöriktig omlastning, avfallsbehandling, en effektiv energiåtervinning genom produktion av värme och el samt restprodukthantering. Bolaget ska tillhandahålla behandlingskapacitet för rötning av biologiskt avfall.

Renova Miljö AB ska behandla avfall från verksamheter som bedrivs i Ägarkommunerna eller annat avfall som av andra överlämnas till bolaget för återvinning eller bortskaffande. Bolaget får lämna anbud till Ägarkommunerna på icke direkttilldelade uppdrag inom avfallsområdet. Bolaget ska aktivt medverka i en långsiktigt hållbar utveckling genom att erbjuda konkurrenskraftiga, miljö- och kvalitetsmässigt bra tjänster och produkter inom avfallsområdet.

Renova Miljöpartner AB ska bedriva insamling och övriga logistiktjänster för avfall från hushåll och verksamheter inom delägarregionen. Bolaget ska vara ett logistikföretag för dess ägarkommuner och aktivt medverka i en långsiktigt hållbar utveckling genom att i konkurrens erbjuda miljö- och kvalitetsmässigt bra tjänster och produkter inom insamlingsområdet.

Fram till årsskiftet 2015/2016 kan dotterbolagens verksamhet bedrivas gemensamt i Renova Miljö AB

Samverkan

Bolagen ska inom ramen för sina uppdrag, aktivt och strukturerat genom påverkan på exempelvis lagstiftning, direktiv och annat regelverk, verka för en för Ägarkommunerna och bolagen positiv hållbar utveckling av nationella och internationella förhållanden. Bolagen ska, där så är miljömässigt och affärsmässigt motiverat, kunna ingå olika former av samarbete med andra aktörer inom avfallsområdet. Sådant samarbete ska vara av allmänintresse för Ägarkommunerna. Samarbetet skall genomföras som ett led i att uppfylla bolagens uppdrag enligt detta ägardirektiv.

Renova AB ska eftersträva en aktiv och innehållsrik dialog mellan Ägarkommunerna och bolaget. Ägarkommunerna samverkar genom ett särskilt inrättat ägarråd och genom ett chefsnätverk inom bl.a. avfallsområdet. Chefsnätverket arbetar bland annat med uppföljning av ekonomi och verksamhet kopplat till direkttilldelade uppdrag och A2020, utformar beställningar, samråder om avgifter, samråder om tillkommande direkttilldelningar och övriga strategiska frågor samt bereder frågor som ska hanteras av ägarrådet.

Bolaget ska stödja dessa organ genom en öppen redovisning av bolagets verksamhet och ställa sitt kunnande till förfogande så att Ägarkommunernas avfallshantering utvecklas på bästa sätt. Bolaget skall underlätta en stärkt beställarroll hos Ägarkommunerna, inkluderande beställning, uppföljning och analys.

Innan start av verksamhet som kan överlappa med Ägarkommunernas respektive avfallsverksamhet ska bolagen inhämta berörd ägarkommuns synpunkter. Direkt verksamhet riktad mot kommuninvånarna ska alltid samrådats med respektive kommun för att möjliggöra en sammanhållen avfallsplanering. Kommunikationssatsningar ska samordnas med Ägarkommunerna.

Ekonomiska förutsättningar

Bolagens verksamhet ska drivas i enlighet med kommunalrättsliga principer om inte annat följer av lag och övriga regelverk som styr bolagens verksamhet. Verksamheten ska bedrivas kostnadseffektivt med största möjliga miljömässiga hänsynstagande. Bolagen ska finansiera verksamheten genom försäljningsintäkter och självfinansiera nödvändiga investeringar och utvecklingsarbete. Bolagen ska säkerställa en stabil ekonomisk utveckling med en tillfredsställande soliditet, för att skapa ett ekonomiskt utrymme som möjliggör ett långsiktigt agerande.

Investeringar ska motiveras och följas upp ur såväl ett samhällsekonomiskt som företagsekonomiskt perspektiv. Bolagen får inte pantsätta egendom eller på annat sätt ställa säkerhet för lån. Bolagen får uppta lån eller annan kredit mot säkerhet i form av borgen från Ägarkommunerna, under förutsättning att Ägarkommunerna lämnar borgen för lånet eller krediten. Bolagen får på marknadsmässiga villkor uppta kredit utan säkerhet i Göteborgs Stads koncernbank.

Renova AB:s prissättning av tjänster gentemot Ägarkommunerna ska präglas av bolagets självkostnad med ett rimligt tillägg för att finansiera nödvändiga framtida investeringar och utvecklingsarbete samt av tydlighet och transparens gentemot Ägarkommunerna. Bolagets målsättning skall vara att prissättningen över tid inte överstiger ett genomsnitt av marknadspriset per ton hos motsvarande anläggningar i Sverige. Ägarkommunerna ska debiteras lika stora avgifter per viktenhet efter avlämning vid Renovas mottagningsanläggningar.

Renova AB ska ställa kommunalrättsligt och konkurrensrättsligt godtagbara avkastningskrav på sina dotterbolag.

Det åligger styrelsen i Renova AB att i god tid inför varje verksamhetsår fastställa priset för de direkttilldelade tjänsterna. Bolaget ska dessförinnan, senast i september, samråda med respektive ägarkommun och redovisa underlaget för prissättningen till ovan nämnda chefsnätverk och på förfrågan till Ägarkommunernas ägarråd. Redovisningen ska innehålla för- och efterkalkyl av de kostnads- och intäktslag som ingår i respektive direkttilldelat uppdrag. Chefsnätverket och ägarrådet har rätt att framställa synpunkter till styrelsen inför styrelsens beslut om pris.

Moderbolaget ska löpande kunna särredovisa intäkter och kostnader hänförliga till energiåtervinning genom förbränning, energi- och näringsåtervinning genom rötning, deponering samt eventuellt tillkommande direkttilldelade uppdrag.

Renova Miljö AB och Renova Miljöpartner AB ska bedriva sin verksamhet i konkurrens med andra utförare och ska agera på ett sådant sätt att konkurrensen inte snedvrids.

Ekologiska och sociala förutsättningar

Bolagen ska ha ett långsiktigt hållbart förhållningssätt och låta ett helhetstänkande som beaktar såväl ekologiska som sociala aspekter vara vägledande vid fullgörandet av sina uppdrag.

Syftet och målsättningen för bolagens verksamhet är, utöver vad som anges i bolagsordningen, att minimera de negativa effekterna på människors hälsa och miljön vid utförande av sitt uppdrag, att minska resursanvändningen och främja tillämpning av avfallshierarkin, genom att maximera återanvändning och återvinning av material och energi och minimera deponeringen. Bolaget ska även i övrigt uppfylla de relevanta mål som anges i EU-fördrag, avfallsdirektivet och i gällande europeisk och svensk miljö- och avfallslagstiftning.

Kontroll

Ägarkommunerna ska gemensamt, såvitt avser strategiska mål och viktiga beslut, tillförsäkras en kontroll över moderbolaget som motsvarar den som de utövar över den egna verksamheten. Moderbolaget ska lämna Ägarkommunernas kommunstyrelse den information om verksamheten som begärs.

Mellan Ägarkommunerna gäller ett aktieägaravtal. Det åligger Bolaget att i tillämpliga delar beakta det som ägarna därvid kommit överens om. Bolaget ska också följa gällande bolagsordning. Bolaget ska vidare tillse att dotterföretag till Bolaget följer detta ägardirektiv, det generella ägardirektivet och, i tillämpliga delar, vad Ägarkommunerna kommit överens om i aktieägaravtalet för Bolaget.

Före beslut som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt ska bolagen inhämta Ägarkommunernas ställningstagande. De bolagsfrågor som måste underställas Ägarkommunerna framgår av det generella ägardirektivet. Av bolagsordningen framgår också att vissa beslut ska fattas på bolagsstämma.

Bestämmelserna i detta direktiv, sammantaget med bestämmelserna i bolagsordning, generellt ägardirektiv och aktieägaravtal, är utformade i syfte att de s.k. Teckalkriterierna ska vara uppfyllda. Bestämmelserna i styrdokumentet om Ägarkommunernas inflytande när det gäller strategiska mål och viktiga beslut ska tolkas på ett sådant sätt att inflytandet blir effektivt, i den meningen att Moderbolaget underställs en kontroll som gör det möjligt för Ägarkommunerna att utöva en avgörande påverkan på de beslut som fattas av Bolaget.

Detta ägardirektiv ska, för att äga giltighet, antas på bolagsstämma i bolagen.

Ägardirektivet har antagits vid bolagsstämman 2013-12-23

Bilaga 2 Generella ägardirektivet för hel- och delägda bolag

Generella ägardirektivet

Göteborgs stads ägardirektiv för direkt och indirekt ägda bolag

Detta ägardirektiv ska antas av respektive bolagsstämma i stadens direkt och indirekt ägda bolag. Det ankommer på bolagets styrelse och verkställande direktör att följa detta och övriga av staden utfärdade ägardirektiv.

Ägardirektivets syfte och principer för bolagsstyrning

Göteborgs Stads roll som aktiv ägare innebär bland annat att löpande utvärdera verksamheten och verksamhetsformen, bolagens strategier och mål, hur dessa överensstämmer med stadens övriga verksamhet samt hur bolagsverksamheten sköts av bolagsstyrelse och bolagsledning.

För att det ska finnas skäl att bedriva bolagsverksamhet krävs att verksamheten, tillsammans med stadens övriga verksamhet, direkt eller indirekt skapar nytta för medborgarna. Det är därför naturligt att bolagsverksamheten ska samordnas med stadens övriga verksamhet så långt det är möjligt och lämpligt.

Ägardirektivets syfte är att möjliggöra en aktiv styrning av bolagen samt underlätta för staden att följa verksamheten.

Den formella styrningen i bolagsordning och ägardirektiv är inte tillräcklig för ett aktivt ägarskap. Som komplement till skriftliga styrdokument kan bolagsstyrning ske genom möten mellan bolagsstyrelse och presidiedelegation.

Allmänhetens intresse av insyn i bolag i vilka staden har ett bestämmande inflytande tillgodoses genom att offentlighetsprincipen även gäller dessa (2 kap 3 § offentlighets- och sekretesslagen).

I detta ägardirektiv tydliggörs ansvar och roller mellan staden och bolagen.

Vad gäller av staden delägda bolag ska, med beaktande av 3 kap 18 § KomL, så långt som möjligt stadens inflytande som delägare säkerställas genom aktieägar- och konsortialavtal.

Kommunfullmäktige

Göteborgs Stad genom kommunfullmäktige är ägare av stadens bolag. Enligt 3 kap 17 §

KomL fastställer kommunfullmäktige ändamålet med bolagets verksamhet samt utser samtliga styrelseledamöter i direkt och indirekt ägda bolag. Vidare ska kommunfullmäktige ta ställning innan sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt fattas.

Kommunfullmäktigeledamoten 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 VD, ställa frågor.

Kommunstyrelsen

Av 6 kap 1 § KomL framgår att kommunstyrelsen har ett ansvar att fortlöpande följa stadens verksamhet. Detta innebär att kommunstyrelsen även ska ha en överblick och kontroll över bolagens verksamhet, den s.k. uppsiktsplikten.

Den formella ägarstyrningen har delegerats av kommunfullmäktige till kommunstyrelsen, som i sin tur har delegerat den aktiva ägarstyrningen till presidiedelegationen.

Presidiedelegationen

Presidiedelegationen utövar stadens aktiva ägarstyrning. Vid frågor av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt, där kommunfullmäktige ska ta ställning enligt 3 kap. 17 § KomL, är det i första hand bolagets styrelse som ska se till att så sker. Presidiedelegationen ska följa huruvida bolagen gör sådan framställan.

Personal- och arbetsmarknadsdelegationen

Pensionsfrågor och frågor om arbetsgivartillhörighet avseende bolagen hanteras av personal- och arbetsmarknadsdelegationen i samråd med presidiedelegationen.

Stadsrevisionen

Stadsrevisionen är kommunfullmäktiges organ för granskning av all verksamhet i staden, vilket inkluderar bolagen. Enligt 9 kap 9 § KomL genomför lekmannarevisorn granskningen.

Lekmannarevisorer

Av 3 kap 17 § KomL följer att kommunfullmäktige ska utse lekmannarevisorer. Lekmannarevisorns uppgifter framgår av 10 kap aktiebolagslagen (ABL).

Lekmannarevisorererna ska årligen lämna granskningsrapport till bolagsstämman och kommunfullmäktige.

Bolagets skyldigheter enligt kommunallagen

Stadens direkt och indirekt ägda bolag är bundna av de kommunalrättsliga principerna som framgår av 2 kap. och 8 kap 3c § KomL om inte annat följer av lag.

Kommunfullmäktiges ställningstagande/godkännande (KomL 3 kap 16-18 §§)

Bolagsstyrelsen ska inhämta kommunfullmäktiges ställningstagande/godkännande innan beslut om vissa åtgärder fattas.

Exempel på frågor där kommunfullmäktiges ställningstagande/godkännande ska inhämtas:

- Ändring av bolagsordningen, innebärande exempelvis ändring av ändamålet för bolagets verksamhet eller där det framgår att kommunfullmäktige beslutar
- Ändring av aktiekapitalet
- Fusion av företag
- Förvärv eller bildande av indirekt ägda bolag oavsett värde
- Förvärv av aktier eller andelar i ett annat bolag, om kommunfullmäktiges godkännande är befogat med hänsyn till andelsförhållandena, verksamhetens art eller omständigheterna i övrigt
- Bildande av stiftelse
- Förvärv eller försäljning av fastighet av sådan omfattning att det påverkar bolagets långsiktiga ekonomi
- införande och ändring av avgiftstaxor inom områden som inte är undantagna de kommunala kompetensreglerna
- Strategiska investeringar som innebär ny inriktning för bolaget eller start av verksamhet inom nytt affärs- eller verksamhetsområde
- Större investeringar som väsentligt påverkar stadens ekonomi och/eller medför risk för staden
- Övriga frågor av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt

Varje ärendes karaktär ska prövas av bolagsstyrelsen. Om tveksamhet uppstår huruvida frågan är av sådan beskaffenhet att kommunfullmäktiges ställningstagande/ godkännande ska inhämtas, ska den underställas kommunfullmäktige.

Kommunfullmäktige ska kunna förlita sig på styrelsen fullgör sina skyldigheter i detta avseende.

Bolagets skyldigheter gentemot Göteborgs Stad

A. Det åligger bolaget att utan dröjsmål tillse att följande handlingar kommer staden tillhanda:

- protokoll från bolagsstämma
- protokoll samt beslutsunderlag från styrelsesammanträde
- bolagets årsredovisning
- revisionsberättelse
- affärsplan
- övriga av staden begärda handlingar

B. Bolagsstyrelsen är skyldig att förhålla sig till av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen beslutade anvisningar och riktlinjer m.m. som berör bolagets verksamhet. Exempelvis ska bolaget i sin verksamhet ta hänsyn till av kommunfullmäktige beslutad budget samt följa av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen beslutade riktlinjer för medelsförvaltningen (H 2001:173, P 2001-12-13, 13 §).

Verkställande direktörs lön och övriga förmåner

Kommunstyrelsen fastställer lön och övriga förmåner för verkställande direktör i de direkt och indirekt ägda bolagen som framgår av bilaga 2A.

Bolagens styrelser

Respektive moderbolags styrelse i direkt och indirekt ägda bolag ska lämna förslag till kommunfullmäktiges valberedning på styrelseledamöter i bolagsstyrelser där ledamöterna tillsätts på andra grunder än politisk tillhörighet.

Bolagsstyrelsens ansvar för bolagets organisation och arbetsfördelning dels inom bolagsstyrelsen, dels mellan bolagsstyrelse och verkställande direktör framgår av 8 kap 4-7 §§ ABL. I enlighet med Principer för styrning av kommun- och landstingsägda bolag (SKL 2006) ska styrelsen årligen utvärdera sitt eget arbete. Utvärderingen ska minst omfatta om bolagsstyrelsen saknar någon kompetens för att kunna utföra sina uppgifter, om dess arbetsformer fungerar och om den 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 bristerna eller underrätta staden (presidiedelegationen) om dessa.

Bolagsstyrelsen ska årligen utvärdera verkställande direktörens insatser, varvid endast styrelseledamöterna ska närvara.

Det åligger bolagsstyrelsen att se till att bolagets organisation är ändamålsenlig. I detta innefattas att organisationen som sådan ska inrymma rutiner och funktioner som verkar kvalitetssäkrande.

Bolagsstyrelsen ska tillse att bolaget har en god intern kontroll och fortlöpande hålla sig informerad om och utvärdera hur bolagets system för intern kontroll fungerar.

Bolagsstyrelsen ska årligen upprätta en plan för internkontrollen i bolaget. I denna ska bolagsstyrelsen bland annat dokumentera på vilket sätt bolagsstyrelsen säkerställer att:

- ändamålsenlig verksamhet bedrivs och ekonomiskt tillfredsställande resultat uppnås i bolaget,
- kvaliteten i rapporteringen om verksamhet och ekonomi och intern kontroll upprätthålls,
- bedömning och uppföljning av bolagets risker sker.

Bolagsstyrelsen i direkt och indirekt ägda bolag ska samråda med kommunstyrelsen och stadsdirektören vid tillsättande av verkställande direktör om inte annat beslutas av kommunstyrelsen.

Twisteförfarande

Twister mellan direkt och indirekt helägda kommunala bolag samt mellan kommunal nämnd och helägt kommunalt bolag avgörs enligt särskild ordning, vilken framgår av Göteborg Stads författningssamling. Bolagen är skyldiga att följa denna ordning om inte annat följer av lag.

Arbetsagarrepresentation i styrelsen

Varje bolagsstyrelse bör söka en överenskommelse med de lokala fackliga organisationerna innebärande att de fackliga organisationerna avstår från formella styrelseposter och istället ges möjlighet att närvara med yttranderätt och förslagsrätt vid sammanträden.

Lagen (1987:1245) om styrelserepresentation för de privatanställda gäller även av staden ägda bolag så länge dessa uppfyller kraven för lagens tillämpning. Lokal arbetsagarorganisation fattar beslut om inrättande av styrelserepresentation. Bolagsstyrelsen ska skriftligen underrättas om sådant beslut.

Kommunfullmäktige utser styrelseledamöter i direkt och indirekt helägda bolag i Göteborgs stad. För det fall lokal arbetsagarorganisation fattar beslut enligt ovan kan Nämnden för styrelserepresentationsfrågor medge undantag från lagen innebärande att sådan styrelserepresentation inte får ske.

Nämnden kan samtidigt besluta att en arbetsagarrepresentant inte får tillträda ett uppdrag som styrelseledamot eller suppleant fram till dess att frågan om undantag från lagen slutligt avgjorts.

Stadskansliet

Stadskansliet är kommunstyrelsens förvaltning som biträder denna i bolagsfrågor. På stadskansliet finns särskilt utsedda kontaktpersoner för stadens bolag. För att stadskansliet ska kunna fullgöra sitt beredningsansvar ska kontaktpersonen få tillgång till erforderlig information. För det fall bolaget anser att sekretess föreligger för begärd uppgift ska det särskilt anges i samband med att uppgiften lämnas ut.

Bilaga 3 Styrelsens inriktningsdokument för planperioden 2015 - 2017

Renovas verksamhet omfattar en mängd viktiga områden vad gäller avfalls- och återvinningshantering. Med ägardirektivet som utgångspunkt arbetar Renova aktivt för att driva utvecklingen mot en långsiktigt hållbar tillväxt i ägarregionen. Behovet av regional samverkan ökar och blir än tydligare i samband med den regionala avfallsplanen (A2020) och EU:s ramdirektiv för avfall.

Med detta inriktningsdokument anger Renovas styrelse de områden som styrelsen ser som särskilt viktiga att fokusera på under den kommande planperioden.

Fokusområden 2015-2017:

Lönsamhet

1. Renova ska säkerställa att bolagen får ut effekterna av en konkurrenskraftig koncernstruktur och ska bedriva en verksamhet som i alla delar genererar en tillfredsställande lönsamhet. Styrelsen skall vid varje styrelsemöte få en lönsamhetsrapport.
2. År 2016 skall kommunernas behandlingspris vara på en konkurrenskraftig nivå.

Kund

1. Renovas arbete ska vara kundorienterat och präglas av tydligt kundfokus inom samtliga verksamhetsområden.
2. Bolagen ska aktivt arbeta för att ytterligare utveckla dialog och samverkan med bolagens ägarkommuner och övriga aktörer inom ägarregionen och bidra till utvecklingen av avfalls- och återvinningshanteringen.
3. Renova ska medverka till att bolagens kompetens inom miljöteknikområdet sprids till andra länder. Utveckling av bolagens miljöteknikexport ska ske på affärsmässiga grunder.

Process

1. Renova ska säkerställa ett optimalt resursutnyttjande av bolagets samtliga anläggningar, fordonsflotta och övriga resurser med mål att skapa en effektiv verksamhet och en över tid stabil lönsamhet.
2. Bolagen får i uppdrag att förstärka arbetet med den interna kontrollen samt att arbeta förebyggande. Arbetet med att förbättra den interna kontrollen innebär att bolagen stärker sina varumärken.

Medarbetare

1. Renova ska ytterligare stärka värdegrundsarbetet och säkerställa ett starkt och tydligt ledarskap och en väl fungerande intern kommunikation. Medarbetarna skall involveras tidigt i det fortsatta förändringsarbetet.
2. Renova ska aktivt arbeta för att öka jämställdheten och mångfalden inom bolaget.

Miljö

1. Renova ska ta ett tydligt samhällsansvar och verka för att det finns en hållbar regional avfalls- och återvinningshantering.
2. Renova skall samverka med ägarkommunerna och näringslivet för att förebygga att avfall uppstår samt för att stimulera att material återanvänds och återvinns.

Slutsatserna från den genomförda självdeklarationen ska implementeras i den interna kontrollplanen.

Bilaga 4 Göteborgs stads prioriterade mål och uppdrag

(budget 2015) för planperioden 2015-2017

Prioriterade mål
Göteborg ska minska sin klimatpåverkan för att bli en hållbar stad med globalt och lokalt rättvisa utsläpp.
2020 ska utsläppen av koldioxid i Göteborg ha minskat med minst 40% jämfört med 1990. 2035 ska de konsumtionsbaserade utsläppen av växthusgaser vara maximalt 3,5 ton koldioxidekvivalenter per invånare.
Resurshushållningen ska öka.
Den biologiska mångfalden ska främjas.
Göteborgs företagsklimat ska förbättras och ett hållbart näringsliv ska främjas.
Sysselsättningen för grupper långt ifrån arbetsmarknaden ska öka.
Osakliga löneskillnader mellan män och kvinnor ska upphöra.
Stadens verksamheter ska vara jämställda
Upphandling av tjänster med sociala hänsyn ska öka.

Uppdrag
Andelen födda utanför Norden samt andelen kvinnor ska öka på chefsnivå. En handlingsplan för detta ska tas fram.
Lönenivåerna för de högsta cheferna ska hållas tillbaka och skillnaderna mellan högsta och lägsta lön ska minska.
Förvaltningar och bolag ska erbjuda alla tillsvidareanställda heltidstjänster liksom möjligheten till deltid.
Under 2015 ska minst 50 procent av stadens tjänsteupphandling göras med sociala hänsyn.
Av den arbetade tiden i Göteborg Stad ska max fem procent utföras av timavlönad personal.
Andelen ekologisk mat ska vara 40 procent innan mandatperiodens slut.
Alla nämnder och bolag ska ta fram likabehandlingsplaner i förhållande till alla diskrimineringsgrunder. Arbetet ska gälla ur såväl personal- som invånarperspektiv.
Alla verksamheter ska ha könsuppdelad statistik och göra en kartläggning av resursfördelning utifrån kön.

Bilaga 5 Regional avfallsplan A 2020

I tabell 1 nedan redovisas de fem övergripande målen med dess respektive detaljerade mål.

Tab. 1. Sammanställning av A2020s mål (basår 2008 om inget annat anges)

	TRYGGT FÖR MÄNNISKA OCH MILJÖ
<i>Avfallsminimering och återanvändning</i>	Hushållsavfallsmängden per person som uppstår i regionen ska år 2020 vara lägre än år 2008.
<i>Resurshushållning</i>	Andelen material som samlas in för materialåtervinning ska öka och resultera i en materialkvalitet som kan ersätta jungfruliga material. Mängden producentansvarsmaterial i det brännbara hushållsavfallet ska minst halveras. Minst 50% av matavfallet från hushåll, restauranger, storkök och butiker tas omhand så att växtnäringen utnyttjas. Allt separat insamlat matavfall ska gå till biogasproduktion. Energikvalitet och exergimängd (tillgänglig energi av högsta möjliga energikvalitet - främst el och bio- eller syntesgas) ska öka per avfallsmängd.
<i>Miljöpåverkan</i>	Mängden elektronikavfall respektive farligt avfall i det brännbara hushållsavfallet ska minst halveras. Energiåtgång, mängden fossilt CO ₂ -utsläpp, NO _x och partiklar per insamlad mängd hushållsavfall ska minska. Med avseende på CO ₂ ska minskningen i insamlingsledet vara minst 30 %. Nedlagda deponier i regionen ska inte medföra skada eller olägenhet för människors hälsa eller miljön.
	GOD SÄKERHET OCH ARBETSMILJÖ
	Arbetskadorna ska minska till minst samma nivå som riksgenomsnittet för samtliga branscher i Sverige. Antalet olyckor inom avfallshanteringen med tredje person inblandad ska minst halveras.
	KOSTNADSEFFEKTIV AVFALLSHANTERING
	Avfallshanteringen i regionen ska utföras med hög kvalitet i förhållande till kostnad.
	GOD SERVICE
	Minst 90 % av hushållen ska vara nöjda med avfallshanteringen.
	ROBUST AVFALLSHANTERING
<i>Kompetensförsörjning</i>	Rätt kompetens och jämn åldersfördelning. Utveckla och tillvarata ny kunskap för att bibehålla en modern avfallshantering.
<i>Avfallshanteringen i samhällsplaneringen</i>	Planer för att klimatanpassa tillståndspliktiga anläggningar ska vara klara år 2015. Avfallshanteringen ska beaktas i alla skeden av samhällsplaneringsprocessen. Hög beredskap och kompetens för risk- och krishantering. Behandlings- och hanteringskapaciteten i avfallssystemen, inklusive förorenade massor ska vara säkrade.

Bilaga 6 Exempel på politiska mål som påverkar samhället och branschen

	Mål	Referens
Klimat	Koldioxidutsläpp 2030 från vägtransporter inom Göteborgs geografiska område; minska minst 80% jämfört 2010.	GBG-klimatstrategiskt program, sep-2014
Förebyggande/ avfallsminimering	Hushållsavfall i Göteborg 2030: mängd per person minska minst 30% jämfört 2010	GBG-klimatstrategiskt program, sep-2014
	Förslag; Matavfall 2025; minska minst 30% jämfört 2017	Program avfallsfritt Europa, förslag, jul-2014
	Matavfall 2020; minska minst 20% jämfört 2010	Miljömålssystemet, etappmål, dec-2013
	Byggavfall 2020, uppstår mindre avfall/m ² jämfört 2014	SWE program förebygga avfall, jan-2014
	Textilavfall från hushåll, kontinuerligt minska jämfört 2010	SWE program förebygga avfall, jan-2014
Återanvändning	Textilavfall 2020; återanvänds 40% av satt på marknaden	Miljömålssystemet, etappmål, dec-2013
	Förslag; Kommunalt avfall 2030; 70% förbereds för återanvändning eller materialåtervinning	Program avfallsfritt Europa, förslag, jul-2014
Materialåtervinning /producentansvar	Avfallet från hushåll och motsvarande från verksamheter 2020; minst 60% förbereds för återanvändning eller materialåtervinning	Miljömålssystemet, förslag etappmål, dec-2013
	Bygg/riavfall 2020; minst 70vikt% förbereds för återanvändning eller materialåtervinning & annat materialutnyttjande	SWE avfallsplan, maj-2012
	Hushållsavfall 2020; minst halverat mängd producentansvarsmaterial i brännbart hushållsavfall	A2020, okt-2010
	Förslag; Förpackningsavfall 2030; "verklig" materialåtervinning 80% - varav plast 60%, trä 80%, papper/kartong, metall & glas 90%	Program avfallsfritt Europa, förslag, jul-2014
	Textilavfall 2020; materialåtervinns 25% av satt på marknaden	Miljömålssystemet, etappmål, dec-2013
Farligt avfall & WEEE	Hushållsavfall 2020; minst halverad mängd elektronikavfall & farligt avfall i brännbara hushållsavfallet	A2020, okt-2010
Mat/biologiskt	Matavfall fr hushåll, storkök, butiker & restauranger 2018 (2020 för A2020); minst 50% sorteras ut och behandlas biologiskt så att växtnäring tas tillvara, där minst 40% behandlas så energi tas tillvara	SWE avfallsplan, maj-2012 (även del av A2020, okt-2010)
Energiåtervinning	3e handelsperioden 2013-2020; Anläggningar måste minska andel fossilt ursprung (idag ca 35%) för att inte drabbas av kostnadsökningar	Avfallsförbränning omfattas av EU:s system för utsläppshandel (ETS)
	BAT/BREF; Miljötillstånd ska ca2019 överensstämma med EU-klassad "bästa möjliga teknik"	EU Industriutsläppsdirektiv (IED), jun-2013
Deponi	Förslag; Fullständigt förbud deponering 2030 av återvinningsbart avfall	Program avfallsfritt Europa, förslag, jul-2014

ÅRSREDOVISNING FÖR RÄKENSKAPSÅRET 2014

RENOVA AB

ORG.NR 556108-3337

Innehåll	Sida
Förvaltningsberättelse	2-6
Resultaträkning	7
Balansräkning	8-9
Kassaflödesanalys	10
Noter	11-26

Förvaltningsberättelse Renova AB

Renova AB är Renovakoncernens moderbolag och arbetar med direkttilldelade uppdrag från koncernens ägarkommuner. Renova AB:s uppdrag är att tillsammans med ägarkommunerna ta ett långsiktigt ansvar när det gäller avfall och återvinning i ägarregionen.

I uppdraget ingår att leverera affärsmässig samhällsnytta med tydliga och konkreta resultat för ägarkommunerna. Detta sker på ett kostnadseffektivt sätt och med de lönsamhetsmål som beslutas av ägarna. Renova AB ska bidra till att nå de politiska mål som leder mot en hållbar utveckling i ägarkommunerna dels genom miljöriktig hantering av de avfallsmängder som uppstår och dels genom att långsiktigt arbeta för att minska avfallsmängderna i regionen.

I koncernen ingick 2014:

- Renova AB – Moderbolag. Arbetar med direkttilldelade uppdrag från Renovas tio ägarkommuner.
- Renova Miljö AB – Dotterbolag. Verkar på den konkurrensutsatta marknaden och erbjuder tjänster inom avfall och återvinning för företag, kommuner och verksamheter.
- Kungälv's Transporttjänst AB (KTRAB), dotterbolag förvärvat 2006, verksamheten har under året integrerats i Renova Miljö AB.
- Fastighetsaktiebolaget Rödningen, förvärvat 2010, vilande.

Renovakoncernen ägs av tio kommuner i Västsverige, Ale (1,8 procent), Göteborg (85 procent), Härryda (0,9 procent), Kungälv (2,4 procent), Lerum (1,3 procent), Mölndal (3,7 procent), Partille (1,9 procent), Tjörn (1,1 procent), Stenungsund (1,5 procent) och Öckerö (0,4 procent).

Omvärld och yttre påverkan:

Samhället i stort förändras på sikt mot ett cirkulärt resurssamhälle där produkter och restresurser cirkulerar längre i produktions- och handelssystemen innan det blir avfall.

Inom EU ökar kraven på miljöriktig behandling av avfall, något som i många fall är förknippad med stora investeringar i infrastrukturer som t.ex. behandlingsanläggningar. För att maximera utnyttjandet av den bästa samhällsinfrastrukturen, så kommer indikationer på att man på EU-nivå kan komma att acceptera ökad internationell transport av avfall till de mest effektiva anläggningarna som har ledig kapacitet. Att möta detta på ett konstruktivt och för miljön och ekonomin det mest optimala sättet är en utmaning.

Nationellt finns flera tydliga exempel på en ökad medvetenhet om avfall som en resurs man i möjligaste mån ska återföra till kretsloppet. Det kanske tydligaste exemplet kom redan i Stefan Löfvens regeringsförklaring 3 oktober 2014: "Avfallet behöver minska och återvinningen öka, ansvaret för insamlingen läggs därför hos kommunerna". Annat värt att nämna är att Naturvårdsverket har fått i uppdrag att utreda hur producentansvar för textilåtervinning kan utformas, som en komplettering till sitt avfallsförebyggande program. Regeringen höjde också deponiskatten 1 januari 2015.

Avfallstrappans översta steg – avfallsminimering och återanvändning – har hamnat allt mer i fokus under året. Renova är engagerade i flera projekt som syftar till att minska avfallsmängder nationellt och regionalt.

Transportbranschen digitaliseras och blir alltmer fossilfri vad gäller bränslen och energibranschen blir alltmer förnyelsebar. Över tid har avfallsbranschen avreglerats, blivit mer marknadsmässig, mer internationell och allt mer nyanserad med kund- och materialflödesunika lösningar istället för större samhällsinfrastrukturer.



Renovas verksamhet påverkas kraftigt av konjunkturen, samt av förändrade marknadspriser för energi och råvaror. En flerårigt svag konjunktur förbättras nu långsamt, med en prognos för en något starkare tillväxt de närmaste åren.

Strategiska frågor

Renova AB:s uppdrag är att vara ett avfallsföretag för dess ägarkommuner och aktivt medverka i en långsiktigt hållbar utveckling i ägarregionen. Detta gör moderbolaget genom att tillhandahålla konkurrenskraftiga, miljö- och kvalitetsmässigt bra tjänster inom avfallsområdet. Verksamheten utgår från de beställningar som är kopplade till direkttilldelade uppdrag och i enlighet med ägarkommunernas lokala och regionala avfallsplaner.

Det primära målet för moderbolaget de närmaste åren är att i samarbete med ägarkommunerna utveckla avfallshanteringen, säkerställa konkurrenskraftiga priser och en tydlig transparens i redovisningen mot ägarna. Som ett led i detta arbete har samarbetet med ägarkommunerna intensifierats under året. Renova AB:s branschkunskap och erfarenhet kan aktivt bidra till att nå målen i den regionala avfallsplanen genom att man deltar i utvecklings- och idéarbete och arbetsgruppen för kommunikation.

Samarbeten med högskolor och universitet är en central del i arbetet med att bidra till utvecklingen inom området. Renova AB har under året bland annat samarbetat med Chalmers tekniska högskola i ett projekt för att minska bullret från avfallshanteringen. Syftet är att förbättra arbetsmiljön för renhållarna och undvika störande buller i bostadsområden. Renova AB:s miljöstipendium delas ut årligen som ett sätt att stödja forskning inom avfalls- och återvinningsområdet, nu senast till forskning som syftar till ökad plaståtervinning från elektronikavfall.

Avfallsmängder

Inkommande avfall Renova AB	Ton
Avfall till sortering	8 000
Obrännbart avfall	7 000
Schaktmassor	10 000
Biologiskt avfall	34 000
Brännbart hushållsavfall	187 000
Återvinningsmaterial	25 000
Summa	271 000

RA

Resultat och ställning

Den totala omsättningen för Renova AB är 361,8 (1 122,3) miljoner kronor. Koncernens omsättning för året uppgår till 1 149,2 (1 207) miljoner kronor. Resultatet efter finansiella poster är ett underskott i moderbolaget med 4 (71,7) miljoner och ett överskott i koncernen på 20,9 (-63,2) miljoner kronor. Resultatförbättringen består till stora delar av en lägre kostnadsmassa, i huvudsak avseende avskrivningar och personalkostnader.

Balansomslutningen för Renova AB är 1 829 (1 994,5) miljoner kronor. Koncernens balansomslutning uppgår till 2 035,8 (2 153,3) miljoner kronor. Anläggningstillgångarna i Renova AB utgör 41,3 procent (80) av tillgångarna, inom koncernen är motsvarande siffra 80 procent (80,7). Upplåningen inom Renova uppgår till 63,7 procent (63,4), inom koncernen är motsvarande siffra 57,2 procent (58,7).

Mål och tillämpade principer för finansiell riskstyrning

Renovakoncernen har ca 1 165 miljoner i räntebärande skulder. Till stöd för att minimera risker i räntevariationer använder Renova olika löptider på upptagna lån samt olika former av rörliga och fasta räntesatser. Renova använder också olika finansiella instrument, såsom räntetak och ränteswapar, för att på bästa sätt minimera risker och kostnadsnivåer. Som stöd för detta finns en finansiell anvisning.

Händelser efter balansdagen

Händelser som påverkat resultatet väsentligt har inte inträffat efter balansdagen.

Framtidsutsikter

Renova räknar med en oförändrad omsättning för 2015 och ett något förbättrat resultat än 2014.

En översikt över Renovas utveckling åren 2011 – 2014 redovisas i tabellen nedan. Siffrorna avser koncernen.

	2014	2013	2012	2011
Nettoomsättning	1 149 234	1 207 012	1 273 442	1 247 630
Balansomslutning	2 035 855	2 153 346	2 106 700	2 151 625
Resultat efter finansiella poster	20 874	-63 170	12 002	18 146
Avkastning på eget kapital %	5,0	-10,7	3,3	3,4
Bruttomarginal %**	18,2	16,4	19,0	19,2
Rörelsemarginal %***	4,1	-3,1	4,2	4,6
Soliditet %****	18,2	16,4	18,0	17,3
Kassalikviditet %*****	70,6	91,5	128,1	101,7
Antal anställda	827	898	933	912

Beräknas som resultat efter skatt på genomsnittligt justerat eget kapital

** *Beräknas som resultat före avskrivningar och finansiella poster i relation till total omsättning*

*** *Beräknas som resultat före finansiella kostnader i relation till total omsättning*

**** *Beräknas som resultat av det justerade egna kapitalet i relation till balansomslutningen*

***** *Beräknas som omsättningstillgångar reducerat med förråd och tillägg för outnyttjad checkkredit i relation till kortfristiga skulder*

Nyckeltalen i tabellen ovan påverkas av 2013 och 2014 påverkas av nya redovisningsprinciper (se Not 2)

Väsentliga händelser under året för Renovakoncernen

Efter omfattande förberedelser delades Renovakoncernen upp i två bolag den 1 januari 2014, och ett nytt kapitel i koncernens historia inleddes. Delningen resulterade i bildandet av moderbolaget Renova AB och dotterbolaget Renova Miljö AB.

Syftet med den nya organisationen var att särskilja de av ägarkommunerna direkttilldelade uppdragen, som utförs i moderbolaget Renova AB, från de tjänster som dotterbolaget Renova Miljö AB utför för företag, kommuner och verksamheter på den konkurrensutsatta marknaden.

Året har präglats starkt av denna förändring, liksom av det fortsatta genomförandet av det åtgärds paket som påbörjades under 2013, med syfte att förbättra resultatet. Redan tidigt under 2014 blev det tydligt att båda förändringarna inneburit stora förbättringar.

Koncernen vände ett stort minusresultat under 2013 till en vinst på 20,9 miljoner. Förändringsarbetet har även omfattat en översyn av arbetssätt för att effektivisera och därigenom uppnå besparingsmålen. Detta i kombination med kraftigt sänkta behandlingspriser för bland annat brännbart hushållsavfall och ett flertal vunna upphandlingar i ägarkommunerna, är flera kvitton på att koncernen är på rätt väg.

Året har handlat mycket om att säkerställa en tydlig, transparent och korrekt redovisning till styrelse och ägare. Den interna kontrollen förstärktes också under 2014, detta för att säkerställa att Renova AB lever upp till ägarnas krav och förväntningar.

Under året fick också Renovakoncernen en ny vd i Ingrid Näsström. Hon har en bakgrund som ekonom och lång erfarenhet från återvinningsbranschen. Senast arbetade hon som vd på Kuusakoski Sverige.

I många år har Renovakoncernen varit ledande i utvecklingen av hållbara transporter, tack vare breda samarbeten i olika forum samt hårda krav på miljövänliga transporter från flera av ägarkommunerna. Att erbjuda miljövänliga transporter är en viktig aspekt i de upphandlingar som kommuner och företag gör, men det är också en stor del i den affärsmässiga samhällsnytta som Renova AB har i uppdrag att leverera till sina ägare.

Under året har ett nytt fossilfritt bränsle introducerats i Renovas fordonssflotta. I ett branschövergripande samarbete har dessutom en ny syntetisk biodiesel utvärderats. Bränslet innebär en kraftigt minskad miljöpåverkan och målsättningen är att under 2015 nå målet om helt fossilfria avfallstransporter.

Produktionen av el och värme vid koncernens avfallskraftvärmeverk i Sävenäs, Göteborg har under året slagit alla rekord när det gäller att utvinna MWh energi ur avfall. Denna världsledande ställning har uppnåtts tack vare en ambitiös investeringsplan för anläggningen där tekniken utvecklats varje år. Att fylla Göteborgs omfattande fjärrvärmenät med mer återvunnen fjärrvärme än någonsin tidigare ger goda miljöeffekter då det ersätter värme producerad från fossila bränslen som gas och olja.

Väsentliga händelser för moderbolaget Renova AB

Tilldelningarna från ägarkommunerna omfattar idag energiåtervinning av hushållens brännbara avfall, förbehandling av matavfall inför biogasproduktion (gäller ej Mölndal), och Miljöskola Avfall, en utbildningsåtgärd för gymnasieelever i ägarkommunerna.

Huvudägaren Göteborgs stad har också tilldelat Renova AB drift av återvinningscentraler, samt behandling och transport av material från dem, förrådsverksamhet med säckar och kärl för hushållens avfall m m. Möjligheten finns också att tilldela Renova AB utvecklingsprojekt av olika slag.

För första gången har Renova AB:s anläggning för behandling av matavfall på Marieholm passerat 30 000 ton under samma år, vilket också är rekord. Ägarkommunernas målsättning är att ytterligare öka matsamlingen, vilket det också finns kapacitet för i anläggningen.

Renova AB har under året också deltagit i flera projekt i samarbete med ägarkommunerna, såsom utvärdering av textilavfallsinsamling (redovisas våren 2015), kommunikation kring regionala avfallsplanen A2020, samt utbildning av personal från förvaltningar, bolag och skolor i ägarkommunerna.

HR

En väsentlig förutsättning för att nå företagets mål är att skapa och vårda en gemensam värdegrund. Under året har därför ett omfattande värdegrundsarbete påbörjats i syfte att förstärka ledarskap och medarbetarskap. Under 2015 ska projektet bland annat resultera i en väl förankrad värdegrund, samt en årlig koncernövergripande medarbetarundersökning.

Friskvårdsarbetet har utökats under året, bland annat genom att personalen erbjudits ett större utbud av subventionerad träning på flera av koncernens anläggningar.

Miljö, kvalitet och arbetsmiljö

Ledningssystemet är certifierat för enligt ISO 9001:2000, 14001:2004 och AFS 2001:1. Målen för de tre områdena har fastställts i koncernledningen och är en grund för verksamhetsplaner och budget.

De gemensamma miljömålen för bolaget inriktas på områden där vi har störst miljöpåverkan. Exempel på detta är koldioxidutsläpp från våra fordon, energieffektiviteten vid våra anläggningar och utformningen av våra tjänster och produkter

Anmälningspliktig och tillståndspliktig verksamhet

Majoriteten av anläggningarna omfattas av anmälnings- eller tillståndsplikt enligt miljöbalken. Anläggningarna påverkar miljön framför allt genom utsläpp till luft och vatten.

På de tillståndspliktiga anläggningarna omfattas utsläppen av vatten av provotider. Provotidsredovisning har inlämnats för Marieholm behandlingsanläggning.

Förslag till behandling av resultat

Till årsstämmans förfogande står följande medel. Styrelsen föreslår att de balanserade vinstmedlen överförs i ny räkning.

Ansamlad förlust	16 142 000
Årets resultat	78 786 594
Kronor	62 644 594

Resultaträkning	Koncernen		Moderbolaget		
	Not	2014	2013	2014	2013
Rörelsens intäkter					
Nettoomsättning	1,4	1 137 703	1 198 895	355 274	1 114 232
Övriga rörelseintäkter		11 531	8 117	6 574	8 117
		1 149 234	1 207 012	361 848	1 122 349
Rörelsens kostnader					
Övriga externa kostnader	5, 6, 8	-500 544	-502 698	-195 898	-520 469
Personalkostnader	7, 10	-435 115	-479 873	-87 743	-433 337
Avskrivningar	11	-166 157	-222 471	-72 594	-178 015
Nedskrivningar	11	-	-29 312	-	-29 312
		-1 101 816	-1 234 354	-356 235	-1 161 133
Rörelseresultat		47 418	-27 342	5 613	-38 784
Resultat från finansiella investeringar					
Ränteintäkter		203	1 343	612	1 046
Räntekostnader		-26 747	-37 171	-10 253	-33 965
		-26 544	-35 828	-9 641	-32 919
Resultat efter finansiella poster		20 874	-63 170	-4 028	-71 703
Bokslutsdispositioner	9	-	-	103 495	53 225
Resultat före skatt		20 874	-63 170	99 467	-18 478
Skatt på årets resultat	13	-2 752	30 376	-20 680	3 338
Årets resultat		18 122	-32 794	78 787	-15 140

Balansräkning	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2014	2013	2014	2013
Anläggningstillgångar					
Immateriella anläggningstillgångar					
Goodwill	11	1 796	2 796	0	0
		1 796	2 796	0	0
Materiella anläggningstillgångar					
Byggnader och mark	11	396 763	430 628	143 623	390 348
Maskiner och andra tekniska anläggningar		957 103	1 053 909	265 937	1 053 909
Inventarier, verktyg och installationer	8	210 495	225 785	14 314	40 317
Pågående nyanläggningar		63 283	22 055	18 675	21 178
		1 627 644	1 732 377	442 549	1 505 752
Finansiella anläggningstillgångar					
Andelar i koncernföretag	14	-	-	300 908	76 270
Övriga aktier och andelar		-	362	-	362
Långfristiga fordringar		-	0	10 200	10 200
Uppskjuten skattefordran	20	2 892	2 405	1 776	1 776
		2 892	2 767	312 884	88 608
Summa anläggningstillgångar		1 632 332	1 737 940	755 433	1 594 360
Omsättningstillgångar					
Förråd och lager		61 860	54 685	3 121	54 177
Kortfristiga fordringar					
Kundfordringar		102 255	105 778	35 283	87 803
Fordringar koncernbolag		-	-	926 262	-
Övriga fordringar	15	8 135	17 284	6 502	55 727
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	16	200 354	166 208	65 681	161 345
		310 744	289 270	1 033 728	304 875
Kassa och bank	17	30 919	71 451	36 337	41 047
Summa omsättningstillgångar		403 523	415 406	1 073 186	400 099
Summa tillgångar		2 035 855	2 153 346	1 828 619	1 994 459

Eget kapital och skulder	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2014	2013	2014	2013
Bundet eget kapital					
Aktiekapital (168 750 aktier)	18	16 875	16 875	16 875	16 875
Reservfond		85 925	85 925	85 925	85 925
Bundna reserver		240 548	302 845	-	-
		343 348	405 645	102 800	102 800
Ansamlad förlust					
Balanserad förlust		8 920	-20 584	-16 142	-1 002
Årets resultat		18 122	-32 794	78 787	-15 140
		27 042	-53 378	62 645	-16 142
Summa eget kapital		370 390	352 267	165 445	86 658
Obeskattade reserver	19	-	-	279 780	383 275
Avsättningar					
Avsättningar för pensioner		59 332	65 122	59 332	65 122
Avsättningar för skatter	20	69 441	86 807		
Övriga avsättningar	21	12 433	11 345	12 433	11 345
		141 206	163 274	71 765	76 467
Långfristiga skulder					
Skulder till kreditinstitut	22	800 000	1 015 000	800 000	1 015 000
Leasingskuld	8	162 886	173 858	-	-
		962 886	1 188 858	800 000	1 015 000
Kortfristiga skulder					
Skulder till kreditinstitut	22	365 000	250 000	365 000	250 000
Leverantörsskulder		74 774	79 296	34 431	81 356
Övriga skulder		15 930	37 074	59 800	34 292
Skatteskuld		19 662	-	20 680	-
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	86 007	82 577	31 718	67 411
		561 373	448 947	511 629	433 059
Summa eget kapital och skulder		2 035 855	2 153 346	1 828 619	1 994 459
Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser					
Fastighetsinteckningar	24	2 900	2 900	2 900	2 900
Företagsinteckning		3 000	3 000	3 000	3 000
Bankgarantier fullgörande av kontrakt					
Uppdelning fr o m 2012:					
Bankgarantier fullgörande av kontrakt		15 200	13 900	13 900	13 900
Ansvarsförbindelser	24	13 000	15 351	13 000	15 351

Kassaflödesanalys	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2014	2013	2014	2013
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital					
Resultat efter finansiella poster		20 874	-63 170	-4 028	-71 703
Årets av- och nedskrivningar		166 157	216 344	72 594	207 327
Realisationsresultat		-4 384	-1 929	-3 603	-1 929
Förändring av avsättningar		1 088	-11 398	1 088	-11 398
Andra ej likv.påverkande poster		-5 790	12 900	-5 790	12 900
		177 945	152 747	60 261	135 197
Kassaflöde från förändring av rörelsekapital					
Förändring av varulager		-7 175	-1 467	51 056	-1 541
Förändring av kortfristiga fordringar		-19 742	-2 080	283 089	-4 710
Förändring av kortfristiga skulder		-24 914	-8 178	-65 476	-5 313
		-51 831	-11 725	268 669	-11 564
Kassaflöde från den löpande verksamheten					
		126 114	141 022	328 930	123 633
Kassaflöde från investeringsverksamheten					
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-83 638	-77 776	-21 335	-73 070
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		1 895	-	1 895	-
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		15 097	3 170	10 800	1 655
Aktieägartillskott samt nyemission		-	-	-225 000	-
		-66 646	-74 606	-233 640	-71 415
Kassaflöde från finansieringsverksamheten					
Upptagna lån/amorteringar		-100 000	-50 000	-100 000	-50 000
Minskning av långfristiga fordringar		-	-	-	-
Ökning av kortfr. skulder		-100 000	-50 000	-100 000	-50 000
Årets kassaflöde		-40 532	16 416	-4 710	2 218
Likvida medel vid årets början		71 451	55 035	41 047	38 829
Likvida medel vid periodens slut		30 919	71 451	36 337	41 047



Not 1 Redovisnings- och värderingsprinciper

Renova ABs årsredovisning och koncernredovisning upprättas från och med räkenskapsåret 2014 enligt årsredovisningslagen och Bokföringsnämndens allmänna råd 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning (K3-reglerna) Tidigare tillämpades årsredovisningslagen och Bokföringsnämndens allmänna råd förutom BFNAR 2008:1 samt Redovisningsrådets rekommendation 1:00 avseende koncernredovisning. Övergången har gjorts i enlighet med K3s kap 35, innebärande att jämförelsetalen inklusive noter för 2013 har räknats om. Effekten av övergången visas i not 2.

Koncernredovisning

Renova AB upprättar koncernredovisning. Koncernredovisningen omfattar moderbolaget, dotterbolag, i vilket moderbolaget äger mer än 50 % av rösterna.

Koncernredovisningen är upprättad enligt förvärvsmetoden. Det innebär att förvärvade dotterbolags tillgångar och skulder inledningsvis upptagits till ett verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Skillnaden mellan köpeskillingen och de förvärvade bolagets nettotillgångar redovisas som goodwill samt övervärde på byggnader. Koncernens egna kapital omfattar moderbolagets egna kapital och den del av dotterbolagens egna kapital som tillkommit efter det att dessa bolag förvärvats.

Mellanhavanden mellan koncernföretag elimineras i sin helhet.

Intäkter

Intäkter har upptagits till verkligt värde av vad som erhållits eller kommer att erhållas. Intäkter redovisas i den omfattning det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna kommer att tillgodogöras koncernen och intäkterna kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Följande kriterier måste också uppfyllas innan intäkter redovisas:

Försäljning av varor

Intäkten redovisas när de väsentliga riskerna och fördelarna som förknippas med äganderätten till varorna har övergått på köparen och när intäktsbeloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Förvaltningsfastigheter

Förvaltningsfastigheter upptas till anskaffningsvärdet med tillägg för eventuella förbättringsarbeten samt uppskrivningar och minskat med planerliga avskrivningar samt eventuella nedskrivningar. Pågående nyanläggningar värderas på motsvarande sätt.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med avskrivningar.

När en komponent i en anläggningstillgång byts ut, utrangeras eventuell kvarvarande del av den gamla komponenten och den nya komponentens anskaffningsvärde aktiveras med en ny avskrivningsplan.

Tillkommande utgifter som avser tillgångar som inte delas upp i komponenter läggs till anskaffningsvärdet till den del tillgångens prestanda ökar i förhållande till tillgångens värde vid anskaffningstidpunkten.

Utgifter för löpande reparation och underhåll redovisas som kostnader.

Materiella anläggningstillgångar skrivs av systematiskt över tillgångens bedömda nyttjande period. Avskrivning sker över tillgångens nyttjandeperiod ner till beräknat restvärde.

Årets avskrivningar baseras på anläggningarnas ursprungliga anskaffningsvärde och fördelas över den beräknade nyttjandeperioden.

Linjär avskrivningsmetod används för samtliga typer av materiella tillgångar. Följande avskrivningstider tillämpas i koncernen samt i moderbolaget:

Maskiner och inventarier	
Avfallskraftvärmeverk	4 - 5 %
Sorteringsanläggning	5 %
Rökgasreningsanläggning	10 %
Energianläggning	4-5 %
Omlastningsstationer och deponier	10 %
Fordon	10 - 20 %
Övriga maskiner och inventarier	7 - 30 %
Byggnader	
- Stomme och grund	2 – 3 %
Yttre ytskikt	4 – 5 %
Inre ytskikt	4 – 10 %
Installationer	4 – 10 %
Markanläggningar	5 %

Nyttjandeperioden på ovan angivna komponenter är grundregeln, avvikelser förekommer efter bedömning av tillgångens konstruktion och material.

Nedskrivningar

När det finns en indikation på att en tillgång eller en grupp av tillgångar minskat i värde görs en prövning av nedskrivningsbehov. I de fall det redovisade värdet överstiger det beräknade återvinningsvärdet skrivs det redovisade värdet omedelbart ner till detta återvinningsvärde.

Goodwill

Koncerngoodwill skrivs av linjärt över den beräknade nyttjandeperioden. Koncerngoodwill skrivs av på 5 år. Koncerngoodwill utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på koncernens andel i det förvärvade dotterföretagets nettotillgångar vid förvärvstillfället.

Varulager

Varulagret har värderats till det lägsta av anskaffningsvärde och verkligt värde med avdrag för 3 % inkurans.

Leasing

Koncernen. Leasingavtal som innebär att de ekonomiska riskerna och fördelarna med att äga en tillgång i allt väsentligt överförs från leasegivaren klassificeras som finansiella leasingavtal. Finansiella leasingavtal medför att rättigheter och skyldigheter redovisas som en tillgång respektive skuld i balansräkningen. Tillgången och skulden värderas initialt till det lägsta av tillgångens verkliga värde och nuvärdet på minimileaseavgifterna. Leasingavgifterna fördelas på ränta och amortering. Den leasade tillgången skrivs av linjärt över den bedömda nyttjandeperioden. Samtliga leasingavtal, oavsett om de är finansiella eller operationella, redovisas som hyresavtal (operationella leasingavtal). Leasingavgiften kostnadsförs linjärt över leasingperioden.

Leasingavtal där de ekonomiska fördelar och risker hänförliga till leasingobjektet i allt väsentligt kvarstår hos leasegivaren, klassificeras som operationell leasing. Leasingavgiften redovisas som en kostnad linjärt över leasingperioden.

Moderbolaget. Samtliga leasingavtal redovisas som operationell leasing oavsett om avtalen är finansiella eller operationella. Leasingavgiften redovisas som en kostnad linjärt över leasingperioden.

Inkomstskatter

Redovisade inkomstskatter innefattar skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, justeringar avseende tidigare års aktuella skatt samt förändringar i uppskjuten skatt.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden på alla temporära skillnader som uppkommer mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder.

I moderföretaget redovisas på grund av sambandet mellan redovisning och beskattning – den uppskjutna skatteskulden på obeskattade reserver, som en del av de obeskattade reserverna.

Kundfordringar och övriga fordringar

Fordringar tas upp till det belopp som förväntas bli inbetalt efter avdrag för individuellt bedömda osäkra fordringar.

Avsättningar

Avsättning sker när det finns en legal eller informell förpliktelse och en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medfört in- eller utbetalningar.

Not 2 Effekter av övergång till K3

Koncernen och moderbolaget. Detta är den första års- och koncernredovisning som upprättas enligt BFNAR 2012:1. De redovisningsprinciper som återfinns i not 1 har tillämpats för räkenskapsåret per den 31 december 2014 och för den jämförande information som presenteras per 31 december 2013, samt vid upprättandet av ingångsbalansräkningen per den 1 januari 2013. En förklaring till hur övergången från tidigare redovisningsprinciper har påverkat koncernens ställning visas i de tabeller som följer nedan och i noterna som hör till dessa.

Följande ändringar av redovisningsprinciper påverkar koncernen:

- Leasingavtal som klassificeras som finansiella redovisas nu i balansräkningen i koncernredovisningen.



- För materiella anläggningstillgångar tillämpas komponentindelning, varvid avskrivningstider påverkas.

Renova AB koncernredovisning

Tillgångar	2013 enligt tidigare principer	Effekt ändrade principer under 2013	UB 2013 enligt K3
Materiella anläggningstillgångar	1 550 486	8 033	1 558 519
Materiella anläggningstillgångar – fin leasing	0	173 858	173 858
Summa Tillgångar	1 550 486	181 891	1 732 377

Eget kapital

Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat	-59 645	6 267	-53 378
Uppskjuten skatteskuld	85 041	1 766	86 807
Leasingskuld	0	173 858	173 858
Summa Skulder	85 041	175 624	260 665

Summa Eget kapital och skulder

Resultaträkningen	2013 enligt tidigare principer	Effekt ändrade principer under 2013	UB 2013 enligt K3
Övriga externa kostnader	-541 199	38 501	-502 698
Avskrivningar	-195 065	-43 472	-222 471
Räntekostnader	-34 109	-3 062	-37 171
Skatt på årets resultat	32 142	-1 766	30 376
Årets resultat	-39 061	6 267	-32 794

Renova AB – moderbolaget

Tillgångar	2013 enligt tidigare principer	Effekt ändrade principer under	
		2013	UB 2013 enligt K3
Materiella anläggningstillgångar	1 497 719	8 033	1 505 752
Summa Tillgångar	1 497 719	8 033	1 505 752
Eget kapital			
Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat	-18 372	2 230	-16 142
Obeskattade reserver	378 100	5 175	383 275
Uppskjuten skatteskuld	0	628	628
Summa Skulder	0	628	628

Summa Eget kapital och skulder

Resultaträkningen	2013 enligt tidigare principer	Effekt ändrade principer under	
		2013	UB 2013 enligt K3
Avskrivningar	-186 048	8 033	-178 015
Skatt på årets resultat	3 966	-628	3 338
Årets resultat	-17 370	2 230	-32 794

Not 3 Uppskattningar och bedömningar

Renova gör uppskattningar och bedömningar om framtiden. De uppskattningar för redovisningsändamål som blir följden av dessa kommer, definitionsmässigt, sällan att motsvara det verkliga resultatet. Uppskattningarna och antaganden ses över regelbundet. Eventuella ändringar redovisas i den period ändringen görs, om den endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

Not 4 Nettoomsättningens fördelning

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Avfalls- och behandlingsavgifter	363 683	361 492	149 245	324 034
Värme- och elförsäljning	232 973	283 050	68 371	283 050
Insamling- och transportintäkter	479 439	524 594	14 902	481 292
Övriga försäljningsintäkter	61 608	25 856	122 756	25 856
Övriga rörelseintäkter	11 531	12 020	6 574	8 117
Summa	1 149 234	1 207 012	361 848	1 122 349

Not 5 Inköp och försäljning mellan koncernbolag

Av årets inköp avser 65 876 Tkr (38 724) inköp från andra koncernbolag.

Av årets försäljning avser 62 022 Tkr (11 048) försäljning till andra koncernbolag.

1 januari avyttrades behandlingsverksamhet till Renova AB. Försäljningen skedde till bokförda värden och Renova AB har per 2014-12-31 en fordran till Renova Miljö 926,3 Mkr.

Not 6 Upplysning om revisorns arvode

Arvode och kostnadsersättning	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
PWC revision	454	409	429	293
PWC andra uppdrag	202	81	202	34
PWC skatterådgivning	25	20	25	0
Revisorskollegiet	358	244	358	244
Summa	1 039	754	1 014	571

Not 7 Personal

Antal anställda	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Totalt	827	898	150	784
Varav kvinnor	153	166	50	146
Varav män	674	732	100	638

Könsfördelning i företagets styrelse	2014	2013	2014	2013
I koncernen				
Kvinnor	4	3	4	3
Män	5	6	5	6
I moderföretaget				
Kvinnor	4	3	4	3
Män	5	6	5	6

Könsfördelning i företagets bolagsledning	2014	2013	2014	2013
I koncernen				
Kvinnor	4	5	4	5
Män	4	6	4	6
I moderföretaget				
Kvinnor	4	5	4	5
Män	4	6	4	6

201

	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)
	2014	2014	2013	2013
Moderföretag	61 574	24 740 (2 196)	288 941	137 985 (35 314)
Dotterföretag	249 336	94 590 (16 786)	33 572	11 825 (2 067)
Koncernen	310 910	119 330 (18 982)	322 513	149 810 (37 381)

Av moderföretagets pensionskostnader avser 273 tkr (701 tkr) gruppen styrelse och VD. Motsvarande belopp för koncernen är 273 tkr (996 tkr).

Löner och andra ersättningar fördelade mellan styrelseledamöter m fl och anställda	Styrelse och VD	Övriga anställda	Styrelse och VD	Övriga anställda
	2014	2014	2013	2013
Moderföretaget	1 362	60 212	5 036	283 905
Dotterföretagen	0	249 336	883	32 689
Koncernen	1 362	309 548	5 919	316 594

Med verkställande direktören har avtal träffats om avgångsvederlag uppgående till 18 månadslöner. Siffrorna 2013 inkluderar belopp för uppsägning av VD motsvarande 24 månadslöner t o m dec 2015.

Not 8 Leasingavgifter avseende operationell leasing

Framtida minimileasingavgifter	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Förfaller till betalning inom ett år	42 066	36 369	36 740	36 369
Förfaller till betalning efter ett år men före 5 år	102 199	111 643	94 488	111 643
Förfaller senare än 5 år	10 017	11 295	8 443	11 295
Under perioden kostnadsförda leasingavgifter	49 306	38 876	7 988	38 876

Tillgångar som innehas via operationella leasingavtal uppgår i koncernen till 162 886 Tkr (173 858).

I koncernens redovisning utgörs den operationella leasingen i allt väsentligt av hyrda transportfordon och containers.

För moderföretaget inkluderar uppgifterna i denna not även finansiella leasingavtal, vilka redovisas som operationella. För moderbolaget avser uppgifterna om leasing fordon som brukas i dotterbolaget Renova Miljö 2014, men där avtalen ännu överförts. Bilar leasas på 7 år med möjlighet till utköp.

Not 9 Bokslutsdispositioner

Moderbolaget	2014	2013
Skillnad mellan bokförda avskrivningar och avskrivningar enligt plan	103 495	53 225
Summa	103 495	53 225

Not10 Sjukfrånvaro personal

Moderbolaget	2014	2013
Sjukfrånvaro kvinnor	8,1 %	5,20%
Sjukfrånvaro män	9,4 %	6,30%
Total sjukfrånvaro	9,0 %	5,90%

Sjukfrånvaron för varje ovanstående grupp anges i procent av gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid.

Total sjukfrånvaro anges i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie tid. Ordinarie årsarbetstid för en anställd beräknas till 1 600 timmar.

JK

Not 11 Materiella anläggningstillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Byggnader och markanläggningar				
Ingående anskaffningsvärde	733 199	729 955	366 819	663 665
Inköp	2 146	2 004	0	0
Försäljning/utrangering	-11 105	-5 479	1 105	-5 479
Omklassificering	4 887	6 719	1 546	6 722
Ansk. värde - förvärv av dotterbolag				
Utgående ack. Anskaffningsvärden	729 127	733 199	369 470	664 908
Ingående avskrivningar	399 527	372 028	233 127	345 985
Årets avskrivningar	32 137	29 512	16 675	27 237
Försäljning/utrangering	-2 344	-5 479	-2 342	-5 479
Utgående ack. avskrivningar	429 320	396 061	247 460	367 743
Årets nedskrivningar		3 466		3 466
Utgående planenligt restvärde	299 807	333 672	122 010	293 699
Mark				
Ingående anskaffningsvärde	96 956	96 956	33 823	96 650
Inköp				
Utgående planenligt restvärde	96 956	96 956	33 823	96 650
Totalt utgående planenligt restvärde byggnader och mark	396 763	430 628	155 833	390 349



	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Maskiner och andra tekniska anläggningar				
Ingående anskaffningsvärde	2 775 705	2 891 394	1 457 886	2 891 394
Inköp	0	0	0	0
Försäljning/utrangering	-1 354	-164 818	-1 354	-164 818
Omklassificering	24 825	67 140	14 848	67 140
Utgående ack. Anskaffningsvärden	2 799 176	2 793 716	1 471 380	2 793 716
Ingående avskrivningar	1 721 795	1 749 397	1 153 486	1 749 397
Årets avskrivningar	121 628	137 216	53 307	137 216
Försäljning/utrangering	-1 350	-164 818	-1 350	-164 818
Utgående ack. avskrivningar	1 842 073	1 721 795	1 205 443	1 721 795
Årets nedskrivningar		18 012		18 012
Utgående planenligt restvärde	957 103	1 053 909	265 937	1 053 909

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Fordon, inventarier, verktyg och installationer				
Ingående anskaffningsvärde	478 574	541 673	223 624	280 381
Inköp	30 769	17 266		
Försäljning/utrangering	-23 121	-89 967	-69 522	-66 359
Omklassificering	8 740	9 602	7 441	9 602
Ack avskr vid förvärv av dotterbolag	0	0	0	0
Utgående ack. anskaffningsvärden	494 962	478 574	161 543	223 624
Ingående avskrivningar	252 790	275 161	183 307	227 646
Årets avskrivningar	49 478	54 557	2 613	13 560
Försäljning/utrangering	-17 800	-84 763	-38 691	-65 734
Utgående ack. avskrivningar	284 468	244 955	147 229	175 472
Årets nedskrivningar	0	7 835	0	7 835
Utgående planenligt restvärde	210 495	225 784	14 314	40 317

I posten Fordon, inventarier och installationer ingår fordon som nyttjas under finansiella leasingavtal med 162 886 tkr (173 858 tkr).

2/11

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Pågående nyanläggningar				
Ingående anskaffningsvärde	22 055	32 495	21 178	31 572
Inköp	79 680	73 024	21 334	73 070
Omklassificering	-38 452	-83 464	-23 837	-83 464
Utgående ack. anskaffningsvärden	63 283	22 055	18 675	21 178
Utgående planenligt restvärde	63 283	22 055	18 675	21 178

Not 12 Immateriella anläggningstillgångar

	Koncernen	
	2014	2013
Goodwill		
Ingående anskaffningsvärde	30 137	30 137
Inköp	0	0
Utgående ack. anskaffningsvärden	30 137	30 137
Ingående avskrivningar	27 341	26 156
Årets avskrivningar	1 000	1 185
Ack avskr vid förvärv av dotterbolag	0	0
Utgående ack. avskrivningar	28 341	27 341
Utgående planenligt restvärde	1 796	2 796

Not 13 Skatt på årets resultat

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Aktuell skatt	-2 752	-	20 680	3729
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader		13 030	0	-392
Förändring i uppskjuten skatt p g a ändrad skattesats		17 346	0	0
Årets skatt	-2 752	30 376	20 680	3 337
Redovisat resultat före skatt	20 874	-63 170	99 467	-18 478
Skatt beräknad 22%	-4 592	13 897	-21 883	4 065
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader/int	-471	-867	-272	-727
Skatt hänförlig till underskottsavdrag	1 475		1 475 -	
Förändring i uppskjuten skatt pga ändrad skattesats	836	17 346		
Redovisad skattekostnad	-2 752	30 376	-20 680	3 338

Not 14 Andelar i koncernföretag

	Ägarskap	Antal andelar	Bokfört värde 2014	Bokfört värde 2013
Kungälv's Transporttjänst AB, 556109-1462, Säte Kungälv	100%	30 000	45 492	45 492
Fastighetsaktiebolaget Rödingen, Säte Göteborg 556051-2096	100%	1 000	30 778	30 778
Renova Miljö AB, säte Göteborg 556946-0321	100%	20 000	225 000	<u>0</u>
Summa			301 270	76 270

Not 15 Övriga fordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Skattefordran	7 644	8 907	3 423	8 004
Övriga fordringar	491	8 377	3 079	30 771
Summa	8 135	17 284	6 502	38 775

Not 16 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Upplupna kundfakturor	125 007	123 955	35 415	123 955
Upplupen Nox-intäkt	5 049	1 213	954	4 546
Upplupna intäkter energi	6 387	7 330	1 775	7 330
Övriga poster	63 911	33 710	27 537	25 514
Summa	200 354	166 208	65 681	161 345

Not 17 Checkräkningskredit

Moderbolagets beviljade checkräkningskredit uppgår till 50 Mkr (50 Mkr) vilket är detsamma som koncernens beviljade checkkredit. Utnyttjad checkkredit per 2014-12-31 uppgick till 0 (0) i moderbolaget.

Not 18 Eget kapital

	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Balanserade vinstmedel	Årets resultat	Totalt
Koncernen					
Belopp vid årets ingång	16 875	392 806	-24 619	-32 794	352 268
Omföring av föregående års resultat			-32 794	32 794	
Förskjutning mellan fritt och bundet kapital		-66 333	66 333		
Årets resultat				18 122	18 122
Belopp vid årets utgång	16 875	326 473	8 920	18 122	370 390
Moderbolaget					
Belopp vid årets ingång	16 875	85 925	-1 002	-15 140	86 658
Omföring av föregående års resultat			-15 140	15 140	
Årets resultat				78 787	78 787
Belopp vid årets utgång	16 875	85 925	-16 142	78 787	165 445

Not 19 Obeskattade reserver

Moderbolaget (tkr)	2014	2013
Akkumulerade avskrivningar över plan	279 780	383 275
Uppskjuten skatt i obeskattade reserver uppgår 61 552 (84 320) tkr.		

Not 20 Uppskjuten skatt

Uppskjuten skatteskuld för Koncernen (tkr)	2014	2013
Obeskattade reserver	69 441	86 807
Uppskjutem skattefordran för koncernen (tkr))		
Koncernmässiga övervärde byggnader	2 892	2 405

Not 21 Övriga avsättningar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
	tkr	tkr	tkr	tkr
Avslutningsarbeten Tagene	8 600	1 482	8 600	1 482
Återställande av Torsviken	1 000	4 163	1 000	4 163
Återställande av Fläskebo	2 833	5 700	2 833	5 700
	12 433	11 345	12 433	11 345

Not 22 Skulder till kreditinstitut

Skuld Koncernen	Skuld per 31 dec 2014	Förfaller till betalning inom ett år	Förfaller till betalning mellan ett till fem år	Förfaller till betalning senare än fem år	Ställd säkerhet	Skuld per 31 dec 2013
Skuld till kreditinstitut	1 165 000	615 000	550 000	0	1)	1 265 000

Samtliga lån är upptagna i Göteborgs Stads Koncernbank.

Not 23 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Semesterlöneskuld	18 097	19 089	3 321	14 812
Komp.tid	1 209	1 484	196	1 219
Sociala avgifter	12 597	14 784	2 698	12 719
Upplupna räntor	4 777	4 502	4 777	4 502
Övriga upplupna kostnader	49 397	42 718	20 726	34 159
Summa	86 077	82 577	31 718	67 411

Not 24 Ansvarsförbindelser

Ansvarsförbindelser uppgående till betydande belopp avseende kostnader för återställande av deponier utöver skuldfört belopp per den 31 december 2014 föreligger. Ansvarsförbindelser har också ställts för fullgörande av entreprenadkontrakt.

Villkorat aktieägartillskott uppgående till 20 Mkr erhöles under 1999. Återbetalning skall göras från fritt eget kapital och då soliditeten överstiger 25 %.



Resultaträkning

Flerårsöversikt moderbolag

	2014	2013	2012	2011	2010
Rörelsens intäkter	361 848	1 114 232	1 169 997	1 182 899	1 131 985
Rörelsens kostnader	-283 641	-945 689	-939 983	-953 621	-918 305
Rörelseresultat före avskrivningar	78 207	168 543	230 014	229 278	213 680
Avskrivningar	-72 594	-178 015	-179 483	-176 929	-159 015
Nedskrivning		-29 312			
Rörelseresultat efter avskrivningar	5 613	-38 784	50 531	52 349	54 665
Finansiella intäkter och kostnader	-9 641	-32 919	-40 207	-39 494	-21 940
Resultat efter finansiella intäkter och kostnader	-4 028	-71 703	10 324	12 855	32 725
Resultat före bokslutsdispositioner och skatt	-4 028	-71 703	10 324	12 855	32 725
Bokslutsdispositioner	103 495	53 225	-18 000	-23 000	-33 000
Resultat före skatt	99 467	-18 478	-7 676	-10 145	-275
Skatt	-20 680	3 338	2 117	2 213	689
Årets resultat	78 787	-15 140	-5 559	-7 932	414

Balansräkning

Flerårsöversikt moderbolag

	2014	2013	2012	2011	2010
Anläggningstillgångar	755 795	1 594 989	1 730 232	1 814 305	1 879 784
Omsättningstillgångar	1 073 186	400 099	382 793	344 973	317 692
Summa tillgångar	1 828 981	1 995 088	2 113 025	2 159 278	2 197 476
Eget kapital	158 059	86 658	89 072	87 371	88 595
Obeskattade reserver	279 780	383 275	436 500	418 500	395 500
Långfristiga skulder	871 765	1 092 095	1 295 435	1 313 888	443 703
Kortfristiga skulder	519 377	433 060	292 018	339 519	1 269 678
Summa skulder och eget kapital	1 828 981	1 995 088	2 113 025	2 159 278	2 197 476

Räkenskaper för åren 2010-2012 är inte omräknat till redovisningsprinciperna enligt K3.

Göteborg den 5 februari 2015



Marina Johansson
Ordförande

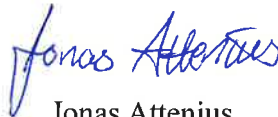


Kjell Svensson
Vice ordförande



Anna-Lena Mellquist

Larisa Bergroth



Jonas Attenius



Gunnar Ekeröth



Axel Josefson



Kaj Johansson



Marianne Nilsson



Ingrid Näsström
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse beträffande denna årsredovisning och koncernredovisning har
avgivits den ²⁴..... februari 2015.



Peter Sjöberg
Auktoriserad revisor
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Revisionsberättelse

Till årsstämman i Renova AB, org.nr 556108-3337

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Renova AB för år 2014.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Renova AB:s och koncernens finansiella ställning per den 31 december 2014 och av dessas finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Renova AB för år 2014.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Uttalanden

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Göteborg den 24 februari 2015

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB



Peter Sjöberg
Auktoriserad revisor

Renova AB

Granskningsredogörelse 2014



Göteborgs Stad
Stadsrevisionen

Granskning av verksamhetsåret 2014

Lekmannarevisorerna har granskat om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, samt om den interna kontrollen är tillräcklig. Vilma Lisboa Skarp har varit granskningsansvarig tjänsteman.

Resultatet av granskningen presenteras i den här granskningsredogörelsen.

Granskningsredogörelsen skickas till styrelsen för yttrande. Yttrandet ska ha kommit till stadsrevisionen senast den 12 juni 2015. Yttrandet ska innehålla vilka åtgärder som bolaget har gjort eller planerar att göra med anledning av den rekommendationen som lämnats.

I årets granskning kan vi konstatera att bolaget har åtgärdat alla rekommendationer som lämnats tidigare år.

Samtidigt lämnas en ny rekommendation i redogörelsen och lekmannarevisorerna vill betona vikten av att styrelsen och verkställande direktören vidtar lämpliga åtgärder med anledning av denna.

Utöver granskningsredogörelsen skriver lekmannarevisorerna en granskningsrapport. Granskningsrapporten skickas till bolagsstyrelsen efter det att styrelsen beslutat att fastställa årsredovisningen.

2015-01-27



Ludwig Karestedt
av årsstämman
utsedd lekmannarevisor



Inger Petersson
av årsstämman
utsedd lekmannarevisor



Vilma Lisboa Skarp
certifierad kommunal yrkesrevisor,
sakkunnigt biträde

Innehåll

Inledning och läsanvisning	4
Sammanfattning	5
Granskning av verksamheten	6
Grundläggande granskning	6
Organisation för intern styrning och kontroll	7
Riskidentifiering och riskanalys	7
Hantering av risk för oegentligheter	7
Granskning av prissättning och transparensredovisning	8
Granskning av förtroendekänsliga områden - representation och gåvor	11
Granskning av användning av verksamhetsfordon och inköp av drivmedel	13
Sammanställning av rekommendationer	14
.....	
Lekmannarevisorernas uppdrag	15
Språkbruk och revisionstermer	15
.....	

Inledning och läsanvisning

Granskningsredogörelsen är det dokument som sammanfattar den granskning som lekmannarevisorerna i Renova AB har genomfört under verksamhetsåret 2014.

Läsanvisning

Granskningsredogörelsen inleds med en sammanfattning av vad lekmannarevisorerna har granskat och vad de har kommit fram till.

Därefter, på sidorna 6–14, beskriver lekmannarevisorerna resultatet av 2014 års granskning av bolagets verksamhet. Det är i detta avsnitt som du hittar mer utförlig information om granskningen och de rekommendationer som lekmannarevisorerna lämnar till bolaget.

I slutet av granskningsredogörelsen, på sidan 14, finns en sammanställning av de rekommendationer som lämnas till bolaget.

Sist i granskningsredogörelsen hittar du information om lekmannarevisorernas uppdrag samt en beskrivning av det språkbruk som lekmannarevisorerna använder sig av.

Sammanfattning

Kommunens bolag granskas varje år av lekmannarevisorer. Resultatet från granskningen redovisas i granskningsredogörelser, en för varje bolag.

När vi lekmannarevisorer är klara med en granskning lämnar vi ofta rekommendationer till det granskade bolaget. Rekommendationer lämnas i syfte att utveckla och förbättra verksamheten.

Ibland lämnar vi även revisionskritik, vilket är allvarigare än rekommendationer. Revisionskritik i Göteborgs kommun graderas genom begreppen påpekan, erinran eller anmärkning.

Årets granskning av bolagets verksamhet omfattar:

- grundläggande granskning
- prissättning och transparensredovisning
- förtroendekänsliga områden – representation och gåvor
- användning av verksamhetsfordon och inköp av drivmedel

Granskningen av Renova AB visar på brister och vi lämnar därför en rekommendation till bolaget inom följande område:

- prissättning och transparensredovisning (se sidan 8)

I övrigt bedömer vi att bolaget bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt och att den interna kontrollen varit tillräcklig under verksamhetsåret 2014.

Granskning av verksamheten

Bolagets styrelse och verkställande direktör ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande lagar, nationella regelverk och Göteborgs stads mål och riktlinjer. Lekmannarevisorernas uppdrag är att bedöma om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig. Granskningen av verksamheten omfattar därför en grundläggande del, som är en översiktlig granskning av bolagets övergripande ledning och styrning ur ett internkontrollperspektiv.

Årets granskning av bolagets verksamhet omfattar:

- grundläggande granskning (sidan 6)
- prissättning och transparensredovisning (sidan 8)
- förtroendekänsliga områden – representation och gåvor (sidan 11)
- användning av verksamhetsfordon och inköp av drivmedel (sidan 13)

Grundläggande granskning

Den grundläggande granskningen syftar till att översiktligt bedöma styrelsens ledning och styrning ur ett internkontrollperspektiv. Det innebär att lekmannarevisorerna löpande följer och informerar sig om följande: bolagets följsamhet mot bolagsordning, det generella ägardirektivet för Renova AB, Gryab AB och Grefab, bolagets specifika ägardirektiv; styrelsens och verkställande direktörens styrning och uppföljning av verksamhet och ekonomi, beslutsunderlag, styrelsens arbetsordning och instruktion till verkställande direktör, affärsplan/budget samt hantering av särskilda uppdrag. Vid eventuella avvikelser i förhållande till de områden som omfattas av den grundläggande granskningen, avgör lekmannarevisorerna om det finns behov av mer omfattande granskning.

Utöver ovanstående omfattar den grundläggande granskningen även bolagets följsamhet mot Göteborgs stads riktlinjer för intern kontroll¹ samt bolagets arbete med att förebygga och hantera risk för oegentligheter. Kopplat till detta har vi granskat följande:

- organisation för intern styrning och kontroll
- riskidentifiering och riskanalys
- hantering av risk för oegentligheter

Nedan beskriver vi bolagets arbete med intern styrning och kontroll. Varje granskningsmoment inleds med en kort beskrivning av revisionskriterier, därefter följer resultatet av granskningen. Sist i avsnittet om grundläggande granskning lämnar lekmannarevisorerna en bedömning.

¹ Riktlinjer för intern kontroll inom Göteborgs Stad, gällande från och med 2009-03-26

Organisation för intern styrning och kontroll

Ansvar för bolagets interna kontroll ligger på styrelsen. I detta ansvar ingår att utforma en organisation för den interna kontrollen samt att besluta om regler och anvisningar för denna. Detta finns angivet i Göteborgs stads riktlinjer för intern kontroll².

Styrelsen ska också årligen upprätta en plan för intern kontroll³. Planen ska bygga på en riskanalys och innehålla de åtgärder och kontrollaktiviteter som ska genomföras under verksamhetsåret i syfte att hantera de prioriterade riskerna i riskanalysen. Resultatet av åtgärderna och kontrollaktiviteterna ska årligen rapporteras till styrelsen. Det är också styrelsens ansvar att se till att utvärderingar görs i syfte att ompröva åtgärder och kontrollaktiviteter.

Resultat

Samtliga punkter i internkontrollplanen för 2014 är försedda med en kontrollaktivitet. Status på kontrollerna har rapporterats löpande under året till styrelsen. Granskningen visar i likhet med tidigare år att det i planen saknas en tydlig koppling mellan prioriterade risker i riskanalysen och de kontroller som finns i planen.

Styrelsen har vid styrelsemötet i december beslutat om en plan för den interna kontrollen för år 2015.

Under året har bolaget anställt en kvalitetscontroller. Ett av ansvarsområdena för kvalitetscontrollern är att underhålla och utveckla riktlinjer och instruktioner för arbetet med intern kontroll och föreslå förbättringar för att ytterligare stärka bolagets arbete med intern styrning och kontroll.

Riskidentifiering och riskanalys

Av Göteborgs stads riktlinjer för intern kontroll framgår det att en riskidentifiering och riskanalys ska utgöra utgångspunkten i styrelsens interna styrning och kontroll. Riskanalysen ska göras utifrån bolagets mål och uppdrag och riskerna ska värderas och prioriteras utifrån vilken påverkan de har på bolagets möjligheter att nå uppsatta mål eller uppdrag.⁴

Resultat

Bolaget har genomfört en riskanalys innehållande de risker som är väsentliga för verksamhetens mål. Det är verkställande direktören som leder och ansvarar för riskprocessen. Arbetet har i huvudsak arbetats fram i bolagets koncernledning.

Vid styrelsemötet i november redogjorde verkställande direktören för riskanalysen 2015.

Hantering av risk för oegentligheter

Lekmannarevisorerna prövar särskilt om styrelsen och verkställande direktören hanterat risken för oegentligheter. Ett sätt för styrelsen och verkställande direktören att förebygga oegentligheter i den egna organisationen är att identifiera funktioner, områden eller situationer i bolaget där risken för att begå oegentligheter är förhöjd. Vi har därför granskat om bolaget har genomfört en sådan identifiering. En annan utgångspunkt i

2 Riktlinjer för intern kontroll inom Göteborgs Stad, gällande från och med 2009-03-26

3 Riktlinjer för intern kontroll inom Göteborgs Stad

4 Riktlinjer för intern kontroll inom Göteborgs Stad

granskningen är bolagets implementering av Göteborgs stads policy och riktlinje mot mutor samt regler för bisyssla.

Resultat

Bolaget har samlat sina rutiner och riktlinjer i bolagets ledningssystem. I ledningssystemet finns rutiner kring exempelvis värdegrund, etiska riktlinjer, ledarfilosofi, rutin för hantering av bedrägerier och oegentligheter.

I bolaget pågår ett arbete med värdegrundsfrågor och under året har koncernledningen varit och träffat verksamheten på så kallade "kvartalsinformationsmöten" där en av punkterna på agendan har varit att informera om värdegrundsfrågor.

Vidare går samtliga ledare inom bolaget ett internt ledarskapsprogram där frågor som rör förhållningssätt, "att leva som vi lär" och "att bolaget har ett förtroendekapital att förvalta" finns med som punkter på agendan.

Bedömning

Vår bedömning är att bolaget har en tillfredsställande ledning och styrning utifrån ett internkontrollperspektiv inom de områden som omfattats av den grundläggande granskningen.

Granskning av prissättning och transparensredovisning

Lekmannarevisorerna granskade år 2012 bolagets och styrelsens kontroll över ekonomistyrningen vad gäller prissättning, rapportering och transparens, varvid följande sex rekommendationer lämnades:

Styrelsen och verkställande direktören rekommenderas att säkerställa att det utreds hur såväl överskott som underskott från den konkurrensskyddade verksamheten ska hanteras i framtiden. Denna utredning bör omfatta både vilken tidsperiod som resultatmålet ska mätas på och hur eventuella differenser under och efter denna tidsperiod ska hanteras.

Styrelsen och verkställande direktören rekommenderas att tillse att de underlag som används för styrelsebeslut formaliseras så att de innehåller all nödvändig information för att fatta beslut. Underlagen bör vara utformade på ett sådant sätt att de är begripliga utan komplettering genom muntlig föredragning.

Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen och verkställande direktören att tillse att de fördelningsnycklar som overheadkostnaderna fördelas efter kvalitetssäkras och dokumenteras samt att de läggs in i samma kalkylmodell som används för resterande transparensredovisning.

Verkställande direktören rekommenderas att prioritera det pågående arbetet med att införa och kontinuerligt utvärdera kundlönsamhet och produktlönsamhet

Styrelsen och verkställande direktören rekommenderas att tillse att utifrån kundlönsamhet och produktlönsamhet, ta fram en sammanställning av lönsamheten för lämpliga segment och handlingsplaner för de segment med negativt täckningsbidrag. Styrelsen rekommenderas att tillse att den erhåller väsentliga delar av de lönsamhetsanalyser som tas fram.

Styrelsen rekommenderas att upprätta och besluta om en långsiktig investeringsplan som innehåller investeringarnas eventuella konsekvenser för ägarkommunerna. Styrelsen bör också tillse att planen kommer ägarna tillhanda.

När en granskning resulterar i rekommendationer eller kritik följer vi upp granskningen. Vi har därför följt upp vilka åtgärder bolaget har vidtagit med anledning av de rekommendationer som lämnades år 2012.

Utgångspunkter i granskningen

Bolaget agerar på en konkurrensutsatt marknad och ska där agera på samma villkor som de privata aktörerna. Det är inte tillåtet att blanda monopolskyddad och konkurrensutsatt verksamhet om detta innebär att den konkurrensutsatta verksamheten subventioneras med medel från den konkurrensskyddade.

Resultat

När det gäller rekommendationen om att säkerställa att det utreds hur såväl överskott som underskott från den konkurrensskyddade verksamheten ska hanteras i framtiden så gör vi följande iakttagelser:

Varken i nuvarande specifika ägardirektiv för Renova AB-koncernen, aktieägaravtalet eller det generella ägardirektivet för Renova AB, Gryaab AB och Grefab, regleras hur prissättningen till ägarkommunerna ska gå till. Det som framgår enligt ägardirektiv för Renova AB-koncernen är att Renovas prissättning av tjänster gentemot ägarkommunerna ska präglas av bolagets självkostnad med ett rimligt tillägg för att finansiera nödvändiga framtida investeringar och utvecklingsarbete samt av tydlighet och transparens gentemot ägarkommunerna. Vidare framgår att målsättningen ska vara att prissättningen över tid inte överstiger ett genomsnitt av marknadspriset per ton hos motsvarande anläggningar i Sverige.

Ägarkommunerna har fört en dialog om vilken tidsperiod som resultatmålet ska mätas på, samt hur prisnivåer och hantering av resultat vid eventuell vinst ska hanteras. Diskussioner har även förts huruvida överskottet ska tas ut som en utdelning eller om bolaget ska justera prisbilden nästkommande år. Bolaget har även gjort en benchmarking av mottagningsavgifter i Sverige för att informera styrelsen om prisbilden när det gäller brännbart hushållsavfall.

Granskningen visar även att som en del i prissättningen för förbränningen ingår en marginal som avser finansiering av framtida investeringar. Det är oklart hur bolaget har kommit fram till marginalen och vilken koppling den har till investeringsbudgeten.

När det gäller rekommendationen om att tillse att de underlag som används för styrelsebeslut formaliseras så gör vi följande iakttagelser:

Bolaget skickar underlag till styrelsen i god tid före mötet för att säkerställa att styrelseledamöterna ska ha möjlighet att i förhand ta del av underlagen inför beslut. För de handlingar som innehåller känslig information, samlas handlingarna in efter avslutat styrelsemöte. Samma skriftliga underlag redovisas även med en muntlig föredragning varvid styrelseledamöterna har möjlighet att ställa frågor.

Vidare har bolagets internrevisorer, vid styrelsemötet i november månad, frågat styrelseledamöterna om de upplever att de får material som innehåller all nödvändig information för att fatta beslut samt att materialet är begripligt och inte kräver komplettering genom muntlig föredragning. Svaret från styrelsen var att styrelseledamöterna är nöjda med den information som de får för att fatta beslut.

När det gäller rekommendationen om att overheadkostnaderna ska fördelas in i samma kalkylmodell som används för resterande transparensredovisning så gör vi följande iakttagelser:

Granskningen visar att overheadkostnaderna har inkluderats som en del i bolagets egenutvecklade transparensmodell. Ekonomichefen och produktchefen gör en rimlighetsbedömning av overheadkostnaderna. Dokumentation av fördelningsnycklarna för overheadkostnaderna dokumenteras i datalagret och i Excel.

När det gäller rekommendationen om att prioritera det pågående arbetet med att införa och kontinuerligt utvärdera kundlönsamhet och produktlönsamhet så gör vi följande iakttagelser:

I styrelsens inriktningsdokument för planperioden 2015-2017 är ett av fokusområdena lönsamhet. Av detta dokument framgår att "Renova ska säkerställa att bolagen får ut effekterna av en konkurrenskraftig koncernstruktur och ska bedriva en verksamhet som i alla delar genererar en tillfredsställande lönsamhet. Styrelsen ska vid varje styrelsemöte få en lönsamhetsrapport". Vidare framgår olika målbilder i affärsplanen, dessa är formulerade på kort och lång sikt, som fokuserar på kundlönsamhet och produktlönsamhet.

Utvärderingar som bolaget har gjort gällande kundlönsamhet och produktlönsamhet har lett till att bolaget inte har förlängt avtalen för ett antal kunder på grund av bristande lönsamhet.

När det gäller rekommendationen om att tillse att utifrån kundlönsamhet och produktlönsamhet, ta fram en sammanställning av lönsamheten för lämpliga segment och handlingsplaner för de segment med negativt täckningsbidrag, samt att styrelsen skulle erhålla väsentliga delar av de lönsamhetsanalyserna som tas fram, så gör vi följande iakttagelser:

Bolaget har tagit fram en generell produktplan med ett antal fokusområden med utvecklingsbehov. Fokusområdena har identifierats utifrån kundsynpunkt och/eller bristande lönsamhet.

Produktplanen har upprättats i dialog med affärsområdescheferna. De produktområden som är speciellt prioriterade under kommande planperiod framgår av bolagets marknadsplan. Handlingsplaner har även tagits fram för produktgrupper med negativt täckningsbidrag.

Det pågår ett arbete rörande kundlönsamhet och produktlönsamhet inom bolaget. En arbetsgrupp har bildats bestående av en konsult, produktchef, controller, säljare och försäljningschef. De analyserar olika parametrar som har bäring på bolagets

kundlönsamhet och produktlönsamhet. Utöver detta arbete pågår även en genomlysning av kundavtalen för att säkerställa en korrekt debitering av tjänsterna.

När det gäller rekommendationen att upprätta och besluta om en långsiktig investeringsplan som innehåller investeringarnas eventuella konsekvenser för ägarkommunerna gör vi följande iakttagelser:

Styrelsen har i november månad beslutat om en investeringsbudget för perioden 2015-2019. I investeringsplanen framgår de stora investeringarna som skulle kunna få konsekvenser för ägarkommunerna.

Bedömning

Vår granskning visar att styrelsen har tillräckliga förutsättningar för att fatta beslut för den konkurrensskyddade verksamheten. Vår bedömning är att samtliga rekommendationer som lämnades i föregående års redogörelse är omhändertagna.

För att ytterligare öka transparensen av prissättningen bedömer vi att den del av prissättningen som avser marginal för finansiering av framtida investeringar bör bli mer tydlig. Utifrån gjorda iakttagelser lämnar vi därför följande rekommendation:

Styrelsen och verkställande direktören rekommenderas att förtydliga hur marginalen i prissättningen för att täcka framtida investeringar beräknas vid debitering av ägarkommunerna.

Granskning av förtroendekänsliga områden

Lekmannarevisorerna granskade år 2013 representation. Vår bedömning var att det fanns brister i den interna kontrollen avseende representation och att den kunde förbättras. Det förelåg skillnader mellan de egna styrande dokumenten som gällde tidigare och Göteborgs stads riktlinjer. Stickprovsgranskningen visade att redovisningsunderlag vad beträffar representation innehöll brister samt att attester skett i strid med gällande attestregler.

Mot bakgrund av de konstaterade bristerna i hantering av attester och utbetalningar, samt att de uppmärksammade bristerna var av sådan art och omfattning lämnade vi *kritik* till bolagsstyrelsen i form av en *erinran*.

I granskningsredogörelsen för år 2013 lämnade vi följande rekommendationer:

Styrelsen och verkställande direktören rekommenderas att implementera de regler som Göteborgs stad har beslutat om avseende regler för attest och utbetalningar.

Styrelsen rekommenderas att tillse att bolaget stärker attest- och utbetalningsrutinerna samt att bolaget tillser att det införs kontroller av att attester och utbetalningar göres i enlighet med regler, riktlinjer och anvisningar.

Styrelsen och verkställande direktören rekommenderas att tillse att de riktlinjer som Göteborgs Stad har beslutat om avseende representation faktiskt implementeras i bolagets organisation.

Styrelsen och verkställande direktören rekommenderas att tillse att stärka redovisningsrutinerna och attestrutinerna avseende representation.

Utgångspunkter i granskningen

Eventuella oegentligheter kring representation kan vara en betydande risk för en verksamhets förtroende och anseende. Det är därför viktigt att förebygga sådana risker med bland annat tydliga och dokumenterade rutiner. Ledningen har ett ansvar för att tillse att sådana rutiner finns samt att säkerställa efterlevnad av gällande rutiner och regelverk.

Syftet med granskning av förtroendekänsliga områden är att bedöma om den interna kontrollen är utformad på ett säkert och ändamålsenligt sätt. Det vill säga att representation sker i enlighet med upprättade regler, att nödvändiga underlag bifogas vid representation och att attestregler följs.

Göteborgs stad tog år 2013 fram en policy för representation. I policyn beskrivs bland annat under vilka villkor extern och intern representation får ske, vilka krav som finns på dokumentation och vilka beloppsgränser som gäller.

I Göteborg stads regler för attest framgår bland annat att en person som befinner sig i beroendeställning till någon annan inte ska attestera händelser som avser denna person och att beslutsattest inte får ske för egna kostnader i tjänsten.

Vi har i år gjort en uppföljande granskning. Vi har granskat styrande dokument och även tagit stickprov på tjugofem kvitto- och fakturaunderlag under perioden 2014-04-01 – 2014-09-30. Både intern och extern representation har ingått i granskningen. Vi har dock inte granskat att fakturan innehåller organisationsnummer och mervärdesskatt. Vi har inte heller granskat att bokföringen av avdragsgilla och icke avdragsgilla kostnader är korrekt.

Resultat

Styrelsen antog Göteborgs stads representationspolicy i februari 2014. Några mindre avsteg har gjorts från representationspolicyn, dessa är beslutade av styrelsen. En lathund har tagits fram för att ytterligare förtydliga informationen som finns i policyn. Information om ovanstående policy har informerats på ledarforum som är obligatoriska för samtliga ledare i bolaget.

Bolaget har under 2014 infört nya rutiner för representationsunderlag. Rekvisitionsmallar och räkningsmallar är uppdaterade i syfte att tydliggöra attestförfarandet. Samtliga fakturor som avser representation kontrollattesteras och beslutsattesteras. Ytterligare förstärkt utbetalningskontroll sker av ekonom på ekonomiavdelningen. Ekonomen granskar samtliga representationsunderlag i bolaget. De underlag som är felaktiga eller som behöver kompletteras, skickas tillbaka till berörd person.

Göteborgs stads attestreglemente antogs av styrelsen i juni 2014.

Av stickprovsgranskningen framgår att attestrutinerna har förbättrats avsevärt och att samtliga attester har skett i enlighet med gällande attestregler.

Av Göteborgs stads policy för representation samt Skatteverkets regler för representation framgår att syfte och deltagarförteckning ska framgå i representationsunderlagen. I de underlag som vi granskade i 2013 års granskning såg vi stora brister i detta avseende. Vi har i årets granskning noterat att endast ett fåtal underlag brister när det gäller dokumentation av syfte och deltagarförteckning.

Bedömning

Vår bedömning är att bolaget har stärkt den interna kontrollen samt utvecklat rutinerna avseende representationsunderlag. Av stickprovsgranskningen framgår även att samtliga attester har skett i enlighet med gällande attestordning. Vår bedömning är att lämnade rekommendationer är omhändertagna. Vi vill samtidigt dock poängtera vikten av att bolaget fortsätter arbetet med dessa frågor.

Granskning av verksamhetsfordon och inköp av drivmedel

Lekmannarevisorerna granskade år 2013 användning av verksamhetsfordon och inköp av drivmedel. I granskningen lämnades följande rekommendationer:

Styrelsen och verkställande direktören rekommenderas att säkerställa att det finns skriftliga riktlinjer avseende; ansvar, användande, hanteringen av verksamhetsfordon och inköp av drivmedel.

Styrelsen och verkställande direktören rekommenderas att utveckla kontrollaktiviteter som säkerställer att användningen av verksamhetsfordon och inköp av drivmedel sker i enlighet med upprättade riktlinjer.

Utgångspunkter i granskningen

2013 års granskning syftade till att bedöma om bolaget hade lämpliga rutiner och en tillräcklig intern kontroll avseende nyttjande av verksamhetsfordon samt inköp av drivmedel. Med verksamhetsfordon avsågs i granskningen: poolbilar, servicefordon och arbetsbilar vilka leasas av Gatubolaget. Bolaget innehar ytterligare tyngre fordon vilka inte omfattades av denna granskning.

Resultat

Bolaget har under året tagit fram en ny riktlinje för handhavande av Renovas verksamhetsfordon. Anvisningen innehåller uppgifter rörande vem som får använda bilarna och hur de ska användas. Därutöver innefattas uppgifter om hur bränslekort ska hanteras liksom hur uppföljning av gjorda tankningar ska hanteras.

Information angående den nya anvisningen har lämnats på ledarforum i maj av koncernledningen och därefter till alla medarbetare på arbetsplatsträffarna. Anvisningarna finns även tillgängliga i bolagets intranät.

Bolaget har infört nya kontroller för användning av verksamhetsfordon och inköp av drivmedel. Ansvarig för att utföra kontrollerna är bolagets fordonsadministratör. Denna gör månatliga kontroller av bland annat fakturaspecifikation, onormala volymer, vilken tankstation som använts samt kontroll av tider/plats för eventuell parkering.

Bedömning

Bedömningen är att rekommendationerna är omhändertagna.

Sammanställning av rekommendationer

Årets granskning av bolagets verksamhet visar på brister som behöver åtgärdas. I syfte att förbättra och utveckla verksamheten lämnar vi därför följande rekommendation till styrelse och verkställande direktör:

Tabell över rekommendationer

Område	Rekommendationer
Granskning av prissättning och transparensredovisning	Ny rekommendation <i>Styrelsen och verkställande direktören rekommenderas att förtydliga hur marginalen i prissättningen för att täcka framtida investeringar beräknas vid debitering av ägarkommunerna.</i>

Lekmannarevisorernas uppdrag

Lekmannarevisorernas har ett självständigt uppdrag att granska de bolag som helt eller delvis ägs av kommunen.

Lekmannarevisorerna är förtroendevalda och utses av ägarkommunernas kommunfullmäktigeförsamlingar.

Resultatet av granskningen av hela verksamhetsåret redovisas i en granskningsredogörelse och i en granskningsrapport.

Revisorernas rapporter hittar du på www.goteborg.se/stadsrevisionen.

Språkbruk och revisionstermer

När revisorerna har genomfört en granskning lämnar de ofta rekommendationer till de granskade nämnderna och bolagen. Ibland lämnar de även revisionskritik.

Rekommendationer lämnas i syfte att utveckla och förbättra verksamheten.

Rekommendationen riktas inte alltid till nämnden eller styrelsen utan kan även framföras på förvaltnings- och bolagsnivå.

Revisionskritik graderas genom begreppen påpekande, erinran eller anmärkning.

Anmärkning är allvarligast. När det gäller nämnderna kan en anmärkning lämnas med eller utan tillstyrkan om ansvarsfrihet.

Under kommande år följer revisorerna upp vilka åtgärder nämnden/förvaltningen eller styrelsen/bolaget har gjort för att följa revisorernas rekommendationer.



Göteborgs Stad
Stadsrevisionen

Postadress: Box 2141, 403 13 Göteborg. Besöksadress: Stora Badhusgatan 6, Göteborg

Växel: 031-365 00 00, kansli: 031-368 07 00, fax: 031-13 71 38

E-post: stadsrevisionen@stadsrevisionen.goteborg.se

www.goteborg.se/stadsrevisionen



Göteborgs Stad

Stadsledningskontoret

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2014-10-17
Diarienummer 0125/14
Repronummer 286/14

Ledningsstaben

KF/KS sekretariat

Malin Hagenklev
Telefon 031-3680421
E-post: malin.hagenklev@stadshuset.goteborg.se

Uppräkning av arvoden för förtroendevalda 2015

Förslag till beslut

I arvodesberedningen:

1. För 2015 föreslås att förrättningsarvodet för sammanträde eller förrättning som varar upp till fyra timmar höjs till 745 kronor. Om förrättningen överstiger fyra timmar föreslås att förrättningsarvode höjs till 1 210 kronor. Beloppet 1 210 kronor gäller också för deltagande i sammanträde med kommunfullmäktige.
2. För 2015 fastställs grundarvodet till 58 990 kronor.
3. För 2015 fastställs arvodet för heltidsförtroendevald till 58 990 kronor. Arvodet för kommunstyrelsens ordförande fastställs till 76 380 kronor och för kommunstyrelsens förste och andre vice ordförande till 72 390 kronor.
4. För 2015 fastställs högsta ersättningen för förlorad arbetsinkomst per timma till 340 kronor.

I kommunstyrelsen:

1. För 2015 fastställs förrättningsarvodet för sammanträde eller förrättning som varar upp till fyra timmar till 745 kronor. Om förrättningen överstiger fyra timmar fastställs förrättningsarvodet till 1 210 kronor. Beloppet 1 210 kronor gäller också för deltagande i sammanträde med kommunfullmäktige.
2. Punkt 2-4 i arvodesberedningens beslut antecknas.

Sammanfattning

Uppräkning av arvoden för förtroendevalda i Göteborgs Stad sker enligt regler som kommunfullmäktige beslutat om. Reglerna innebär att grundarvodet årligen räknas upp med den genomsnittliga löneutveckling som skett i kommunen året innan. För 2014 har den genomsnittliga löneökningen beräknats till 2,3 procent. Kommunstyrelsen fastställer förrättningsarvodet och antecknar i övrigt arvodesberedningens beslut.

Ekonomiska konsekvenser

De ekonomiska konsekvenserna för stadens nämnder kommer att variera beroende på hur många förtroendevalda varje nämnd har. Konsekvenserna beror även på de förtroendevaldas placering i arvodesgrupp och antal förrättningar under året.

Barn-, jämställdhet-, mångfald – och miljöperspektivet

Stadsledningskontoret har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån dessa perspektiv.

Omvärldsperspektivet

Det förfaringsätt som Göteborgs Stad tillämpar vid uppräkningsmodell av arvoden för förtroendevalda har använts sedan 2002. Modellen bygger på ett grundarvode som årligen räknas upp med samma procent som den genomsnittliga löneökningen i kommunen året innan. Malmö Stad har samma uppräkningsmodell som Göteborg. I Stockholms Stad är modellen knuten till den årliga procentuella förändringen av basbeloppet. Detta innebär, som grundregel, att arvodena även kan sänkas när basbeloppet sänks.

Expedieringskrets

Stadens nämnder och bolag

Ärendet

Kommunfullmäktige beslutade 2002-06-13 om nytt grundarvode och nya arvodesregler för heltidsförtroendevalda. Reglerna innebär att grundarvodet årligen räknas upp med den genomsnittliga löneutveckling som skett i kommunen året innan. Beslut om höjning av förrättningsarvodet och styrelsearvodena i kommunens bolag sker på samma sätt. Genom kommunfullmäktiges beslut gäller ett och samma grundarvode både för heltidsförtroendevalda och vid beräkningen av fasta arvoden i presidier m m.

Bakgrund

Enligt stadsledningskontoret beräknas den genomsnittliga löneökningen bland anställda i Göteborgs Stad under 2014 till 2,3 procent. Motsvarande höjning gällande samtliga arvoden under 2015 föreslås därmed enligt följande:

Grundarvodet höjs från 57 660 kronor för 2014 till 58 990 kronor för 2015. Motsvarande höjning till 58 990 kronor gäller även för heltidsförtroendevalda samt för kommunstyrelsens ordförande samt för förste och andre vice ordförande. Därmed blir arvodet 2015 för kommunstyrelsens ordförande 76 380 kronor och för kommunstyrelsens förste och andre vice ordförande 72 390 kronor.

Förrättningsarvodena för sammanträde upp till fyra timmar höjs från 725 kronor till 745 kronor och för sammanträde längre än fyra timmar höjs arvodet från 1 180 kronor till 1 210 kronor. Beloppet 1210 kronor gäller också för deltagande i sammanträde med kommunfullmäktige. Högsta ersättning för förlorad arbetsinkomst höjs från 330 kronor per timma till 340 kronor.

Styrelsearvodena i de kommunala bolagen kommer att behandlas i ett särskilt ärende.

Stadsledningskontoret

Malin Hagenklev

Jonas Kinnander



Göteborgs Stad

Stadsledningskontoret

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2014-09-22
Diarienummer 0721/14
Repronummer 294/14

Stadsledningsstaben

Karin Lange
Telefon 031-368 0400
E-post: karin.lange@stadshuset.goteborg.se

Arvoden och gruppindelning för de kommunala bolagen

Förslag till beslut

I kommunstyrelsens arvodesberedning:

1. Arvodesberedningen tillstyrker stadsledningskontorets förslag till beslut i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.
2. Uppdraget till stadsledningskontoret den 27 mars 2014, § 16 förklaras fullgjort.

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

1. Arvoden och gruppindelning av stadens bolag fastställs i enlighet med tjänsteutlåtandets bilaga 3.
2. Arvodesberedningen räknar årligen upp arvodesnivåerna i enlighet med samma princip som gäller för stadens nämnder.
3. På förslag av arvodesberedningen fattar kommunstyrelsens arbetsutskott med stöd av delegation beslut om inplacering av bolag i arvodesgrupp, utifrån de i tjänsteutlåtandet beskrivna kriterierna samt beslutar om ändringar avseende övriga generella och bolagsspecifika bestämmelser (bilaga 2).
4. Beslut fattat av kommunstyrelsens presidiedelegation 2010-11-03, § 127, avseende arvodesbestämmelser för stadens bolag, upphör gälla.

Sammanfattning

Kommunfullmäktige fattade den 5 december 2013, § 11 beslut om en ny bolagsstruktur samt övergripande principer för styrning av stadens bolag. På uppdrag av arvodesberedningen har stadsledningskontoret tagit fram förslag på vilka kriterier som kan ligga till grund för inplacering av stadens bolag i arvodesgrupp. Förslag om indelning i arvodesgrupper föreslås fr o m 2015 års ordinarie bolagsstämma ske med utgångspunkt i bolagens placering i den nya bolagsstrukturen. Då förändringen är övergripande föreslår arvodesberedningen att kommunstyrelsen och kommunfullmäktige fattar beslut om bolagens indelning i arvodesgrupper. Vissa anpassningar föreslås också avseende generella och bolagsspecifika bestämmelser.

Ekonomiska konsekvenser

Förslaget i detta tjänsteutlåtande innebär att sju stycken bolagsstyrelser placeras i en högre arvodesgrupp än tidigare. Ett av dessa bolag, BoPlats Göteborg AB, höjs två steg. Ett bolag, Göteborgs Stadshus AB, placeras i en helt ny arvodesgrupp (A).

Fem stycken bolagsstyrelser placeras i en lägre nivå än tidigare. Utgående från 2014 års arvodesnivåer så innebär förändringarna en ökning som understiger 100 000 kr per år för styrelsearvoden i stadens bolagskoncern.

Barnperspektivet

Stadsledningskontoret har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Jämställdhetsperspektivet

Det utgår lika arvode utgår för lika uppdrag. Arvoderingen är ur detta hänseende neutral ur ett jämställdhetsperspektiv.

Mångfaldsperspektivet

Det utgår lika arvode utgår för lika uppdrag. Arvoderingen är ur detta hänseende neutral ur ett mångfaldsperspektiv.

Miljöperspektivet

Stadsledningskontoret har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån detta perspektiv.

Omvärldsperspektivet

Styrelsearvoden i olika typer av bolag ligger på mycket varierande nivåer. Jämförelser låter sig inte enkelt göras då bolagens och styrelsernas förutsättningar varierar i många olika delar. Om man tittar på arvodesnivåer i kommunala bolag i Sverige finner man även där stora variationer. Det finns exempel på bolag med både högre och lägre arvodesnivåer än de som gäller i Göteborg. Stadsledningskontoret har i dagsläget inte funnit någon lämplig modell på annat håll som är att föredra och som enkelt kan kopieras och användas för Göteborgs Stads bolag

Expedieringskrets

Stadens bolag
Styrande dokument
Kommunstyrelsens arbetsutskott
Kommunstyrelsens arvodesberedning

Bilaga 1 Förslag till arvoden och gruppindelning av stadens bolag fr o m 2015 års ordinarie bolagsstämma

Bilaga 2 Sammanställning av arvodesregler i övrigt för stadens bolag

Bilaga 3 Föreslagen förändring av gruppindelningen

Ärendet

På uppdrag av arvodesberedningen har stadsledningskontoret tagit fram förslag på vilka kriterier som kan ligga till grund för inplacering av stadens bolag i arvodesgrupp. Förslaget utgår ifrån stadens nya bolagsstruktur samt de övergripande principerna för styrning som ska tillämpas. Då förändringen är övergripande ses ärendet vara av principiell karaktär. Arvodesberedningen föreslår därför att kommunfullmäktige tar ställning till densamma.

Bakgrund

På uppdrag av kommunstyrelsens presidiedelegation gjordes en översyn av arvodesbestämmelserna avseende stadens bolag 2010. Översynen ledde endast till vissa smärre justeringar och anpassningar i avvaktan på arbetet med en ny bolagsstruktur avseende stadens bolag.

Kommunfullmäktige fattade den 4 december 2013 beslut om en ny bolagsstruktur samt övergripande principer för styrning av stadens bolag. Arvodesberedningen har mot denna bakgrund behandlat frågan om vilka ändringar som bör ske avseende arvoden och gruppindelning av bolagen. Beredningen gav stadsledningskontoret i uppdrag att ta fram förslag på vilka kriterier som ska vara styrande vid indelning samt återkomma med förslag för en vidare diskussion, se bilaga 1.

Stadsledningskontoret

Förslaget är berett i samråd med stadsledningskontorets representanter från bolagsutredningen och har varit föremål för diskussion vid flera av arvodesberedningens sammanträden under 2014. Förslaget som presenteras innebär ändring i gruppindelningen för vissa av bolagen. Indelningen föreslås ske genom grupperna A-D där nuvarande nivåer i grupperna 1-3 motsvaras av grupperna B-D. Avseende arvodenas nivåer lämnas inget förslag men stadsledningskontoret kan konstatera att dessa ligger förhållandevis lågt sett ur ett omvärldsperspektiv.

Styrande regelverk avseende arvoden

Arvodesreglementet för stadens förtroendevalda (ERF-G) omfattar förtroendevalda enligt kommunallagens 4 kap. § 1. Till dessa räknas inte ledamöter och suppleanter i styrelser i stadens bolag. Dessa omfattas av de arvodesbestämmelser som kommunstyrelsens arbetsutskott fattat beslut om och som till vissa delar verkställs genom beslut av kommunstyrelsens arvodesberedning. Detta framgår av arvodesreglementets § 3 st 3.

Fasta arvoden till ledamöter och suppleanter, lekmanarevisorerna och suppleanter avseende de kommunala aktiebolagen beslutas av kommunstyrelsens arvodesberedning medan övriga villkor beslutas av kommunstyrelsen genom dess arbetsutskott.

Med stöd av ovan angivna bestämmelse fattar arvodesberedningen beslut om årlig uppräknings av bolagens arvoden enligt samma princip som för stadens nämnder, dvs en uppräknings sker med samma procentsats som den genomsnittliga löneökningen i kommunen året innan (verkställighetsbeslut). Besluten anmäls till kommunstyrelsen.

Övriga arvodesfrågor såsom inplacering av bolag i arvodesgrupp samt generella och bolagsspecifika bestämmelser, vilka framgår av tjänsteutlåtandets bilaga 2, beslutas på

delegation av kommunstyrelsens arbetsutskott på förslag av arvodesberedningen. Kommunstyrelsens arbetsutskott har genom kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens delegation uppdrag att fatta beslut i ägarfrågor som inte är av principiell beskaffenhet. Arvodesberedningen har inga synpunkter avseende denna hanteringsordning.

En sammanställning av nuvarande generella och bolagsspecifika arvodesregler för stadens bolag samt förslag till ändringar framgår av tjänsteutlåtandets bilaga 2. Ändringarna som föreslås avser anpassningar till nuläge där vissa förlegade bestämmelser utgår samt språklig anpassning görs.

Kriterier för placering av bolagen i olika grupper

Förslag om indelning i arvodesgrupper föreslås för om 2015 års ordinarie bolagsstämma ske med utgångspunkt i bolagens placering i den nya bolagsstrukturen. Den förändring av gruppindelningen som föreslås, jämte kommentarer, framgår av tjänsteutlåtandets bilaga 1. Förslaget utgår från det formella ansvaret samt karaktären på bolagets uppdrag (externt alternativt internt). Sammanfattningsvis innebär dessa principer följande:

- En ny arvodesnivå (A) etableras för Göteborgs Stadshus AB med utgångspunkt i ett förändrat uppdrag avseende ägarstyrningen av bolagen.
- Arvodesnivåerna föreslås i stort följa den nya strukturen med moderbolag (nivå B) och dotterbolag (nivå C).
- De interna bolagen som är direktägda av Göteborg Stadshus AB föreslås ligga på samma arvodesnivå (nivå C) som dotterbolagen.
- Dotterbolag som har ett internt uppdrag inom underkoncern föreslås hamna på arvodesnivå D.
- Den tidigare arvodesnivån 4 avvecklas.
- Tidigare objektiva kriterier i form av balansomslutning, omsättning, antal styrelsemöten etc bedöms ha mindre relevans för arvodesnivåerna.
- Röd färg i tjänsteutlåtandets bilaga 1 markerar sänkning av arvodesnivån och grön höjning i förhållande till nuvarande nivåer.

Stadsledningskontoret

Karin Lange
Stadsjurist

Jonas Kinnander
Direktör Ledningsstaben

BOLAG	NY ARVODES-GRUPP	TIDIGARE ARVODES-GRUPP	KOMMENTAR
Göteborgs Stadshus AB	A	1	Ny arvodesgrupp
Göteborg Energi AB	B	1	Moderbolag i kluster
Förvaltnings AB Framtiden	B	1	Moderbolag i kluster
HIGAB	B	1	Moderbolag i kluster
BRG, Business Region Göteborg AB	B	2	Moderbolag i kluster
Göteborg & Co Kommunintressent AB	B	1	Moderbolag i kluster
Göteborgs Hamn AB	B	1	Moderbolag i kluster
Göteborgs Spårvägar AB	B	1	Moderbolag i kluster
Göteborgs Stads Bostads AB	C	1	Dotterbolag nivå 2
Bostads AB Poseidon	C	1	Dotterbolag nivå 2
Familjebostäder i Göteborg AB	C	1	Dotterbolag nivå 2
Göteborgs Egnahems AB	C	2	Dotterbolag nivå 2
Gårdstensbostäder AB, enbart lekm revisorer	C	2	Dotterbolag nivå 2
Störningsjouren i Göteborg AB, enbart lekm revisorer	D	2	Dotterbolag nivå 2, internt uppdrag
Älvstranden Utveckling AB	C	1	Dotterbolag nivå 2
Förvaltnings AB GöteborgsLokaler	C	2	Dotterbolag nivå 2
Göteborgs Stads Parkerings AB	C	2	Dotterbolag nivå 2
Liseberg AB	C	2	Dotterbolag nivå 2
Göteborgs Stadsteater AB	C	2	Dotterbolag nivå 2
Göteborg & Co Träffpunkt AB	C	2	Dotterbolag nivå 2
Got Event AB	C	3	Dotterbolag nivå 2
Göteborgs Stads Upphandlings AB	C	2	Dotterbolag nivå 1, internt uppdrag staden
Kommunleasing i Göteborg AB	C	2	Dotterbolag nivå 1, internt uppdrag staden
Göteborgs Gatu AB	C	2	Dotterbolag nivå 1, internt uppdrag staden
Försäkrings AB Göta Lejon	C	2	Dotterbolag nivå 1, internt uppdrag staden
BoPlats Göteborg AB	C	4	Dotterbolag nivå 2 (avvaktar inplacering i koncern)

BOLAG	NY ARVODES- GRUPP	TIDIGARE ARVODES- GRUPP	KOMMENTAR
Utveckling Nordost AB	D	4	Dotterbolag nivå 2, internt uppdrag BRG
Idrotts- och Kulturcentrum Scandinavium i Göteborg AB	D	4	Dotterbolag nivå 2, internt uppdrag HIGAB
AB Gothenburg European Office AB	D	4	Dotterbolag nivå 1, internt uppdrag KS

Generella och bolagsspecifika arvodesregler för stadens bolag

Generella bestämmelser:

- Om styrelserepresentanter måste ta ledigt från sin anställning för att närvara vid styrelsesammanträde, kurs, konferens eller dylikt är vederbörande berättigad till samma ersättning för förlorad arbetsinkomst som gäller för nämndledamöter.
- Vid förrättningar såsom konferenser, kongresser, informationsmöten, kursverksamhet och studiebesök eller överläggning med representanter för kommunal nämnd som har beslutats av styrelsen eller presidiet utgår förrättningsarvode som i kommunal nämnd. För år 2015 innebär detta att förrättningsarvode i dessa fall utgår med 745 kr.
- Förrättningsarvode vid styrelsesammanträde utgår inte.
- Extra arvode utgår inte för uppdrag i styrelse för dotterbolag.
- Arvoden utgår inte till stadens tjänstemän som har styrelseuppdrag i bolagen.

Nuvarande lydelse	Föreslagen lydelse
<ul style="list-style-type: none"> • När överenskommelse träffas med de lokala fackliga organisationerna, innebärande att de fackliga organisationerna avstår från formella styrelseposter och istället ges möjlighet att närvara med yttranderätt och förslagsrätt vid styrelsesammanträden, utgår inte arvode till sådan representant. 	<ul style="list-style-type: none"> • Arvoden utgår inte till fackliga personalrepresentanter som har styrelseuppdrag i bolagen.
<ul style="list-style-type: none"> • Till heltidsarvoderad politiker får som mest utgå arvode från de kommunala bolagen motsvarande 1,5 prisbasbelopp per år. Berörd heltidsarvoderad avgör själv fördelningen av arvodet mellan bolagen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Heltidsarvoderad har inte rätt till arvode för uppdrag i stadens helägda bolag (koncernen Göteborgs Stadshus AB) samt delägda bolag (Renova AB, Gryaab AB och Grefab)
<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • Arvoden och ersättning för förlorad arbetsinkomst för uppdrag i stadens nämnder och bolag (inom koncernen Göteborg Stadshus AB samt Renova AB, Gryaab AB och Grefab) kan aldrig överstiga mer än sammanlagt 100 procent av gällande grundarvode per år. Förtroendevald ansvarar själv att bevaka detta.

- Beslut om ändringar av arvoden fattas av arvodesberedningen. Beslutet anmäls till kommunstyrelsen.

Bolagsspecifika bestämmelser:

Nuvarande lydelse	Föreslagen lydelse
<ul style="list-style-type: none">För Port Operation AB gäller att de som sitter i styrelsen för detta bolag men inte i moderbolaget Port Holding AB utgår det arvode som utbetalas för motsvarande post i moderbolaget. För de som sitter som ledamot i Port Operation AB och har befattning som suppleant i moderbolaget utgår arvode motsvarande som för ledamot i moderbolaget. (Beslut om detta togs av arvodesberedningen den 4 mars 2010).	<ul style="list-style-type: none">Utgår
<ul style="list-style-type: none">Älvstranden Utveckling AB:s styrelse har en ordförande och ledamot som är opolitiska. Dessa arvoderas enligt särskild överenskommelse (60 000 kronor), som skall godkännas av presidiedelegationen. Kommunala styrelseledamöter arvoderas enligt beslut av arvodesberedningen.	<ul style="list-style-type: none">Utgår
<ul style="list-style-type: none">Styrelserna för Renova AB, Gryaab AB och Grefab bör enligt rekommendation ifrån respektive ägarråd fr o m årsstämmorna 2011 inplaceras i grupp 1, grupp 2 och grupp 2. Arvodesreglerna för bolagsstyrelserna omfattar även de uppdrag som förtroendevald har för Göteborgs Stad i Grefab, Gryaab och Renova AB:s styrelser.	<ul style="list-style-type: none">Styrelserna för Renova AB, Gryaab AB och Grefab bör enligt rekommendation ifrån respektive ägarråd fr o m årsstämmorna 2011 inplaceras i grupp B, grupp C och grupp C. Arvodesreglerna för bolagsstyrelserna omfattar även de uppdrag som förtroendevald har för Göteborgs Stad i Grefab, Gryaab och Renova AB:s styrelser.
<ul style="list-style-type: none">Arvoden till styrelserna i de delägda bolagen GTC, Lindholmen Science Park AB, Johanneberg Science Park AB, Sahlgrenska Science Park AB, Västtrafik AB och Cityflygplatsen i Göteborg AB bestäms av presidiedelegationen i samråd med övriga delägare.	<ul style="list-style-type: none">Arvoden till styrelserna i de delägda bolagen GTC, Lindholmen Science Park AB, Johanneberg Science Park AB, Sahlgrenska Science Park AB, Västtrafik AB och Cityflygplatsen i Göteborg AB bestäms av kommunstyrelsens arbetsutskott i samråd med övriga delägare.

Bilaga 3

Arvoden och gruppindelning av stadens bolag fr o m 2015 års ordinarie bolagsstämma – årsarvode i procent av fastställt grundarvode

Grupp A	2015	
Ordförande	0	Göteborgs Stadshus AB
Vice ordförande	0	
Ledamot	0	
Suppleant	0	
Lekmannarevisor	1	

Grupp B	2015	
Ordförande	8	Göteborg Energi AB
Vice ordförande	6	Förvaltnings AB Framtiden
Ledamot	3	HIGAB
Suppleant	1,5	BRG, Business Region Göteborg AB
Lekmannarevisor	1	Göteborg & Co Kommuntressent Göteborgs Hamn AB Göteborgs Spårvägar AB Renova AB

Grupp C	2015	
Ordförande	6	Göteborgs Stads Bostads AB
Vice ordförande	4	AB Bostads AB Poseidon
Ledamot	2	Familjebostäder i Göteborg AB
Suppleant	1	Göteborgs Egnahems AB
Lekmannarevisor	1	Lekmannarevisorer i Gårdstensbostäder AB Älvstranden Utveckling AB Förvaltnings AB GöteborgsLokaler Göteborgs Stads Parkerings AB Liseberg AB Göteborgs Stadsteater AB Göteborg & Co Träffpunkt AB Got Event AB Göteborgs Stads Upphandlings AB Kommunleasing i Göteborg AB Göteborgs Gatu AB Försäkrings AB Göta Lejon Boplats Göteborg AB

Grupp D	2015	
Ordförande	3	Utveckling Nordost AB
Vice ordförande	2	
Ledamot	1	Idrotts- och Kulturcentrum
Suppleant	0,5	Scandinavium i Göteborg AB
Lekmannarevisor	0,5	AB Gothenburg European Office AB
		Lekmannarevisorer i Störningsjouren i Göteborg AB

Arvoden och gruppindelning avseende stadens bolag fr o m 2015 års ordinarie bolagsstämma (fastställt i procent av grundarvodet 58 990 kr/mån multiplicerat med 12) enligt nedan:

Grupp A	2015	
Ordförande	0	Göteborgs Stadshus AB
Vice ordförande	0	
Ledamot	0	
Suppleant	0	
Lekmannarevisor	7 079 (1%)	

Grupp B	2015	
Ordförande	56 630 (8%)	Göteborg Energi AB
Vice ordförande	42 473 (6%)	Förvaltnings AB Framtiden
Ledamot	21 236 (3%)	HIGAB
Suppleant	10 618 (1,5%)	BRG, Business Region Göteborg AB
Lekmannarevisor	7 079 (1%)	Göteborg & Co Kommunintressent
		Göteborgs Hamn AB
		Göteborgs Spårvägar AB
		Renova AB

Grupp C	2015	
Ordförande	42 473 (6%)	Göteborgs Stads Bostads AB
Vice ordförande	28 315 (4%)	AB Bostads AB Poseidon
Ledamot	14 158 (2%)	Familjebostäder i Göteborg AB
Suppleant	7 079 (1%)	Göteborgs Egnahems AB
Lekmannarevisor	7 079 (1%)	Lekmannarevisorer i
		Gårdstensbostäder AB
		Älvstranden Utveckling AB
		Förvaltnings AB Göteborgs Lokaler
		Göteborgs Stads Parkerings AB
		Liseberg AB
		Göteborgs Stadsteater AB
		Göteborg & Co Träffpunkt AB
		Got Event AB
		Göteborgs Stads Upphandlings AB
		Kommunleasing i Göteborg AB
		Göteborgs Gatu AB
		Försäkrings AB Göta Lejon
		Boplats Göteborg AB

Grupp D	2015	
Ordförande	21 236 (3%)	Utveckling Nordost AB
Vice ordförande	14 158 (2%)	
Ledamot	7 079 (1%)	Idrotts- och Kulturcentrum
Suppleant	3 539 (0,5%)	Scandinavium i Göteborg AB
Lekmannarevisor	3 539 (0,5%)	
		AB Gothenburg European Office AB
		Lekmannarevisorer i Störningsjouren
		i Göteborg AB

Yrkande över förslag till Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag

De styrande partierna i Göteborg stad har under en rad år arbetat med ökad ägarstyrning i de kommunala bolagen. En fråga som vi anser vara mycket viktigt både för att fokusera på de politiska frågor som vi tycker är viktigt för våra medborgare men också för att skapa mer likvärdighet mellan verksamhet som bedrivs i nämndsform respektive i bolagsform.

En viktig faktor i ägarstyrning är att hitta bra metoder för styrning och uppföljning. Ett bra verktyg för detta är att nyttja gemensamma resurser på ett bra och kostnadseffektivt sätt. Staden har beslutat om ett antal IT-system ska vara kommungemensamma och vi anser att det är viktigt att denna princip också omfattar bolagen. Idag finns ingen sådan styrning utav bolagen och det anser vi vara en brist.

Av riktlinjerna framgår att samtliga dagordningar, handlingar och protokoll ska finnas tillgängliga på bolagets hemsida. Vi vill framföra att det är viktigt att formella dagordningar och protokoll/minnesanteckningar för presidiummöten också upprättas och ska då självklart också publiceras.

Likvärda anställningsvillkor är något som vi vill se i Göteborgs stad och därför har vi arbetat aktivt med dessa frågor. Vi kan notera att det finns arbete kvar att göra inom detta område och vill därför uttala vår viljeinriktning även i detta sammanhang.

Förslag till beslut i Kommunstyrelsen och Kommunfullmäktige

Under rubriken *Generella skyldigheter för bolagen* införs följande nya stycken

Bolagen ska använda de gemensamma IT-system som stadens beslutat ska vara kommungemensamma. Stadshus AB styrelse kan besluta om avsteg från denna princip.

Bolagen ska sträva efter att tillämpa samma villkor när det gäller förmåner som knyts till anställningen som gäller för verksamhet som bedrivs i nämndsform.



Göteborgs Stad

Stadsledningskontoret

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2014-11-03

Diarienummer 1123/14

Repronummer 309/2014

Juridik

Jan Persson

Telefon 031-368 03 46

E-post: jan.persson@stadshuset.goteborg.se

Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

1. Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag fastställs i enlighet med stadsledningskontorets tjänsteutlåtande bilaga 1.
2. Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads direkt och indirekt helägda bolag fr o m 2015, antagna av kommunfullmäktige den 5 december 2013, § 11, beslutssats 8, upphävs.

Sammanfattning

Stadsledningskontoret har i samverkan med Stadshus AB gjort en revidering av dokumentet ”Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads direkt och indirekt helägda bolag fr o m år 2015”, antaget i kommunfullmäktige den 5 december 2013, § 11. De flesta ändringarna är av mera redaktionell art. De viktigare förslagen till förändringar är en ny skrivning om kommunstyrelsens ägardialog med Stadshus AB, att moderbolagen utser ombud till bolagsstämma i dotterbolagen, att revisionens uppdrag ändras så att lekmannarevisorerna inte längre föreslås vara skyldiga rapportera kompetensstridig verksamhet till kommunstyrelsen, att stadens bolag föreslås bli skyldiga anmäla misstanke om allvarigare oegentligheter till stadsrevisionen, att bolagsstyrelsernas handlingar ska finnas tillgängliga på stadens hemsida samt en precisering i vilka bolag styrelsen ska samråda med kommunstyrelsen inför rekrytering av verkställande direktör.

Ekonomiska konsekvenser

Revideringen innebär inga ekonomiska konsekvenser för Göteborgs stad.

Barnperspektivet

Perspektivet har belysts i tidigare ärende. Revideringen innehåller inte några förändringar som behöver belysas utifrån detta perspektiv.

Jämställdhetsperspektivet

Perspektivet har belysts i tidigare ärende. Revideringen innehåller inte några förändringar som behöver belysas utifrån detta perspektiv.

Mångfaldsperspektivet

Perspektivet har belysts i tidigare ärende. Revideringen innehåller inte några förändringar som behöver belysas utifrån detta perspektiv.

Miljöperspektivet

Perspektivet har belysts i tidigare ärende. Revideringen innehåller inte några förändringar som behöver belysas utifrån detta perspektiv.

Omvärldsperspektivet

Perspektivet har belysts i tidigare ärende. Revideringen innehåller inte några förändringar som behöver belysas utifrån detta perspektiv.

Bilaga 1 Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag

Bilaga 2 Ny bolagsstruktur för Stadens bolag fr o m 2014

Ärendet

Efter en omfattande översyn av stadens bolag beslutade kommunfullmäktige den 5 december 2013, § 11, om en ny bolagsstruktur, se bilaga 2, samt riktlinjer för ägarstyrningen av stadens bolag. Ärendet innehöll 21 beslutspunkter. Enligt beslutspunkt 8 fastställdes Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads direkt och indirekt helägda bolag, att gälla fr.o.m. år 2015 enligt bilaga 5 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, daterat den 10 oktober 2013. Stadsledningskontoret har i samråd med Göteborgs Stadshus AB funnit behov att revidera riktlinjerna enligt vad som beskrivs i detta ärende. Samråd har ägt rum med Stadsrevisionen gällande föreslagna ändringar rörande revision.

I detta tjänsteutlåtande beskrivs ändringar som har ett mera betydande och sakligt innehåll. Därutöver har många ändringar gjorts i förslaget, som innebär förtydliganden, ändrade begrepp, ny ordningsföljd och liknande samt ett antal ändringar av mera redaktionellt slag. Med anledning av att det tidigare dokumentet ännu inte trätt i kraft och att förslaget nu ska behandlas av ett nyvalt kommunfullmäktige, har stadsledningskontoret valt att inte redovisa varje förändring i detalj. En sådan detaljerad redovisning skulle försvåra läsningen av dokumentet.

Bakgrund

Kommunfullmäktiges beslut om en ny bolagsstruktur innebar bildandet av ett moderbolag för hela koncernen, benämnt koncernbolaget. Dåvarande Göteborgs Kommunala Förvaltnings AB intog denna roll och namnändrades till Göteborgs Stadshus AB, i fortsättningen Stadshus AB. Genom beslutet avslutade bolagsutredningen sitt arbete och uppdragen att genomföra den nya bolagsstrukturen gavs till främst Stadshus AB och kommunstyrelsen. Ärendet innebar interna köp av aktier som nu genomförts och koncernen får i formell mening anses färdigbildad. Dock kvarstår mycket arbete i anledning av de uppdrag som fullmäktige beslutat om och aktiviteter för att uppnå den ägarstyrning som var avsikten med beslutet.

Ett viktigt verktyg för att uppnå den önskade formella och reella styrningen av stadens bolag är att kommunfullmäktige antar tydliga riktlinjer och direktiv. Ett sådant dokument antogs redan i december 2013 för att ge så goda förutsättningar som möjligt.

I det fortsatta arbetet efter fullmäktiges beslut har stadsledningskontoret och Stadshus AB funnit att det behöver göras en del förändringar i dokumentet. De förändringar som föreslås påverkar inte den beslutade strukturen med ansvar och befogenheter för kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, Stadshus AB, moderbolagen respektive dotterbolagen.

Avsikten är liksom tidigare att riktlinjerna och direktiv ska antas vid ordinarie årsstämmor 2015. Därmed blir de bindande för respektive bolag.

Föreslagna ändringar

Stadsledningskontoret föreslår en kortare rubrik för benämning av dokumentet. Dokumentet gäller i viss omfattning även för delägda bolag, vilket gör att rubriken bör kunna gälla för "Göteborgs Stads bolag" som begrepp. Dokumentet är ett s.k. generellt ägardirektiv och genom att det antas på kommande årsstämmor våren 2015 blir innehållet bindande för varje specifikt bolag.

Genom att koncernbolaget numera är etablerat med namnet Göteborgs Stadshus AB har i förslaget benämningen genomgående ändrats till Stadshus AB.

Stadsledningskontoret har gjort en del förtydligande ändringar syftande till att rollerna för olika organ ska bli mera klarlagda. Avsikten har varit att ytterligare tydliggöra kommunstyrelsens roll i ägarstyrningen av Stadshus AB, uppsiktsplikten och som beredande organ till kommunfullmäktige, Stadshus AB:s roll för ägarstyrningen av moderbolagskoncernerna och moderbolagens roll för styrning av sina dotterbolag. Vidare har förtydligats att det är kommunstyrelsen som bereder ärenden till kommunfullmäktige.

När det gäller revision har en skrivning tagits bort, som gav lekmannarevisorerna skyldighet att uppmärksamma kommunstyrelsen om bolag bedrivit kompetensstridig verksamhet eller agerat i strid mot de kommunala befogenheterna. Lämpligheten i att ålägga lekmannarevisorerna denna skyldighet är omdebatterad och bedöms kunna vara i konflikt med stadsrevisionens uppdrag att granska hur kommunstyrelsen fullgör sin uppsiktsplikt. Stadsledningskontoret bedömer att skrivningen bör tas bort och förutsätter att information i förekommande fall kan ske utan detta särskilda åliggande.

Revisorerna har, kopplat till sitt uppdrag från fullmäktige den 23 februari 2012, § 10, "att bättre identifiera brister och förhindra oegentligheter inom Göteborgs Stads bolag och förvaltningar", ett önskemål om en skyldighet för såväl bolag som förvaltningar att tidigt anmäla oegentligheter till stadsrevisionen.

Stadsledningskontoret anser att det finns anledning nu att vid översyn av ägardirektiv och reglementen föra in att revisorerna ska informeras om oegentligheter som upptäcks. Vad som menas med begreppet oegentligheter är inte helt klarlagt men får ändå anses vara så allmänt använt att det kan användas i detta sammanhang. Det är dock rimligt att anmälningsskyldigheten begränsas till allvarligare oegentligheter.

Ett tillägg har därför gjorts för att stödja stadsrevisionens uppdrag att identifiera brister och förhindra oegentligheter inom stadens bolag, nämligen en skyldighet för bolag att tidigt till stadsrevisionen anmäla misstankar om allvarligare oegentligheter. Revisorerna kan vid behov initiera en beskrivning vad de förväntar sig få inrapporterat. Det kan finnas anledning efter en tid överväga om det finns behov precisera skrivningen ytterligare.

Under rubriken Arbetsgivarfrågor har en förtydligande skrivning gjorts om att bolagen ska följa stadens personalpolitik och om Stadshus AB:s och kommunstyrelsens roll. Personal- och organisationsutskottet nämns inte längre utan utskottets roll följer av given delegation. Som aktuella frågor anges inte längre arbetsgivarfrågor, pensionsfrågor och samverkansfrågor, men dessa innefattas i den nu mera generella skrivningen.

Ett tillägg har gjorts att samtliga dagordningar, handlingar och protokoll i bolagsstyrelserna ska finnas tillgängliga på stadens hemsida, enligt beslut i kommunfullmäktige den 9 oktober 2014, § 8, punkten 3.

Kommunstyrelsens roll vid rekrytering av verkställande direktör föreslås begränsas till bolag angivna under bilaga A. Genom denna begränsning uppnås samstämmighet med de bolag i vilka kommunstyrelsen beslutar om lön och andra förmåner för verkställande direktör.

När det gäller exempel på bolagsärenden som ska behandlas av kommunfullmäktige enligt kommunallagen, så har ett undantag för bolagsbildade fastigheter tagits bort, så att alla förvärv, bildande och avyttring av bolag framöver föreslås kräva kommunfullmäktiges godkännande. Det innebär att det tar längre tid genomföra sådana affärer men kommunfullmäktige får å andra sidan en ökad kontroll över vilka bolag som tillkommer eller avgår ur stadens koncern.

För kommunstyrelsen föreslås en ny skrivning om genomförande av ägardialog med Stadshus AB med fokus på ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget, analys och slutsatser från genomförda ägardialoger, viktiga policyfrågor samt frågor av större vikt och principiell betydelse. Denna ägardialog är en del i kommunstyrelsens uppsiktsplikt och en tidigare angiven dialog gällande uppsikten har därför tagits bort.

Skrivningar om finansiell samordning på olika nivåer i bolagskoncernen har tagits bort, eftersom samordningen sker inom staden.

Vidare har tydliggjorts vem som utser ombud till årsstämma/bolagsstämma med den huvudsakliga avsikten att det ska göras av det organ som är formell ägare av aktierna.

På ett antal ställen har BoPlats Göteborg AB angivits, eftersom bolaget har en tillfällig placering, se bilaga 2.

För moderbolagen föreslås ett tillägg om ägarstyrning över döttrarna, som motsvarar Stadshus AB:s uppdrag när det gäller moderbolagen.

I **Bilaga A** föreslås en uppräkningslista över i vilka bolag bolagsstyrelsen ska samråda med kommunstyrelsen och stadsdirektören vid tillsättande av VD och där kommunstyrelsen ska fastställa lön och övriga förmåner för verkställande direktör. Tidigare bilaga omfattade inte samråd vid rekrytering, vilket då som princip krävs i alla stadens bolag. Stadsledningskontoret föreslår att samrådsskyldigheten vid tillsättning begränsas så att de motsvarar de fall då kommunstyrelsen sätter lön. Bilagans rubrik har ändrats i enlighet med detta.

Motsvarande bilaga ingår i ett ärende om kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens delegation. Det är viktigt att bestämmelserna i dessa korresponderar med varandra.

Gentemot bilagan i tidigare riktlinjer har bolagen Göteborg & Co Kommunintressent AB, AB Gothenburg European Office, Bostads AB Poseidon, Familjebostäder i Göteborg AB, Göteborgs Stads Bostads AB, Förvaltnings AB GöteborgsLokaler och Göteborgs Stads Parkerings AB tillkommit. Bilagan har fått ny struktur med rubriker för till vilken kategori bolagen hör. Ett antal dotterbolag saknas i denna uppställning, eftersom bilagan bara innehåller de bolag där kommunstyrelsen avses ha en aktiv medverkan vid rekrytering och lönesättning.

Stadsledningskontoret

Jan Persson

Förste stadsjurist

Christina Börjesson

Direktör stadsutveckling



Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag

Detta dokument har fastställts av kommunfullmäktige 2014-XX-YY och ska antas på respektive bolagsstämma för att äga giltighet.

Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag

Allmänna utgångspunkter

Detta dokument har antagits av kommunfullmäktige och utgör det samlade regelverket för Stadens ägarstyrning av bolagen. Av **Riktlinjerna** framgår med vilken ambitionsnivå och med vilken inriktning kommunfullmäktige vill styra stadens bolag. Av **Direktivet** framgår det formella regelverk som bolagen har att följa.

Dokumentet ska antas av respektive bolagsstämma i stadens direkt och indirekt helägda bolag. Det ankommer på bolagets styrelse och verkställande direktör att följa detta och övriga av staden utfärdade ägardirektiv.

Bolagen i staden har organiserats i en koncern med koncernbolag, moderbolag och dotterbolag. Staden - vars ägande utövas genom kommunfullmäktige - är endast direktägare av Göteborgs Stadshus AB, nedan benämnt Stadshus AB, som i sin tur äger moderbolagen, de interna bolagen samt stadens del av de regionala bolagen. Moderbolagen äger dotterbolag som i sin tur är ägare av dotterdotterbolag i en tydlig hierarkisk struktur.

Några av stadens bolag ägs tillsammans med andra kommuner och intressenter. Dessa riktlinjer och direktiv ska vara utgångspunkt för stadens ägarrepresentanter att tillämpas med ömsesidig respekt och i nära samverkan och dialog med övriga ägare. För de regionala bolagen finns särskilt utarbetade generella ägardirektiv.

Riktlinjerna ska möjliggöra en aktiv styrning av bolagen samt underlätta för staden att följa verksamheten. Syftet är att förbättra styrningen av stadens bolag så att den genomförs på ett ändamålsenligt och strukturerat sätt på alla nivåer.

Riktlinjer för ägarstyrning

Syftet med stadens ägande av bolag är att dessa tillsammans med stadens övriga verksamheter ska skapa nytta för staden och dess invånare samt medverka i utvecklingen av ett hållbart göteborgssamhälle. Koncernnytta och helhetssyn ska genomsyra bolagens verksamhet.

Det är därför naturligt att bolagsverksamheten samordnas med stadens övriga verksamheter så långt det är möjligt och lämpligt. Det enskilda 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.

Ägarstyrningen över stadens bolag handlar ytterst om att medverka till att kommunfullmäktiges mål och riktlinjer genomförs. Det förutsätts ske genom en aktiv och närvarande dialog och ett konstruktivt och främjande arbetssätt, såväl mellan Stadshus AB och moderbolag som mellan moderbolag och dotterbolag. Ägardialogen ska ha sin utgångspunkt i möten där styrelse möter styrelse i syfte att stärka och tydliggöra den politiska styrningen av bolagen.

I uppdraget att företräda ägaren ligger också att vid behov tydliggöra ägarens mål med verksamheten och att stödja bolagen i genomförandet. I Stadshus AB:s och moderbolagens uppdrag ligger även att återföra väsentlig information till ägaren och att ta initiativ till ändrad inriktning i bolagens uppdrag.

Ägardialogerna ska ha god framförhållning, vara planerade och strukturerade med i förväg känd och utsänd dagordning med frågor och fördjupningsområden som ska behandlas.

I rollen som aktiv ägare ligger även att löpande utvärdera verksamheten och verksamhetsformen, bolagens mål och strategier, hur dessa överensstämmer med stadens övriga verksamheter samt hur bolagsverksamheten sköts av bolagsstyrelser och bolagsledning.

Behovet av korrigerande åtgärder lämnas som förslag till kommunfullmäktige. Kommunstyrelsen bereder sådana ärenden inför kommunfullmäktige.

Direktiv för ägarstyrning

Stadens direkt och indirekt ägda bolag är bundna av de kommunalrättsliga principerna som framgår av 2 kap. och 8 kap. 3c § kommunallagen, såvida inte lag eller rättspraxis för viss verksamhet eller åtgärd medger undantag. Kommunens helägda och delägda bolag har inte som huvudsakligt syfte att generera vinst till ägaren, vilket ska framgå av bolagsordningen. Av bolagsordningen ska också framgå på vilken affärsmässig grund som verksamheten ska bedrivas om undantag finns.

Allmänhetens intresse av insyn i bolag i vilka staden har ett bestämmande inflytande tillgodoses genom att offentlighetsprincipen även gäller dessa (2 kap. 3 § offentlighets- och sekretesslagen).

Bolagen har tillkommit för att tillgodose stadens och dess invånares behov och utgör därför delar av den kommunala organisationen. Göteborgs Stad genom kommunfullmäktige är ägare av stadens bolag och i formell mening är det kommunfullmäktige som utövar ägarstyrningen över stadens bolag.

Detta sker genom att kommunfullmäktige utser styrelse och lekmannarevisorer, fastställer riktlinjer och direktiv för ägarstyrning, fastställer bolagsordning samt fastställer ägardirektiv för det enskilda bolaget. Det specifika ägardirektivet för respektive bolag syftar till att tydliggöra ändamålet och ägarens förväntan på bolaget.

Kommunfullmäktige ska även - på förslag av kommunstyrelsen - besluta om nödvändiga åtgärder hos bolag som agerat i strid med det fastställda kommunala ändamålet eller bedrivit verksamhet utanför ramen för de kommunala befogenheterna.

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 VD, ställa frågor.

Stadshus AB har av kommunfullmäktige uppdragits att svara för ägarstyrningen med utgångspunkt i fastställt ägardirektiv.

Frågor av principiell beskaffenhet

Vid frågor av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt, där kommunfullmäktige ska ta ställning enligt 3 kap. 17 § kommunallagen, är det styrelsen i det berörda bolaget som ska se till att så sker. Stadshus AB ska följa om bolagen gör sådan framställan.

Kommunfullmäktige ansvarar för att det fastställda ändamålet och de kommunala befogenheterna, som utgör ram för verksamheten, anges i bolagsordningen samt att det i bolagsordningen anges att kommunfullmäktige ska ta ställning innan sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt fattas.

Ärenden av denna beskaffenhet ska i god tid underställas kommunfullmäktige för ställningstagande och varje ärende ska prövas och värderas av bolagets styrelse innan ärendet går vidare till kommunfullmäktige för ställningstagande. Om tveksamhet uppstår huruvida frågan är av sådan beskaffenhet att kommunfullmäktiges ställningstagande ska inhämtas, ska Stadshus AB tillfrågas. Stadshus AB ska ges tillfälle att yttra sig innan ärendet formellt bereds hos kommunstyrelsen.

Delägda bolag

När det gäller av staden delägda bolag ska, med beaktande av 3 kap. 18 § kommunallagen, så långt möjligt stadens inflytande som delägare säkerställas i aktieägaravtal och ägardirektiv. Formerna för hur ägandet ska utövas och hur ägardialogen ska genomföras med de delägda bolagen ska regleras i respektive aktieägaravtal (eller motsvarande) för bolaget.

Uppsiktsplikten

Av 6 kap. 1 § kommunallagen framgår att kommunstyrelsen har ett ansvar att fortlöpande följa stadens verksamhet. Detta innebär att kommunstyrelsen ska ha en överblick och kontroll över bolagens verksamhet, den s.k. uppsiktsplikten enligt kommunstyrelsens reglemente. Kommunstyrelsen har rätt att ta del av bolagets handlingar och räkenskaper samt i övrigt inspektera bolaget och dess verksamhet.

Bolaget ska lämna kommunstyrelsen den information om verksamheten som begärs såvida informationen inte omfattas av sekretess. I den händelse informationen om verksamheten är sekretessbelagd måste alternativa sätt att överlämna informationen övervägas.

Bolaget är skyldigt att följa av kommunstyrelsen beslutade regler avseende struktur och tidplan för planerings- budget- och uppföljningsprocessen. Särskilt ska beaktas Stadshus AB:s ansvar att överföra strategisk information till kommunstyrelsen.

Revision

Stadsrevisionen är kommunfullmäktiges organ för granskning av all verksamhet i staden, vilket inkluderar bolagen. Enligt 9 kap. 9 § kommunallagen genomför lekmannarevisorn granskningen. Av 3 kap. 17 § kommunallagen följer att kommunfullmäktige ska utse lekmannarevisorer. Lekmannarevisorns uppgifter framgår av 10 kap. aktiebolagslagen (ABL). Lekmannarevisorn ska årligen lämna granskningsrapport till bolagsstämman och kommunfullmäktige.

Bolagets lekmannarevisorer ska årligen i sin granskningsrapport yttra sig om bolagets verksamhet bedrivits i enlighet med ändamålet i bolagsordning och ägardirektiv, liksom de kommunala befogenheter som utgör ram för verksamheten.

Bolagets auktoriserade revisorer utses på bolagsstämman. De auktoriserade revisorerna ska i den utsträckning som följer av god revisionssed granska räkenskaperna och styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Bolagsstämman får ge revisorn ett utökat granskningsuppdrag i den mån det inte strider mot lag, bolagsordning eller god revisorssed inklusive god revisionssed.

Det åligger bolaget att till Stadsrevisionen tidigt anmäla misstankar om allvarigare oegentligheter inom bolagets verksamhet.

Arbetsgivarfrågor

Bolaget ska som arbetsgivare följa Göteborgs Stads personalpolitiska 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.

Generella skyldigheter för bolagen

- Bolaget ska följa av kommunfullmäktige beslutad budget, av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen beslutade policys, riktlinjer och regler. Styrelsen ska därutöver vid behov anta egna anvisningar för bolaget. Bolaget ska även följa Institutet mot mutors ”Kod om gåvor, belöningar och andra förmåner i näringslivet”.
- Bolaget ska följa Göteborgs Stads riktlinjer för arbetet med intern kontroll.
- Det åligger bolaget att utan dröjsmål se till att styrelsehandlingar, protokoll och beslut samt övriga av staden begärda handlingar kommer kommunstyrelsen och Stadshus AB tillhanda. Samtliga dagordningar, handlingar och protokoll i bolagets styrelse ska finnas tillgängliga på stadens hemsida.
- Bolagets styrelse ska årligen i förvaltningsberättelsen, utöver vad aktiebolagslagen stadgar, redovisa hur verksamheten bedrivits och utvecklats utifrån det i bolagsordningen och ägardirektivet angivna ändamålet. Uttalandet ska vara så utformat att det kan läggas till grund för lekmanrevisorernas granskning liksom för kommunstyrelsens uppsikt och beslut enligt 6 kap. 1 och 1 a §§ kommunallagen.
- Bolagsstyrelsens ansvar för organisation och arbetsfördelning dels inom bolagsstyrelsen, dels mellan bolagsstyrelse och verkställande direktör framgår av 8 kap. aktiebolagslagen.
- I enlighet med Principer för styrning av kommun- och landstingsägda bolag (SKL 2006) ska styrelsen årligen utvärdera sitt eget arbete. Utvärderingen ska minst omfatta om bolagsstyrelsen saknar någon kompetens för att kunna utföra sina uppgifter, om dess arbetsformer fungerar och om den 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 bristerna. Utvärderingen ska protokollföras och tillställas Stadshus AB, som i sin tur på övergripande nivå ska informera kommunstyrelsen om sina iakttagelser.
- Bolagsstyrelsen ska årligen utvärdera verkställande direktörens insatser, varvid endast styrelseledamöter och suppleanter ska närvara.

- Bolaget ska årligen upprätta och anta en arbetsordning för styrelsens arbete jämte instruktion avseende arbetsfördelning mellan styrelsen och verkställande direktören samt instruktion avseende ekonomisk rapportering till styrelsen.
- Bolaget ska i förekommande fall årligen upprätta finansiella anvisningar.
- Bolagsstyrelsen ska samråda med kommunstyrelsen och stadsdirektören vid tillsättande av verkställande direktör i bolag enligt bilaga A.
- Tvister mellan direkt och indirekt helägda kommunala bolag samt mellan kommunal nämnd och helägt kommunalt bolag avgörs enligt särskild ordning, vilken framgår av kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens beslutade delegation. Bolagen är skyldiga att följa denna ordning om inte annat följer av lag.

Arbetsstagarrepresentation i styrelsen

Lagen om styrelserepresentation för de privatanställda (1987:1245) 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.

Varje bolagsstyrelse bör söka en överenskommelse med de lokala fackliga organisationerna innebärande att de fackliga organisationerna avstår från formella styrelseposter och istället ges möjlighet att närvara med yttranderätt och förslagsrätt vid sammanträden.

Kommunfullmäktige utser styrelseledamöter och suppleanter i stadens bolag. Om lokal arbetstagarorganisation fattar beslut om inrättande av styrelserepresentation kan bolaget begära undantag från lagen hos Nämnden för Styrelserepresentationsfrågor.

Övergripande ansvarsfördelning mellan olika nivåer i föreslagen bolagsstruktur

Ägarrollen ska utövas av kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, Stadshus AB:s styrelse och moderbolagens styrelser i respektive kluster (Energ, Bostäder, Lokaler, Näringsliv, Turism-Kultur-Evenemang, Hamn och Kollektivtrafik).

Kommunstyrelsen svarar för löpande uppsikt över stadens samtliga bolag enligt särskilt utfärdade instruktioner.

Nedan redovisas i punktform ansvarsfördelningen mellan de olika nivåerna för stadens styrning av bolagen.

Kommunfullmäktige

- Beslutar om bolagsordning.
- Beslutar om riktlinjer och direktiv för ägarstyrning av bolagen att antas på bolagsstämma som ägardirektiv.
- Beslutar om specifika ägardirektiv för bolag.
- Beslutar om budget för Staden och i förekommande fall om kapitaljusteringar för enskilda bolag.

- Beslutar på förslag av kommunstyrelsen om nödvändiga åtgärder hos bolag som agerat i strid med det fastställda kommunala ändamålet eller utanför de kommunala befogenheterna.
- Utser ledamöter och suppleanter i bolagsstyrelser samt lekmannarevisorer.
- Uppdrar åt revisorskollegiet att upphandla revisionstjänster åt stadens bolag.
- Tar ställning i frågor av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt enligt 3 kap. 17 § kommunallagen. Exempel på frågor där kommunfullmäktiges ställningstagande ska inhämtas är (uppräkningsen är inte uttömmande):
 - Ändring av bolagsordningen, innebärande exempelvis ändring av ändamålet för bolagets verksamhet eller där det framgår att kommunfullmäktige beslutar
 - Ändring av aktiekapitalet
 - Beslut om kapitaltillskott till bolag, som inte i särskild ordning delegerats till kommunstyrelsen eller Stadshus AB
 - Fusion eller likvidering av bolag
 - Förvärv, bildande eller avyttring av indirekt helägda bolag oavsett värde
 - 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
 - Bildandet av stiftelse
 - 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).

Kommunstyrelsen

- Svarar för löpande uppsikt över stadens bolag enligt 6 kap. 1 § kommunallagen.
- Planerar och genomför minst en gång per år ägardialog med Stadshus AB med fokus på ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget, analys och slutsatser från genomförda ägardialoger, viktiga policyfrågor samt övriga frågor av större vikt och principiell betydelse.
- Bereder och lämnar förslag i bolagsfrågor som ska underställas kommunfullmäktige för beslut enligt 3 kap. 17 § kommunallagen.

- Prövar årligen om den verksamhet som bedrivits av helägda och delägda bolag under föregående kalenderår har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Om styrelsen finner att så inte är fallet ska den lämna förslag till kommunfullmäktige om nödvändiga åtgärder.
- Beslutar på förslag av Stadshus AB om koncernens bokslutsdispositioner/vinstdispositioner i anslutning till årsbokslut.
- Utarbetar förslag till ägardirektiv för Stadshus AB samt bereder förslag om ägardirektiv för övriga bolag.
- Utser ombud till årsstämma/bolagsstämma i Stadshus AB och lämnar instruktion till ombudet.
- Tar initiativ i frågor av policykaraktär i syfte att samordna stadens verksamhet inkluderande bolagssektorn.
- Efter förslag från moderbolag godkänna att ledamöter utan partipolitisk beteckning ingår i bolagsstyrelse.
- Beslutar om vilka kriterier som ska ligga till grund för arvodesberedningens gruppindelning för styrelsearvoden.
- Fastställer lön och övriga förmåner för verkställande direktörer i bolag som framgår av bilaga A.

Stadshus AB

- Svarar för det direkta formella ägandet av moderbolagen, stadens andel av de regionala bolagen, BoPlats Göteborg AB samt de interna bolagen.
- Svarar för ägarstyrningen av bolagen i koncernen med utgångspunkt i bolagens ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget, av kommunfullmäktige beslutade särskilda inriktningsdokument och uppdrag, beslut fattade av kommunstyrelsen på delegation av kommunfullmäktige samt dessa Riktlinjer och direktiv för ägarstyrning.
- Planerar och genomför minst en gång per år ägardialog med moderbolagen och de interna bolagen med fokus på ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget, affärsplan, större investeringar, väsentliga risker, viktiga policyfrågor samt frågor av större vikt som ska underställas kommunfullmäktige.
- Lämnar förslag till kommunstyrelsen om koncernens bokslutsdispositioner/vinstdispositioner i anslutning till årsbokslut.
- Utser ombud till årsstämma/bolagsstämma i moderbolagen, de regionala bolagen, BoPlats Göteborg AB samt de interna bolagen och lämnar instruktion till ombuden.
- Utarbetar förslag till ägardirektiv för moderbolag och interna bolag samt yttrar sig över förslag till ägardirektiv för dotterbolag, inför kommunfullmäktiges ställningstagande.

- Yttrar sig över ärenden som ska till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige för ställningstagande enligt 3 kap. 17 § kommunallagen.
- Återför väsentlig och strategisk information från ägardialogerna till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.
- Upprättar koncernbokslut för bolagskoncernen samt lämnar uppföljningsrapporter på strategisk nivå med utgångspunkt i rapporteringen från moderbolagen, BoPlats Göteborg AB, de interna bolagen och de regionala bolagen.
- Svarar för det praktiska ägarstödet i relation till moderbolagen och de interna bolagen (kompetensutveckling för styrelser, vissa gemensamma funktioner och kompetenser, gemensamma riktlinjer etc.).
- Utövar stadens ägarroll i BoPlats Göteborg AB och de regionala bolagen, i nära samverkan med övriga ägare.
- Genomför ägardialog med BoPlats Göteborg AB och de regionala bolagen, i nära samverkan med övriga ägare.
- Utarbetar i samverkan med övriga delägare förslag till aktieägaravtal och ägardirektiv för BoPlats Göteborg AB och de regionala bolagen.
- Yttrar sig över förslag till aktieägaravtal och ägardirektiv för övriga delägda bolag, vilka ska fastställas av kommunfullmäktige.

Moderbolag

- Svarar för det direkta formella ägandet av dotterbolagen.
- Svarar för ägarstyrningen av bolagen i koncernen med utgångspunkt i bolagens ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget, av kommunfullmäktige beslutade särskilda inriktningsdokument och uppdrag, beslut fattade av kommunstyrelsen eller Stadshus AB på delegation av kommunfullmäktige samt dessa Riktlinjer och direktiv för ägarstyrning.
- Planerar och genomför minst en gång per år ägardialog med dotterbolagen med fokus på ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget, affärsplan, större investeringar, väsentliga risker, viktiga policyfrågor samt frågor av större vikt som ska underställas kommunfullmäktige. För delägda bolag förutsätts detta ske i nära samverkan med övriga ägare.
- Utser ombud till årsstämma/bolagsstämma i dotterbolagen samt lämnar instruktion till ombudet.
- Rapportering enhet till kommunstyrelsen, kommunfullmäktige respektive till Stadshus AB för samtliga dotterbolag i underkoncernen.
- Svarar för samverkan och samordning på strategisk nivå inom respektive underkoncern.

- Lämnar, för bolagen i underkoncernen, förslag till Stadshus AB om bolagens bokslutsdispositioner/vinstdispositioner i anslutning till årsbokslut. För underkoncernerna Näringsliv samt Turism, Kultur och Evenemang svarar Stadshus AB för detta.
- Upprättar efter kommunstyrelsens anvisningar koncernredovisning.
- Utarbetar förslag till ägardirektiv för helägda dotterbolag, som ska fastställas av kommunfullmäktige.
- Utarbetar i samverkan med övriga delägare förslag till aktieägaravtal och ägardirektiv för delägda bolag, som ska fastställas av kommunfullmäktige.
- Yttrar sig över ärenden som ska till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige för ställningstagande enligt 3 kap. 17 § kommunallagen.
- Lämnar förslag till kommunstyrelsen om att godkänna att ledamöter utan partipolitisk beteckning ingår i bolagsstyrelse.

Dotterbolag

- Medverkar i strategisk ägardialog och i den samverkan och samordning i övrigt som moderbolaget tar initiativ till.
- Svarar för genomförande av verksamheten med utgångspunkt i bolagsordning, ägardirektiv för bolaget, kommunfullmäktiges budget, riktlinjer och direktiv för ägarstyrning samt övriga ägardokument.
- Dotterbolag som i formell mening är moderbolag utser ombud till årsstämma/bolagsstämma i sina dotterbolag samt lämnar instruktion till ombudet.

Detta dokument har fastställts av kommunfullmäktige 2014-XX-YY och ska antas på respektive bolagsstämma för att äga giltighet.

Bolag för vilka samråd ska ske med kommunstyrelsen och stadsdirektören vid tillsättandet av verkställande direktör och där kommunstyrelsen fastställer lön och övriga förmåner för verkställande direktör.

Moderbolag i stadens koncern

Göteborgs Stadshus AB

Moderbolag i klustren

Göteborg Energi AB

Förvaltnings AB Framtiden

Hantverks- och Industrihus i Göteborg AB (HIGAB)

Business Region Göteborg AB (BRG)

Göteborg & Co Kommunintressent AB

Göteborgs Hamn AB

Göteborgs Spårvägar AB

Interna bolag

Göteborgs Gatu AB

Göteborgs Stads Upphandlings AB

Försäkrings AB Göta Lejon

Kommunleasing i Göteborg AB (KLAB)

AB Gothenburg European Office

Regionala bolag

Renova AB

Gryaab AB

Göteborgsregionens Fritidshamnar AB (GREFAB)

Dotterbolag

Bostads AB Poseidon

Familjebostäder i Göteborg AB

Göteborgs Stads Bostads AB

Älvstranden Utveckling AB

Förvaltnings AB GöteborgsLokaler

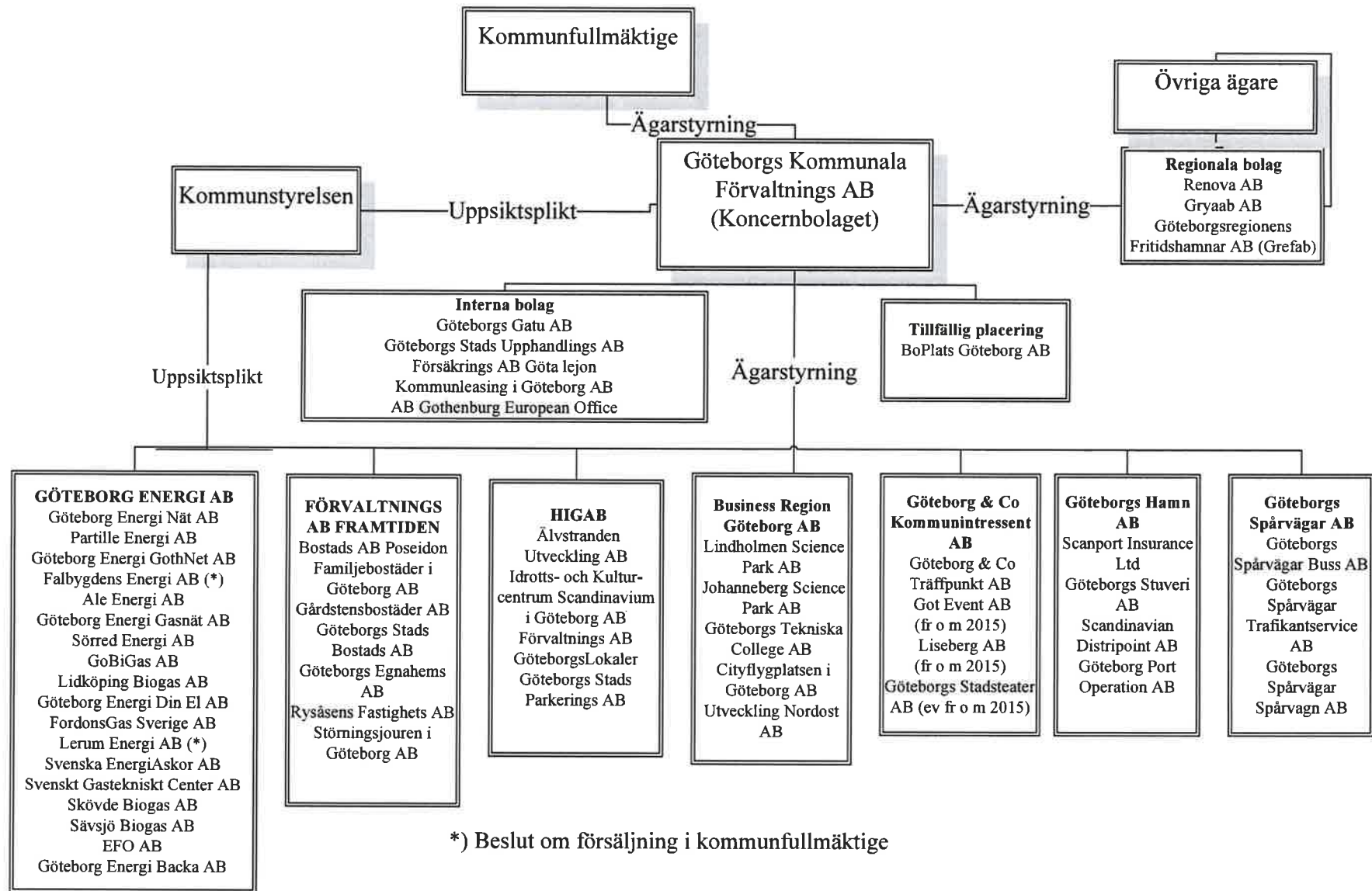
Göteborgs Stads Parkerings AB

Göteborg & Co Träffpunkt AB

Got Event AB

Liseberg AB

Göteborgs Stadsteater AB



Bilaga 2