

## Ändringsyrkande angående ägardirektiv för Göteborg & Co

### Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige

1. Stadsledningskontoret får i uppdrag att justera den specifika delen av ägardirektivet, Kap 2 till:

§ 1 Göteborg & Co AB utgör moderbolag för bolagen som ingår i klustret för Turism, Kultur och Evenemang och ska som sådant leda och samordna arbetet inom den egna koncernen. Göteborgs Stads ändamål med bolaget är att på övergripande nivå leda och samordna arbetet inom koncernen och medverka till att stärka och utveckla *en hållbar* besöksnäringen inom Göteborg och Göteborgsregionen samt bidra till besöksnäringens utveckling inom Västra Götalandsregionen.

Uppdraget ska ske genom att kontinuerligt driva *en hållbar* destinationsutveckling och marknadsföring samt genom att agera samverkansplattform för besöksnäringens olika aktörer

§ 4 Göteborg & Co ska planera och initiera utveckling av nya, eller vidareutveckling av befintliga, *hållbara* besöksanledningar inom turism, möten, evenemang och kultur.

*Göteborg & Co ska medverka till en långsiktig hållbar utveckling genom att alla verksamheter bedriver ett integrerat och proaktivt hållbarhetsarbete som syftar till att uppnå FN:s globala mål för hållbar utveckling, stadens lokala miljömål samt stadens mål avseende social hållbarhet och ökad jämlikhet.*

2. I övrigt bifall stadsledningskontorets förslag.

### Yrkandet

Göteborg ska vara en hållbar stad öppen för världen. Det är därför nödvändigt att samtliga bolag och nämnder i staden bidrar till grön omställning. Genom att komplettera befintliga skrivningar, blir ansvaret tydligare.

Klimatomställningen förutsätter en rättvis omställning. För att Parisavtalet ska kunna genomföras måste såväl de sociala, ekonomiska och miljömässiga hållbarhetsmålen i Agenda 2030 nås. Människor har olika möjligheter att ställa om och belastar klimat och miljö olika beroende på socioekonomiska förutsättningar och strukturer i samhället. Arbetet med klimatomställning behöver ha ett tydligt jämlikhetsperspektiv. Genom ett tydligt hållbarhetsfokus inom stadens besöksverksamhet och destinationsutveckling ger vi fler möjligheten att på ett hållbart sätt delta i olika typer av evenemang.



**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2020-02-26

Diarienummer 0543/20

Handläggare

Lars Ekberg

Telefon: 031-368 0530

E-post: lars.ekberg@stadshuset.goteborg.se

## Revidering av ägardirektiv för Göteborg & Co AB

### Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

Ägardirektiv för Göteborg & Co AB fastställs.

### Sammanfattning

Kommunfullmäktige har genom budget 2020 gett Göteborgs Stadshus AB två generella uppdrag som rör ägardirektiven för bolagen inom koncernen:

- Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att revidera samtliga ägardirektiv så att skrivning om mål- och inriktningsdokument i stället ersätts med generell skrivning i enlighet med kommunfullmäktiges beslut.
- Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att revidera samtliga ägardirektiv, med prioritering på de bolag som i nuläget har positiva ekonomiska resultat, med avkastningskrav som minst motsvarar branschnivå.

Utöver detta har kommunfullmäktige beslutat hösten 2019 att ge Göteborgs Stadshus AB i uppdrag att revidera bolagens ägardirektiv enligt mallen för gemensamma och likalydande ägardirektiv.

Göteborgs Stadshus AB uppfattar att fullmäktiges revideringsuppdrag inte innebär att bolagens ägardirektiv i övrigt väsentligen ska förändras. Mot bakgrund av detta har beskrivningen av det kommunala ändamålet för Göteborg & Co AB:s verksamhet inte ändrats i föreliggande förslag.

Dock har i förslaget till ägardirektiv för Göteborg & Co AB insatser, långsiktiga uppdrag gällande Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling 2030 samt destinationens evenemangsstrategi, lagts till.

### Bedömning ur ekonomisk dimension

Förslag till ägardirektiv för Göteborg & Co AB har inte justerats med avseende på kommunalt ändamål eller uppdrag. Avsnittet gällande ekonomi och effektivitet motsvarar det övergripande arbetssätt som redan idag är långsiktig vägledande för bolaget.

Mot denna bakgrund har Göteborgs Stadshus AB inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

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

Göteborg Stadshus AB har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån dessa dimensioner. Se ovan angående bedömning ur ekonomisk dimension.

## **Bilaga**

Protokollsutdrag från Stadshus AB 2020-02-25 § 26

## Ärendet

Kommunfullmäktige gav 2019-09-12 § 32 Göteborg Stadshus AB (Stadshus) i uppdrag att revidera bolagens ägardirektiv enligt mallen för gemensamma och likalydande ägardirektiv.

I kommunfullmäktiges budget 2020 fick Stadshus i uppdrag att ta fram förslag till ägardirektiv för dotterbolagen. Föreliggande ärende avser förslag till ägardirektiv för Göteborg & Co AB.

Ägardirektivet har tagits fram i samverkan mellan Stadshus, Stadsledningskontoret och berört bolag.

## Beskrivning av ärendet

Förslaget är framtaget i nära samarbete mellan stadsledningskontoret och Stadshus. Underlaget från Stadshus består av tre delar; beslutsunderlag, förslag till ägardirektiv samt en tabell som redovisar vad som ändrats. Beslutsunderlaget består av två delar; den första som beskriver de generella förutsättningarna för revideringen och den andra som beskriver förändringar i det aktuella ägardirektivet. Stadsledningskontorets tjänsteutlåtande är i allt väsentligt identiskt med Stadshus beslutsunderlag.

### Uppdrag i budget 2020

Kommunfullmäktige har genom Budget 2020 gett Stadshus två generella uppdrag som rör ägardirektiven för bolagen inom koncernen:

- Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att revidera samtliga ägardirektiv så att skrivning om mål- och inriktningsdokument i stället ersätts med generell skrivning i enlighet med kommunfullmäktiges beslut.
- Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att revidera samtliga ägardirektiv, med prioritering på de bolag som i nuläget har positiva ekonomiska resultat, med avkastningskrav som minst motsvarar branschnivå.

Stadshus uppfattar att fullmäktiges revideringsuppdrag i Budget 2020 inte innebär att bolagens ägardirektiv i övrigt väsentligen ska förändras.

### Stadens struktur för ägardirektiv

Kommunfullmäktige har 2019-09-12 § 32 beslutat om en gemensam och likalydande mall för ägardirektiv. De nya ägardirektiven har gemensamma inledande bestämmelser i kap. 1 och gemensamma generella bestämmelser i kap. 3. Dessa gemensamma bestämmelser får inte ändras utan fullmäktiges godkännande. Kap 2 innehåller bolagsspecifika direktiv.

Uppdraget till Stadshus utgår från att ägardirektiven följer den nya gemensamma strukturen och mallen.

### Generella utgångspunkter i arbete

Arbetet med revidering av ägardirektiven har utgått från några generella utgångspunkter:

#### Riktlinje för ägarstyrning

Kommunfullmäktige fastställde 2019-09-12 ”Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning”. Av riktlinjen framgår dels hur ägaren utövar sin styrning av stadens bolag, dels roll- och ansvarsfördelning. Staden är direktägare av Stadshus som i sin tur äger dotterbolag, de interna respektive direktunderställda bolagen samt stadens del i de regionala bolagen.

De verksamhetsdrivande bolagen har ett bolagsspecifikt ägardirektiv som är beslutat av kommunfullmäktige och som definierar ägarens krav och förväntningar på bolaget inom ramen för dess verksamhet.

Enligt riktlinjen utarbetar Stadshus förslag till ägardirektiv och förändringar för de direktunderställda bolagen i samverkan med berört bolag och kommunstyrelsen, i det här fallet stadsledningskontoret.

Vidare yttrar sig Stadshus över förslag till ägardirektiv för dotterdotterbolag innan kommunfullmäktige fastställer dessa. Det är moderbolagen som enligt roll- och ansvarsfördelningen i riktlinjen i sin tur utarbetar förslag till ägardirektiv för deras helägda dotterbolag.

#### Avkastningskrav

I kommunfullmäktiges budget för 2020 anges att samtliga ägardirektiv ska ha tydligt fastställda avkastningskrav på minst samma nivå som genomsnittlig branschnorm.

Göteborgs Stad äger ett antal bolag där avkastningskrav är relevant som en av flera styrkomponenter.

Avkastningsmått syftar till att synliggöra de olika verksamheter som bygger upp respektive kluster/koncern och ge möjlighet till styrning och till utvärdering av hur olika verksamheter utvecklas och bedrivs i jämförelse med konkurrenter eller konkurrerande alternativ. Avkastningskraven ska också, där inte speciallagstiftning eller andra omständigheter begränsar, tillförsäkra ägaren förutsägbara utdelningar med hänsyn tagen till finansiell ställning i bolaget, kluster/koncern, stadshuskoncernen och kommunkoncernen.

Klustrens/koncernernas affärslogik och organisation behöver vara vägledande för vilken organisatorisk nivå och på vilket sätt avkastningskrav definieras. För kluster/koncerner och enskilda verksamheter fastställs avkastningskrav med utgångspunkt i de mått som respektive bransch etablerat beroende på verksamhetens karaktär och som fokuserar verksamhetens räntabilitet på investerat kapital, rörelsemarginal eller annat avkastningsmått som bedöms lämpligt till att beskriva verksamhetens prestation ekonomiskt.

Bolagen använder som en del av sin riskmodell indikatorer som exempelvis soliditet och skuldsättningsgrad för att följa sina balansräkningsrisker. Bolagen har fastställt miniminivåer. Val av indikatorer och miniminivåer är anpassade till respektive verksamhet. Stadshus har, i det här skedet och i förekommande fall, angett bolagens miniminivåer i ägardirektiven.

Ägardirektiven ska följa kommunfullmäktiges beslut att avkastningskraven ska fastställas till minst samma nivå som genomsnittlig branschnorm. Olika verksamheters förutsättningar och restriktioner kopplat till att uppnå ekonomiska avkastningskrav kan synliggöras i uppföljning och ges möjlighet att diskuteras i ägardialoger. Uppdrag i ägardirektiv tillsammans med andra riktade uppdrag från kommunfullmäktige kan innebära att avvikelser från avkastningskrav över tid är motiverade.

Stadshus avser att återkomma med en process och arbetssätt under våren 2020 som ska beskriva hur den löpande uppföljningen och utvärderingen av måluppfyllelsen ska

organiseras. Denna process ska bland annat inordnas i processen för framtagande av förutsättningar för budgetarbetet i de politiska partierna och i ägardialogsprocessen.

I förslag till ägardirektiv för moderbolag och direktrapporterande bolag tar Stadshus i samverkan med respektive moderbolag fram avkastningskrav.

För dotterbolag i kluster/koncern behöver en samverkan ske med Stadshus innan moderbolag lämnar förslag till ägardirektiv för dotterbolag. Principer enligt ovanstående ska tillämpas vid utarbetande av förslag till avkastningskrav för dotterbolag i Stadshuskoncernen.

#### Effektiviseringskrav

Göteborgs Stad har ett antal bolag som av olika skäl i princip ska gå mot ett nollresultat eller mot ett resultat som skapar utrymme för utveckling och (re)investeringar. Det är således inte möjligt eller lämpligt att tillämpa gängse avkastningskrav på dessa bolag utan istället söka olika mått på produktivitet och effektivitet samt jämförelser med liknande verksamheter.

Det är fem olika typer av bolag där gängse avkastningskrav inte är relevanta.

1. Verksamheter med fokus på att leverera effektiva tjänster för interna kunder.
2. Bolag med särskilda uppdrag, särskild finansiering eller direkttilldelade uppdrag.
3. Verksamheter inom evenemang och kultur med stor offentlig finansiering
4. Utvecklingsbolag med en stor del offentlig finansiering.
5. Exploaterings- och byggherrebolag.

I förslag till ägardirektiv för moderbolag och direktrapporterande bolag som inte kan åsättas avkastningskrav tar berörda bolag i samverkan med Göteborgs Stadshus AB fram produktivitets- och effektivitetskrav.

#### Styrelsesammansättning

Kommunfullmäktige utser, på förslag av valberedningen, som huvudsaklig ordning partipolitiskt förtroendevalda ledamöter och ersättare. För vissa styrelser utses ledamöter och ersättare utan partipolitisk beteckning. Riktlinjen för ägarstyrning, som verktyg för att stärka och tydliggöra den politiska styrningen av bolagen, fordrar särskild uppmärksamhet i relation till tjänstemannastyrelser, så att intentioner vad gäller kommunfullmäktiges ägarstyrning tas omhand.

I några kluster och koncerner utser kommunfullmäktige ledamöter och suppleanter i personunion mellan moder- och dotterbolag. Vid förekomst av personunion mellan moder- och dotterbolag försvåras eller förhindras tillämpningen av regelverket på vissa punkter, exempelvis avseende genomförande av ägardialoger.

Nedan beskrivning av bolagsspecifika ändringar av ägardirektiv inleds med en beskrivning av förhållanden och förutsättningar för ägarstyrning i aktuellt kluster och beskrivning av styrelsesammansättning exkluderar eventuellt förekommande fastighetsägande bolag utan egentlig verksamhet.

Bolagen har att beakta Riktlinjer för ägarstyrning som anger hur nominering av ledamöter utan partipolitisk beteckning ska hanteras.

## Tidshorisont

Ägardirektiven är utformade utifrån ett långsiktigt perspektiv med beaktande av bolagens förutsättningar och karaktär, vilket innebär olika tidshorisont för olika bolag.

Med hänsyn till att avkastningskrav och effektiviseringskrav inarbetas i ägardirektiv samt starkt internt och externt förändringstryck bedömer Stadshuset emellertid att revidering av ägardirektiven sker minst vart tredje-fjärde år.

## Allmänt för ägarstyrning inom klustret Turism, Kultur och Evenemang

Alla styrelser i bolagen inom klustret bemannas av förtroendevalda.

Kommunfullmäktige har tidigare beslutat om specifika ägardirektiv för alla bolag i klustret, såväl moderbolag som dotterbolag.

Dotterbolagen förväntas generellt i enlighet Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning ta ett självständigt ansvar för verksamheten med utgångspunkt i bolagsordning, ägardirektiv för bolaget, kommunfullmäktiges budget samt övriga styrande dokument.

Moderbolaget genomför årligen ägardialoger med samtliga dotterbolag genom att styrelse möter styrelse.

## Ägardirektiv för Göteborg & Co AB

Stadshuset har i samråd med Göteborg & Co AB och stadsledningskontoret justerat ägardirektivet för Göteborg & Co AB utifrån fullmäktiges uppdrag och inriktningar i budget 2020. Ägardirektivet har anpassats till den nya mallen och strukturen. Utöver detta har vissa mindre redaktionella ändringar gjorts.

### Inriktning och uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2020

- Mot bakgrund av kommunfullmäktiges beslut att "Göteborg & Co får i uppdrag att förverkliga och implementera kommunfullmäktiges program för besöksnäringen" och den långa tidsramen i programmet, till 2030, skrivs uppdraget även in i förslaget till ägardirektiv.
- Mot bakgrund av kommunfullmäktiges beslut att "Göteborg & Co får i uppdrag att samordna arbetet med evenemangsstrategin efter genomförd översyn" och att en ny evenemangsstrategi beräknas få en lång livslängd, skrivs uppdraget även in i förslaget till ägardirektiv.

## Stadsledningskontorets bedömning

Stadshuset bedömer att förslaget till ägardirektiv för Göteborg & Co AB har utvecklats i enlighet med uppdrag från kommunfullmäktiges budget 2020 rörande uppdrag att revidera ägardirektiv så att skrivning om mål- och inriktningsdokument istället ersätts med generell skrivning i enlighet med kommunfullmäktiges beslut.

Genom föreliggande förslag till ägardirektiv för Göteborg & Co AB bedöms kommunfullmäktiges uppdrag från 2019-09-12 att revidera övriga bolags ägardirektiv, enligt av kommunfullmäktige beslutad mall, genomfört med avseende på Göteborg & Co AB. Stadsledningskontoret gör ingen annan bedömning.

Magnús Sigfússon

Eva Hessman

Direktör Stadsutveckling

Stadsdirektör



## Revidering av ägardirektiv Göteborg & Co AB

### § 26, dnr 0010/20

#### Beslut

I styrelsen för Göteborgs Stadshus AB:

1. Förslag till ägardirektiv för Göteborg & Co AB godkänns.
2. Ärendet överlämnas till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige för vidare hantering.

#### Handlingar

Beslutsunderlag I, dnr 0010/20

#### Protokollsutdrag skickas till

Kommunstyrelsen  
Göteborg & Co AB

#### Dag för justering

2020-03-04

#### Vid protokollet

*Johan Hörnberg*

**Sekreterare**

*Axel Josefson*

**Ordförande**

*Karin Pleijel*

**Justerande**





---

**Beslutsunderlag I**

Utfärdat 2020-02-25

Diarienummer 0010/20

Handläggare: Peter Berggren

Telefon: 031-368 54 56

E-post: peter.berggren@gshab.goteborg.se

## Revidering av ägardirektiv för Göteborg & Co AB

### Förslag till beslut

I styrelsen för Göteborgs Stadshus AB:

1. Förslag till ägardirektiv för Göteborg & Co AB godkänns.
2. Ärendet överlämnas till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige för vidare hantering.

### Sammanfattning

Kommunfullmäktige har genom Budget 2020 gett Stadshus två generella uppdrag som rör ägardirektiven för bolagen inom koncernen:

- Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att revidera samtliga ägardirektiv så att skrivning om mål- och inriktningsdokument i stället ersätts med generell skrivning i enlighet med kommunfullmäktiges beslut.
- Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att revidera samtliga ägardirektiv, med prioritering på de bolag som i nuläget har positiva ekonomiska resultat, med avkastningskrav som minst motsvarar branschnivå.

Utöver detta har kommunfullmäktige beslutat hösten 2019 att ge Stadshus AB i uppdrag att revidera bolagens ägardirektiv enligt mallen för gemensamma och likalydande ägardirektiv.

Stadshus uppfattar att fullmäktiges revideringsuppdrag inte innebär att bolagens ägardirektiv i övrigt väsentligen ska förändras. Mot bakgrund av detta har beskrivningen av det kommunala ändamålet för Göteborg & Co AB:s verksamhet inte ändrats i föreliggande förslag.

Dock har i förslaget till ägardirektiv för Göteborg & Co AB insatser, baserat på långsiktiga uppdrag från kommunfullmäktiges beslutade budget 2020, gällande Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling 2030 samt Göteborgs Stads, och destinationens evenemangsstrategi, lagts till.

## **Bedömning ur ekonomisk dimension**

Förslag till ägardirektiv för Göteborg & Co AB har inte justerats med avseende på kommunalt ändamål eller uppdrag. Avsnittet gällande ekonomi och effektivitet motsvarar det övergripande arbetssätt som redan idag är långsiktig vägledande för bolaget.

Mot denna bakgrund har Stadshus AB inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

## **Bedömning ur ekologisk dimension**

Stadshus AB har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension. Se ovan angående bedömning ur ekonomisk dimension.

## **Bedömning ur social dimension**

Stadshus AB har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension. Se ovan angående bedömning ur ekonomisk dimension.

## **Bilagor**

1. Förslag till ägardirektiv
2. Tabell med förändringar

## Ärendet

I september 2019 fick Stadshus i uppdrag av kommunfullmäktige att anpassa ägardirektiv till den nya strukturen (KF 2019-09-12 § 41).

I kommunfullmäktiges Budget 2020 fick Stadshus i uppdrag att ta fram förslag till ägardirektiv för dotterbolagen. Föreliggande ärende avser förslag till ägardirektiv för Göteborg & Co AB.

Ägardirektivet har tagits fram i samverkan mellan Stadshus, Stadsledningskontoret och berörda bolag.

## Beskrivning av ärendet

### Uppdrag i budget 2020

Kommunfullmäktige har genom Budget 2020 gett Stadshus två generella uppdrag som rör ägardirektiven för bolagen inom koncernen:

- Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att revidera samtliga ägardirektiv så att skrivning om mål- och inriktningsdokument i stället ersätts med generell skrivning i enlighet med kommunfullmäktiges beslut.
- Göteborgs Stadshus AB får i uppdrag att revidera samtliga ägardirektiv, med prioritering på de bolag som i nuläget har positiva ekonomiska resultat, med avkastningskrav som minst motsvarar branschnivå.

Stadshus uppfattar att fullmäktiges revideringsuppdrag i Budget 2020 inte innebär att bolagens ägardirektiv i övrigt väsentligen ska förändras.

### Stadens struktur för ägardirektiv

Kommunfullmäktige har beslutat om en gemensam och likalydande mall för ägardirektiv.<sup>1</sup> De nya ägardirektiven har gemensamma inledande bestämmelser i kap. 1 och gemensamma generella bestämmelser i kap. 3. Dessa gemensamma bestämmelser får inte ändras utan fullmäktiges godkännande. Kap 2 innehåller bolagsspecifika direktiv.

Uppdraget till Stadshus utgår från att ägardirektiven följer den nya gemensamma strukturen och mallen.

### Generella utgångspunkter i arbete

Arbetet med revidering av ägardirektiven har utgått från några generella utgångspunkter:

#### *Riktlinje för ägarstyrning*

Kommunfullmäktige fastställde 2019-09-12 ”Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning”. Av riktlinjen framgår dels hur ägaren utövar sin styrning av stadens bolag, dels roll- och ansvarsfördelning. Staden är direktägare av Stadshus som i sin tur äger dotterbolag, de interna respektive direktunderställda bolagen samt stadens del i de regionala bolagen.

De verksamhetsdrivande bolagen har ett bolagsspecifikt ägardirektiv som är beslutat av kommunfullmäktige och som definierar ägarens krav och förväntningar på bolaget inom ramen för dess verksamhet.

---

<sup>1</sup> KF 2019-09-12 § 41, Ägardirektiv för Göteborgs Stadshus AB - översyn och ny struktur

Enligt riktlinjen utarbetar Stadshus förslag till ägardirektiv och förändringar för de direktunderställda bolagen i samverkan med berört bolag och kommunstyrelsen, i det här fallet stadsledningskontoret.

Vidare yttrar sig Stadshus över förslag till ägardirektiv för dotterdotterbolag innan kommunfullmäktige fastställer dessa. Det är moderbolagen som enligt roll- och ansvarsfördelningen i riktlinjen i sin tur utarbetar förslag till ägardirektiv för deras helägda dotterbolag.

### ***Avkastningskrav***

I kommunfullmäktiges budget för 2020 anges att *”Samtliga ägardirektiv ska ha tydligt fastställda avkastningskrav på minst samma nivå som genomsnittlig branschnorm”*.

Göteborgs Stad äger ett antal bolag där avkastningskrav är relevant som en av flera styrkomponenter.

Avkastningsmått syftar till att synliggöra de olika verksamheter som bygger upp respektive kluster/koncern och ge möjlighet till styrning och till utvärdering av hur olika verksamheter utvecklas och bedrivs i jämförelse med konkurrenter eller konkurrerande alternativ. Avkastningskraven ska också, där inte speciallagstiftning eller andra omständigheter begränsar, tillförsäkra ägaren förutsägbara utdelningar med hänsyn tagen till finansiell ställning i bolaget, kluster/koncern, Stadshuskoncernen och Kommunkoncernen.

Klustrens/koncernernas affärslogik och organisation behöver vara vägledande för vilken organisatorisk nivå och på vilket sätt avkastningskrav definieras. För kluster/koncerner och enskilda verksamheter fastställs avkastningskrav med utgångspunkt i de mått som respektive bransch etablerat beroende på verksamhetens karaktär och som fokuserar verksamhetens räntabilitet på investerat kapital, rörelsemarginal eller annat avkastningsmått som bedöms lämpligt till att beskriva verksamhetens prestation ekonomiskt.

Bolagen använder som en del av sin riskmodell indikatorer som exempelvis soliditet och skuldsättningsgrad för att följa sina balansräkningsrisker. Bolagen har fastställt miniminivåer. Val av indikatorer och miniminivåer är anpassade till respektive verksamhet. Stadshus AB har, i det här skedet och i förekommande fall, angett bolagens miniminivåer i ägardirektiven.

Ägardirektiven ska följa kommunfullmäktiges beslut att avkastningskraven ska fastställas till *”minst samma nivå som genomsnittlig branschnorm.”* Olika verksamheters förutsättningar och restriktioner kopplat till att uppnå ekonomiska avkastningskrav kan synliggöras i uppföljning och ges möjlighet att diskuteras i ägardialoger. Uppdrag i ägardirektiv tillsammans med andra riktade uppdrag från kommunfullmäktige kan innebära att avvikelser från avkastningskrav över tid är motiverade.

Stadshus AB avser att återkomma med en process och arbetssätt under våren 2020 som ska beskriva hur den löpande uppföljningen och utvärderingen av måluppfyllelsen ska organiseras. Denna process ska bland annat inordnas i processen för framtagande av förutsättningar för budgetarbetet i de politiska partierna och i ägardialogsprocessen.

I förslag till ägardirektiv för moderbolag och direktrapporterande bolag tar Göteborgs Stadshus AB i samverkan med respektive moderbolag fram avkastningskrav.

För dotterbolag i kluster/koncern behöver en samverkan ske med Stadshus innan moderbolag lämnar förslag till ägardirektiv för dotterbolag. Principer enligt ovanstående ska tillämpas vid utarbetande av förslag till avkastningskrav för dotterbolag i Stadshuskoncernen.

### ***Effektiviseringskrav***

Göteborgs Stad har ett antal bolag som av olika skäl i princip ska gå mot ett nollresultat eller mot ett resultat som skapar utrymme för utveckling och (re)investeringar. Det är således inte möjligt eller lämpligt att tillämpa gängse avkastningskrav på dessa bolag utan istället söka olika mått på produktivitet och effektivitet samt jämförelser med liknande verksamheter.

Det är fem olika typer av bolag där gängse avkastningskrav inte är relevanta.

1. Verksamheter med fokus på att leverera effektiva tjänster för interna kunder.
2. Bolag med särskilda uppdrag, särskild finansiering eller direkttilldelade uppdrag.
3. Verksamheter inom evenemang och kultur med stor offentlig finansiering
4. Utvecklingsbolag med en stor del offentlig finansiering.
5. Exploaterings- och byggherrebolag.

I förslag till ägardirektiv för moderbolag och direktrapporterande bolag som inte kan åsättas avkastningskrav tar berörda bolag i samverkan med Göteborgs Stadshus AB fram produktivitets- och effektivitetskrav.

### ***Styrelsesammansättning***

Kommunfullmäktige utser, på förslag av valberedningen, som huvudsaklig ordning partipolitiskt förtroendevalda ledamöter och ersättare. För vissa styrelser utses ledamöter och ersättare utan partipolitisk beteckning. Riktlinjen för ägarstyrning, som verktyg för att stärka och tydliggöra den politiska styrningen av bolagen, fordrar särskild uppmärksamhet i relation till tjänstemannastyrelser, så att intentioner vad gäller kommunfullmäktiges ägarstyrning tas omhand.

I några kluster och koncerner utser kommunfullmäktige ledamöter och suppleanter i personunion mellan moder- och dotterbolag. Vid förekomst av personunion mellan moder- och dotterbolag försvåras eller förhindras tillämpningen av regelverket på vissa punkter, exempelvis avseende genomförande av ägardialoger.

Nedan beskrivning av bolagsspecifika ändringar av ägardirektiv inleds med en beskrivning av förhållanden och förutsättningar för ägarstyrning i aktuellt kluster och beskrivning av styrelsesammansättning exkluderar eventuellt förekommande fastighetsägande bolag utan egentlig verksamhet.

Bolagen har att beakta Riktlinjer för ägarstyrning som anger hur nominering av ledamöter utan partipolitisk beteckning ska hanteras.

### ***Tidshorisont***

Ägardirektiven är utformade utifrån ett långsiktigt perspektiv med beaktande av bolagens förutsättningar och karaktär, vilket innebär olika tidshorisont för olika bolag.

Med hänsyn till att avkastningskrav och effektiviseringskrav inarbetas i ägardirektiv samt starkt internt och externt förändringstryck bedömer Stadshuset emellertid att revidering av ägardirektiven sker minst vart tredje-fjärde år.

### **Allmänt för ägarstyrning inom klustret Turism, Kultur och Evenemang**

Alla styrelser i bolagen inom klustret bemannas av förtroendevalda.

Kommunfullmäktige har tidigare beslutat om specifika ägardirektiv för alla bolag i klustret, såväl moderbolag som dotterbolag.

Dotterbolagen förväntas generellt i enlighet Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning ta ett "självständigt" ansvar för verksamheten med utgångspunkt i bolagsordning, ägardirektiv för bolaget, kommunfullmäktiges budget samt övriga styrande dokument.

Moderbolaget genomför årligen ägardialoger med samtliga dotterbolag genom att styrelse möter styrelse.

### **Ägardirektiv för Göteborg & Co AB**

Stadshuset har i samråd med Göteborg & Co AB och stadsledningskontoret justerat ägardirektivet för Göteborg & Co AB utifrån fullmäktiges uppdrag och inriktningar i Budget 2020. Ägardirektivet har anpassats till den nya mallen och strukturen. Utöver detta har vissa mindre redaktionella ändringar gjorts.

### ***Inriktning och uppdrag i kommunfullmäktiges Budget 2020***

- Mot bakgrund av kommunfullmäktiges beslut att "Göteborg & Co får i uppdrag att förverkliga och implementera kommunfullmäktiges program för besöksnäringen" och den långa tidsramen i programmet, till 2030, skrivs uppdraget även in i förslaget till ägardirektiv.
- Mot bakgrund av kommunfullmäktiges beslut att "Göteborg & Co får i uppdrag att samordna arbetet med evenemangsstrategin efter genomförd översyn" och att en ny evenemangsstrategi beräknas få en lång livslängd, skrivs uppdraget även in i förslaget till ägardirektiv.

## **Bolagets bedömning**

Stadshus AB bedömer att förslaget till ägardirektiv för Göteborg & Co AB har utvecklats i enlighet med uppdrag från kommunfullmäktiges budget 2020 rörande uppdrag att revidera ägardirektiv så att skrivning om mål- och inriktningsdokument istället ersätts med generell skrivning i enlighet med kommunfullmäktiges beslut.

Genom föreliggande förslag till ägardirektiv för Göteborg & Co AB bedöms kommunfullmäktiges uppdrag från 2019-09-12 att revidera övriga bolags ägardirektiv, enligt av kommunfullmäktige beslutad mall, genomfört med avseende på Göteborg & Co AB.

Eva Hessman

Vd, Göteborgs Stadshus AB

# Ägardirektiv för Göteborg & Co AB

Organisationsnummer 556428-0369

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

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

## Kapitel 1 – Inledande bestämmelser

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

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

Kommunens medlemmar ska behandlas lika om det inte finns sakliga skäl för



något annat. Oavsett förutsättningar, bakgrund och var i kommunen man bor, ska människor bli värdigt bemötta och få en god och likvärdig service.

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

## **Kapitel 2 – Specifikt för Göteborg & Co AB**

Innehållet i detta kapitel beskriver ändamålet med Göteborg & Co AB:s (Göteborg & Co) verksamhet och kommunfullmäktiges uppdrag till Göteborg & Co.

### **Det kommunala ändamålet**

- § 1 Göteborg & Co AB utgör moderbolag för bolagen som ingår i klustret för Turism, Kultur och Evenemang och ska som sådant leda och samordna arbetet inom den egna koncernen. Göteborgs Stads ändamål med bolaget är att på övergripande nivå leda och samordna arbetet inom koncernen och medverka till att stärka och utveckla besöksnäringen inom Göteborg och Göteborgsregionen samt bidra till besöksnäringens utveckling inom Västra Götalandsregionen.

Uppdraget ska ske genom att kontinuerligt driva destinationsutveckling och marknadsföring samt genom att agera samverkansplattform för besöksnäringens olika aktörer.

### **Bolagets uppdrag**

- § 2 Göteborg & Co ska, på en övergripande nivå leda och samordna arbetet inom koncernen och samtidigt driva egna tilldelade uppdrag inom turism, möten, evenemang och kultur. Tillgängligheten till kultur ska främjas som en viktig del i besöksnäringens utveckling.
- § 3 Göteborg & Co ska leda Göteborgs Stads arbete med att förverkliga och implementera Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling fram till 2030, samt följa och analysera hur stadens arbete bedrivs i relation till stadens mål inom besöksnäringen.

- § 4 Göteborg & Co ska planera och initiera utveckling av nya, eller vidareutveckling av befintliga, besöksanledningar inom turism, möten, evenemang och kultur.
- § 5 Göteborg & Co ska på övergripande nivå ansvara för med vilket budskap staden ska marknadsföras som destination, såväl nationellt som internationellt. Berörda styrelser och nämnder genomför marknadsföringen kopplad till deras respektive uppdrag.
- § 6 Göteborg & Co ska på övergripande nivå svara för omvärldsbevakning och FoU och samverka med motsvarande organisationer, nationellt och internationellt.
- § 7 Göteborg & Co ska, på en övergripande nivå, leda och följa upp genomförandet av Göteborgs Stads, och destinationens, evenemangsstrategi.
- § 8 Göteborg & Co fastställer i nära samverkan med berörda kommunala aktörer principer för värkning och genomförande av evenemang, och svarar för en aktiv ledning, samordning och uppföljning av evenemangsverksamheten gällande affärsrelationer, marknadsföring och därtill kopplade eventuella sponsringsaktiviteter.
- § 9 Göteborg & Co ska, utifrån ett hela staden perspektiv, besluta om större och strategiskt betydelsefulla evenemang, lämna förslag om finansiering samt ansvara för prioritering av avsatta medel för evenemangsverksamheten.
- § 10 På uppdrag av kommunfullmäktige ska Göteborg & Co svara för beredning av ärenden som har samband med besöksnäringens utveckling.

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

- § 11 Göteborg & Co utgör moderbolag i underkoncernen Turism, Kultur och Evenemang (TKE), och ska på en övergripande nivå leda och samordna arbetet inom underkoncernen. Göteborg & Co:s uppdrag som moderbolag ska genomföras med stor delaktighet från dotterbolagen inom underkoncernen i syfte att skapa synergier i planering och genomförande.
- § 12 Bolaget ska i rollen som moderbolag följa de krav som gäller enligt Göteborgs Stads riktlinjer för ägarstyrning.

### **Samverkan**

- § 13 Göteborg & Co ska stödja det strategiska utvecklingsarbete som staden bedriver. Detta kräver fortlöpande samråd och samverkan med berörda kommunala organ och övriga strategiska intressenter inom besöksnäringen.
- Speciellt fokus ska läggas på samarbetet med Business Region Göteborg (BRG), då besöksnäringen har täta beroenden med regionens övriga näringar. Samverkan med BRG ska ske för att säkerställa god dialog och samordning med andra relevanta branschgrupper och nätverk.
- Till Göteborg & Co knyts ett rådgivande organ, Besöksnäringens Forum, med bred representation från besöksnäringens intressenter.

## **Ekonomi och effektivitet**

- § 14 Bolaget ska kontinuerligt använda benchmarking med relevanta aktörer även i arbetet med att utveckla verksamhetens effektivitet och produktivitet.
- § 15 Bolaget ska även, i nära samverkan med Stadens övriga bolag och förvaltningar, sträva efter en intern effektivitet där samordning och resursdelning är naturliga insatser för att uppnå synergier och effektivitet.

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

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

## Kapitel 3 – Generella bestämmelser

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

- § 1     Ändring av bolagsordning beslutas av kommunfullmäktige.
- § 2     Bolaget ska varje år upprätta och anta en arbetsordning för styrelsens arbete jämte instruktion avseende arbetsfördelning mellan styrelsen och verkställande direktören samt instruktion avseende ekonomisk rapportering till styrelsen.
- § 3     Samtliga kallelser inklusive dagordningar, handlingar och protokoll i bolagets styrelse ska finnas tillgängliga på stadens hemsida. Kommunstyrelsen har rätt att ta del av Bolagets handlingar och räkenskaper samt i övrigt granska Bolaget och dess verksamhet. Bolaget ska lämna kommunstyrelsen den information om verksamheten som begärs, om inte informationen omfattas av sekretess. Om informationen om verksamheten är sekretessbelagd måste alternativa sätt att överlämna informationen övervägas.
- § 4     Bolaget ansvarar för att rapportera väsentliga händelser i verksamheten till sitt moderbolag och kommunstyrelsen. Bolaget har alltid utöver den löpande rapporteringen ett ansvar att på eget initiativ informera om förändrade förutsättningar eller händelser som kan vara av betydelse för den kommunövergripande uppföljningen och styrningen av verksamheten.
- § 5     Bolaget är skyldigt att tidigt anmäla misstankar om allvarliga oegentligheter i bolagets verksamhet till stadsrevisionen
- § 6     Bolaget ska i sin verksamhet samverka med stadens övriga nämnder och bolag i syfte att främja det som är mest ändamålsenligt utifrån ett hela staden perspektiv, med beaktande av krav i kommunallagen och aktiebolagslagen samt annan lag och författning. Bolaget har ett ansvar för att samråda med, och aktivt söka samverka med, andra nämnder och styrelser när de egna besluten och det egna agerandet påverkar andra.
- § 7     Allmänhetens intresse av insyn i stadens bolag tillgodoses genom att offentlighetsprincipen omfattar bolaget.
- § 8     Kommunfullmäktigeledamot har rätt att närvara vid bolagsstämmor i direkt och indirekt helägda bolag samt har rätt att, inom ramen för den upplysningsplikt som åligger bolagsstyrelsen och verkställande direktören, ställa frågor.
- § 9     Som en del i kommunstyrelsens uppsiktsplikt, och som grund för kommunstyrelsens beslut, ska bolagsstyrelsen och verkställande direktören i samband med årsrapportens upprättande redovisa och yttra sig om den verksamhet som bolaget har bedrivit under kalenderåret bedöms ha varit förenligt med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna i enlighet med § 3 i bolagsordningen.

§ 10 Bolagsstyrelsen ska årligen utvärdera sitt eget styrelsearbete. Utvärderingen ska minst omfatta:

- a. om styrelsen saknar någon kompetens för att kunna utföra sina uppgifter
- b. om styrelsens arbetsformer fungerar
- c. om styrelsen är organiserad på lämpligt sätt när det gäller eventuell arbetsfördelning.

Om bolagsstyrelsen kommer fram till att det finns brister som behöver åtgärdas ska bolagsstyrelsen åtgärda dessa. Utvärderingen, dock ej innehållet, ska protokollföras samt skickas till bolagets moderbolag. Stadshus AB svarar för att samla in protokollen samt rapportera vidare till kommunstyrelsen.

§ 11 Bolagsstyrelsen ska varje år utvärdera verkställande direktörens insatser, endast styrelseledamöter och suppleanter närvarar vid utvärderingen.

§ 12 Tvister mellan direkt och indirekt helägda bolag samt mellan nämnd och bolagsstyrelse i helägt bolag avgörs enligt särskild ordning, vilken framgår av kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens beslutade delegation.

#### **Personuppgifter**

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

#### **Arbetsgivarfrågor**

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

#### **Arbetstagarrepresentation i styrelsen**

§ 15 Lagen om styrelserepresentation för de privatanställda gäller även av staden ägda bolag så länge dessa uppfyller kraven för lagens tillämpning. Lokal arbetstagarorganisation fattar beslut om inrättande av styrelserepresentation och bolagsstyrelsen ska skriftligen underrättas om sådant beslut.

§ 16 Varje bolagsstyrelse bör söka en överenskommelse med de lokala fackliga organisationerna som innebär att de fackliga organisationerna avstår från formella styrelseposter och istället ges möjlighet att närvara med yttranderätt och förslagsrätt vid sammanträden. Om lokal arbetstagarorganisation fattar beslut om inrättande av formell styrelserepresentation kan bolaget begära undantag från lagen hos Nämnden för Styrelserepresentationsfrågor.

#### **Giltighet**

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



## Bilaga 2

## Tabell med förändringar

Text i nuvarande ägardirektiv	Förslag till ändring (kap. 2)	Kommentar
	<p>§ 4</p> <p>Göteborg &amp; Co ska leda Göteborgs Stads arbete med att förverkliga och implementera Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling fram till 2030, samt följa och analysera hur stadens arbete bedrivs i relation till stadens mål inom besöksnäringen.</p>	Enligt uppdrag i KF:s Budget 2020.
	<p>§ 8</p> <p>Göteborg &amp; Co ska, på en övergripande nivå, leda och följa upp genomförandet av Göteborgs Stads, och destinationens, evenemangsstrategi.</p>	Enligt uppdrag i KF:s Budget 2020.
Bolagets ekonomiska ställning ska möjliggöra ett långsiktigt och uthålligt agerande och bidra till en hållbar utveckling.	<p>§ 15</p> <p>Bolaget ska kontinuerligt använda benchmarking med relevanta aktörer även i arbetet med att utveckla verksamhetens effektivitet och produktivitet.</p>	Enligt uppdrag i KF:s Budget 2020.
Göteborg & Co ska identifiera möjligheter till samordning och effektivisering av olika slag inom klustret samt ta initiativ till förändringar av dotterbolagens uppdrag och organisation	<p>§ 16</p> <p>Göteborg &amp; Co ska även, i nära samverkan med Stadens bolag och förvaltningar, sträva efter en intern effektivitet där samordning och resursdelning är naturliga insatser för att uppnå synergier och effektivitet.</p>	Enligt uppdrag i KF:s Budget 2020.