



HELSINGFORS STADS KONCERN DIREKTIV

Godkänt av stadsfullmäktige den 1 mars 2023

Innehåll

1. INLEDNING.....	4
2. Definitioner.....	4
2.1 Stadskoncernen och dottersammanslutningar.....	4
2.2 Koncernstyrning.....	4
2.3 Ägarstyrning.....	4
2.4 God förvaltnings- och ledningssed.....	5
2.5 Stadens koncernledning.....	5
2.6 Sammanslutning, styrelse och verkställande direktör.....	5
2.7 Dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor.....	5
2.8 Övriga dottersammanslutningar.....	5
2.9 Intressesammanslutning.....	6
2.10 Samkommun.....	6
3. Koncerndirektivets tillämpning och bindande karaktär.....	6
4. Staden som ägare.....	7
4.1 Ägarpolitik.....	7
4.2 Utgångspunkter för stadens ägarskap.....	7
4.3 Centrala mål för stadens koncernstyrning.....	8
4.4 Granskning av dottersammanslutningarnas ställning.....	9
5. Stadskoncernens betydelse för staden (ägarvärde).....	9
6. Stadsstrategin.....	9
7. Sammanslutningsspecifika ägarstrategier.....	10
8. God förvaltnings- och ledningssed i stadskoncernen.....	10
9. Grundande av sammanslutningar.....	10
10. Avstående från innehav i sammanslutningar.....	11
11. Direkt ägarstyrning och handlingsdirektivens bindande karaktär.....	11
12. Portföljindelning av dottersammanslutningarna.....	12
12.1 Dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor och deras verksamhetsprinciper.....	13
12.2 Övriga dottersammanslutningar och deras verksamhetsprinciper.....	13
13. Personalpolitik i dottersammanslutningarna.....	13
14. Dottersammanslutningarnas skyldighet att inhämta stadens åsikt för vissa åtgärder.....	14
14.1 Inhämtande av staden åsikt.....	14
14.2 Verkan av stadens åsikt på sammanslutningens ställning.....	15
14.3 Ärenden och åtgärder som kräver stadens åsikt.....	15
15. Val och sammansättning av styrelse samt arvoden.....	16

16. Måluppställning för dottersammanslutningarna	17
17. Uppföljning och rapportering.....	17
18. Stadskoncernens revision	18
19. Intern kontroll och riskhantering i dottersammanslutningarna.....	19
20. Planering av dottersammanslutningarnas ekonomi och investeringar	19
21. Stadskoncernens interna stödtjänster för dottersammanslutningarna.....	19
22. Principer för balanshantering och investeringar i dottersammanslutningarna	20
23. Tryggad rätt för koncernledningen och stadens förtroendevalda att få upplysningar om dottersammanslutningarna.....	21
24. Kommunikation	21

1. INLEDNING

Staden och dess dottersammanslutningar bildar Helsingfors stadskoncern. Staden som moderorganisation är ansvarig när det gäller att styra stadskoncernens utveckling och bestämma vilka tjänster den ska tillhandahålla. Dottersammanslutningar används för att komplettera stadens egen tjänsteproduktion, särskilt för att förverkliga stadens mål i fråga om näringspolitik, stadsutveckling, idrott och kultur samt för att sköta de stödfunktioner som stadskoncernen behöver. I stadskoncernen ingår även dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor och som har en strategisk och ekonomisk betydelse för stadens ägande. Dessutom nyttjas sammanslutningarna för skötseln av uppgifter för vilka staden ansvarar i samarbete med utomstående organisationer.

Det här koncerndirektivet skapar förutsättningar för ägarstyrning av de dottersammanslutningar som hör till stadskoncernen samt i tillämpliga delar även av intresse-sammanslutningar och samkommuner och för att effektivt förverkliga de mål som staden ställt upp.

Syftet med koncerndirektivet är att stödja stadskoncernens ledningsförutsättningar och ägarstyrning så att koncernen kan ledas och styras som en helhet enligt enhetliga anvisningar och verksamhetsprinciper på ett sätt som främjar stadskoncernens fördel som helhet.

2. Definitioner

2.1 Stadskoncernen och dottersammanslutningar

Staden och dess dottersammanslutningar bildar Helsingfors stadskoncern.

Sammanslutningar där staden har bestämmande inflytande i enlighet med bokföringslagen är dottersammanslutningar. Stiftelser där staden har bestämmande inflytande jämställs med dottersammanslutningar.

2.2 Koncernstyrning

Med koncernstyrning avses ägarstyrning och utfärdande av anvisningar som gäller tillsyn av dottersammanslutningar och andra sammanslutningar och samkommuner som omfattas av koncerndirektivet.

2.3 Ägarstyrning

Med ägarstyrning avses de åtgärder genom vilka staden som ägare eller medlem bidrar till förvaltningen och verksamheten i en sammanslutning. De här åtgärderna kan gälla avtal om grundande, investeringar, bolagsordningar, andra avtal, personval, utfärdande av anvisningar till

personer som företräder staden i olika sammanslutningar samt annat utövande av stadens bestämmande inflytande.

2.4 God förvaltnings- och ledningssed

Med god förvaltnings- och ledningssed avses ett förvaltnings- och ledningssystem som fastställer dottersammanslutningarnas lednings, dvs. styrelsens och verkställande direktörens, roll, skyldigheter och förhållande till ägaren. Syftet är att säkerställa att stadens ägande sköts på ett ändamålsenligt, tillförlitligt och effektivt sätt och att trygga stadskoncernens fördel som helhet.

2.5 Stadens koncernledning

Stadens koncernledning består av

- stadsfullmäktige
- stadsstyrelsen
- stadsstyrelsens koncernsektion
- borgmästaren och de biträdande borgmästarna
- kanslichefen.

Uppgifterna för stadens koncernledning föreskrivs i kommunallagen och fastställs i stadens förvaltningsstadga.

2.6 Sammanslutning, styrelse och verkställande direktör

Med sammanslutning avses aktiebolag, bostadsaktiebolag och stiftelser. Med styrelse avses styrelsen i en sammanslutning i enlighet med definitionen ovan, men även andra motsvarande förvaltningsorgan eller organ med jämförbara befogenheter. Med verkställande direktör avses förutom den i aktiebolagslagen och stiftelselagen definierade verkställande direktören även andra personer som sköter motsvarande uppgifter, såsom exempelvis verksamhetsledaren i en stiftelse.

2.7 Dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor

Med dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor avses sådana dottersammanslutningar som motsvarar definitionen i punkt 12 i detta direktiv.

2.8 Övriga dottersammanslutningar

De dottersammanslutningar inom stadskoncernen som inte verkar på marknadsvillkor räknas som övriga dottersammanslutningar.

2.9 Intressesammanslutningar

Med intressesammanslutningar avses sammanslutningar där staden ensam eller tillsammans med en eller flera av sina dottersammanslutningar eller någon av stadens dottersammanslutningar ensam eller tillsammans med andra dottersammanslutningar innehar minst 20 % och högst 50 % av det röstetal som aktierna eller andelarna i sammanslutningen medför eller i övrigt utövar ett betydande inflytande på hur affärsverksamheten och finansieringen leds.

2.10 Samkommuner

I det här koncerndirektivet avses med samkommuner en samkommun där staden är medlemskommun.

3. Koncerndirektivets tillämpning och bindande karaktär

Det här koncerndirektivet tillämpas i dottersammanslutningar som hör till stadskoncernen, om inte annat följer av lagstiftningen, bolagsordningen, stadgarna eller det delägaravtal som gäller dem. Riktlinjer om hur koncerndirektivet ska följas fastställs genom en bolagsordningsbestämmelse gällande koncernstyrningen för stadens dottersammanslutningar eller i stiftelsernas stadgar. Dessutom är styrelserna i enlighet med sin lagstadgade omsorgsskyldighet förpliktade att följa koncerndirektivet.

Om enskilda anvisningar som baserar sig på koncerndirektivet strider mot bestämmelser som gäller sammanslutningen, såsom lagstiftningen om sammanslutningar, bokföringslagstiftningen eller annan tvingande lagstiftning, följs den gällande lagstiftningen. Dottersammanslutningens ledning ska omedelbart meddela stadskansliets koncernstyrningsenhet eventuella motstridigheter i skriftlig form.

Koncerndirektivet och plikten att följa det ändrar inte styrelsens och verkställande direktörens rättsliga ställning eller ansvar i dottersammanslutningarna.

Dottersammanslutningarnas underkoncerner styrs av staden genom deras modersammanslutningar.

Dessutom tillämpas koncerndirektivet och dess bestämmelser gällande dottersammanslutningar i styrningen av de intressesammanslutningar och samkommuner som är viktiga för stadens ekonomi och verksamhet i den mån det är möjligt och motiverat med beaktande av stadens ägarandel, bestämmande inflytande eller rösträtts- eller grundkapitalandel.

Det här koncerndirektivet gäller inte styrningen av stadens förvaltningar, sektorer och affärsverk.

Utöver koncernledningen ger stadskansliet koncernstyrning och ansvarar för beredningen av ärenden för koncernledningen och för uppföljningen och kontrollen av besluten. Stadskansliet kan också ge anvisningar som preciserar iakttagandet av detta koncerndirektiv och dess innehåll.

4. Staden som ägare

4.1 Ägarpolitik

Stadens ägarpolitik utgör ramen för stadens koncernstyrning och ägarstyrning.

Ägarpolitiken fastställs i detta koncerndirektiv genom utgångspunkterna för stadens ägande och övriga bestämmelser om ägande och styrning samt i stadsstrategin som godkänns för varje fullmäktigeperiod och eventuella andra beslut gällande stadens ägarpolitik. Stadens ägarpolitik framgår dessutom av de mål och riktlinjer som fastställts i dottersammanslutningarnas ägarstrategier, som godkänns av stadsstyrelsen. Genom stadens ägarpolitik konkretiseras vilken typ av egendom som staden förvärvar och äger samt i vilka uppgifter och projekt staden deltar som ägare och investerare för att uppnå sina mål.

För att främja stadens ägarpolitiska mål kan dottersammanslutningarnas bolagsordningar, stadgar eller motsvarande innehålla bestämmelser som hänför sig till målen. När bestämmelserna utarbetas ska stadskoncernens fördel som helhet och den lagstiftning som gäller dottersammanslutningen i fråga beaktas.

4.2 Utgångspunkter för stadens ägarskap

Stadens ägarskap i sammanslutningar utgår från stadskoncernens och stadsbornas fördel. Stadens ägarskap är till naturen strategiskt så att det åstadkommer ekonomisk och/eller funktionell nytta på lång sikt.

Ägande hör inte till stadens grunduppgifter, utan utgångspunkten är att det ska stödja och betjäna ordnandet av tjänster, stadens ekonomi eller stadens strategiska och samhällseliga mål i övrigt, liksom även politiska mål i anknytning till näringslivet, motion och kultur. Genom ägandet främjas också stadens klimat- och biodiversitetsmål. Därför gäller att om staden bildar, äger eller är medlem i en sammanslutning ska denna roll ha ett syfte och mål som baserar sig på stadens uppgift och strategi. Detta syfte samt de mål som staden ställt upp för dottersammanslutningen fastställs i regel i ägarstrategin för varje dottersammanslutning.

Staden är en långsiktig, stark och aktiv ägare. Staden främjar dottersammanslutningarnas möjligheter till en långsiktig ökning av ägarvärdet

och en kostnadseffektiv verksamhet med beaktande av bestämmelserna om konkurrensneutralitet. Genom koncernstyrningen strävar staden efter att främja jämställdhet mellan könen och likabehandling av olika språkgrupper.

Stadens ägarstyrning ska vara så öppen och aktiv som möjligt i syfte att ta fram långsiktiga, konsekventa och förutsägbara lösningar, så att dottersammanslutningarna blir en del av stadens strategiska ledning och verksamhet. Syftet med stadens ägarstrategiska riktlinjer är också att säkerställa ett effektivt förverkligande av stadskoncernens fördel som helhet.

Staden förutsätter att

- dottersammanslutningarna ser till att de krav som ställs i lagstiftningen uppfylls på ett exemplariskt sätt,
- dottersammanslutningarna sörjer för att stadens mål uppfylls och för att verksamheten är kostnadseffektiv,
- dottersammanslutningarna är ansvarsfulla arbetsgivare,
- dottersammanslutningarnas verksamhet är ekologiskt, socialt och ekonomiskt hållbar.

4.3 Centrala mål för stadens koncernstyrning

Stadens koncernstyrning har som mål att de dottersammanslutningar som är föremål för styrningen i sin verksamhet ska beakta ägarens vilja och mål, som fastställs i dottersammanslutningens ägarstrategi, samt stadsstrategin och stadskoncernens fördel som helhet.

Målet med koncernstyrningen är att säkerställa att dottersammanslutningarnas verksamhet utvecklas i enlighet med de uppställda målen och stadskoncernens fördel som helhet, och att stödja en långsiktig ökning av ägarvärdet. Verksamhetsstrategin och målen för varje dottersammanslutning fastställs dock av sammanslutningens styrelse utgående från dottersammanslutningens ägarstrategi.

Genom koncernstyrning förenhetligas dottersammanslutningarnas förvaltnings- och ledningspraxis och säkras att den interna kontrollen och riskhanteringen organiseras på ett ändamålsenligt sätt.

I sin koncernstyrning följer staden bland annat de uppgifts- och ansvarsfördelningar mellan förvaltningsorgan och andra organ samt ägaren som fastställs i lagstiftningen om sammanslutningar.

4.4 Granskning av dottersammanslutningarnas ställning

I koncernstyrningen ingår regelbunden granskning och bedömning av dottersammanslutningarnas ställning som en del av stadskoncernen.

I fråga om dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor grundar sig bedömningen på dottersammanslutningens strategiska och ekonomiska betydelse för staden. Ägarstrategierna för dessa dottersammanslutningar och målen i dem grundar sig i regel på bästa möjliga ekonomiska resultat för dottersammanslutningen i fråga eller på andra ekonomiska fördelar som verksamheten tillför staden.

I fråga om andra dottersammanslutningar än sådana som verkar på marknadsvillkor har staden i första hand mål som gäller serviceproduktionen, även om lönsamhet i sammanslutningarnas verksamhet också är ett allmänt mål. Ägarstrategierna för dessa dottersammanslutningar och de riktlinjer och mål som anges i dem grundar sig på bästa möjliga övergripande effektivitet.

5. Stadskoncernens betydelse för staden (ägarvärde)

Det ägarvärde som staden förväntar sig få av sina egendomar återspeglas i de strategiska mål som staden har ställt upp för dottersammanslutningarnas verksamhet och utvecklingen av denna samt de effektivitetsmål som staden har ställt upp för verksamheten. Staden värnar om sitt ägarvärde och förväntar sig att det ska utvecklas positivt.

Den positiva utvecklingen av ägarvärdet bedöms utgående från genomförandet av dottersammanslutningens ägarstrategi med beaktande av verksamhetens effektivitet, kvalitet, kostnadseffektivitet, lönsamhet, vinstutdelning samt utvecklingen och en resultatrik användning av egendomens värde.

6. Stadsstrategin

Enligt kommunallagen ska kommunen ha en kommunstrategi, i vilken fullmäktige beslutar om de långsiktiga målen för kommunens verksamhet och ekonomi. I kommunstrategin ska hänsyn tas till bland annat ägarpolitiken. Helsingfors stad fastställer en stadsstrategi för varje fullmäktigeperiod.

Målet med stadsstrategin är att stärka styrningen av verksamheten som en helhet och tätt föra samman den strategiska planeringen och ekonomiplaneringen. Strategin genomförs och följs i första hand genom stadens budget.

De avsnitt i den aktuella stadsstrategin som gäller dottersammanslutningarna ska behandlas och jämföras med sammanslutningens ägarstrategi i styrelsen för varje dottersammanslutning och beaktas i sammanslutningens verksamhet.

7. Sammanslutningsspecifika ägarstrategier

Dottersammanslutningarnas ägarstrategier skapar ramvillkor för stadens ägande och för långsiktig, förutsägbar och planmässig ägarstyrning. Stadsstyrelsen godkänner en ägarstrategi för varje dottersammanslutning. Ägarstrategin innehåller riktlinjer angående stadens ägande, strategiska vilja och sammanslutningens styrelse samt vid behov i fråga om dottersammanslutningens underkoncerner.

De sammanslutningsspecifika ägarstrategierna återspeglar stadens engagemang som ägare genom de medelfristiga utvecklingsmål och övriga riktlinjer som staden ställer upp för dottersammanslutningarna och som har som mål att bidra till en positiv utveckling av det ägarvärde som dottersammanslutningen tillför staden.

Ägarstrategierna utarbetas på medellång sikt så att de styr det långsiktiga strategiarbetet inom dottersammanslutningen och stöder styrelsens och ledningens arbete.

Ägarstrategierna uppdateras vid behov utifrån väsentliga förändringar i omvärlden och med utgångspunkt i den aktuella stadsstrategins tyngdpunkter.

Stadskansliets koncernstyrningsenhet bereder ägarstrategin i samarbete med den i fråga varande sektorn och dottersammanslutningen.

8. God förvaltnings- och ledningssed i stadskoncernen

För god förvaltnings- och ledningssed i stadskoncernen utarbetas ett separat direktiv som godkänns av stadsstyrelsens koncernsektion. I direktivet fastställs de principer för god förvaltnings- och ledningssed som följs mellan staden och dottersammanslutningarna och inom dottersammanslutningarna och tillvägagångssätten som motsvarar dessa.

I direktivet för god förvaltnings- och ledningssed preciseras det här koncerndirektivet och förvaltnings- och ledningspraxisen för de dottersammanslutningar som hör till stadskoncernen förenhetligas. Avsikten är att säkerställa att stadens ägande sköts ändamålsenligt, tillförlitligt och effektivt så att stadskoncernens fördel som helhet säkras.

9. Grundande av sammanslutningar

Stadens deltagande i en sammanslutnings verksamhet som grundare, ägare eller medlem ska ha ett syfte som grundar sig på stadens strategi och mål. Syftet för verksamheten och stadens mål för deltagande granskas när sammanslutningen grundas och även senare utifrån stadskoncernens premisser för att säkra att sammanslutningen tjänar stadens mål.

Beslut om att grunda en sammanslutning och godkänna tillhörande dokument (exempelvis aktieägaravtalet) fattas i enlighet med stadens förvaltningsstadga.

När en dottersammanslutning grundas används stadens dokumentmall för bolagsordning och/eller stadgar, om det inte finns en grundad anledning att avvika från bestämmelserna i dem i enskilda fall.

Innan en ny dottersammanslutning grundas bedöms alltid möjligheterna att utvidga verksamheten i en befintlig dottersammanslutning i stället för att grunda en ny. Detta görs för att utveckla koncernstrukturen och främja en framgångsrik ledning av hela stadskoncernen.

10. Avstående från innehav i sammanslutningar

Stadens mål för innehav i en dottersammanslutning och vid behov även förutsättningarna för att avstå från innehav i sammanslutningen fastställs i ägarstrategin för varje dottersammanslutning.

Staden kan avstå från innehav i en sammanslutning om det inte längre finns ett syfte och ett mål för innehavet som grundar sig på stadens strategi och mål. Dessutom ska det ur stadens perspektiv finnas ekonomiskt motiverade skäl för att avstå från innehavet. Vid avstående från innehav i en sammanslutning ska särskild uppmärksamhet fästas vid konsekvenserna för personalstyrkan och användarna av de tjänster som sammanslutningen erbjuder.

11. Direkt ägarstyrning och handlingsdirektivens bindande karaktär

En viktig del av stadens omedelbara ägarstyrning är att ge handlingsdirektiv om stadens åsikt i frågor som behandlas till stadens representanter i olika sammanslutningar och stiftelser.

Stadsstyrelsens koncernsektion ger i enlighet med förvaltningsstadgan handlingsdirektiv i ärenden som är ekonomiskt viktiga eller principiellt vittgående. I övriga ärenden ges handlingsdirektiv av borgmästaren eller av biträdande borgmästaren inom den sektor hen ansvarar för. Dessutom ger kanslichefen och stadskansliet vid behov direktiv till dottersammanslutningarna inom ramen för stadens ägarstyrning.

Stadsstyrelsen ger i enlighet med lagstiftningen om välfärdsområden handlingsdirektiv för HUS-sammanslutningen.

Handlingsdirektiv ska ges skriftligt.

Dottersammanslutningarna och personer som är verksamma i deras förvaltning ska följa de handlingsdirektiv som koncernledningen och stadskansliet ger. De som representerar staden i dottersammanslutningarnas organ ska också handla i enlighet med de ägarpolitiska mål som fastställts i stadsstrategin samt de riktlinjer som fastställts i dottersammanslutningens ägarstrategi.

Staden som ägare förutsätter att dottersammanslutningarna följer bestämmelserna i koncerndirektivet och de handlingsdirektiv som ges utifrån det. Om så inte sker vidtar staden åtgärder för att ändra sammansättningen i dottersammanslutningens styrelse.

12. Portföljindelning av dottersammanslutningarna

Stadens dottersammanslutningar delas in i två grupper, dvs. portföljer: dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor och övriga dottersammanslutningar.

I vilken av dessa portföljer en dottersammanslutning placeras bedöms efter helhetsmässigt övervägande bedöms i sin helhet utifrån följande kännetecken för marknadsvillkor och utövande av näringsverksamhet:

- dottersammanslutningen har inte uttryckligen bildats för att tillgodose sådana behov för det allmänna bästa som inte är av kommersiell eller industriell natur,
- dottersammanslutningen har ingen offentlig serviceuppgift eller myndighetsuppgift,
- syftet med dottersammanslutningen är att skapa vinst,
- dottersammanslutningen verkar i konkurrensförhållanden (konkurrensläge, prisättning på marknadsvillkor),
- dottersammanslutningens verksamhet riktar sig till en omfattande eller obegränsad kundkrets,
- dottersammanslutningens verksamhet baserar sig i huvudsak på egen inkomstfinansiering, inte offentlig finansiering eller offentligt understöd.

Stadsstyrelsen beslutar om placeringen av dottersammanslutningar i portföljer som en del av ägarstrategin för varje dottersammanslutning. Stadskansliets koncernstyrningsenhet har möjlighet att vid behov dela in andra än de dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor i undergrupper, i regel utifrån dottersammanslutningens verksamhetsområde och/eller verksamhetens omfattning samt faktiska innehåll och karaktär.

I stadens ägarstyrning kan olika verksamhetsprinciper och verksamhetssätt tillämpas för dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor och för övriga dottersammanslutningar. Dottersammanslutningar i olika portföljer och/eller undergrupper kan till exempel åläggas olika skyldigheter i fråga om rapportering, informering samt intern kontroll och riskhantering och dottersammanslutningarna kan iaktta olika slags personalpolitik. Dottersammanslutningarnas skyldigheter kan också skilja sig beträffande exempelvis verksamhetens omfattning och sammanslutningens verksamhetsintäkter eller antalet anställda.

I ansvarsfördelningen mellan borgmästaren och biträdande borgmästarna hör de dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor till borgmästarens sektor. Övriga dottersammanslutningar hör antingen till borgmästarens eller en biträdande borgmästares sektor beroende på hur tillhörigheten slagits fast i sammanslutningens ägarstrategi utifrån sammanslutningens huvudsakliga uppgift och sektor.

12.1 Dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor och deras verksamhetsprinciper

Stadens dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor följer verksamhetsprinciper som är jämförbara med andra sammanslutningar verksamma inom samma sektor, så att stadens ägarskap inte förvränger konkurrensen. På motsvarande sätt beaktas bestämmelserna om konkurrensneutralitet när avkastningsmålen för de dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor fastställs. I regel finansierar staden inte de dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor, om det inte i enskilda fall finns en motiverad anledning till att avvika från denna princip.

Stadens ägarskap får inte orsaka konkurrensfördelar eller konkurrensnackdelar för de dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor.

12.2 Övriga dottersammanslutningar och deras verksamhetsprinciper

Andra dottersammanslutningar än de som verkar på marknadsvillkor har fått särskilda uppgifter som hänför sig till stadens serviceproduktion eller övriga verksamhet. De kan också av någon annan orsak fungera så att de inte är i en konkurrenssituation på marknaden och att de med sin verksamhet inte eftersträvar vinst.

Den primära uppgiften för dessa dottersammanslutningar är att komplettera eller genom kostnadseffektiv och högkvalitativ verksamhet stödja stadskoncernens mål i fråga om tjänstproduktion och andra fastställda mål.

13. Personalpolitik i dottersammanslutningarna

Stadens dottersammanslutningar är ansvarsfulla arbetsgivare med ett gott ledarskap som värnar om arbetslivets kvalitet och de anställdas välbefinnande. I ledningen av stadskoncernen och dottersammanslutningarna ska stadskoncernens fördel som helhet beaktas. Det får inte förekomma osund konkurrens om personal inom koncernen.

Dottersammanslutningarna hör till en arbetsgivarorganisation och tillämpar ett kollektivavtal i enlighet med sin organisering. Villkoren för de anställdas arbetsförhållanden bestäms enligt kollektivavtalet.

Stadens dottersammanslutningar är medlemmar i Keva om det inte vid enskilda dottersammanslutningar finns en särskild orsak till att avvika från detta.

Stadens dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor kan följa en personalpolitik som tillämpas i branschen och av konkurrenterna, dock hela tiden med beaktande av stadens dottersammanslutnings skyldighet att i sin personalpolitik lägga särskild vikt vid ansvarsfullt agerande. De anställdas anställningstrygghet bestäms i enlighet med arbetslagstiftningen och det kollektivavtal som dottersammanslutningen tillämpar utifrån sin organisering.

Andra dottersammanslutningar än sådana som verkar på marknadsvillkor iakttar i tillämpliga delar stadens personalpolitiska praxis och riktlinjer. Målet i fråga om de anställdas anställningstrygghet är att de fast anställdas anställningsförhållanden tryggas i situationer där det finns lagenliga grunder för permittering eller uppsägning av produktionsmässiga eller ekonomiska skäl, förutsatt att de anställda har förutsättningar att övergå till andra arbetsuppgifter som motsvarar deras kompetenser och erfarenhet. I situationer där målet om varaktiga anställningsförhållanden inte kan förverkligas, kan anställda vid sammanslutningen söka lediga jobb inom staden.

14. Dottersammanslutningarnas skyldighet att inhämta stadens åsikt för vissa åtgärder

Dottersammanslutningarna måste inhämta stadens åsikt om i det här koncerndirektivet definierade betydande åtgärder innan de fattar definitiva beslut i sådana frågor eller verkställer dessa beslut. Skyldigheten att inhämta stadens åsikt gäller dottersammanslutningens styrelse och verkställande direktör.

Skyldigheten att inhämta stadens åsikt gäller inte situationer där staden för sin del deltar som en part i beslutsfattandet, exempelvis när ett serviceavtal ingås mellan staden och dottersammanslutningen.

14.1 Inhämtande av staden åsikt

Syftet med skyldigheten att inhämta stadens åsikt är att främja stads-koncernens fördel som helhet genom att säkerställa ett fungerande informationsutbyte mellan dottersammanslutningen och staden samt att beakta stadens ägarstrategiska riktlinjer i betydande beslut vid dottersammanslutningarna. Det är därför ändamålsenligt att dottersammanslutningens ledning i god tid på förhand kontakter stadskansliets koncernstyrningsenhet i frågor där stadens åsikt eventuellt måste inhämtas, så att staden kan slå fast sin åsikt inom en tidsram som är ändamålsenlig för dottersammanslutningens verksamhet.

Dottersammanslutningens verkställande direktör eller styrelseordförande ska dock kontakta stadskansliet för att inhämta stadens åsikt senast vid den tidpunkt då styrelsen ska fatta beslut i ärendet.

Vem som ger stadens åsikt bestäms från fall till fall utifrån ärendets ekonomiska och principiella betydelse och andra motsvarande omständigheter. Stadsstyrelsens koncernsektion beslutar om stadens åsikt i frågor som är ekonomiskt viktiga och principiellt vittgående för stads-koncernen. I andra ärenden ges stadens åsikt av borgmästaren eller vederbörande biträdande borgmästare, av kanslichefen eller av stadskansliets koncernstyrningsenhet. Stadens åsikt kan också ges genom beslut av bolagsstämman eller aktieägaren.

14.2 Verkan av stadens åsikt på sammanslutningens ställning

Att inhämta stadens åsikt ändrar inte den rättsliga ställning och det ansvar som dottersammanslutningens ledning har. Då stadens åsikt inhämtas är det inte fråga om en förskjutning av dottersammanslutningens interna beslutsfattande eller det i lagstiftningen om dottersammanslutningar definierade ansvaret som styrelsen eller den verksamma ledningen har till koncernledningen eller stadskansliet. Inhämtningen åstadkommer inte heller något rättsligt medansvar mellan sammanslutningen och staden. Därför ges stadens formella åsikt först efter att dottersammanslutningens styrelse har formulerat sin egen ståndpunkt och vilja i frågan. Även om stadens åsikt i ett beslutsärende har inhämtats bär dottersammanslutningens styrelse och verksamma ledning alltid det ansvar som tillkommer dem i fråga om beslut som de fattar och dottersammanslutningens ledning.

14.3 Ärenden och åtgärder som kräver stadens åsikt

En dottersammanslutning ska inhämta stadens åsikt om följande ärenden eller åtgärder:

- väsentliga avvikelser från de riktlinjer och mål som fastställts i dottersammanslutningens ägarstrategi;
- väsentliga ändringar av dottersammanslutningens verksamhetsprinciper;
- ändringar som är väsentliga i förhållande till omfattningen av dottersammanslutningens verksamhet eller på annat sätt exceptionella då de gäller
 - investeringar, projekt eller avyttring av tillgångar
 - finansierings-, företags- eller avtalsarrangemang;
- utnämning och avsättning av verkställande direktören samt verkställande direktörens lön;

- ärenden som gäller kollektivavtal och belöningsystem som väsentligt skiljer sig från stadens praxis.

Dessutom ska andra dottersammanslutningar än sådana som verkar på marknadsvillkor inhämta stadens åsikt före beslutsfattande om väsentliga personalpolitiska åtgärder (exempelvis permitteringar).

15. Val och sammansättning av styrelse samt arvoden

Stadsstyrelsens koncernsektion beslutar om utnämning av stadens representanter i sammanslutningarnas styrelser. Personer utanför stadskoncernen och personer som är anställda i andra dottersammanslutningar kan utnämnas till en dottersammanslutnings styrelse då det är ändamålsenligt med tanke på stadskoncernens fördel som helhet.

Stadsstyrelsens koncernsektion ska säkerställa att medlemmarna i dottersammanslutningars styrelser har mångsidiga och ömsesidigt kompletterande kompetenser och erfarenhet, att styrelserna är obundna och ansvarsfulla samt att omsättningen av styrelsemedlemmar är ändamålsenlig. Varje styrelse ska som kollektiv enligt kommunallagen ha en med tanke på sammanslutningens verksamhetsområde tillräcklig sakkunskap om ekonomin och affärsverksamheten. I styrelsens sammansättning beaktas dessutom sådana kunskaper i ekonomi, ledning, strategisk planering, ansvar, digitalisering, marknadsföring och kommunikation samt kundrelationer som krävs för verksamhetens art, omfattning och utvecklingsfas.

I ägarstrategin för varje dottersammanslutning som stadsstyrelsen godkänt definieras de mest centrala kunskaps- och kompetenskraven som förutsätts av medlemmarna i styrelsen för varje dottersammanslutning som kollektiv.

Genom styrelsens kollektiva kunnande säkerställs förmågan att leda och stödja verkställande direktören för dottersammanslutningen i fråga för att uppnå de uppställda målen och utveckla dottersammanslutningen.

För att bereda utnämningen av styrelsemedlemmar i de dottersammanslutningar som är strategiskt eller på annat sätt mest betydande kan en utnämningkommitté för aktieägare inrättas. Kommittén har till uppgift att bereda förslag till styrelsemedlemmar som uppfyller de fastställda kriterierna och förslag till styrelsemedlemmarnas arvoden. Förslag till utnämning av styrelsemedlemmar i stadens övriga dottersammanslutningar bereds utan att inrätta en utnämningkommitté.

Avsikten är att antalet medlemmar i dottersammanslutningarnas styrelser fastställs på ett ändamålsenligt sätt med tanke på ett effektivt och produktivt arbetssätt. Av den här anledningen väljs minst tre (3) och högst fem (5) medlemmar till styrelserna för stadens dottersammanslutningar om det inte finns en särskild orsak att i enskilda fall avvika från nämnda antal medlemmar.

Styrelsens mandatperiod i de dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor är ett (1) år, om det inte finns en särskild orsak att avvika från detta vid en enskild sammanslutning. I övriga dottersammanslutningar är styrelsens verksamhetsperiod två (2) år, om det inte finns en särskild orsak att avvika från detta vid en enskild sammanslutning.

För att stöda och upprätthålla de kollektiva kunskaperna i dottersammanslutningarnas styrelser arrangeras inom stadskoncernen utbildning som är nödvändig med tanke på styrelsearbete.

Styrelsearvodena i dottersammanslutningarna baserar sig på stadsfullmäktiges beslut om de förtroendevaldas ekonomiska förmåner. Styrelsearvodesgruppen för varje dottersammanslutning fastställs i dottersammanslutningens ägarstrategi. Stadsstyrelsen kan i fråga om enskilda dottersammanslutningar besluta om att avvika från de allmänna arvodesgrunderna.

16. Måluppställning för dottersammanslutningarna

Staden ställer upp mål på medellång sikt för sina dottersammanslutningar i ägarstrategin för varje dottersammanslutning.

Med hjälp av de nyckelindikatorer som fastställs i ägarstrategierna följer staden hur dottersammanslutningarna framskrider mot sina långsiktiga mål. Staden som ägare fastställer i regel inga årliga målvärden för nyckelindikatorerna, utan det är styrelsernas uppgift och ansvar. Koncernledningen och stadskansliet strävar dock efter att stödja dottersammanslutningarna så att de kan uppnå sina mål. Koncernledningen och stadskansliet kan fastställa mer specifika årliga mål- eller gränsvärden för de mål och nyckelindikatorer som anges i ägarstrategin.

Dessutom kan stadsfullmäktige vid behov årligen ställa upp mål i stadens budget för de viktigaste dottersammanslutningarna.

Ägarstrategiernas måluppfyllelse följs upp som en del av den årliga uppföljningen av dottersammanslutningarnas ekonomi och verksamhet. Stadskansliet bistår vid behov dottersammanslutningarna med mer detaljerad styrning i fråga om målen.

17. Uppföljning och rapportering

Avsikten med uppföljningen och rapporteringen är att ge koncernledningen och stadskansliet förutsättningar att leda och kontrollera stadskoncernens verksamhet, följa måluppfyllelsen för varje dottersammanslutning och utvecklingen av ägarvärdet och bedöma dottersammanslutningarnas ställning som en del av stadskoncernen. Med hjälp av uppföljning och rapportering säkerställs också att stadens förtroendevalda får upplysningar om dottersammanslutningarnas verksamhet och ekonomi.

Dottersammanslutningarna rapporterar till staden om utvecklingen av sin verksamhet och ekonomi, om risker som hänför sig till dem och i vilken mån deras mål uppfyllts i enlighet med de anvisningar som stadskansliets koncernstyrningsenhet har gett. Dottersammanslutningarna ska också separat rapportera till koncernledningen och stadskansliets koncernstyrningsenhet om deras verksamhet inte motsvarar den förväntade utvecklingen eller om det sker betydande förändringar i omvärlden som påverkar dem. Dessutom ska dottersammanslutningen lämna in de uppgifter som behövs för att upprätta koncernbokslutet och för bedömning av stadens ekonomiska ställning till staden på det sätt som anges av stadskansliet och/eller affärsverket ekonomiförvaltningstjänsten, enligt en tidsplan som anges separat.

Stadsstyrelsens koncernsektion följer dottersammanslutningarnas verksamhet och resultat utifrån de uppföljningsrapporter som stadskansliet regelbundet tar fram. Vid behov bedömer koncernsektionen behovet av verksamheten och dottersammanslutningens ställning inom stadskoncernen.

Dottersammanslutningarnas styrelser och verkställande direktörer ska ge stadsstyrelsens koncernsektion, borgmästaren och vederbörande biträdande borgmästare samt stadskansliet de uppgifter om deras verksamhet som dessa behöver med beaktande av aktieägarnas likställighet i aktiebolagslagen. Affärshemligheter och andra sekretessbelagda ärenden behandlas som sekretessbelagda enligt vad som föreskrivs om offentlighet i myndigheternas verksamhet.

18. Stadskoncernens revision

Revisionsnämnden godkänner en plan för hur revisionen av stadens dottersammanslutningar ska organiseras och utser kandidater till revisorer för dessa, om den inte av särskilda skäl gett nämndens ordförande rätt att utse kandidater. Den revisionsammanslutning som utsetts för att sköta stadens revision utses också till revisor för dottersammanslutningarna, om det inte på grund av dottersammanslutningarnas antal eller annan revisionsrelaterad orsak är befogat att utse en annan revisionsammanslutning.

Dottersammanslutningarna ska lämna in de uppgifter som revisionsnämnden och revisionskontoret begärt för att utföra sina uppgifter. Revisionsnämnden kan vid behov kalla en medlem i ett organ i en dottersammanslutning som hör till stadskoncernen och en person som är anställd vid en sådan sammanslutning till nämndens möte för hörande.

Stadskansliets interna revision har befogenheter att på uppdrag av kanslichefen granska verksamheten vid de dottersammanslutningar som staden äger i sin helhet. I sina revisioner bedömer den interna revisionen huruvida den interna kontrollen och riskhanteringen som dottersammanslutningens ledning har organiserat är tillräcklig. Dottersammanslutningens styrelse och verkställande direktör ska ge den interna revisionen alla uppgifter som den behöver för att genomföra revisionen.

19. Intern kontroll och riskhantering i dottersammanslutningarna

Med intern kontroll avses interna tillvägagångs- och verksamhetssätt som vidtas för att säkra verksamhetens laglighet och resultat.

Med riskhantering avses ett systematiskt och förutseende sätt att identifiera, analysera och hantera hot och möjligheter som hänför sig till verksamheten.

Dottersammanslutningarna ska iaktta det gällande direktivet om intern kontroll och riskhantering i Helsingfors stadskoncern som godkänts av stadsstyrelsen. I dottersammanslutningarna ansvarar styrelsen och verkställande direktören för den interna kontrollen och riskhanteringen. Styrelsen ska sörja för att dottersammanslutningen har fungerande förfaranden för ledning, rapportering, intern kontroll och riskhantering. Den interna kontrollen och riskhanteringen ska ordnas med beaktande av verksamhetens kvalitet, omfattning och mångformighet. Den interna kontrollen ska vara tillräcklig och i korrekt förhållande till verksamheten och de risker som ingår i verksamheten. Uppföljningen och rapporteringen om hur målen i dottersammanslutningarnas ägarstrategier förverkligats är en del av den interna kontrollen vid varje dottersammanslutning.

20. Planering av dottersammanslutningarnas ekonomi och investeringar

När dottersammanslutningarna utarbetar sin årliga budget ska de beakta de mål som anges i ägarstrategin. Dessutom ska dottersammanslutningen, om verksamhetens art och omfattning så förutsätter, utarbeta en långsiktig ekonomi-, finansierings- och investeringsplan (5–10 år) som baserar sig på ägarstrategin och vid behov avge rapport om denna i enlighet med stadskansliets anvisningar.

Dottersammanslutningens styrelse och ledning ska uppfylla sina omsorgsskyldigheter då de planerar investeringar genom att ta fram ändamålsenliga förhandskalkyler och förhandsutredningar så att det finns tillräcklig säkerhet om investeringarnas nödvändighet och ekonomiska och funktionella lönsamhet innan investeringsbeslutet fattas. I investeringskalkyler ska effekterna på dottersammanslutningens driftsekonomi och kassaflöde tas i beaktande.

21. Stadskoncernens interna stödtjänster för dottersammanslutningarna

I den mån det är möjligt ges dottersammanslutningarna möjlighet att utnyttja stadskoncernens interna stödtjänster inom ramen för den reglering som gäller konkurrensneutralitet och statligt stöd. Detta innebär bland annat att stödtjänsterna pris-sätts marknadsbaserat.

Varje dottersammanslutning ska klarlägga användningen av interna stödtjänster utifrån utgångspunkterna för sin verksamhet, med undantag för skyldigheten att ansluta sig till stadens koncernkontosystem. Stadens koncernledning och stadskansliet

kan vid behov även ge dottersammanslutningarna handlingsdirektiv om användningen av andra interna stödtjänster för att nå en lösning som är ändamålsenlig med tanke på stadskoncernens fördel som helhet.

Koncernbanken nyttjas som en del av de interna stödtjänsterna inom stadskoncernen. Med koncernbanksverksamhet avses en helhet som består av stadens banktjänster (koncernkonto) som är föremål för koncernövergripande konkurrensutsättning och de finansieringstjänster som stadskansliet ordnar (tidsbundna depositioner, låne- och garantiärenden och rådgivning). Med hjälp av koncernkontot sköts utöver stadens egna medel också placeringar av kassamedel från stadens dottersammanslutningar. Målet med koncernbanksverksamheten är att harmonisera koncernens finansieringsverksamhet så att den utgör en kostnadseffektiv och fungerande helhet.

Dottersammanslutningarna ska ansluta sig till koncernkontosystemet i enlighet med stadskansliets anvisningar. Vid behov kan koncernkontot förses med en kreditlimit som kan användas för kortsiktig finansiering av till exempel ett behov av driftskapital, men detta gäller i princip endast dottersammanslutningar som inte verkar på marknadsvillkor.

22. Principer för balanshantering och investeringar i dottersammanslutningarna

Med balanshantering avses en helhet som hänför sig till hanteringen av finansiella balansposter, där fokus ligger på olika slags finansiella balansrisker i dottersammanslutningen och riskernas verkan på dottersammanslutningens inkomster, utgifter och verksamhet. Balansriskerna uppdelas i likviditets-, investerings-, finansierings-, ränte-, pris- och kreditrisker.

Med investeringsverksamhet avses investeringar av dottersammanslutningars medel i räntebärande fordringar på penning- och kapitalmarknaderna utanför stadens koncernbanksystem.

Stadens dottersammanslutningar följer i fråga om likviditets-, investerings-, finansierings-, ränte-, pris- och kreditrisker en låg riskprofil. Fokus inom riskhanteringen ligger på att undvika och minska förluster och förlustrisker som hänför sig till risker.

Dottersammanslutningar ska i sin finansierings- och investeringsverksamhet inte aktivt ta risker för att öka inkomsterna eller minska utgifterna, utan undvika och minimera risker. Dottersammanslutningarnas investeringar ska dessutom vid behov vara möjliga att realisera redan före utsatt datum för att täcka överraskande kassabehov, om det inte finns en särskild orsak att i ett enskilt fall avvika från detta.

23. Tryggad rätt för koncernledningen och stadens förtroendevalda att få upplysningar om dottersammanslutningarna

Borgmästaren, biträdande borgmästarna och kanslichefen har rätt att få alla de upplysningar som de behöver om dottersammanslutningarna och deras verksamhet. Rätten att få upplysningar kan utövas till exempel genom regelbundna möten med dottersammanslutningens ledning.

Stadens övriga förtroendevalda har enligt kommunallagen rätt få sådana upplysningar om verksamheten i stadens dottersammanslutningar som de anser nödvändiga med tanke på sina uppdrag, om inte annat följer av sekretessbestämmelserna. Denna rätt att få uppgifter utvidgas genom bestämmelser i bolagsordningen eller stadgarna att gälla även uppgifter som dottersammanslutningarna själva har, om inte annat följer av principen om likabehandling av delägarna eller av någon annan motsvarande orsak.

Begäran om upplysningar ska framföras till stadskansliets koncernstyrningsenhet om det är fråga om upplysningar som staden innehar. En begäran som grundar sig på en bolagsordningsbestämmelse eller stadgebestämmelse om rätten till upplysningar ska framföras direkt till dottersammanslutningen i fråga.

Den förtroendevalda får inte överlåta upplysningar som han eller hon fått tillgång till utifrån rätten till upplysningar, eftersom upplysningarna är avsedda endast för honom eller henne personligen för skötseln av förtroendeuppdraget.

24. Kommunikation

Enligt kommunallagen ska staden informera invånarna, dem som utnyttjar stadens tjänster, organisationer och andra sammanslutningar om sin verksamhet. Informeringsskyldigheten gäller hela stadskoncernens verksamhet, deltagande i samarbete mellan städer och kommuner och annan verksamhet som grundar sig på ägande, avtal eller finansiering.

Eftersom informationsskyldigheten gäller hela stadskoncernens verksamhet måste dottersammanslutningarna kommunicera aktivt och öppet. Dottersammanslutningarna ska på eget initiativ och med beaktande av eventuella språk- och tillgänglighetskrav informera bland annat om sina tjänster, sin verksamhet och sin ekonomi i tillräcklig utsträckning. Genom sin kommunikation ska dottersammanslutningarna möjliggöra och främja jämförbarheten mellan kostnadseffektiviteten och kvaliteten i deras verksamhet såväl ur ett tidsperspektiv som i förhållande till andra motsvarande aktörer.

Dottersammanslutningarna är därtill skyldiga att informera koncernledningen och stadskansliets koncernstyrningsenhet separat innan ett betydande ärende blir offentligt. Dottersammanslutningens styrelseordförande och verkställande direktör ansvarar för att informeringsskyldigheten fullgörs.