

Helsingfors

Helsingfors stads koncerndirektiv

Utkast 10.12.2025



Helsingfors

Utgivare

Helsingfors stad / Ekonomi- och planeringsavdelningen / Stadskoncern

Layout

Nina Forsman

Pärmbild

Camilla Bloom / Helsingin kaupungin aineistopankki

Utgivningsår

2025

Helsingfors stads koncerndirektiv

Godkänt av stadsfullmäktige den 12.10 2025

Innehåll

1. Inledning.....	5
2. Definitioner	6
2.1. Stadskoncernen och dottersammanslutningar	6
2.2. Intressesammanslutningar	6
2.3. Samkommuner	6
2.4. Koncernstyrning	6
2.5. Ägarstyrning	6
2.6. Stadens koncernledning.....	7
2.7. Sammanslutning, styrelse och verkställande direktör.....	7
3. Koncerndirektivets tillämpning och bindande karaktär.....	7
4. Ägarpolitik.....	8
5. Utgångspunkter för stadens ägarskap.....	9
6. Centrala mål för stadens koncernstyrning	10
7. Ägarvärde.....	10
8. Stadsstrategin	11
9. Sammanslutningsspecifika ägarstrategier	11
10. God förvaltnings- och ledningspraxis i stadskoncernen.....	12
11. Direkt ägarstyrning och handlingsdirektivens bindande karaktär.....	12
12. Indelning av dottersammanslutningarna.....	13
13. Dottersammanslutningarna som en del av stadskoncernen	14
14. Stadens ägande och/eller bestämmande inflytande i sammanslutningarna	15
15. Personalpolitik i dottersammanslutningarna	16
16. Dottersammanslutningarnas skyldighet att inhämta stadens åsikt för vissa åtgärder..	17
16.1. Stadens åsikt enligt koncerndirektivet.....	17
16.2. Ärenden och åtgärder som kräver stadens åsikt	17
16.3. Inhämtande av stadens åsikt	18
16.4. Verkan av stadens åsikt på sammanslutningens ställning.....	18

17. Val och sammansättning av styrelse samt arvoden	19
18. Måluppställning för dottersammanslutningarna	21
19. Uppföljning och rapportering	21
20. Stadskoncernens revision	22
21. Intern revision	23
22. Intern kontroll, riskhantering och avtalshantering i dottersammanslutningarna	23
23. Planering av dottersammanslutningarnas ekonomi och investeringar	24
24. Beredskap och förberedelser	25
25. Upphandlingar i dottersammanslutningarna	25
26. Stadskoncernens interna stödtjänster för dottersammanslutningarna	26
27. Principer för balanshantering och investeringar i dottersammanslutningarna	27
28. Tryggad rätt för koncernledningen och stadens förtroendevalda att få upplysningar om dottersammanslutningarna	27
29. Etiska principer och hållbarhet	28
30. Kommunikation	28
31. Lista över anvisningar, direktiv och principer som hänvisas till i koncerndirektivet:	30

1. Inledning

Helsingfors stadskoncern består av staden och dess dottersammanslutningar. Staden som moderorganisation är ansvarig när det gäller att styra stadskoncernen och bestämma vilka tjänster den ska tillhandahålla. Utgångspunkten är att staden har ett strategiskt intresse av att äga dottersammanslutningarna.

Dottersammanslutningarna kompletterar stadens egen serviceproduktion, förverkligar särskilt stadens mål i fråga om näringspolitik, stadsutveckling, idrott och kultur och sköter stödfunktioner som stadskoncernen behöver. I stadskoncernen ingår även dottersammanslutningar som verkar på marknadsvillkor. Staden har ett ekonomiskt och/eller strategiskt intresse av att äga dessa sammanslutningar. Dessutom nyttjas sammanslutningar för uppgifter som staden sköter i samarbete med utomstående organisationer.

Koncerndirektivet skapar förutsättningar för ägarstyrning av de dottersammanslutningar som hör till stadskoncernen samt i tillämpliga delar även av intressesammanslutningar och samkommuner i syfte att effektivt uppnå de mål som staden ställt upp.

Syftet med koncerndirektivet är att stödja stadens koncernledning och ägarstyrning så att stadskoncernen kan ledas och styras som en helhet enligt enhetliga anvisningar och verksamhetsprinciper på ett sätt som främjar stadskoncernens fördel som helhet. I detta syfte ska koncerndirektivet skapa enhetliga förfaranden för styrning av stadskoncernens dottersammanslutningar och säkerställa verksamhetens transparens och informationsutbytet.

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. Intressesammanslutningar

Med intressesammanslutningar avses sammanslutningar där staden i enlighet med bokföringslagen 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 utövar ett betydande inflytande på hur affärsverksamheten och finansieringen leds.

2.3. Samkommuner

I koncerndirektivet avses med samkommuner sådana samkommuner där staden är medlemskommun.

2.4. Koncernstyrning

Med koncernstyrning avses genomförande av ägarstyrning och organisering av uppföljningen och kontrollen av stadskoncernens ekonomi och verksamhet (koncernövervakning) i enlighet med de beslut och bestämmelser som gäller den.

2.5. Ägarstyrning

Med ägarstyrning avses enligt kommunallagen de åtgärder genom vilka staden som ägare eller medlem medverkar i förvaltningen och verksamheten i en sammanslutning. De här åtgärderna kan gälla avtal om bolagsbildning, investeringar, bolagsordningar, andra avtal, personval, anvisningar till personer som företräder staden i olika sammanslutningar samt annat utövande av stadens bestämmande inflytande.

Varken stadens verksamhetsunderstöd eller allmänna understöd till dottersammanslutningar och styrning i anknytning därtill eller stadens eventuella samarbete med dottersammanslutningar utifrån avtal eller upphandling och avtals- och/eller beställarstyrning i anknytning därtill ingår i ägarstyrningen.

2.6. Stadens koncernledning

Stadens koncernledning består av:

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

Uppgifterna för stadens koncernledning och fördelningen av befogenheterna föreskrivs i kommunallagen och fastställs i stadens förvaltningsstadga.

2.7. Sammanslutning, styrelse och verkställande direktör

Med sammanslutningar avses aktiebolag, bostadsaktiebolag och stiftelser. Med styrelse avses styrelsen i en sammanslutning i enlighet med definitionen ovan, men även andra motsvarande förvaltningsorgan och andra organ om dessa har befogenheter som är jämförbara med en styrelses. Med verkställande direktör avses förutom den i aktiebolagslagen och stiftelselagen definierade verkställande direktören även andra personer som sköter motsvarande uppgifter oberoende av titel.

3. Koncerndirektivets tillämpning och bindande karaktär

Koncerndirektivet tillämpas i dottersammanslutningar som hör till stadskoncernen, om inte annat följer av den lagstiftning som gäller sammanslutningen eller av bolagsordningen, stadgarna eller delägaravtalet. Riktlinjer om hur koncerndirektivet ska följas fastställs genom en bolagsordningsbestämmelse om koncernstyrningen av Helsingfors dottersammanslutningar eller i stiftelsernas stadgar, om det inte finns en särskild orsak att avvika från detta.

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 sina modersammanslutningar. I enlighet därmed är dottersammanslutningarna skyldiga att se till att deras dottersammanslutningar (underkoncerner) följer stadens ägarstyrning och övriga anvisningar till den del de lämpar sig för underkoncernen.

Dessutom tillämpas koncerndirektivet och dess bestämmelser om dottersammanslutningar i styrningen av de intressesammanslutningar och samkommuner som är viktiga för stadskoncernens ekonomi och verksamhet i den mån det är möjligt och motiverat med beaktande av stadens ägarandel, bestämmande inflytande eller rösträts- eller grundkapitalandel. Stadens representanter i intressesammanslutningar ska om möjligt sträva efter att koncerndirektivets bestämmelser tillämpas också i intressesammanslutningarna.

Detta direktiv gäller inte styrningen av stadens förvaltningar, sektorer och affärsverk.

Utöver koncernledningen genomför stadskansliet koncernstyrning och ansvarar för beredningen av ärenden för koncernledningen och för uppföljningen och kontrollen av fattade beslut. Stadskansliet kan också ge anvisningar som preciserar iakttagandet av detta koncerndirektiv och dess innehåll. Stadskansliets koncernstyrningsenhet samordnar beredningen av koncernstyrningen.

4. Ägarpolitik

Ägarpolitiken sätter upp ramar för både koncernledningen och ägarstyrningen.

Ägarpolitiken fastställs i stadsstrategin, som godkänns för varje fullmäktigeperiod, och eventuella andra beslut om ägarpolitiken samt i detta koncerndirektiv genom utgångspunkterna för stadens ägande och övriga bestämmelser om ägande och styrning. Stadens ägarpolitik framställs också i de mål och riktlinjer som ingår i de av stadsstyrelsen godkända ägarstrategierna för dottersammanslutningarna. Genom stadens ägarpolitik konkretiseras vilken typ av egendom staden ska förvärva och äga samt vilka uppgifter och projekt staden ska delta i 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 beaktas.

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

I sin koncernstyrning följer staden de uppgifts- och ansvarsfördelningar mellan å ena sidan förvaltningsorgan och andra organ och å andra sidan ägaren som fastställs i lagarna om olika sammanslutningar.

5. 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 samhällliga mål i övrigt, liksom även politiska mål i anknytning till näringslivet, motion och kultur mm. Genom ägandet främjas också stadens klimat- och biodiversitetsmål. Därför måste staden som grundare, ägare eller medlem i en sammanslutning ha sådana syften och mål som baserar sig på stadens uppdrag och strategi. Detta syfte samt de mål som staden ställt upp för dottersammanslutningen fastställs i ägarstrategin för varje dottersammanslutning.

Staden är en långsiktig, stark och målinriktad ägare. Staden främjar dottersammanslutningarnas möjligheter till en långsiktig ökning av ägarvärdet och en kostnadseffektiv verksamhet med beaktande av bestämmelserna om konkurrensneutralitet. Dottersammanslutningarnas verksamhet ska vara lönsam, vilket betyder att varje sammanslutnings totala intäkter och kostnader samt investeringar ska vara i balans under en överenskommen granskningsperiod.

I sin koncernstyrning strävar staden efter att främja jämlikheten mellan olika kön och språkgrupper.

Stadens ägarstyrning ska vara öppen och målinriktad i syfte att ta fram långsiktiga, konsekventa och förutsägbara lösningar, så att dottersammanslutningarna blir en del av stadens strategiska ledning och verksamhet. Det är också väsentligt att stadens ägarstrategiska riktlinjer säkerställer dottersammanslutningarnas övergripande effektivitet och 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 i enlighet med sina ägarstrategier sörjer för att stadens mål och riktlinjer uppfylls och för att verksamheten är effektiv och kostnadseffektiv
- dottersammanslutningarna är ansvarsfulla arbetsgivare
- dottersammanslutningarnas verksamhet är ekologiskt, socialt och ekonomiskt hållbar.

6. 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.

Koncernstyrningen stöder en långsiktig ökning av ägarvärdet och säkerställer att varje dottersammanslutnings styrelse och verksamma ledning utvecklar sammanslutningens verksamhet i enlighet med de uppställda målen och stadskoncernens fördel som helhet. Dottersammanslutningarnas styrelser fastställer verksamhetsstrategin och målen för sina respektive sammanslutningar utifrån de sammanslutningsspecifika ägarstrategierna.

7. Ägarvärde

Det ägarvärde som staden förväntar sig få av sitt ägande 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. Stadens ägarvärde ska utvecklas positivt och värnas om.

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

8. 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.

9. Sammanslutningsspecifika ägarstrategier

Stadsstyrelsen godkänner en ägarstrategi för varje dottersammanslutning. Ägarstrategin innehåller riktlinjer angående stadens ägande, strategiska vilja och sammanslutningens styrelse för dottersammanslutningen samt vid behov för den underkoncern som dottersammanslutningen utgör. I ägarstrategin ingår även ägarstrategiska mål för dottersammanslutningen i enlighet med koncerndirektivet.

Dottersammanslutningarnas ägarstrategier skapar ramvillkor för stadens ägande och för långsiktig, förutsägbar och planmässig ägarstyrning.

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

Ägarstrategierna styr dottersammanslutningarnas långsiktiga verksamhet och stöder styrelsens och ledningens arbete.

Ägarstrategierna uppdateras vid behov utifrån väsentliga förändringar i sammanslutningens situation och/eller omvärlden och med utgångspunkt i den aktuella stadsstrategins prioriteringar.

Stadskansliets koncernstyrningsenhet bereder ägarstrategin i samarbete med vederbörande sektor och dottersammanslutning.

10. God förvaltnings- och ledningspraxis i stadskoncernen

För god förvaltnings- och ledningspraxis i stadskoncernen utarbetas ett separat direktiv som godkänns av stadsstyrelsens koncernsektion. I god förvaltnings- och ledningspraxis ingår de principer för god förvaltnings- och ledningspraxis som följs mellan staden och dottersammanslutningarna och inom dottersammanslutningarna samt tillvägagångssätt som motsvarar dessa.

I direktivet för god förvaltnings- och ledningspraxis preciseras det här koncerndirektivet och förenhetligas förvaltnings- och ledningsrutinerna för de dottersammanslutningar som hör till stadskoncernen. Detta säkerställer för sin del att stadens ägande sköts ändamålsenligt, tillförlitligt och effektivt så att stadskoncernens fördel som helhet säkras.

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 och den ägarstyrning 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 samt de handlingsdirektiv och den ägarstyrning som ges utifrån förvaltningsstadgan. Om så inte sker vidtar staden åtgärder för att ändra sammansättningen i dottersammanslutningens styrelse.

12. Indelning av dottersammanslutningarna

Stadens dottersammanslutningar delas in i följande grupper utifrån ägarstyrningen samt uppföljningen av och rapporteringen om dottersammanslutningarnas verksamhet och ekonomi:

- Strategiskt betydande dottersammanslutningar som strävar efter vinst
- Strategiskt betydande dottersammanslutningar som inte strävar efter vinst
- Dotterstiftelser
- Övriga dottersammanslutningar

Dottersammanslutningarnas (med undantag av stiftelser, som tillhör sin egen grupp direkt utifrån sin sammanslutningsform) strategiska betydelse och därmed deras placering i dessa grupper bedöms efter helhetsmässigt övervägande med hänsyn till följande kriterier:

- Omfattningen av dottersammanslutningens ekonomiska verksamhet med hänsyn till bl.a. bokföringslagens definition av stora företag och medelstora företag
 - I regel är t.ex. ömsesidiga fastighetsaktiebolag med en eller två fastigheter och parkeringssammanslutningar övriga dottersammanslutningar.
- Dottersammanslutningens strategiska betydelse med hänsyn till bl.a.
 - dottersammanslutningens betydelse i stadens serviceproduktion
 - i vilken omfattning dottersammanslutningen utifrån sin ägarstrategi genomför stadens strategiska mål
- Dottersammanslutningens finansieringsbas på lång sikt med hänsyn till bl.a.
 - stadens eventuella årliga understöd/stadens ersättning utifrån serviceavtal i förhållande till sammanslutningens egna, av staden oberoende inkomster
 - stadens eventuella roll i finansieringen av sammanslutningens investeringar mm.

Stadsstyrelsen beslutar om placeringen av dottersammanslutningar i de olika grupperna som en del av dottersammanslutningarnas ägarstrategier. I rapporteringen och övrig uppföljning som hör till ägarstyrningen delar stadskansliets koncernstyrningsenhet vid behov in dottersammanslutningarna i ändamålsenliga grupper exempelvis enligt verksamhetsfält oberoende av deras egentliga klassificering.

I stadens ägarstyrning kan olika verksamhetsprinciper och verksamhetssätt tillämpas för dottersammanslutningar i olika grupper. Dottersammanslutningar i olika grupper 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. Stiftelseformen som särdrag ska även beaktas i ägarstyrningen samt i uppföljningen av verksamheten och ekonomin.

I sektoruppdelningen mellan borgmästaren och biträdande borgmästarna hör strategiskt betydande dottersammanslutningar som strävar efter vinst till borgmästarens sektor. Dottersammanslutningar i övriga grupper hör antingen till borgmästarens eller en biträdande borgmästares sektor beroende på hur tillhörigheten slagits fast i sammanslutningens ägarstrategi utifrån sammanslutningens huvudsakliga uppgift och sektor.

13. Dottersammanslutningarna som en del av stadskoncernen

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

Med tanke på styrning, verksamhet och uppföljning av ekonomin utgör dotterstiftelserna en egen grupp, i fråga om vilken stiftelseformens särdrag och styrelsens självständiga ställning beaktas.

I fråga om strategiskt betydande dottersammanslutningar som strävar efter vinst 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 eller på andra ekonomiska eller strategiska fördelar som verksamheten tillför staden.

Stadens strategiskt betydande dottersammanslutningar som strävar efter vinst 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 dessa dottersammanslutningar fastställs. I regel finansierar staden inte strategiskt betydande vinstgivande dottersammanslutningar, om det inte i enskilda fall finns en motiverad anledning till att avvika från detta. Stadens ägarskap får inte orsaka konkurrensfördelar eller konkurrensnackdelar för strategiskt betydande dottersammanslutningar som strävar efter vinst.

I fråga om andra dottersammanslutningar än sådana som är strategiskt betydande och strävar efter vinst har staden i första hand mål och särskilda uppgifter som hänför sig till serviceproduktionen eller annan verksamhet. Den primära uppgiften för dessa dottersammanslutningar är att genom kostnadseffektiv och högkvalitativ verksamhet och på ett ekonomiskt lönsamt sätt komplettera eller stödja stadskoncernens mål för serviceproduktion och andra fastställda mål.

Vidare grundar sig riktlinjerna och målen i ägarstrategierna för dessa dottersammanslutningar på bästa möjliga övergripande effektivitet.

14. Stadens ägande och/eller bestämmande inflytande i sammanslutningarna

Stadens deltagande i en sammanslutnings verksamhet som grundare, aktieägare, medlem eller annan utövare av bestämmande inflytande ska ha ett syfte som grundar sig på stadens strategi och mål. När sammanslutningen grundas eller vid aktieköp eller förvärv av bestämmande inflytande och även senare under ägandet och/eller utövandet av bestämmande inflytande granskas syftet för sammanslutningens verksamhet och stadens mål för deltagandet utifrån stadskoncernens premisser för att sammanslutningen säkert ska tjäna stadens mål. I dottersammanslutningarna framgår grunderna för stadens ägande (sammanslutningens uppgift, utvecklingsriktlinjer och mål) av sammanslutningens ägarstrategi, som godkänns i samband med grundandet och/eller förvärvet av bestämmande inflytande. I ägarstrategin för varje dottersammanslutning fastställs även stadens mål för ägandet av dottersammanslutningen och vid behov även förutsättningarna för att avstå från ägandet.

Innan en ny dottersammanslutning grundas bedöms alltid möjligheterna att utvidga verksamheten i en befintlig dottersammanslutning i stället för att grunda ett nytt aktiebolag. Detta görs för att utveckla koncernstrukturen och främja en framgångsrik ledning av hela stadskoncernen. Verksamheten ordnas i stiftelseform endast om denna form i synnerhet främjar de mål som staden fastställt.

Beslut om att grunda ett bolag och för stadens del godkänna tillhörande dokument (exempelvis aktieägaravtalet) fattas i enlighet med förvaltningsstadgan.

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.

Staden strävar efter att avstå från ägande av och/eller bestämmande inflytande i en sammanslutning om det inte längre finns ett syfte och ett mål för det som grundar sig på stadens mål och strategi. Dessutom ska det ur stadens perspektiv vara ett ekonomiskt motiverat alternativ att avstå från ägandet och/eller det bestämmande inflytandet. Vid avstående från ägande av och/eller bestämmande inflytande i en sammanslutning ska särskilt avseende fästas vid konsekvenserna för personalstyrkan och användarna av de tjänster som sammanslutningen erbjuder.

15. 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.

Stadens dottersammanslutningar hör till en arbetsgivarorganisation och tillämpar ett kollektivavtal i enlighet med sin organisering med undantag av sådana övriga dottersammanslutningar som inte har några anställda. Villkoren för de anställdas anställningsförhållanden bestäms enligt kollektivavtalet.

Stadens dottersammanslutningar är medlemmar i Keva om det inte finns en särskild orsak att avvika från detta i en enskild dottersammanslutning.

Stadens strategiskt betydande dottersammanslutningar som strävar efter vinst kan följa en personalpolitik som motsvarar praxis i branschen och bland konkurrenterna, dock hela tiden med beaktande av stadens dottersammanslutningars skyldighet att i sin personalpolitik agera ansvarsfullt. De anställdas anställningstrygghet bestäms i enlighet med arbetslagstiftningen och det kollektivavtal som dottersammanslutningen tillämpar utifrån sin organisering.

Stadens alla andra dottersammanslutningar och dotterstiftelser 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.

16. Dottersammanslutningarnas skyldighet att inhämta stadens åsikt för vissa åtgärder

16.1. Stadens åsikt enligt koncerndirektivet

Dottersammanslutningarna ska i enlighet med kommunallagen inhämta stadens åsikt om i det här koncerndirektivet definierade betydande åtgärder innan de fattar definitiva beslut om dem 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.

16.2. Ärenden och åtgärder som kräver stadens åsikt

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

- väsentliga avvikelser från de riktlinjer och mål som fastställts i dottersammanslutningens ägarstrategi
- väsentliga ändringar av dottersammanslutningens verksamhetsprinciper
- i förhållande till omfattningen av dottersammanslutningens verksamhet väsentliga, till verksamheten icke hörande eller på annat sätt är exceptionella
- investeringar, projekt eller avyttring av tillgångar
- finansierings-, företags- eller avtalsarrangemang
- ärenden som gäller utnämning och avsättning av verkställande direktören och verkställande direktörens lön
- ärenden som gäller kollektivavtal och belöningsystem som väsentligt skiljer sig från stadens praxis.

Dessutom ska dotterstiftelser och alla andra dottersammanslutningar än sådana som är strategiskt betydande och strävar efter vinst inhämta stadens åsikt innan de fattar beslut om väsentliga personalpolitiska åtgärder (exempelvis permitteringar).

16.3. Inhämtande av staden åsikt

Syftet med skyldigheten att inhämta stadens åsikt är att såväl främja stadskoncernens fördel som helhet genom att säkerställa ett fungerande informationsutbyte mellan dottersammanslutningen och staden som beakta stadens ägarstrategiska riktlinjer i betydande beslut inom dottersammanslutningarna. Det är därför ändamålsenligt att dottersammanslutningens ledning i god tid på förhand kontaktar 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 stadskoncernen. I andra ärenden ges stadens åsikt av borgmästaren eller vederbörande biträdande borgmästare, av kanslichefen eller av stadskansliets koncernstyrningsenhet. Stadens åsikt kan också ges genom bolagsstämmans beslut eller aktieägarbeslut.

16.4. 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 den lagstiftning som gäller dottersammanslutningen fastställda ansvaret som styrelsen eller den verksamma ledningen har till koncernledningen eller stadskansliet. Inhämtningen åstadkommer inte heller något rättsligt medansvar mellan sammanslutningen och staden. Därför ger staden sin formella åsikt först efter att dottersammanslutningens styrelse först har formulerat sin egen motiverade ståndpunkt och vilja i frågan utifrån sammanslutningens ekonomi och verksamhet samt ägarstrategi. Även om stadens åsikt i ett beslutsärende har inhämtats bär dottersammanslutningens styrelse och verksamma ledning alltid det ansvar som tillkommer dem för beslut som de fattar och för ledningen av dottersammanslutningen.

17. Val och sammansättning av styrelse samt arvoden

Valet av yrkesskickliga medlemmar i dottersammanslutningarnas styrelser är en väsentlig åtgärd i stadens ägarstyrning.

Stadsstyrelsens koncernsektion beslutar om utnämning av stadens representanter i sammanslutningarnas styrelser. I underkoncerner med en av stadens dottersammanslutningar som modersammanslutning väljs styrelsemedlemmarna i regel bland modersammanslutningens styrelsemedlemmar, ledning och övriga nyckelpersoner.

I den av stadsstyrelsen godkända ägarstrategin för varje dottersammanslutning fastställs de mest centrala kunskaps- och kompetenskrav som förutsätts av medlemmarna i styrelsen för dottersammanslutningen som kollektiv.

Vidare ska varje dottersammanslutnings styrelse som kollektiv ha en med tanke på sammanslutningens verksamhetsområde tillräcklig sakkunskap om ekonomin och affärsverksamheten i enlighet med kommunallagen samt kunskaper i förvaltningspraxis och juridik. I styrelsens sammansättning beaktas dessutom sådana kunskaper i ekonomi, ledarskap, strategisk planering, ansvar, digitalisering, marknadsföring och kommunikation samt kundrelationer som verksamhetens art, omfattning och utvecklingsfas förutsätter.

Medlemmarna i styrelserna för stadens dottersammanslutningar ska väljas så att styrelsemedlemmarna oberoende av sin bakgrund har mångsidiga och ömsesidigt kompletterande kompetenser och erfarenhet i enlighet med kraven i kommunallagen och sammanslutningens ägarstrategi. Den som föreslår en styrelsemedlem ska ange vilket kompetenskrav i kommunallagen och/eller dottersammanslutningens ägarstrategi kandidaten uppfyller.

Utgångspunkten är att styrelsemedlemmarna ska vara oberoende. När medlemmar i dottersammanslutningarnas styrelser utnämns ska styrelsemedlemmarnas eventuella intressekonflikters inverkan på sammanslutningens och dess styrelses verksamhet särskilt beaktas. Särskilt i strategiskt betydande sammanslutningar som strävar efter vinst ska styrelsemedlemmarna väljas enligt krav som motsvarar marknadspraxis och på ett sätt som stärker de oberoende styrelsemedlemmarnas andel och roll.

Av styrelsemedlemmarna förutsätts ansvarstagande och att de förbinder sig till styrelsearbetet, vilket i synnerhet förutsätter att de utbildar sig för arbetet i styrelsen och upprätthåller sin nödvändiga kompetens och erfarenhet. Styrelsemedlemmar väljs på ett sätt som tryggar en ändamålsenlig omsättning av medlemmar.

Genom styrelsens kollektiva kunnande säkerställs en positiv utveckling av stadens ägarvärde, en tillräcklig nivå på sammanslutningens interna kontroll och riskhantering samt styrelsens förmåga att leda och stödja verkställande direktören för dottersammanslutningen för att uppnå de uppställda målen, trygga den ekonomiska bärkraften på lång sikt och utveckla dottersammanslutningen.

För att bereda utnämningen av styrelsemedlemmar i strategiskt betydande sammanslutningar som strävar efter vinst kan ett aktieägarnas nomineringsråd inrättas. Rådet 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 ett aktieägarnas nomineringsråd inrättas.

Avsikten är att antalet medlemmar i dottersammanslutningarnas styrelser är ändamålsenligt för 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 strategiskt betydande sammanslutningar som strävar efter vinst är ett (1) år, om det inte finns en särskild orsak att avvika från detta i en enskild sammanslutning. I övriga dotterbolag är styrelsens mandatperiod två (2) år, om det inte finns en särskild orsak att avvika från detta i en enskild dottersammanslutning. I dotterstiftelser är styrelsens verksamhetsperiod två (2) år, om det inte finns en särskild orsak att avvika från detta i en enskild dotterstiftelse.

Styrelsemedlemmarna ska upprätthålla och utveckla sin kompetens i de frågor som sammanslutningens verksamhet förutsätter (ekonomi, branschkunskap) och i praxis för styrelsearbete regelbundet och på en tillräcklig nivå. För att stödja detta arrangeras inom stadskoncernen med tanke på styrelsearbete nödvändig utbildning för styrelsemedlemmar. De som har utnämnts till dottersammanslutningarnas styrelser ska delta i denna utbildning (eller andra motsvarande utbildningar).

Styrelsearvodena i dottersammanslutningarna baserar sig på beslutet 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. Vid avvikelser från de fastställda styrelsearvodena beaktas vid bedömningen av arvodesbeloppen i första hand sammanslutningens storlek och sektor samt hur krävande styrelseuppdraget är.

18. 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 mål på medellång sikt.

Staden som ägare fastställer i regel inga årliga målvärden för nyckelindikatorerna, utan det är styrelsernas uppgift och ansvar. Koncernledningen och stadskansliet stöder dottersammanslutningarna så att de kan uppnå de fastställda målen. Koncernledningen och stadskansliet kan fastställa mer specifika årliga mål- eller gränsvärden för de mål och nyckelindikatorer som anges i ägarstrategin.

I budgeten fastställer stadsfullmäktige ägarstrategiska mål och nyckelindikatorer, i regel för strategiskt betydande dottersammanslutningar.

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.

19. Uppföljning och rapportering

Staden följer upp och övervakar dottersammanslutningarnas verksamhet och ekonomi genom koncernstyrningen. Avsikten med uppföljningen, övervakningen och rapporteringen är att ge koncernledningen och stadskansliet förutsättningar för att leda och övervaka stadskoncernens verksamhet, följa måluppfyllelsen, uppfyllelsen av nyckelindikatorerna och utvecklingen av ägarvärdet för varje dottersammanslutning och bedöma dottersammanslutningarnas ställning som en del av stadskoncernen. Om dessa mål och nyckelindikatorer inte utvecklas i eftersträvd riktning ska dottersammanslutningen lämna in en plan med åtgärder för att rätta till situationen till koncernstyrningsenheten.

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 anvisningarna från stadskansliets koncernstyrningsenhet. Siffrorna och uppgifterna i rapporteringen ska i första hand vara jämförbara med tidigare år.

Betydande ändringar i en dottersammanslutnings verksamhet, ekonomi och/eller omvärld ska meddelas stadskansliets koncernstyrningsenhet så snart som möjligt. Dottersammanslutningen ska också bereda och presentera en plan med kommande och/eller ersättande åtgärder i frågan och/eller en tidsplan för upprättande av en sådan plan.

Dessutom ska dottersammanslutningen lämna in de uppgifter som behövs för att upprätta koncernbokslutet och bedöma stadens ekonomiska ställning till staden på det sätt som anges av stadskansliet och/eller affärsverket ekonomiförvaltningstjänsten, enligt en tidsplan som anges separat. I samband med koncernbokslutet rapporterar dottersammanslutningarna till stadsfullmäktige om måluppfyllelsen i fråga om de ägarstrategiska mål som fastställts i budgeten.

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

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

20. 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 en 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 sitt sammanträde för hörande.

Koncernstyrningen kan vid behov låta utföra en särskild granskning av en dottersammanslutnings förvaltning och bokföring för en viss tid eller av vissa åtgärder eller omständigheter i enlighet med den lagstiftning som gäller sammanslutningen.

Stadens revisor har trots sekretessbestämmelserna rätt att av de sammanslutningar som hör till stadskoncernen få de uppgifter och handlingar till påseende som han eller hon anser vara behövliga för skötseln av sitt revisionsuppdrag. Dottersammanslutningarna och deras revisorer är skyldiga att till stadens revisorer lämna in de uppgifter som är nödvändiga för revisionen av koncernbokslutet.

21. Intern revision

Helsingfors stads interna revision bedömer hur den interna kontrollen och riskhanteringen fungerar i Helsingfors stadskoncern. Den interna revisionen tar fram data och en objektiv syn på förverkligandet av god förvaltnings- och ledningspraxis och ger rekommendationer om hur den interna kontrollen och riskhanteringen kan utvecklas.

Den interna revisionens verksamhetsområde är stadens verksamhet i den omfattning som anges i 6 § 2 mom. i kommunallagen. Den interna revisionen har rätt att på uppdrag av kanslichefen granska dotterbolag och dotterstiftelser. Den interna revisionen har rätt att utan dröjsmål av dottersammanslutningens styrelse och verkställande direktör få tillgång till alla uppgifter, handlingar och behörigheter som den anser vara behövliga för skötseln av sina uppgifter.

22. Intern kontroll, riskhantering och avtalshantering i dottersammanslutningarna

Med intern kontroll avses interna förfaranden och rutiner som säkerställer att verksamheten är lagenlig och effektiv.

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

Med avtalshantering avses ledningsmetoder med vilka man ställer upp mål, genomför styrning och följer upp helheten gällande avtal.

Dottersammanslutningarna ska iaktta de grunder för intern kontroll och riskhantering som stadsfullmäktige har godkänt och som gäller vid respektive tidpunkt. Beträffande avtalshantering ska alla strategiskt betydande dottersammanslutningar samt dotterstiftelserna iaktta den anvisning för avtalshantering som stadsfullmäktige har godkänt och som gäller vid respektive tidpunkt. Övriga dottersammanslutningar kan i tillämpliga delar tillämpa anvisningen för avtalshantering.

I direktivet om god förvaltnings- och ledningspraxis beskrivs dottersammanslutningarnas interna kontroll och riskhantering, vilka dottersammanslutningens styrelse och verkställande direktör ansvarar för. Dottersammanslutningarna kan i tillämpliga delar iaktta det gällande direktiv om intern kontroll och riskhantering i Helsingfors stadskoncern som godkänts av stadsstyrelsen.

Alla strategiskt betydande dottersammanslutningars samt dotterstiftelsernas styrelser godkänner beskrivningarna av den interna kontrollen och riskhanteringen samt av avtalshantering. Beskrivningarna innehåller den interna kontrollens och riskhanterings samt avtalshanteringens viktigaste mål, verksamhetsprinciper och förfaranden samt ansvarsfördelningen.

Dottersammanslutningarna presenterar årligen i enlighet med stadskansliets anvisningar en redogörelse för intern kontroll, riskhantering och avtalshantering. Redogörelsen innehåller en bedömning av hur den egna organisationens interna kontroll, riskhantering och avtalshantering har organiserats, information om befintliga brister och utvecklingsbehov som upptäckts vid kontrollen och en bedömning av de mest betydande riskerna. Dottersammanslutningens styrelse behandlar och godkänner redogörelsen i enlighet med stadskansliets anvisningar.

23. Planering av dottersammanslutningarnas ekonomi och investeringar

När dottersammanslutningarna utarbetar sin årliga budget ska de beakta de mål som anges i ägarstrategin. Dessutom ska varje dottersammanslutning utarbeta en långsiktig ekonomi-, finansierings- och investeringsplan (5–10 år) som baserar sig på ägarstrategin, om det inte i enskilda fall finns en särskild anledning att inte utarbeta en sådan.

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

24. Beredskap och förberedelser

Beredskapslagen förpliktar kommunerna att förbereda sig för att sköta sina uppgifter även vid störningar och under undantagsförhållanden. Med förberedelser avses verksamhet med vilken man säkerställer en så störningsfri skötsel som möjligt av uppgifter samt åtgärder som avviker från det normala och behövs i störningssituationer och under undantagsförhållanden. Sådana åtgärder är bland annat beredskapsplanering, kontinuitetshantering, avsättande av tillräckliga resurser, utbildning och beredskapsövningar. Beredskap är ett genom förberedelser uppnått tillstånd där man kan bemöta olika hot.

I Helsingfors stadskoncerns beredskapsanvisning beskrivs de gemensamma principerna för förberedelser, miniminivån på förberedelserna samt hur dessa tillämpas i olika delar av stadskoncernen. Vid den tidpunkt då detta koncerndirektiv godkänns är de dottersammanslutningar som beredskapsanvisningen gäller Helen Ab, Helsingfors Hamn Ab, Metropolilab Ab, Huvudstadsregionens Stadstrafik Ab, Seure Henkilöstöpalvelut Oy och DigiHelsingfors Ab. Övriga dottersammanslutningar använder sig av beredskapsanvisningen i tillämpliga delar.

25. Upphandlingar i dottersammanslutningarna

Om dottersammanslutningen är en upphandlande enhet enligt lagen om offentlig upphandling och koncession (nedan upphandlingslagen), ska sammanslutningens styrelse övervaka att sammanslutningen i sin upphandling iakttar upphandlingslagen och andra tillämpliga författningar.

Dottersammanslutningen ska dessutom i all sin verksamhet iaktta de gällande riktlinjerna i stadskoncernens upphandlingsprinciper och främja målen i dem enligt den lagstiftning som gäller för den egna sammanslutningen. Vidare ska dottersammanslutningen för att bekämpa grå ekonomi iaktta stadskoncernens anvisning för bekämpning av grå ekonomi och särskilt de skyldigheter som beställaren har enligt denna anvisning. Sammanslutningen ska bland annat försäkra sig om att leverantören iakttar sina förpliktelser gällande arbets- och skatterätt i enlighet med beställaransvarslagen (lagen om beställarens utredningsskyldighet och ansvar vid anlitan av utomstående arbetskraft).

Styrelsen ska övervaka att sammanslutningen genomför sina offentliga upphandlingar så ekonomiskt och systematiskt som möjligt samt som så ändamålsenliga helheter som möjligt med iakttagande av ett hållbarhetsperspektiv. Upphandlingarna ska i enlighet med upphandlingsprinciperna vara effektiva, ansvarsfulla och klimatsmarta.

Om dottersammanslutningens syfte är att vara en till staden anknuten enhet enligt upphandlingslagen, ska den för sin del se till att de förutsättningar som gäller dess ställning som anknuten enheten uppfylls. Ställningen som anknuten enhet begränsar till exempel hur stor försäljning sammanslutningen kan ha till andra än de parter som har bestämmanderätt i sammanslutningen.

26. Stadskoncernens interna stödtjänster för dottersammanslutningarna

När det är ändamålsenligt ges stadens dottersammanslutningar möjlighet att utnyttja koncernens interna stödtjänster inom ramen för den reglering som gäller konkurrensneutralitet och statligt stöd. Detta innebär bland annat att stödtjänsterna prissätts marknadsbaserat.

Varje dottersammanslutning ska klargöra användningen av koncernens interna stödtjänster utifrån utgångspunkterna för sin verksamhet, med undantag av skyldigheten att ansluta sig till koncernkontosystemet. 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 som anslutits till det. 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 andra dottersammanslutningar än sådana som strävar efter vinst och är strategiskt betydande.

27. 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 delas upp i likviditets-, investerings-, finansierings-, ränte-, pris- och kreditrisker.

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

Stadens dottersammanslutningar följer de gällande principer för balanshantering som godkänts av stadsstyrelsen. 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.

Dottersammanslutningarna ska i sin finansierings- och investeringsverksamhet inte aktivt ta risker för att öka intäkterna eller minska utgifterna, utan undvika och minimera risker. Dottersammanslutningarnas investeringar ska dessutom vid behov kunna realiseras redan före utsatt datum för att täcka överraskande kassabehov, om det inte i enskilda fall finns en särskild anledning att avvika från detta.

28. 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 när rätten att få upplysningar grundar sig på koncernstyrningsuppgifter enligt förvaltningsstadgan med beaktande av de skyldigheter som följer av lagstiftning och avtal. Rätten att få upplysningar gäller alla uppgifter om dottersammanslutningen, förutsatt att tvingande lagstiftning inte utgör hinder för utlämnande av uppgifter. 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.

En 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 den förtroendevalda personligen för skötseln av förtroendeuppdraget.

29. Etiska principer och hållbarhet

Dottersammanslutningarna iakttar stadens gällande etiska principer och de direktiv som gäller mottagande av ekonomiska förmåner.

Dottersammanslutningarna ger varken direkt eller indirekt stöd till politisk verksamhet.

Dessutom ska dottersammanslutningarna i all sin verksamhet iaktta den ansvarsfullhets- och hållbarhetsreglering som gäller för sammanslutningen i fråga, sköta rapporteringsplikterna i anslutning därtill samt för sin del främja stadens hållbarhetsmål, exempelvis i fråga om utsläppsminskningar, biodiversitet och cirkulär ekonomi samt jämlikhet, likabehandling och mänskliga rättigheter, i enlighet med målen i den gällande stadsstrategin och miljöskyddsmålen.

30. 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 samt övrig verksamhet som grundar sig på ägande, avtal och finansiering.

Eftersom informationsskyldigheten gäller hela stadskoncernens verksamhet måste stadens dottersammanslutningar 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 hos kostnadseffektiviteten och kvaliteten i sin 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.

31. Lista över anvisningar, direktiv och principer som hänvisas till i koncerndirektivet:

- Upphandlingsprinciperna (tidigare upphandlingsstrategin, på finska, uppdateras)
- Helsingfors stads anvisning för avtalshantering (stadsstyrelsen 15.4.2024, § 223, på finska) (15.4.2024, § 223)[CC310E8C-B96C-CCD5-8FA4-8E7F70D00004.pdf](#)
- Helsingfors stads etiska principer (stadsstyrelsen 28.10.2019, § 722) [Etiska principer | Helsingfors stad](#)
- Helsingfors stadskoncerns anvisning för bekämpning av grå ekonomi (kanslichefen 12.10.2028, § 205), på finska [B0D01B33-E51A-C9ED-8FD9-66578EB00000.pdf](#)
- Helsingfors stadskoncerns grunder för intern kontroll och riskhantering (stadsfullmäktige 1.11.2023, § 250, på finska [B0D01B33-E51A-C9ED-8FD9-66578EB00000.pdf](#))
- God förvaltnings- och ledningspraxis i stadskoncernen (stadsstyrelsens koncernsektion 10.11.2025, § 106); på finska [Hyvä hallinto- ja johtamistapa kaupunkikonsernissa](#)
- Direktivet för intern kontroll och riskhantering inom Helsingfors stadskoncern (stadsstyrelsen 13.1.2020, § 12, på finska, uppdateras) <https://ahjojulkaisu.hel.fi/6723C50E-27A3-C4FA-970F-6EC67BA00000.pdf>
- Principerna för balanshantering (stadsstyrelsen 14.5.2018, § 338, på finska, uppdateras) [Perusasiakirja \(ns. yleinen asiakirjapohja\)](#)
- Anvisningen för mottagande av ekonomiska förmåner som bekostas av utomstående (kanslichefen 14.2.2024, § 18, på finska) [7C06E020-21CC-C631-967C-8DA1A4F00000.pdf](#)
- Miljöskyddsmålen (på finska, under arbete)

Helsingfors

Helsingfors stad

Ekonomi- och planeringsavdelningen / Stadskoncern

PB 20, 00099 Helsingfors stad

Växel: 09 310 1691

konserni@hel.fi

hel.fi