



Karleby stads ägarpolitiska riktlinjer och koncerndirektiv

**Koncernförvaltning och koncerntjänster
november 2022**

Godkänd av stadsfullmäktige 12.12.2022 § 119

Pämbild: [Namn, Kaupunki]

Innehåll

1	Karleby stads ägarpolitik.....	4
1.1	Definition av koncern	4
1.2	Syftet med ägarpolitiska riktlinjer och koncerndirektivet.....	4
1.3	Allmänna principer för ägarstyrningen.....	5
1.3.1	Val av samfundets verksamhetsform	5
1.3.2	Agerande på marknaden	6
2	Organiseringen av ägarstyrningen, uppgifter inom och behörigheten för ägarstyrningen	7
2.1	Ägarstyrningen i Karleby stadskoncern och koncernledning.....	7
2.2	Bolagsspecifika ägarkort.....	8
3	Utnämnings- och arvodespolitik i dottersammanslutningarnas styrelser	9
3.1	Utnämning av dottersammanslutningars styrelser	9
3.2	Styrelsemedlemmarnas arvodespolitik.....	10
4	Inhämtande av koncernledningens förhandsuppfattning.....	10
5	Planering och styrning av ekonomin och investeringar	11
5.1	Räkenskapsperiod och anordnande av bokföring	11
5.2	Borgen	11
5.3	Investerings- och finansieringsverksamhet	12
5.4	Ordande av finansiering för sammanslutningar och kapitalisering av bolag	12
5.5	Koncerninterna tjänster och prissättningen av dem	12
6	Centraliserade koncernfunktioner.....	13
6.1	Upphandling samt köp och försäljning av tjänster	13
6.2	Information om ärenden som rör koncernen	13
7	Koncernens personalpolitik.....	13
7.1	Effektivt utnyttjande av resurser	13
7.2	Avlöning av personal och övriga förmåner	13
8	Koncernövervakning och -rapportering	14
8.1	Val av revisorer.....	14
8.2	Revisionsnämndens uppgifter vid koncernrevision	14
8.3	Rapportering	14
8.4	Kontroll och riskhantering	15
9	Ändringar i innehav	15

1 Karleby stads ägarpolitik

Ägarstyrningen utgår från stadsstrategin, ägarpolitiken och stadens mål. Den inriktas på dotter- och intressesamfundens samt andra sammanslutningars ägarstyrning. Ägarstyrning avser åtgärder genom vilka staden som ägare eller medlem påverkar förvaltningen och verksamheten i ett bolag eller en annan sammanslutning. Det primära målet är att utveckla av staden ägda samfund, att stödja en långsiktig ökning av ägarvärdet och att trygga samfundens konkurrenskraft i den mån det är möjligt att påverka den.

Genom ägarstyrning ska det ses till att stadskoncernens fördel som helhet beaktas i styrelsens verksamhet i stadskoncernens dottersammanslutning. Bakom ägarstyrningens funktioner finns en aktiv analysering av samfunden på basis av bl.a. deras strategiska natur, verksamhetsmiljö, finansiering och ägarunderlag. Samfund som ingår i stadskoncernen kan utgående från analyseringen delas in i portföljer enligt deras verksamhet och betydelse (fastigheter, affärsverksamhet samt tjänster och rådgivning). Grupperingen skapar klarhet i målen för ägandet och spetsar till analyseringen av risker.

I ägarpolitiken som utgår från stadsstrategin definieras de principer enligt vilka stadskoncernen leds, styrs och övervakas. I ägarpolitiken konkretiseras det också när staden deltar som ägare, placerare eller i samarbete med andra kommuner. Ägandet är inget självändamål för staden utan ska alltid vara en genomtänkt verksamhet som utgår från valda kriterier. Det viktigaste kriteriet är att ägandet är väsentligt med tanke på genomförandet av stadens strategi och stödjer valda målsättningar. Därtill bör ägandet alltid vara ekonomiskt lönsamt. Det tredje kriteriet för ägande är att tjänster av kvalitet produceras på ett kostnadseffektivt sätt.

Målet med ägarstyrningen är att trygga ett systematiskt och långsiktigt beslutsfattande och en effektiv kapitalanvändning. Avsikten med ägarstyrningen är att ansluta de samfund som ingår i koncernen till en del av stadens strategiska ledning.

Karleby stads ägarpolitik vad gäller bolag och samfund koncentreras i helheten som granskas på stadens dottersammanslutning, intresseföretag och affärsverk. I en bredare granskning omfattar stadens ägarpolitik bl.a. stadens egendomsposter, markinnehav och placeringsegendom.

1.1 Definition av koncern

Begreppet kommunkoncern definieras i kommunallagen enligt definitionen av begreppet koncern i bokföringslagen. Enligt 6 § i kommunallagen är en sammanslutning där kommunen har bestämmande inflytande enligt 1 kap. 5 § i bokföringslagen (1336/1997) kommunens dottersammanslutning. Kommunen och dess dottersammanslutningar bildar en kommunkoncern. Med kommunkoncern avses en helhet som utgörs av kommunen och en eller flera juridiskt självständiga sammanslutningar, där kommunen ensam eller tillsammans med de andra sammanslutningar som hör till kommunkoncernen har bestämmande inflytande över en eller flera sammanslutningar (dottersammanslutning). Ett förhållande med bestämmande inflytande kan även grunda sig på att dottersammanslutningen ensam eller tillsammans med andra dottersammanslutningar har bestämmande inflytande i en annan sammanslutning.

1.2 Syftet med ägarpolitiska riktlinjer och koncerndirektivet

Enligt 37 § i kommunallagen ska kommunen ha en strategi i vilken fullmäktige beslutar om de långsiktiga målen för kommunens verksamhet och ekonomi. I stadsstrategin ska också beaktas stadens ägarpolitik. Enligt 14 § i kommunallagen ska fullmäktige besluta om principerna för ägarstyrningen samt koncerndirektiv. Genom de ägarpolitiska

riktlinjerna preciseras stadsstrategins definitioner av ägarstyrningen som utgår från ägarpolitiken och inriktas på koncernbolagens ledning och beslutsfattande.

Genom koncerndirektivet förenhetligas förfaringssätt och effektivieras förutsättningarna för ledningen av kommunkoncernen på så sätt att kommunkoncernen kan ledas som helhet enligt enhetliga principer och med beaktande av kommunens helhetsintresse. Syftet med koncerndirektivet är att förenhetliga styrningen av sammanslutningarna, öka verksamhetens transparens, förbättra kvaliteten på den information som staden får om sammanslutningen och effektivisera informationen.

Koncerndirektivet tillämpas i stadskoncernen i Karleby samt till tillämpliga delar inom kommunkoncerner och intressesammanslutningar. Koncerndirektivet skickas till sammanslutningarnas styrelseordförande för kännedom. Dottersammanslutningarna ska vid uppgörande eller ändring av bolagsstadgan beakta bestämmelserna i koncerndirektivet. Koncerndirektivet kan även innehålla sådana bestående anvisningar som representanter som använder kommunens ägarinflytande över olika sammanslutningar ska beakta i sammanslutningarnas bolagsstämmor eller motsvarande organ. Koncern- och stadsutvecklingssektionen eller stadsdirektören utfärdar anvisningar till sina representanter på bolagsstämmor eller årsstämmor för att inkludera stadens ståndpunkt till de ärenden som ska behandlas samt val av styrelsemedlemmar och revisorer.

Stadsstrategins mål är att ägarstyrningen är förutsäggande och interaktiv. Ägandet måste utvärderas och koncernstrukturen som helhet kritiskt diskuteras med jämna mellanrum. Centrala teman för ägarpolitiken under strategiperioden 2022–2025 är förtätning av koncernstrukturen, utveckling av den bolagsspecifika rapporteringen samt upprättande av ägarstrategier för dottersammanslutningarna.

1.3 Allmänna principer för ägarstyrningen

Samfunden som ingår i koncernen ska iakttä lagar och bestämmelser som styr deras verksamhet samt bära sitt samhällsansvar.

Bilaga 1 direktivet för god förvaltningssed och ledning iakttas i förvaltningen av staden och dess dottersammanslutningar och till tillämpliga delar i förvaltningen av andra sammanslutningar (intressesammanslutningar, samkommuner, föreningar, stiftelser).

De etiska normer som godkänts av stadsfullmäktige gäller hela stadskoncernen.

1.3.1 Val av samfundets verksamhetsform

Då dottersammanslutningarnas verksamhet inleds ska det övervägas vilken verksamhetsform ska användas. Vid val av samfundets verksamhetsform är det viktigt att också undersöka om verksamheten bedrivs på affärsekonomiska grunder eller om den bedrivs i ett annat allmännyttigt eller icke-vinstbringande syfte. Verksamheten kan bedrivas i form av aktiebolag, affärsverk, samkommun och affärsverkskommun.

Stiftelseformen kan inte tillämpas för att bedriva näringsverksamhet, men en stiftelse kan äga samfund som bedriver näringsverksamhet. Staden deltar bara i undantagsfall i stiftelsernas verksamhet. Stiftelseformen kan tillämpas då verksamheten utgår från egen finansiering.

För produktion av verksamhet eller service som tydligt anknyter till stadens verksamhet kan också en förening användas. I dessa fall fungerar staden i allmänhet också som en betydande finansiär av verksamheten. Andra motiveringar för föreningsmedlemskap är exempelvis intressebevakning, utvecklingsarbete eller stärkandet av en allmän socialkulturell livskraft.

Stadsstyrelsen beslutar om grundandet av samfund.

1.3.2 Agerande på marknaden

Stadens ägarstyrning varierar beroende på hurdana marknadsaktörer de samfund är som staden äger. Om sektorn ifråga har öppna marknader ska det i ägarstyrningen fästas speciell uppmärksamhet vid konkurrensneutralitet. En del av de bolag som staden äger helt eller delvis är till sin verksamhet och till sina mål s.k. specialbolag som handhar t.ex. ett samhällsuppdrag eller vilkas verksamhet har drag som avviker från annan ekonomisk verksamhet. Dessa samfund kan inte agera fritt på marknaden t.ex. vad gäller prissättningen eller annan verksamhet.

Ett samfund som agerar på marknaden bedriver ekonomisk verksamhet enligt affärsekonomiska principer i ett konkurrensläge på marknaden. Ett samfund som agerar på marknaden producerar tjänster även för andra än staden. För samfund som bedriver verksamhet i ett konkurrensläge på marknaden uppställs mål för ekonomin och verksamheten samt avkastningskrav på eget kapital.

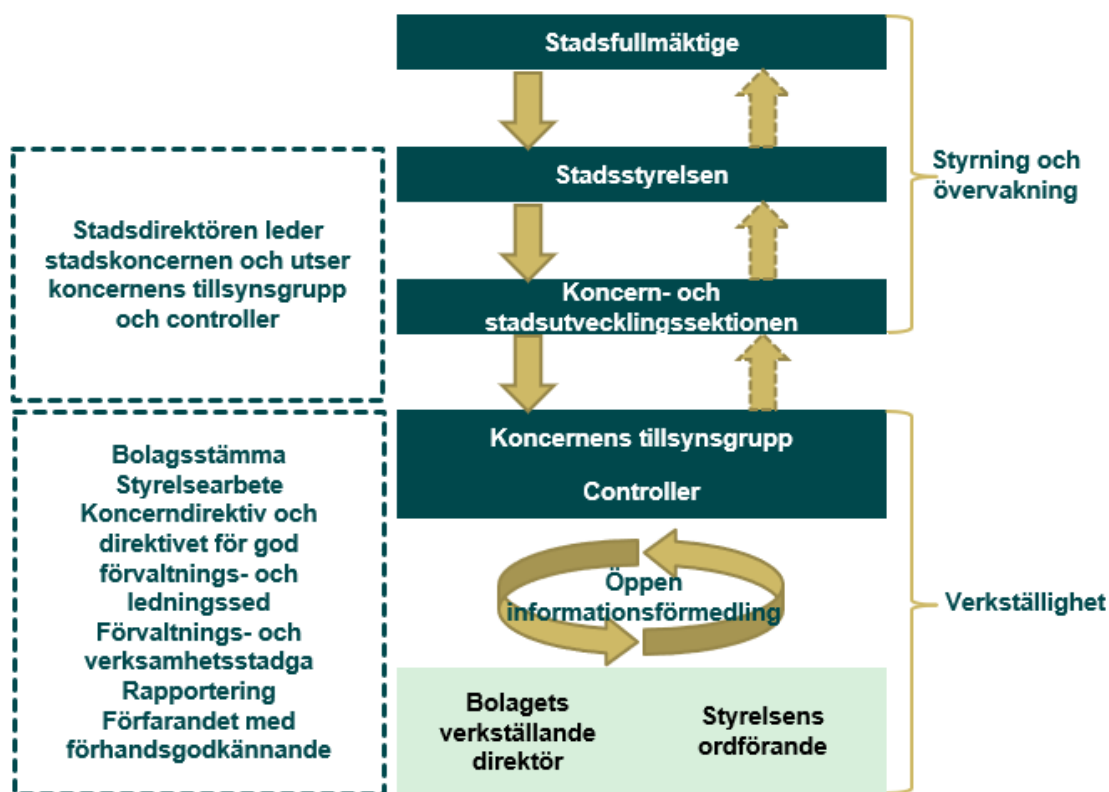
I lagen om offentlig upphandling avsedda enheter anknutna till den upphandlande enheten är av staden ägda s.k. in-house-bolag såvida tjänster upphandlas av dem utan konkurrensutsättning på basis av förvaltningsbeslut eller ett avtal som ingåtts med dem. Ett in-house-bolag är en från den upphandlande enheten formellt separat och med tanke på beslutsfattandet en självständig anknuten enhet vars verksamhet kontrolleras av den upphandlande enheten ensam eller tillsammans med andra upphandlande enheter.

Grundandet av in-house-bolag eller innehav relaterade till dem måste i regel utöver ekonomiska grunder också ha strategiska eller samhällseliga grunder. Sådana grunder kan vara exempelvis sociala, sysselsättnings- eller regionpolitiska grunder. In-house-bolagens verksamhet måste vara konkurrenskraftigt och ekonomiskt lönsamt. Staden utnyttjar in-house-bolag vid ordnandet av tjänster eller annan verksamhet då lagstiftningen det tillåter och då det är motiverat både ekonomiskt och med tanke på verksamheten.

2 Organiseringen av ägarstyrningen, uppgifter inom och behörigheten för ägarstyrningen

2.1 Ägarstyrningen i Karleby stadskoncern och koncernledning

Figur 1 Organiseringen av ägarstyrningen i Karleby stadskoncern



Stadsfullmäktige

Stadsfullmäktige bär ansvaret för styrningen av och riktlinjerna för ägarpolitiken. Enligt 14 § i kommunallagen fattar stadsfullmäktige beslut om principerna för ägarstyrning samt koncerndirektiv samt om de verksamhetsmässiga och ekonomiska målen för de centrala dottersammanslutningarna som ingår i stadskoncernen. Fullmäktige beslutar om stadens ägarpolitiska riktlinjer minst en gång per fullmäktiges mandattid.

Stadsstyrelsen

Stadsstyrelsen övervakar att de sammanslutningar som hör till stadskoncernen verkar i enlighet med de mål och den ägarpolitik som stadsfullmäktige satt upp. Stadsstyrelsen lägger också fram förslag och rapporterar till stadsfullmäktige om riktlinjer för ägarpolitiken och principerna för koncernstyrningen. Närmare bestämmelser om stadsstyrelsens uppgifter finns i förvaltningsstadgan.

Koncern- och stadsutvecklingssektionen

Koncern- och stadsutvecklingssektionen upprätthåller och utvecklar rapporteringen och informationsförmedlingen mellan koncernledningen och koncernsamfunden.

Dessutom beslutar sektionen om ärenden som hänför sig till förfarandet med förhandsuppfattning.

Sektionen utser företrädare till dottersammanslutningarnas och intressesammanslutningarnas bolagsstämmor och lägger fram förslag till medlemmar i samfundsstyrelser. Sektionen följer aktivt med verksamheten i samfund som ingår i stadskoncernen och ger vid behov åtgärdsförslag då missförhållanden upptäcks. Närmare bestämmelser om koncern- och stadsutvecklingssektionens uppgifter finns i förvaltningsstadgan.

Stadsdirektören

Stadsdirektören, som lyder under stadsstyrelsen, leder stadskoncernen. Stadsdirektören utser koncernens tillsynsgrupp. Närmare bestämmelser om stadsdirektörens uppgifter finns i förvaltningsstadgan.

Koncernens tillsynsgrupp

Koncernens tillsynsgrupp är en del av organiseringen av ägarstyrningen i staden. Den följer aktivt med koncernsamfundens verksamhet, uppnåendet av ekonomiska mål och vidareutvecklar dialogen och rapporteringen mellan sammanslutningarna.

Controller

Controllern hör till koncernens tillsynsgrupp och följer aktivt med koncernsamfundens verksamhet. Det ligger på controllerns ansvar att granska bolagens verksamhetsmässiga och ekonomiska mål. Controllerns uppgifter fastställs i befattningsbeskrivningen.

Dottersamfundets styrelse och verkställande direktör

Dottersammanslutningens styrelse och verkställande direktör svarar för rapporteringen av det egna bolagets verksamhet och ekonomiska nyckeltal till koncernens tillsynsgrupp. Dottersammanslutningen måste redan i beredningsskedet inhämta ägarens förhandsuppfattning då beslut fattas som med tanke på bolagets verksamhet är väsentliga.

2.2 Bolagsspecifika ägarkort

För Karleby stads dottersammanslutningar utarbetas samfundsspecifika ägarkort. Ägarkorten fastställer, bl.a. ur ett ägarperspektiv, sammanslutningens uppgift och ägarstruktur samt arrangemangen kring den, målen och utvecklingsriktlinjerna för strategins vision samt kompetenskraven och arvoden för sammanslutningens styrelse. För sammanslutningar ställs också centrala mål, eventuella avkastningskrav och indikatorer för dem.

För sammanslutningar, för vilka avkastningskrav inte kan ställas, uppställs mål som tydligt kan mätas och som stöder stadens strategi. Vid uppställandet av mål ska koncernbolagens mångfald beaktas. Målet är att bolagets verksamhet är lönsam och att deras ekonomi är i balans. Vid intäktsföring av vinst från s.k. specialbolag och in-house-bolag bör det fästas uppmärksamhet vid att samfundet blir kvar med tillräckliga medel för utveckling av verksamheten och för att upprätthålla soliditeten.

Ägarkorten upprättas under fullmäktigeperiodens första år och ses över i mitten av fullmäktigeperioden. Koncernens tillsynsgrupp ansvarar för de praktiska förberedelserna kring upprättandet av ägarkorten. Ägarkorten upprättas i samarbete med dottersammanslutningens styrelseordförande, verkställande direktör och koncernens tillsynsgrupp. De färdiga förslagen till ägarkort lämnas in till koncern- och stadsutvecklingssektionen för behandling. Ägarkorten som godkänts av sektionen ska delges styrelsen

för varje dottersammanslutning. Bolagen ska beakta ägarkorten vid utarbetandet av bolagens strategi.

Det är också möjligt att uppdatera eller se över ägarkorten under fullmäktiges mandat-tid, om ägaren anser det vara nödvändigt. Uppnåendet av målen i bolagens ägarkort följs upp årligen i samband med delårsrapporten och bokslutet.

En modell för ägarkortet finns i bilaga 2.

3 Utnämnings- och arvodespolitik i dottersammanslutningarnas styrelser

Då Karleby stad utser företrädare till stadens dottersammanslutningars och intresseföretags styrelser eller direktioner är syftet att höja och effektivera kunskandet i styrelsearbetet. Den som utses till sammanslutningens styrelsemedlem ska ha den kompetens som uppdraget förutsätter och möjlighet att avsätta tillräckligt med tid för sitt uppdrag.

Av en medlem förutsätts förtrogenhet med och kompetens i samfundets bransch och affärsverksamhet. Det rekommenderas att varje styrelseordförande genomgår en utbildning i styrelsearbete (HHJ-examen; Godkänd styrelsemedlem). En ordförande ska behärska bl.a. god förvaltningssed, organisering av styrelsen och styrelsearbetet, strategiarbete och uppföljningen av samfundets ekonomi. Styrelsens ordförande svarar för att ägarpolitiken förverkligas i bolagets verksamhet.

Utnämningpolitiken måste ta hänsyn till jämställdheten mellan kvinnor och män.

3.1 Utnämning av dottersammanslutningars styrelser

Bolagsstyrelserna väljs enligt respektive bolagsordning eller stadgar. Vid sidan av stadskoncernens verksamhetsprinciper arbetar aktiebolagens styrelse i enlighet med rättigheter, ansvar och skyldigheter som grundar sig på aktiebolagslagen.

Styrelserna väljs på koncernbolagens ordinarie bolagsstämmor. I en del bolag är styrelsernas mandatperiod två år, men i de flesta bolagen är mandatperioden ett år i sänder. Med tanke på kontinuiteten i styrelsearbetet fästs det vid utnämningen av bolagens styrelser uppmärksamhet vid att hela styrelsen inte kan avgå på en gång. Inom koncernbolagen försöker man bygga upp ett system, där högst hälften av styrelsen står i tur att avgå. I strategiskt viktiga bolag kan högst 1/3 av styrelsen stå i tur att avgå under normala förhållanden.

Målet avseende antalet styrelsemedlemmar i ett kommunägt bolag är 5–7 medlemmar. Medlemmarna bör representera ägaren både ur ett politiskt och ett förvaltningsmässigt perspektiv. I strategiska bolag ska den politiska representationen basera sig på substanskompetens. En förtroendevald kan samtidigt vara styrelsemedlem i högst två bolag. I en styrelse som verkar med en bred representation säkerställs ägarens synpunkter i bolagets strategiska verksamhet. En bred kunskapsgrund i styrelsen säkerställer också att särdragen i ett kommunägt bolag beaktas i bolagets verksamhet.

I enlighet med 47 § ska i sammansättningen av styrelserna för stadens dottersammanslutningar en med tanke på sammanslutningens verksamhetsområde tillräcklig sakkunskap om ekonomin och affärsverksamheten samt den strategiska betydelsen beaktas. Bolagens styrelsemedlemmar förutsätts ha sakkunskap om sammanslutningens verksamhetsområde och affärsverksamhet. För ett högklassigt styrelsearbete är det även väsentligt med kännedom om ekonomi, rapportering, intern revision och riskhantering. Styrelsemedlemmar förutsätts ha tillräckligt med tid för tillbörlig skötsel av

uppdraget. Det rekommenderas att varje styrelsemedlem genomgår en utbildning i styrelsearbete (HHJ-examen; Godkänd styrelsemedlem).

Koncern- och stadsutvecklingssektionen inleder processen för utnämning av samfundens styrelsemedlemmar genom att årligen fastställa principerna för genomförandet av utnämningsprocessen.

3.2 Styrelsemedlemmarnas arvodespolitik

Bolagsstämman beslutar om styrelsemedlemmarnas arvoden. Inom koncernbolagen följer mötesarvodet Karleby stads gällande arvodesstadga. Närmare bestämmelser om arvodena i enlighet med arvodestabellen i figur 2 finns i de bolagsspecifika ägar-korten.

Figur 2 Arvodestabell

			MÖTESARVODEN	
			Mötesarvo, enligt stadsstyrelsens arvodesstadga. (till ordförande betalas medlemmens arvode förhöjt med 50 %).	Inget mötesarvode.
			A	B
F A S T A R V O D E	Fast arvode: ordförande. Inte medlem (stadsstyrelsens arvodesstadga)	1		
	Fast arvode: ordförande & medlem (stadsstyrelsens arvodesstadga)	2		
	Fast arvode: ordförande 1 000 €/år, medlem inget arvode. Bolag som sysselsätter exceptionellt mycket.	3		
	INGET fast arvode	4		

4 Inhämtande av koncernledningens förhandsuppfattning

En dottersammanslutning måste redan i beredningsskedet inhämta ägarens förhandsuppfattning då beslut fattas om ärenden som kan ha en betydande inverkan på dottersammanslutningens, stadens eller koncernens verksamhet eller ekonomiska ställning eller ansvar. Dottersammanslutningens styrelseordförande och/eller verkställande direktör svarar för att förhandsuppfattningen inhämtas. Ärendet föredras först för koncernens tillsynsgrupp där det dras upp riktlinjer för hur behandlingen av ärendet ska fortgå. Brådskande ärenden fastställs genom koncerndirektörens beslut

Förhandsuppfattning ska begäras för åtminstone följande ärenden:

- grundande och upplösning av dotterbolag
- väsentlig ändring av affärsidén
- principiellt vittgående och ekonomiskt betydande förändringar i verksamheten
- ändring av kapitalstrukturen
- fastighets- och företagsaffärer

- teckning av aktier, om förvärv eller ägande av aktier inte särskilt har getts i uppdrag till samfundet
- investeringar som inte alls eller endast indirekt hör till den ordinarie verksamheten samt finansieringen av dem
- upptagning eller beviljande av lån samt beviljande av säkerheter, borgen eller andra betydande penningförpliktelser som är bindande för sammanslutningarna eller väsentliga ändringar i villkoren för dessa
- avtal mellan sammanslutningen och dess aktieägare, medlem eller styrelsemedlem, vilka inte hör till sammanslutningens normala verksamhet, ändring av sådana avtal och avstående från yrkanden som grundar sig på avtal
- principiellt eller ekonomiskt betydande avtal
- betydande personalpolitiska avgöranden, val och anställning av verkställande direktör eller motsvarande samt införande och ändring av resultatbonussystem
- förslag till vinstutdelning som läggs fram till bolagsstämman, om det avviker från bolagets normala vinstutdelningspraxis
- överlåtelse av sammanslutningens egendom eller försättande av sammanslutningen i konkurs eller likvidation eller saneringsförfarande

Inhämtande av ägarens förhandsuppfattning ändrar inte den juridiska ställningen eller det juridiska ansvaret för dottersammanslutningens styrelse och ledning.

5 Planering och styrning av ekonomin och investeringar

5.1 Räkenskapsperiod och anordnande av bokföring

Räkenskapsperioden är ett kalenderår för samtliga sammanslutningar som ingår i Karleby stadskoncern. Sammanslutningarna ska ordna bokföringen på ett enhetligt sätt så att en i kommunallagen avsedd koncernbalansräkning som omfattar alla sammanslutningar i koncernen kan uppgöras utifrån bokslutet.

Sammanslutningarnas bokslut ska färdigställas så att staden kan uppgöra en koncernbalansräkning på det sätt som förutsätts i kommunallagen. Bolagets bokslutsuppgifter lämnas in senast i slutet av februari eller enligt en separat fastställd tidtabell. Bolagets revision ska vara utförd före slutet av april och bolagsstämman hålls inom maj månad.

5.2 Borgen

I 15 kap. 129 § i kommunallagen föreskrivs om bl.a. förutsättningar för beviljande av borgen.

Staden har möjlighet att bevilja en sammanslutning som bedriver verksamhet i ett konkurrensläge på marknaden borgen för en skuld eller annan förbindelse om sammanslutningen hör till koncernen eller om det kontrolleras av kommunerna eller av kommunerna och staten tillsammans. Staden har dessutom möjlighet att bevilja borgen för

- sk. uteslutande icke-ekonomisk verksamhet eller
- ekonomisk verksamhet som bedrivs i ett konkurrensläge på marknaden.

Om sammanslutningen begär staden att gå i borgen för sammanslutningens lån, ska till denna begäran om borgen bifogas en redogörelse för sammanslutningens affärs- och ekonomiplan samt eventuella risker som förknippas med borgen, vilka ges till stadsfullmäktige för kännedom när borgensbeslutet fattas. Borgensvillkoren godkänns av stadsfullmäktige i samband med borgensbeslutet eller av stadsstyrelsen innan borgen verkställs. Dottersammanslutningar får inte utan stadsstyrelsens samtycke bevilja borgen eller andra motsvarande förbindelser.

Stadens intressen ska tillgodoses med tillräckliga motsäkerheter. Motsäkerheterna behöver inte täcka hela den risk som är förknippad med borgen, utan det räcker att de täcker en tillräcklig del med tanke på stadens risker.

5.3 Investerings- och finansieringsverksamhet

För placeringsverksamhet ska inhämtas förhandsuppfattning på det sätt som beskrivs i kapitel 4.

De sammanslutningar, där en koncentrerad av finansierings- och placeringsverksamheten kan ge betydande ekonomisk nytta, ordnar placeringsverksamheten via stadens ekonomiförvaltningstjänster eller i samarbete med den.

5.4 Ordnande av finansiering för sammanslutningar och kapitalisering av bolag

Kapitalet som placeras i ett samfund delas in i eget och främmande kapital. I ett aktiebolag är eget kapital aktiekapitalet, fonderna samt räkenskapsperiodens vinst och vinst från föregående räkenskapsperioder. Främmande kapital är räntebärande och räntefria placeringar såsom skuldebrevslån och kapitallån vilka överlåts till samfundet som skuld. Ett kapitallån är ett lån som har sämre förmånsrätt än andra skulder då bolaget upplöses eller försätts i konkurs. Kapitalet av ett kapitallån får återbetalas och ränta på det får betalas endast inom ramen för det fria egna kapitalet, i huvudsak från vinstmedel.

Sammanslutningarnas verksamhet kan också finansieras bl.a. som koncernlån (dotter-sammanslutningar), koncernbidrag, köp av tjänster, projektfinansiering eller annat stöd.

Staden placerar nytt kapital bara för utveckling eller utvidgning av verksamheten i ett samfund som den äger ifall det kan påvisas att verksamheten på lång sikt är lönsam. Vid bedömningen av lönsamheten kan det undantagsvis beaktas det mervärde som bolagen har för regionens utveckling och näringsliv. Staden kapitaliserar inte olönsam affärsverksamhet på lång sikt och kapitaliseringen kräver alltid grundliga utredningar och bakgrundskalkyler

Sammanslutningarnas finansiering ordnas om möjligt koncentrerat, så att de bästa möjliga lånevillkoren för alla sammanslutningar kan nås. Sammanslutningarna ska redogöra för sina lånebehov till staden och komma överens med ekonomidirektören om vilket sätt belåningen ska ordnas på. Inom ramen för stadskoncernens finansieringsställning genomförs lånearrangemang inom koncernen så att onödiga finansieringskostnader undviks med tanke på koncernhelheten.

5.5 Koncerninterna tjänster och prissättningen av dem

Vad gäller företag som agerar på marknaden iaktas principen om marknadsmässiga villkor vid köp av koncerninterna tjänster. Enligt principen om marknadsmässiga villkor ska man i koncerninterna affärstransaktioner använda samma prissättningsvillkor och övriga villkor som om affärerna gjordes i motsvarande förhållanden, men med ett oberoende företag.

S.k. specialbolag kan producera koncerninterna tjänster till självkostnadspris bara om det bestäms i deras bolagsordning, stadgar eller bolagsavtal att sammanslutningen har ett annat mål än att bereda sina ägare vinst

6 Centraliserade koncernfunktioner

6.1 Upphandling samt köp och försäljning av tjänster

Mellan staden och sammanslutningarna ska sådana upphandlingar samt köp och försäljning av tjänster eftersträvas att de ur totalekonomisk synpunkt blir så fördelaktiga som möjligt. I sin upphandlingsverksamhet iakttar koncernsammanslutningarna stadens upphandlingsprogram och deltar i beslutade upphandlingssystem.

6.2 Information om ärenden som rör koncernen

Vid koncernens information iaktas den kommunikations- och kriskommunikationsplan som staden godkänt.

Sammanslutningen ska för informationen ge staden den information som staden begär. Innan uppgifterna lämnas ska sammanslutningen bedöma huruvida uppgifterna kan ges utan att detta medför skada för sammanslutningen.

Enligt 83 § i kommunallagen har förtroendevalda har rätt att av stadens koncernledning få upplysningar rörande dottersammanslutningarnas verksamhet, om inte något annat följer av sekretessbestämmelserna.

För samfundets del svarar styrelsen och verkställande direktören för informationen om samfundet och ordnandet av informationen. Vid ärenden rörande kommunikation och lämnande av upplysningar ska stadens allmänna informeringsprinciper samt offentlighets- och sekretessbestämmelser iaktas.

7 Koncernens personalpolitik

Koncernens personalpolitiska principer baserar sig på de principer som läggs fram i stadens personalprogram. Verkställande direktörsavtal ska uppgöras i enlighet med stadens direktörsavtalsmall i samarbete med personalenheten.

7.1 Effektivt utnyttjande av resurser

Koncernsammanslutningens styrelse beslutar om organisationsmodellen för sammanslutningen efter att ha förhandlat om den med koncernledningen. I större operativa bolag beslutar styrelsen om utnämning av en heltidsanställd verkställande direktör. En person som står i tjänsteförhållande eller arbetsavtalsförhållande till staden kan tillfälligt sköta uppdraget som verkställande direktörens i koncernens dotterbolag. I detta fall kan det arvode som betalas vara 0–20 procent av månadsarvodet för bolagets verkställande direktör. Arvodets procentandel bestäms av bolagets styrelse i samarbete med personaltjänster. Om inget arvode betalas, anses uppdraget vara normalt tjänstearbete. Om verkställande direktörens uppdrag sköts som en bisyssla, ska man komma överens om detta med chefen och göra en anmälan om bisyssla.

Vid rekrytering av personal ska interna förflyttningsbehov inom koncernen beaktas i den omfattning det är möjligt. Det rekommenderas att lediga arbetsplatser inom koncernbolagen ska även lediganslås på koncernorganisationens plattformar.

7.2 Avlöning av personal och övriga förmåner

Vid avlöning och belöning samt tolkningen av tjänstekollektiv- och kollektivavtal relaterad till avlöning iaktas en gemensam riktlinje inom koncernen. Stadens personaldirektör verkar som arbetsgivarens representant i hela koncernen vid tillämpningen av avtalen och utfärdar enhetliga tillämpningsdirektiv.

Styrelsen i respektive bolag beslutar om verkställande direktörens löneförmån efter att ha förhandlat med stadens personaldirektör. Bolagets verkställande direktör eller styrelse beslutar om löneförmånerna för bolagets personal. Åtgärder för utveckling av lönesystemet ska fastställas med stadens personaltjänster.

Det rekommenderas att de förmåner som är förknippade med belöning av personalen eller välbefinnande i arbetet är likvärdiga inom hela koncernen. Dottersammanslutningarna kan om de så vill tillämpa stadens riktlinjer för belöning och välbefinnande i arbetet.

8 Koncernövervakning och -rapportering

Koncernledningen svarar för ordnandet av koncernövervakningen. Stadens interna revision har rätt att granska en dottersammanslutnings verksamhet och ekonomi i behövlig omfattning och få de uppgifter som granskningsuppdraget förutsätter.

I förvaltningsstadgan och i anvisningar och bestämmelser som getts med stöd av den bestäms om ordnandet av intern kontroll. Revisionsnämnden bedömer om de mål för verksamheten och ekonomin som fullmäktige satt upp har nåtts i kommunkoncernen.

8.1 Val av revisorer

Koncernsamfundens revision ska ordnas på det sätt som förutsätts i samfundets bolagsordning, grundavtal eller motsvarande bestämmelse samt de revisionsbestämmelser som gäller för samfundet. Revisorerna ska vara auktoriserade.

Enligt 122 § i kommunallagen väljer fullmäktige för granskning av förvaltningen och ekonomin en revisionsammanslutning. Sammanslutningen ska till ansvarig revisor förordna en OFGR-revisor. Revisorn utför sitt uppdrag under tjänsteansvar. Till revisor i stadens dottersammanslutning ska stadens revisionsammanslutning väljas, om det inte i anslutning till ordnandet av granskningen finns grundad anledning att avvika från detta.

Enligt 122 § i kommunallagen och förvaltningsstadgan kan en revisor väljas för granskning av förvaltningen och ekonomin för högst sex (6) räkenskapsperioder i sänder.

8.2 Revisionsnämndens uppgifter vid koncernrevision

Revisionsnämnden har till uppgift att bedöma om de mål som satts upp av stadsfullmäktige har nåtts och om de ägarpolitiska riktlinjerna har följts samt se till att granskningen av kommunen och dess dottersammanslutningar samordnas. För att utföra bedömningen har revisionsnämnden rätt att få uppgifter om dottersammanslutningarna och om de stiftelser där staden har bestämmande inflytande.

8.3 Rapportering

Koncernledningen följer regelbundet med hur mål för verksamheten och ekonomin i samfund som ingår i stadskoncernen nås. Vid behov vidtar koncern- och stadsutvecklingssektionen ägarstyrningsåtgärder för att effektivisera verksamheten och bevara egendomens värde. Dottersammanslutningar som ingår i stadskoncernen rapporterar varje år om sin verksamhet till koncernens tillsynsgrupp. Koncernens tillsynsgrupp sammanställer utifrån rapporterna en sammandragsrapport enligt ägarkorten till stadsstyrelsen och stadsfullmäktige för behandling i samband med delårsrapporterna och bokslutet.

Koncernsammanslutningarna rapporterar också uppgifterna i resultaträkningen och balansräkningen månatligen under räkenskapsperioden till koncernprogrammet för koncernrapportering.

Sammanslutningarna ska efter att bokslutet färdigställts lämna in bokslutshandlingarna som omfattar resultaträkning, balansräkning, noter till resultaträkningen och balansräkningen, en jämförelse av budgetutfall, verksamhetsberättelsen och revisionsberättelsen. Sammanslutningarna ska också före början av räkenskapsåret varje år lämna in en budget till koncernledningen om det räkenskapsår som börjar. Väsentliga förändringar som görs i budgeten under räkenskapsåret ska rapporteras till koncernledningen.

8.4 Kontroll och riskhantering

Med intern kontroll avses kommunens och kommunkoncernens interna förfaringsätt och arbetsrutiner som syftar till att säkerställa att organisationens mål uppfylls och att verksamheten är laglig.

Koncernsammanslutningarnas styrelser och verkställande direktörer ansvarar för ordnandet och resultaten av koncernsammanslutningarnas interna kontroll och riskhantering. Koncernsammanslutningarna rapporterar till koncernledningen om ordnandet och resultaten av den interna kontrollen och riskhanteringen samt om hanteringen av betydande risker.

9 Ändringar i innehav

Staden eftersträvar en överskådlig koncernstruktur som har effektiv och transparent verksamhet. Vad gäller nuvarande koncernstruktur eftersträvas ett ytterligare förtydligande av strukturen.

Man strävar efter att ordna stadens egendom sektorvis till överskådliga helheter på så sätt att likartad verksamhet inte bedrivs i flera olika sammanslutningar. Underkoncerner till av staden ägda samfund bildas inte i onödan, utan staden strävar efter att i första hand äga sina sammanslutningar direkt. Ägandet koncentreras inom koncernen i regel till en ägare, därmed äger staden inte samma samfund direkt och genom ett bolag den äger.

Staden kan fusionera och fatta strukturbeslut om samfund som den äger eller avstå från dem helt. Då staden avstår från ägande uppskattas det ekonomiska värdet för avståendet men saken bedöms också mångsidigt ur andra perspektiv såsom stadens strategi, konkurrens, sysselsättning, service, personal och stadens ekonomi.

Bilaga 1	God förvaltningssed och ledning
Bilaga 2	Modell för ägarkort

