



---

# Esbo stads ägarpolitik



---

## Innehåll

1	Bakgrund .....	3
2	Det strategiska målet för ägarpolitiken .....	3
3	Mål för ägarpolitiken.....	4
4	Styrningsprinciper .....	4
5	Ägarpolitik och verksamhetsformer .....	5
5.1	Direkt ägande .....	5
5.2	Samkommun .....	5
5.3	Aktiebolag.....	5
5.4	Andra verksamhetsformer.....	5

## 1 Bakgrund

Utgångspunkten för ägarpolitiken är Esbos strategi. Koncernstrukturen och ägarpolitiken ska bidra till att strategin genomförs. Ägande är ett sätt att utveckla staden och dess verksamhet samt ordna tjänster som Esbo annars skulle genomföra som egen verksamhet eller köpta tjänster. Ägande är ett redskap som ska ge staden mer funktionellt och ekonomiskt mervärde än att ordna verksamheter och tjänster som eget arbete eller genom upphandling.

Ägande genomför stadens strategi och är öppet, rättvist, transparent och jämlikt. Av innehaven förutsätts samma produktivitet, kvalitet och inverkan som av staden. Innehaven organiseras så att det inte förekommer korsägande i underkoncerner eller sammanslutningar.

Koncernstrukturen utvärderas aktivt som en del av organiseringen av verksamhet och tjänster. Den utvecklas aktivt, långsiktigt och den fungerar så effektivt som möjligt. Innehaven och verksamhetsformerna för dem utvärderas kontinuerligt utifrån ägarpolitikens mål och syften. Staden lösgör sig från sammanslutningar så att de investeringar som staden gjort ger så god återbäring som möjligt till staden.

Esbo stöder utvecklingen av den öppna marknaden och nya lösningar så att marknaden kan erbjuda staden högklassiga och effektiva lösningar genom företagsverksamhet. Staden äger eller förvärvar inte innehav som försvagar eller snedvrider marknaden. Om Esbo inleder eller ansluter sig till en affärsverksamhet i en bransch där marknaden inte fungerar, har staden som mål att lösgöra sig från verksamheten på ett ekonomiskt lönsamt sätt efter att en fungerande och balanserad marknad uppstått förutsatt att det är förenligt med stadens fördel som helhet.

## 2 Det strategiska målet för ägarpolitiken

Det strategiska målet för ägarpolitiken är att bidra till att Esbos strategi genomförs.

De strategiska målen för Esbo stads ägarpolitik är:

- koncernens tjänster och verksamhet har ordnats högklassigt och effektivt
- koncernen och innehaven leds systematiskt
- kapital och egendom används effektivt
- genom koncernstrukturen ges mervärde och mervärde för organisering och utveckling av stadens verksamhet och tjänster.

### 3 Mål för ägarpolitiken

Genom innehaven har Esbo stad som mål att:

- ordna tjänster på ett ekonomiskt och verksamhetsmässigt lönsamt sätt
- ha en produktiv investeringsverksamhet och öka ägarens produktivitet
- utveckla näringsstrukturen
- förvalta fastighetsegendomen på ett ekonomiskt och effektivt sätt

Genom innehaven ska staden dessutom

- utveckla Esbo på ett ekonomiskt, ekologiskt och socialt hållbart sätt
- stödja utvecklingen av stadens servicenät, stadsstruktur, marknadsföring och näringspolitik
- förbättra den operativa verksamhetens produktivitet
- bilda en funktionell helhet med noggrant definierade och begränsade uppgifter

Stadens primära mål för koncernsammanslutningarna är inte att eftersträva vinst, men sammanslutningarna ska i regel ha ett mål för det egna kapitalets avkastning så att åtminstone verksamhetens kontinuitet kan tryggas. Sammanslutningarna ska alltid använda sitt kapital effektivt.

### 4 Styrningsprinciper

Såsom staden styrs även koncernen och därigenom innehaven aktivt och ansvarsfullt. Sammanslutningarna har ett syfte och ett mål vilkas genomförande och ändamålsenlighet utvärderas regelbundet. För de viktigaste sammanslutningarna sätts dessutom upp mål för fullmäktigeperioden eller årliga mål. Uppnåendet av målen rapporteras regelbundet till stadsstyrelsens koncernsektion och vid behov även till fullmäktige. Målen utgår från strategin, är klara och mätbara.

Koncernsammanslutningarna har uppdaterade affärs- eller ekonomiplaner med hjälp av vilka de säkerställer att målen uppnås. Staden säkerställer att dessa planer följs.

Närmare detaljer som gäller styrningen fastställs i koncerndirektivet och i anvisningen om en god förvaltnings- och ledningspraxis.

## **5 Ägarpolitik och verksamhetsformer**

Verksamhetens karaktär bestämmer hur det lönar sig att organisera stadens tjänsteproduktion. När verksamheter inleds eller utvecklas analyseras det vilken verksamhetsform som används i respektive fall eller om verksamheten genomförs inom moderkommunen. Verksamhetsformen väljs utifrån de strategiska och andra målen för ägarpolitiken. Nedan presenteras kort de olika verksamhetsformerna och de huvudsakliga principerna för användning av dem.

### **5.1 Direkt ägande**

Ägandeformen för egendom som staden äger direkt kan förutom baskommunen vara en balansenhet eller ett affärsverk. Dessa hör juridiskt till baskommunen, men omfattas i princip av samma krav på rapportering (bokslut, resultat, balansräkning och finansieringsanalys) som en separat juridisk enhet.

### **5.2 Samkommun**

Esbo sköter en betydande del av sina bastjänster via samkommuner.

### **5.3 Aktiebolag**

Aktiebolagen är separata från stadens organisation och omfattas av en egen, särskild lagstiftning. Enligt aktiebolagslagen ska ett aktiebolag sträva efter vinst. Ett aktiebolag kan också bedriva verksamhet med något annat syfte än eftersträvande av vinst, om det bestäms så i bolagsordningen.

### **5.4 Andra verksamhetsformer**

Utöver ägande kan staden vara med i stiftelser eller medlem i föreningar. I verksamhet som bedrivs i form av stiftelse överlåter staden sina investeringar till stiftelsen, men kan endast i begränsad utsträckning påverka beslutsfattandet i stiftelsen. Esbo stad deltar i nya stiftelser endast i undantagsfall. Medlemskap i en förening är motiverat när stadens tjänsteproduktion har klar nytta av medlemskapet till exempel genom intressebevakning eller tjänsteutveckling.

Dessutom kan projekt genomföras enligt modellen för offentlig-privat samverkan. När modellen för offentlig-privat samverkan används ska staden säkerställa koncernens möjlighet till ägande när avtalet går ut.