

# SISÄLTÖ

<b>KONSERNIOHJE .....</b>	<b>2</b>
KONSERNIOHJEEN TARKOITUS JA TAVOITE.....	2
SOVELTAMISALA .....	2
KONSERNIJOHTO .....	2
TALouden JA INVESTOINTIEN SUUNNITTELU JA OHJAUS.....	2
KONSERNIVALVONNAN JA RAPORTOINNIN SEKÄ RISKIENHALLINNAN JÄRJESTÄMINEN.....	3
TIEDOTTAMINEN JA VIESTINTÄ .....	3
OMISTAJAN KANNANOTTOENNEN PÄÄTÖKSENTEKOA.....	4
KONSERNIN SISÄISET PALVELUT.....	5
<i>Hankinnat</i> .....	5
<i>Tukipalvelut</i> .....	5
<i>Toimitilat</i> .....	5
TYTÄRYHTEISÖJEN HALLITUSTEN KOKOONPANO JA NIMITTÄMINEN.....	5
<i>Edustajien valintaperusteet</i> .....	5
<i>Menettelytapaohjeet</i> .....	6
<i>Edustajien velvollisuudet</i> .....	6
<i>Palkkiot</i> .....	6
HYVÄ HALLINTO- JA JOHTAMISTAPA.....	6
<i>Yleiset periaatteet</i> .....	6
<i>Hallituksen työjärjestys</i> .....	7
<i>Hallitustyöskentelyn itsearviointi</i> .....	7
<i>Kirjanpidon järjestäminen ja raportointi</i> .....	7
YHTEISKUNTAVASTUU.....	7
VALMIUSSUUNNITTELU, VARAUTUMINEN JA YHTEENSOVITTAMINEN.....	7
<b>OMISTAJAPOLITIikka – OMISTAMISEN PERIAATTEET .....</b>	<b>9</b>
SOVELTAMISALA .....	9
YHTEISKUNTAVASTUU JA KESTÄVÄ KEHITYS.....	9
OMISTAMISELLA ON TARKOITUS.....	9
OMISTAMISEEN LIITTYVÄT RATKAISUT PERUSTUVAT KAUPUNGIN STRATEGIAAN .....	9
OMISTAJAOHJAUS PERUSTUU VUOROVAIKUTUKSEEN.....	9
KAUPUNKI HUOLEHTII KONSERNIRAKENTEEN KEHITTÄMISESTÄ .....	10
OSAKEYHTIÖMUOTOISTA TOIMINTATAPAA HYÖDYNNETÄÄN TARKOITUKSEN MUKAISESTI.....	10
YHTIÖLLE TAI PERUSTETTAVALLE YHTIÖLLE ASETETAAN SELKEÄT JA MITATTAVAT TAVOITTEET .....	10
YHTEISÖJEN TOIMINNAN TULOSTA JA KANNATTAVUUTTA VERRATAAN TOIMIALAN YHTEISÖJENVASTAAVIIN LUKUIHIN .....	10
KAUPUNKI OSALLISTUU SÄÄTIÖIDEN JA YHDISTYSTEN PERUSTAMISEEN PERUSTELLUSTA SYYSTÄ.....	11
KAUPUNGIN RAHOITUSVASTUU YHTEISÖISSÄ VASTAA LÄHTÖKOHTAISESTI ENINTÄÄN SEN OMISTUSOSUUTTA .....	11
PÄÄOMASIOITUKSET YHTIÖIHIN.....	11
TAKAUKSET .....	11

# Konserniohje

## KONSERNIOHJEEN TARKOITUS JA TAVOITE

Konserniohje on strategisen omistajaohjauksen väline, joka tukee kaupunkikonsernin johtamisen edellytyksiä ja omistajaohjausta.

Tässä konserniohjeessa määritellään menettelytavat, joilla omistajaohjausta toteutetaan järjestelmällisesti, tarkoituksenmukaisesti, luotettavasti ja tehokkaasti kaupungin kokonaisedun näkökulmasta arvioituna.

Kaupunginvaltuuston hyväksymää konserniohjetta täydentävät opastava materiaali ja käytännön menettelytapaohjeet.

## SOVELTAMISALA

Konserniohje koskee Järvenpään kaupunkia ja sen kuntalain 6 §:ssä tarkoitettuja tytäryhteisöjä ja säätiöitä, jäljempänä kaupunkikonserni, niiden luottamushenkilöitä, viranhaltijoita ja toimitusjohtajia, jollei velvoittavasta lainsäädännöstä, yhtiöjärjestyksestä, säännöistä tai osakassopimuksesta muuta johdu.

Konserniohjetta tulee soveltuvin osin noudattaa myös Järvenpään kaupungin osittain omistamien yhteisöjen ohjaukseen.

Konserniohje tulee käsitellä tytäryhteisöjen hallituksessa ja yhtiökokouksessa tai muissa vastaavissa päättävissä elimissä. Yhteisö sitoutuu konserniohjeen noudattamiseen ja ottaa sen huomioon päätöksenteossaan ja toiminnassaan.

Tytäryhteisön, joka toimii alakonsernin emoyhtiönä, tulee huolehtia siitä, että konserniohjetta noudatetaan myös sen tytäryhteisöissä. Konserniohje tarkentaa muttei muuta hallituksen ja toimitusjohtajan oikeudellista asemaa tai vastuuta.

Yhdenvertaisuusperiaatteen mukaisesti konserniohjausta ei saa käyttää siten, että yhteisön päätös tai toimenpide on omiaan tuottamaan epäoikeutettua etua yhteisön tai yhteisön muun omistajan kustannuksella eikä siten, että toimenpide on omiaan tuottamaan vahinkoa yhteisölle.

## KONSERNIJOHTO

Konsernijohto sekä konsernijohdon vastuut ja velvoitteet määritellään kuntalaissa ja hallintosäännössä.

Järvenpään kaupungin konsernipalvelut määrittelee prosessin, jonka mukaisesti yhteisöjen taloudelle ja toiminnalle asetetaan tavoitteet ja jonka mukaan tavoitteiden toteutumista ja yhteisöjen toimintaa seurataan.

## TALouden JA INVESTOINTIEN SUUNNITTELU JA OHJAUS

Merkittävimpien yhteisöjen toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet asetetaan ja sisällytetään vuosittain kaupungin talousarvioon. Tällaisia yhteisöjä ovat 16.5.2023 tilanteessa Mestaritoiminta Oy, Järvenpään Mestariasunnot Oy, Kiinteistö Oy Järvenpään Terveystalo, Järvenpään Pysäköinti Oy ja vuodesta 2024 alkaen Kiinteistö Oy Ainolan Pysäköinti. Muiden yhteisöjen tilannetta seurataan osana yhteisön toiminnan sisällöstä vastaavan sitovuustason suunnittelua ja raportointia.

Järvenpään kaupunkikonsernin palveluostoista tai rahoituksesta riippuvaisten konserniyhteisöjen tulee ennakoida omassa toiminnassaan ja talouden suunnittelussa kaupungin tavoitetila ja toiminnallinen tilanne.

Kaupunginjohtaja määrittelee yhteisöt, joiden investointi- ja rahoitussuunnitelmat valmistellaan yhteistyössä konsernijohtajan kanssa.

Yhteisöjen johdon ja hallituksen tulee investointeja ja liiketoimintaa suunnitellessaan tehdä tarvittavat etukäteislaskelmat ja vaihtoehtoanalyysit sen varmistamiseksi, että omistajalla on käytettävissään riittävät tiedot ennakokannanoton antamiseksi.

Yhteisöt neuvottelevat sijoitustoiminnastaan konsernijohtajan kanssa.

## **KONSERNIVALVONNAN JA RAPORTOINNIN SEKÄ RISKIENHALLINNAN JÄRJESTÄMINEN**

Konsernivalvonnasta vastaa konsernijohto, joka hyödyntää tässä työssä Järvenpään kaupungin sisäistä tarkastusta.

Tytäryhteisöt raportoivat konsernijohtolle toiminnastaan ja taloudestaan konsernijohtajan määräämällä tavalla. Tytäryhteisöjen on raportoitava välittömästi, kun yhteisön toiminnassa on havaittavissa poikkeamia asetetuista tavoitteista, kun yhteisön toiminnassa on ennakoitavissa merkittäviä toiminnallisia tai taloudellisia muutoksia sekä muista olennaisista riskeistä. Muutosten merkittävyys arvioidaan suhteessa yhteisöön ja sen merkitykseen Järvenpään kaupungille.

Mikäli tytäryhteisön raportointiin sisältyy salassa pidettäviä tietoja, on sen tehtävä asiakirjoihin salassapitomerkitä ja kirjattava asiakirjaan salassapidon peruste. Pyydettyä yhteisön on tuotettava asiakirjasta kappale, josta salassa pidettävät tiedot on poistettu.

Tytäryhteisön hallituksen ja toimitusjohtajan on huolehdittava yhteisön sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta tulee järjestää noudattaen Järvenpään kaupungin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteita. Tytäryhteisön hallituksen on hyväksyttävä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintaohjeet sekä seurattava ja arvioitava niiden tuloksellisuutta. Yhteisön toimintaan liittyvä riskienarviointi on osa yhteisön päivittäistä toimintaa. Kokonaisvaltainen riskikartoitus on tehtävä vähintään vuosittain tilinpäätöksen laadinnan yhteydessä.

Yhteisöjen tulee huolehtia tarpeellisesta vakuutusturvasta konsernijohtajan ohjeiden mukaisesti. Kaupunginhallitus voi erikseen antaa ohjeet yhtenäisen riskienhallinnan toteuttamisesta. Tilintarkastajaksi on valittava kaupungin tilintarkastusyhteisö, ellei tästä poikkeamiseen ole perusteltua syytä.

Järvenpään kaupungin sisäisellä tarkastuksella on oikeus tarkastaa tytäryhteisön toimintaa määrittelemässään laajuudessa. Yhteisön on annettava tarkastusta varten tarvittavat tiedot ja avustettava tietojen saamisessa.

Kaupunginjohtajalla tai hänen määräämällään on läsnäolo- ja puheoikeus tytäryhteisöjen toimielinten kokouksissa.

## **TIEDOTTAMINEN JA VIESTINTÄ**

Yhteisö toimii avoimesti ja tiedottaen. Yhteisö antaa toiminnastaan oikean ja rehellisen kuvan omistajalle ja ulkopuoliselle arvioijalle. Yhteisön viestintä tukee kaupungin omistaja-arvon kehittymistä.

Yhteisö tiedottaa toiminnastaan siten, että kuntalaisten tiedonsaantioikeus vastaa kaupungin omaa toimintaa, mikäli tiedonsaannin rajoittamiseen ei ole perusteltua, kilpailutilanteesta tai vastaavasta perusteesta johtuvaa syytä.

Konsernijohto vastaa siitä, että kaupungin luottamushenkilöjohdolle ja luottamustoimielimille annetaan yhteisöjä ja niiden sidosryhmiä vahingoittamatta konserniyhtiöiden toiminnan seuranta varten riittävät tiedot.

Yhteisöillä on velvollisuus huolehtia siitä, että asiakirjan antamisesta muulle taholle kuin kaupungille on nimetty päättävä taho.

## OMISTAJAN KANNANOTTO ENNEN PÄÄTÖKSENTEKOA

Tytäryhteisön ja osakkuusyhteisön on selvitettävä omistajan kanta ennen päätöksentekoa ainakin seuraavissa asioissa:

- yhtiörakenteen muuttaminen (esimerkiksi, esimerkkiin rajoittumatta tytäryhteisön perustaminen, sulautuminen, jakautuminen)
- liiketoiminta- ja yritysjärjestelyt (esimerkiksi esimerkkiin rajoittumatta merkittävä yrityskauppa, liiketoiminnan suuntaaminen uudelleen, saneeraus, selvitystila, konkurssi)
- pääomarakenteen olennainen muuttaminen ja johdannaisiin liittyvät sopimukset ja järjestelyt
- merkittävä lainanotto ja -anto sekä vakuuksien, takausten tai muiden sitoumusten antaminen tai ehtojen muuttaminen
- yhtiöjärjestyksen, yhteisön sääntöjen tai toiminta-ajatuksen muuttaminen, ellei muutosta ole pidettävä teknisenä tai vähämerkityksisenä
- merkittävät henkilöstöpoliittiset ratkaisut
- yhtiön johdon palkkaus- ja palkitsemisjärjestelmien määrittäminen ja olennainen muuttaminen
- yhteisön toimitusjohtajan rekrytointi
- kanteen nostaminen ja kanteeseen vastaaminen, kun kysymys on yhtiön tai kaupungin näkökulmasta taloudellisesti tai periaatteellisesti merkittävästä asiasta
- periaatteellisesti tai taloudellisesti merkittävät, pitkäaikaiset tai epätavallisin ehdoin tehtävät sopimukset, varsinaiseen toimintaan liittymättömät tai niihin epäsuorasti liittyvät investoinnit ja niiden rahoitus
- muu kuin vähämerkityksinen osakkeiden merkintä, hankinta tai luovutus
- muut kuin vähämerkityksiset kiinteistöjen hankintaa tai luovutusta koskevat sopimukset ja rakennushankkeet
- toimenpiteet, joilla on yhtiön toiminnan laadun, laajuuden tai yhtiölle asetettujen tavoitteiden toteuttamisen kannalta olennainen merkitys joko kaupungille tai yhtiölle itselleen
- toimenpiteet, jotka muuttavat yhteisön asemaa hankintalain mukaisena sidos- tai yhteishankintayksikkönä
- periaatteellisesti laajakantoiset, yhteisön tai kaupungin toimintaan, talouteen tai vastuisiin liittyvät kysymykset.

Edellä esimerkkiluetteloon merkittyjen sekä näihin rinnastettavien asioiden valmistelu saattaa edellyttää valmistelua yhdessä omistajan kanssa. Omistajalla on harkintansa mukaan oikeus osallistua tällaisten asioiden valmisteluun harkintansa mukaisessa laajuudessa. Omistajan kannanotto on haettava hyvissä ajoin toimenpidettä valmisteltaessa. Tieto kannanottoa edellyttävästä asiasta sekä päätösehdotus perusteluineen toimitetaan kirjallisesti kaupungin kirjaamoon. Kaupunginjohtaja ratkaisee asian käsittelyjärjestyksen ja voi viedä kannanoton toimivaltaisen toimielimen ratkaistavaksi.

Tytäryhteisön toimitusjohtaja vastaa omistajan kannanoton hankkimisesta myös tytäryhteisön tytäryhteisöjen osalta. Omistajaohjausviranhaltijan ja yhteisön hallituksen puheenjohtajan velvollisuus on valvoa, että asiaa hallituksen kokouksessa päätettäessä ennakkokannanotto on haettu ja että se kirjataan asianmukaisesti hallituksen kokouspöytäkirjaan.

Ennakkokannanoton pyytäminen on osa yhteisön johdon huolellisuusvelvoitteen toteuttamista. Lopullinen päätösvalta ja vastuu ennakkokannanottoa edellyttävissä asioissa on aina yhteisön omalla päätöksentekuelimellä.

Muiden kuin tytäryhteisöjen tulee edellä mainituissa asioissa informoida ennakkokannanottoa vaativista asioista kaupungin konsernijohtoa. Informoinnista vastaa yhteisön toimivan johdon lisäksi kaupungin edustaja yhteisössä.

## KONSERNIN SISÄISET PALVELUT

Keskitettyjen toimintojen osalta noudatetaan konsernijohdon antamaa ohjeistusta.

### Hankinnat

Kaupungin ja sen tytäryhteisöjen tulee toimia hankinnoissa ensisijaisesti yhteistyössä ja toteuttaa yhteishankintoja silloin, kun se on mahdollista ja tarkoituksenmukaista.

Konserniyhteisöjen, jotka ovat hankintalain tarkoittamia hankintayksiköitä, on noudatettava soveltuvin osin kaupungin yleistä hankintaohjeistusta.

Muiden konserniyhteisöjen on toteutettava hankintansa taloudellisella, tarkoituksenmukaisella, syrjimättömällä ja kestäväällä tavalla. Yksittäisessä hankinnassa, jossa on noudatettava hankintalakia, on yhteisön soveltuvin osin noudatettava myös kaupungin yleistä hankintaohjeistusta.

### Tukipalvelut

Ennen tukipalveluiden hankkimista ulkoisilta toimijoilta on selvitettävä kaupungin tai kaupunkikonsernin mahdollisuus tarjota vastaavaa tukipalvelua.

### Toimitilat

Ennen tilapäätösten tekemistä on selvitettävä, voidaanko tilatarve ratkaista hyödyntämällä kaupungin jo hallitsevia tiloja. Tavoitteena on kaupunkikonsernin olemassa olevien tilojen hyödyntäminen ja kaupunkikonsernin tilakustannusten vähentäminen.

## TYTÄRYHTEISÖJEN HALLITUSTEN KOKOONPANO JA NIMITTÄMINEN

### Edustajien valintaperusteet

Hallitus tai muu toimielin tulee koota henkilöistä, jotka parhaalla mahdollisella tavalla edistävät yhteisön ja sitä kautta kaupunkikonsernin etua. Tällöin on otettava huomioon yhteisön toiminnan luonne, laajuus ja kehitysvaihe. Valittavalla tulee olla tehtävän edellyttämä osaaminen sekä mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen. Nimitettävillä tulee olla kyky itsenäiseen vastuulliseen päätöksentekoon omistajaohjaus huomioon ottaen sekä tasavertaiseen keskusteluun toimivan johdon kanssa.

Jäseniä nimettäessä on varmistuttava, että yhteisön muiden omistajien intressit ja asiantuntemus otetaan huomioon. Samoin tulee arvioida hallitustyöskentelystä mahdollisesti aiheutuvan jääviyden merkitys muuhun valmistelu- ja päätösprosessiin. Kukin henkilö arvioi mahdollista esteellisyyttään ensisijaisesti itse.

Yhteisöedustajaksi voidaan nimetä henkilö myös kaupunkikonsernin ulkopuolelta. Erityisesti näin voidaan toimia merkittävässä yhteisöissä tai yhteisöissä, jotka toiminnan tai talouden näkökulmasta vaativat erityistä osaamista.

Yhteisön hallintoelimeen valittavan henkilön tulee olla täysi-ikäinen. Hallintoelimeen ei voida valita henkilöä, jolle on määrätty edunvalvoja tai jonka toimintakelpoisuutta on rajoitettu tai joka on konkurssissa. Valittava ei voi olla liiketoimintakiellossa.

Yhteisökohtaisesti on harkittava, estävätkö eturistiriidat esimerkiksi yhteisön kanssa kilpailutilanteessa toimivan tai asiakkaiden edustajan valitsemisen yhteisön hallintoon. Lähtökohtaisesti on vältettävä tilanteita, joissa hallituksen jäsenet ovat esimies-alaisuudessa keskenään.

Toimielimeen tulee nimetä jäsenet siten, että toimielimen kokoonpano täyttää kokonaisuutena asetetut osaamisvaatimukset.

## Menettelytapaohjeet

Kaupungin nimeämän jäsenen tulee perehtyä yhteisöä koskevaan osakassopimukseen ja noudattaa toimivaltaisen viranomaisen antamia ohjeita ja osakassopimusta. Jäsen sitoutuu noudattamaan saamia ohjeita siltä osin kuin ne eivät ole ristiriidassa yhteisöä koskevien lainsäännösten tai sitovien sopimusten kanssa. Edustaja sitoutuu viipymättä kirjallisesti ilmoittamaan kaupungille mahdollisesta ristiriidasta ennakkokannanottoa koskevan menettelytavan mukaisesti.

## Edustajien velvollisuudet

Yhteisöedustajilta edellytetään:

- suostumusta, joka annetaan kaupungin lomakkeella ennen nimittämispäätöksen tekemistä
- aktiivisuutta yhteisön toiminnan kehittämisessä
- perehtymistä yhteisön toimintaan ja kaupungin yhteisölle ja sen toiminnalle asettamiin tavoitteisiin
- kaupungin strategian ja kaupungin antamien ohjeiden noudattamista
- raportointia ja yhteydenpitoa kaupunkiin
- osallistumista kaupungin järjestämään koulutukseen.

Edustajan tulee toimessaan edistää yhteisön etua, joka on yhteneväinen kaupunkikonsernin kokonaisedun kanssa.

Edustajan tulee pyydettyäessä olla kaupungin käytettävänä asiantuntijana yhteisön asioita käsiteltäessä.

## Palkkiot

Yhteisön hallituksen jäsenten palkkioista päätetään vuosittain yhteisön kokouksessa. Yhteisöedustajan tulee varmistaa palkkiotasoon liittyvä ohjeistus ennen palkkiosta päättämistä.

## HYVÄ HALLINTO- JA JOHTAMISTAPA

### Yleiset periaatteet

Yhteisöjen tulee toiminnassaan noudattaa hyvän hallinnon perusteita ja hyvää hallintotapaa. Tämä tarkoittaa eettistä johtamista, toimimista avoimesti, rehellisesti ja vastuuntuntoisesti siten, että:

- yhteisö on lakien ja säännösten edellyttämällä tavalla organisoitu ja rekisteröity
- yhteisö organisoidaan ja sen toimintaa suunnitellaan, johdetaan ja harjoitetaan noudattaen ammatillisia, liiketalouden ja lainsäädännön vaatimuksia
- yhteisö hoitaa tehtäviään, talouttaan ja varojaan huolellisesti, tuottavasti ja taloudellisesti

- yhteisö edellyttää vastuullisuutta myös alihankintaketjussaan.

Yhteisöt noudattavat hyvää henkilöstöpolitiikkaa ja soveltuvaa työehtosopimusta. Henkilökunnalle tarjotaan mahdollisuuksia kehittyä työssään.

Yhteisöt tukevat toiminnallaan kaupungin strategian mukaisia arvoja ja tavoitteita.

## Hallituksen työjärjestys

Kukin yhteisö laatii hallitukselle työjärjestyksen, jossa todetaan ainakin:

- kokousmenettelyistä (mukaan lukien sähköpostitse, puhelimitse tai etäyhteyksin pidettävien kokousten edellytykset ja niissä noudatettavat menettelyt)
- kokouspöytäkirjojen vähimmäissisältö ja säilyttäminen
- kokouskutsujen vähimmäissisältö
- hallituksen jäsenten mahdollinen velvollisuus perehtyä kokousmateriaaliin etukäteen
- toimitusjohtajan sopimus- ja hankintavaltuuksien laajuus
- asiakirjat, joihin hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan on perehdyttävä
- hallituksen vuosisuunnittelu
- riskikartoituksen tekeminen ja käsittely
- hallitustyöskentelyn kehittäminen ja itsearviointi.

## Hallitustyöskentelyn itsearviointi

Hallituksen tulee arvioida säännöllisesti, kuitenkin vähintään joka toinen vuosi, hallitustyöskentelyn tehokkuutta ja vaikuttavuutta sekä hallituksen työjärjestyksen toimivuutta. Itsearvioinnin tulokset toimitetaan konsernijohtolle tiedoksi sekä hallitustyöskentelyä tukevien toimenpiteiden perustaksi.

## Kirjanpidon järjestäminen ja raportointi

Yhteisön hallituksen on huolehdittava siitä, että kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Toimitusjohtajan on huolehdittava siitä, että kirjanpito on lainmukainen ja varainhoito luotettavasti järjestetty. Kirjanpidon tulee olla suoriteperusteinen ja ajantasainen.

Tytäryhteisöjen on otettava konsernin kokonaisuus huomioon tilinpäätössuunnittelussa ja osinkopolitiikassa. Tytäryhteisöjen tilikauden tulee olla kalenterivuosi, ellei erityisestä vastasyystä muuta johdu.

Tytäryhteisöjen on annettava konsernitilinpäätöksen ja konsernin talousarvion tai talousseurannan laatimiseksi tarpeelliset tiedot kaupungin pyytämässä muodossa ja sen antaman aikataulun mukaisesti.

## YHTEISKUNTAVASTUU

Yhteisöjen tulee johtaa kaupungin strategiasta tekijät, joita yhteisö yhteiskuntavastuunsa puitteissa seuraa ja arvioi.

## VALMIUSSUUNNITTELU, VARAUTUMINEN JA YHTEENSOVITTAMINEN

Kaupunki on viranomainen, joka vastaa alueensa yhteiskunnallisten häiriötilanteiden valmiudesta ja varautumisesta. Näin ollen kaupunki vastaa koko kaupunkikonsernin varautumisesta.

Konserniyhteisöissä toimitusjohtaja vastaa kaupungin edellyttämän varautumisen ylläpidosta. Varautumisen ylläpitoon liittyvät kustannukset sisältyvät yhteisön tarjoamien palveluiden asiakasmaksuihin.

Yhteisöjen velvollisuutena on huolehtia toimintansa jatkuvuuden turvaamisesta siten, että yhteisön toiminta voi jatkua mahdollisimman häiriöttömänä kaikissa turvallisuustilanteissa. Yhteisöiltä edellytetään laajan turvallisuuskäsityksen omaksumista, toimintaprosessien jatkuvuussuunnittelua ja osallistumista konsernin yhteiseen valmiussuunniteluun.

Normaaliolojen häiriötilanteissa kaupunginjohtaja tai hänen määräämänsä voi antaa tytäryhtiöiden operatiivista johtoa velvoittavia määräyksiä, joiden tarkoituksena on kaupunkikonsernin häiriöttömän toiminnan turvaaminen.

Kaupunkikonsernin tytär- ja osakkuusyhteisöt huolehtivat osaltaan valmiussuunnittelusta sekä varautumisesta normaaliolojen häiriötilanteisiin ja poikkeustilanteisiin. Yhteisöjen tulee varautua mahdollisiin häiriötilanteisiin ja laatia vähintään lain sekä omistajan edellyttämät kirjalliset suunnitelmat toiminnan jatkuvuuden ja turvallisuuden varmistamiseksi. Yhteisöt ottavat jatkuvuudenhallinnan huomioon myös alihankkijoiden kanssa tekemissään sopimuksissa. Kaupunginjohtaja tai hänen määräämänsä on oikeutettu antamaan koko konsernia koskevia sitovia valmiussuunnittelua ja varautumista koskevia määräyksiä ja ohjeita.

Tytäryhteisön tulee huolehtia toimintansa vaarojen arvioimisesta, onnettomuuksien ja tapaturmien ennaltaehkäisystä sekä varautumisesta niihin. Tämä edellyttää ajantasaista pelastussuunnittelua, kouluttautumista ja harjoittelua. Tytäryhteisöt osallistuvat konsernin yhteiseen turvallisuutta edistävään suunnittelu-, harjoitus- ja koulutustoimintaan.



# Omistajapolitiikka – omistamisen periaatteet

## SOVELTAMISALA

Omistajapolitiikka määrittää kaupungin omistuksiin liittyvät periaatteet ja kaupungin tytäryhtiöiden, osakkuusyhtiöiden ja säätiöiden omistamisen periaatteet ja tavoitteet.

Omistajapoliittisia linjauksia noudatetaan kaupungin liikelaitosten ja muiden toimintayksiköiden osalta arvioitaessa esimerkiksi toiminnan yhtiöittämistä ja omistusten tarkoituksenmukaisuutta.

## YHTEISKUNTAVASTUU JA KESTÄVÄ KEHITYS

Yhteiskuntavastuu ja kestävä kehitys ovat keskeisiä kaupungin kaikessa toiminnassa. Kaupunki toimii luotettavasti, taloudellisesti, yhteiskunnallisesti hyväksyttävästi ja ympäristöä kunnioittaen, ja edellyttää tätä myös omistamiltaan yhteisöiltä ja sopimuskuppaneiltaan.

## OMISTAMISELLA ON TARKOITUS

Omistamisella tulee olla toiminnalliset tai liiketaloudelliset perusteet. Pääsääntöisesti kaupungin omistukset palvelevat kaupungin omia tarpeita.

Omistuksista luopuminen voi olla perusteltua esimerkiksi silloin, kun

- omistus ei palvele kaupungin strategisia tavoitteita tai kaupungin perustehtävää
- omaisuudesta luopuminen vähentää kustannuksia, vapauttaa pääomia aiempaa tehokkaampaan käyttöön, järkeistää toimintaa tai omistuksesta luopumiselle on muu perusteltu syy
- omistus ei ole tarpeen kaupungin omassa palvelutuotannossa ja toiminnassa
- varojen sitominen toimintaan ei ole tarkoituksenmukaista toimintaan sisältyvän taloudellisen riskin vuoksi.

Omaisuudesta luovutaan markkinaehtoisesti ja –hintaaisesti. Näin saatavat varat käytetään lähtökohtaisesti investointeihin tai lainojen takaisinmaksuun.

Omaisuudesta luopuminen valmistellaan huolellisesti. Valmistelussa otetaan huomioon muun ohella verotuksen, laskentatoimen, yhtiö- ja sopimusoikeuden, markkinaehtoisuuden, henkilöstövaikutusten ja palveluiden turvaamisen sekä varautumisen näkökulmat.

## OMISTAMISEEN LIITTYVÄT RATKAISUT PERUSTUVAT KAUPUNGIN STRATEGIAAN

Kaupunkikonsernissa tehtävien omistusratkaisujen tulee olla kaupungin strategian mukaisia. Niiden tulee edistää kaupunkikonsernin kokonaisuutta.

## OMISTAJAOHJAUS PERUSTUU VUOROVAIKUTUKSEEN

Omistajapoliittiset ratkaisut tehdään huolellisesti valmistellen, ennakoiden, kaupungin ja yhteisön etu turvaten. Vuorovaikutus konsernijohdon, valmistelevien viranhaltijoiden ja yhteisöjen johdon välillä on

avointa ja aktiivista. Tytäryhteisön operatiivinen johto pitää aktiivisesti yhteyttä kaupungin operatiiviseen johtoon yhteisen tilannekuvan ylläpitämiseksi.

Omistajapolitiikka pyrkii säilyttämään ja kasvattamaan omistaja-arvoa. Aktiivinen omistajapolitiikka voi merkitä myös omistuksista luopumista.

Kaupunki tukee yhteisöjään menestymään kaupungin kokonaisedun toteuttamiseksi muun ohella vaikuttamalla yhteisöjen toimintaympäristöön.

## **KAUPUNKI HUOLEHTII KONSERNIRAKENTEEN KEHITTÄMISESTÄ**

Kaupunki järjestää konsernirakenteensa siten, että rakenne on toiminnallisesti ja taloudellisesti tarkoituksenmukainen. Kaupunki voi järjestellä omistuksiaan tarkoituksenmukaisiksi kokonaisuuksiksi.

Konserniyhtiöiden väliset omistusjärjestelyt ja alakonsernit eivät ole lähtökohtaisesti perusteltuja yhtenäisen, vahvan omistajaohjauksen ja konsernirakenteen selkeyden kannalta. Konserniyhtiöiden väliset omistusjärjestelyt ja alakonsernit voivat olla perusteltuja erityisistä syistä.

## **OSAKEYHTIÖMUOTOISTA TOIMINTATAPAA HYÖDYNNETÄÄN TARKOITUKSEN MUKAISESTI**

Osakeyhtiömuoto valitaan toimintamuodoksi silloin, kun toiminta on taloudellista ja tarkoituksenmukaista hoitaa erillisessä yhtiössä.

Osakeyhtiömuoto on valittava silloin, kun toimitaan kilpailuilla markkinoilla ja palveluiden myynti kaupunkikonsernin ulkopuolelle ei ole vähäistä. Osakeyhtiömuotoa käytetään myös hankintayksiköiden välisen yhteistyön järjestämiseksi silloin, kun yhtiön toimialana on myydä palveluita tai tuotteita omistajinaan toimiville hankintayksiköille (in-house -yhtiö).

## **YHTIÖLLE TAI PERUSTETTAVALLE YHTIÖLLE ASETETAAN SELKEÄT JA MITATTAVAT TAVOITTEET**

Yhtiön perustamisasiakirjoissa todetaan yhtiön toiminnan tarkoitus, mikäli yhtiön toiminnan tarkoituksena ei ole osakeyhtiölain mukaisesti tuottaa voittoa osakkaille.

Yhtiömuotoiselle toiminnalle asetetaan selkeät taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet sekä määritetään tuottovaatimus sijoitetulle pääomalle. Toimintaa, tulosta ja kannattavuutta arvioidaan suhteessa vastaaviin yhtiöihin.

In-house -yhtiöiden tuloksellisuuden ja kannattavuuden tulee perustua tehokkaaseen palvelutuotantoon.

## **YHTEISÖJEN TOIMINNAN TULOSTA JA KANNATTAVUUTTA VERRATAAN TOIMIALAN YHTEISÖJEN VASTAAVIIN LUKUIHIN**

Yhteisöjen tulee toimia tehokkaasti ja kilpailukykyisesti. Vertailupohjana toimivat saman toimialan muut yhteisöt.

Taloudellinen tulos voi poiketa vertailuyhteisöjen tuloksesta, mikäli yhteisölle on asetettu taloudellisen tuloksen lisäksi tai asemesta yhteiskunnallisia tai sosiaalisia tehtäviä ja tavoitteita. Myös näiden tehtävien ja tavoitteiden tulee olla julkilausuttuja ja niiden on oltava mitattavia ja dokumentoituja.

Sidosyksiköinä ja/tai yhteishankintayksikköinä toimivien yhtiöiden osalta arvioidaan palvelun laatua ja hintaa suhteessa markkinaehtosiin toimijoihin. Sidosyksikköhankintojen yhteydessä on erityisesti kiinnitettävä huomiota myös sidosyksikön toimitusvarmuuteen ja taloudelliseen vakauteen.

## **KAUPUNKI OSALLISTUU SÄÄTIÖIDEN JA YHDISTYSTEN PERUSTAMISEEN PERUSTELLUSTA SYYSTÄ**

Kaupunki perustaa uusia säätiöitä vain erityisistä syistä. Säätiö on perustajastaan erillinen oikeushenkilö, jolla ei ole omistajaa ja jonka päätöksentekoa kaupunki ei voi tehokkaasti ohjata, minkä vuoksi kaupungin omaa toimintaa ei useinkaan ole perusteltua organisoida säätiömuotoon.

Säätiöiden hallintoon on perusteltua osallistua silloin, kun jo olemassa olevalla säätiöllä on taloudellista merkitystä, vastuita kaupungille, kaupungin kannalta tärkeä toiminnallinen tehtävä hoidettavanaan tai säätiön hallintoon osallistuminen on kaupungin kokonaisedun näkökulmasta perusteltua esimerkiksi saatavan mainehyödyn vuoksi.

Kaupunki liittyy yhdistyksen jäseneksi vain poikkeuksellisesti, esimerkiksi silloin, kun jäsenyydestä on hyötyä kaupungin palvelutuotannolle tai palveluiden järjestämiselle esimerkiksi tiedon tuottamisen tai edunvalvonnan kannalta.

Kaupunki ei pääsääntöisesti tue yhdistyksiä liittymällä niiden tukijäseneksi, sillä kaupungin myöntämät avustukset perustuvat erikseen hyväksytyihin yleisiin avustusperiaatteisiin.

## **KAUPUNGIN RAHOITUSVASTUU YHTEISÖISSÄ VASTAA LÄHTÖKOHTAISESTI ENINTÄÄN SEN OMISTUSOSUUTTA**

Kaupungin rahoitus- tai takausvastuun enimmäismääränä on lähtökohtaisesti kaupungin suhteellinen osuus yhteisön osake- tai muusta pääomasta, ellei erityistä vastasyitä ole.

### **PÄÄOMASIIJOITUKSET YHTIÖIHIN**

Kaupunki sijoittaa yhtiöihin uutta pääomaa lähtökohtaisesti vain liiketoiminnan kehittämiseen ja laajentamiseen.

Kannattamattoman liiketoiminnan pääomittamiseen on suhtauduttava kriittisesti. Pääomittaminen edellyttää perusteellista arviota ja vaihtoehtokustannusten arviointia.

### **TAKAUKSET**

Kaupunki myöntää takauksia pääsääntöisesti vain kaupunkikonserniin kuuluville yhteisöille. Kaupunki voi poikkeuksellisesti myöntää takauksen konserniin kuulumattomalle yhteisölle, mikäli takauksen antamiselle on erityinen kaupungin tarpeesta syntyvä peruste.

Kaupungin tekemien sijoitusten ja antamien takausten edellytyksenä on kaupungin mahdollisuus osallistua yhteisön hallintoon ja yhteisön velvoite raportoida taloudestaan ja toiminnastaan. Kaupungin antaman takauksen edellytyksenä on aina riittävä vastavakuus.

Mikäli kaupunki erityisestä syystä antaa yhteisölle omistussuutensa ylittävän takauksen, on takaukselle saatava riittävän vastavakuuden lisäksi myös sopimusvakuus esim. panttauskielto ja/tai omistuspohjaa turvaava sopimusehto. Yhteisön on toimitettava kaupungille vuosittain tilinpäätöstiedot tai pyydettyessä useammin kaupungin määrittämät talous- ja toimintaraportit. Lisäksi kaupunki voi edellyttää, että sen nimeämä henkilö valitaan suostumuksellaan yhteisön hallitukseen ja että yhteisön tilintarkastajan valinta hyväksytetään kaupungilla.

Ennen takauksen antamista yhteisön on toimitettava tilintarkastajan lausunto takauskohteen edellyttämän lainan määrästä ja jälkiarviointina tilintarkastajan lausunto lainan käyttämisestä takauksen yhteydessä määriteltyyn toimintaan.

Takausta koskevan päätöksenteon yhteydessä on erityisesti arvioitava takauksen antamisen lakisääteisten edellytysten toteutuminen ja takauksen vaikutus kaupungin riskeihin.

Lähtökohtaisesti kaupunki perii yhteisöiltä markkinahintaa vastaavan takausprovision.