

## JÄRVENPÄÄN KAUPUNKI

### KONSERNIOHJE

#### 1. 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.

#### 2. Soveltamisala

Konserniohje koskee Järvenpään kaupunkia ja sen kuntalain 6 §:ssä tarkoitettuja tytäryhteisöjä ja säätiöitä, jäljempänä kaupunkikonserni, sen luottamushenkilöitä ja viranhaltijoita, 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.

#### 3. 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.

#### 4. Talouden ja investointien suunnittelu ja ohjaus

Merkittävimpien yhteisöjen toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet asetetaan vuosittain talousarviossa. Tällaisia yhteisöjä ovat 1.11.2020 tilanteessa Mestaritoiminta Oy, Järvenpään Mestariasunnot Oy, Järvenpään ateria- ja siivouspalvelut Jatsi Oy, Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymä, Kiinteistö Oy Järvenpään Terveystalo, Järvenpään Pysäköinti Oy.

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

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

Yhteisöjen johdon ja hallituksen tulee investointeja ja liiketoimintaa suunnitellessaan tehdä ennakoarviointi sen varmistamiseksi, että omistajalla on riittävät tiedot ennakkokannanoton antamiseksi.

Yhteisöt neuvottelevat sijoitustoiminnastaan konsernijohdon kanssa.

#### 5. Konsernivalvonnan ja raportoinnin sekä riskienhallinnan järjestäminen

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

Tytäryhteisöt raportoivat konsernijohdolle toiminnastaan ja taloudestaan konsernijohdon määräämällä tavalla. Tytäryhteisöjen on raportoitava välittömästi, kun yhteisön toiminnassa on havaittavissa poikkeamia asetetuista tavoitteista tai kun yhteisön toiminnassa on ennakoitavissa merkittäviä toiminnallisia tai taloudellisia muutoksia. 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. Yhteisön toimintaan liittyvä riskienarviointi on osa yhteisön päivittäistä toimintaa. Kokonaisvaltainen riskikartoitus on tehtävä vähintään vuosittain tilinpäätösmenttelyn yhteydessä.

Yhteisöjen tulee huolehtia tarpeellisesta vakuutusturvasta konsernijohdon 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.

## 6. 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 pyrkii tiedottamaan toiminnastaan siten, että kuntalaisten tiedonsaantioikeus vastaa mahdollisimman pitkälle 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 seurantaa varten riittävät tiedot.

Tytäryhteisön asiakirjan antamisesta muulle taholle kuin kaupungille päättää tytäryhteisön hallituksen puheenjohtaja tai toimitusjohtaja.

## 7. 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.

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.

Kannanoton hankkimisesta vastaa tytäryhteisön toimitusjohtaja tai vastaavassa asemassa oleva myös tytäryhteisön tytäryhteisöjen osalta. Omistajaohjausviranhaltijan ja yhteisön hallituksen puheenjohtajan velvollisuus on valvoa, että asiaa hallituksen kokouksessa päätettäessä ennakkokannanotto on haettu ja että se asianmukaisesti kirjataan hallituksen kokouspöytäkirjaan.

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

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

## 8. Konsernin sisäiset palvelut

Keskitettyjen toimintojen osalta noudatetaan konsernijohtoon 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 hankintalaki, 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 hallitsemia tiloja. Tavoitteena on kaupunkikonsernin olemassa olevien tilojen hyödyntäminen ja kaupunkikonsernin tilakustannusten vähentäminen.

## 9. 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 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 hallintoelimiin valittavan tulee olla hyvämaineinen, tehtävään sopiva ja hänen on hallittava itseään ja omaisuuttaan. Valittava ei voi olla liiketoimintakiellossa.

Yhteisökohtaisesti on harkittava, estävätkö eturistiriidat 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 lainsäädännösten 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 pyydettyä olla kaupungin käytettävänä asiantuntijana yhteisön asioita käsiteltäessä.

### *Palkkiot*

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

Hallituksen jäsenille ja toimivalle johdolle maksettavat palkat ja palkkiot ilmoitetaan yhteisön toimintakertomuksessa.

## 10. 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.

Yhteisöt noudattavat hyvää henkilöstöpolitiikkaa ja soveltuvaa työehtosopimusta.

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 vähimmäisisältö ja säilyttäminen
- kokouskutsujen vähimmäisisältö
- 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 konsernijohdolle tiedoksi sekä hallitustyöskentelyä tukevien toimenpiteiden perustaksi.

### *Kirjanpidon järjestäminen*

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 on annettava konsernitilinpäätöksen ja konsernin talousarvion tai talousseurannan laatimiseksi tarpeelliset tiedot konsernipalveluiden pyytämässä muodossa ja sen antaman aikataulun mukaisesti. Tytäryhteisöjen tilikauden tulee olla kalenterivuosi, ellei erityisestä vastasyystä muuta johdu.

#### 11. Yhteiskuntavastuu

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

#### 12. Valmiussuunnittelu, varautuminen ja yhteensovittaminen

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 valmiussuunnitteluun.

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. 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, koulutautumista ja harjoittelua. Tytäryhteisöt osallistuvat konsernin yhteiseen turvallisuutta edistävään suunnittelu- ja koulutustoimintaan.

## 1. Soveltamisala

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

Omistajapolitiittisia linjauksia noudatetaan kaupungin liikelaitosten ja muiden toimintayksiköiden osalta arvioitaessa esimerkiksi toiminnan yhtiöittämistä. Muilta osin omistajapolitiikka ei koske kaupungin liikelaitoksia ja omaisuuseriä.

## 2. 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 sopimuskumppaneiltaan.

## 3. Omistamisella on tarkoitus

Omistamisella tulee olla toiminnalliset tai liiketaloudelliset perusteet.

Omistuksista luopuminen voi olla perusteltua esimerkiksi silloin, kun

- omistus ei enää 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
- varojen sitominen toimintaan ei ole tarkoituksenmukaista toimintaan sisältyvän taloudellisen riskin vuoksi.

Omaisuudesta luovutaan markkinaehtoisesti ja –hintaisesti. Näin saatavat varat käytetään lähtökohtaisesti investointeihin.

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

## 4. Omistamiseen liittyvät ratkaisut perustuvat kaupungin strategiaan

Kaupunkikonsernissa tehtävien ratkaisujen tulee olla kaupungin strategian mukaisia. Niiden tulee edistää sekä yhteisön etua että kaupunkikonsernin kokonaisuutta.

## 5. Omistajaohjaus perustuu vuorovaikutukseen

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



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.

## 6. Kaupunki huolehtii konsernirakenteen kehittamisestä

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.

## 7. Kaupungin rahoitusvastuu vastaa lähtökohtaisesti enintään sen omistusosuutta

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

## 8. Takaukset

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 omistusosuutensa ylittävän takauksen, on takaukselle saatava riittävän vastavakuuden lisäksi myös sopimusvakuus esim. panttauskielto ja/tai omistuspohjaa turvaava sopimusehto. Kaupungin nimeämä henkilö on valittava yhteisön hallitukseen, yhteisön tilintarkastajan valinta on hyväksyttävä kaupungilla ja kaupungille on toimitettava tilinpäätöstiedot sekä puolivuositilintiedot tai pyydettyessä kaupungin määrittelemät talous- ja toimintaraportit. 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.

Kaupunki perii yhteisöiltä markkinahintaa vastaavan takausprovision.

## 9. Osakeyhtiömuotoista toimintatapaa hyödynnetään tarkoituksenmukaisesti

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).

## 10. 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.

## 11. Pääomasijoitukset yhtiöihin

Kaupunki sijoittaa yhtiöihin uutta pääomaa vain liiketoiminnan kehittämiseen ja laajentamiseen.

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

## 12. Yhteisöjen toiminnan tulosta ja kannattavuutta verrataan toimialan yhteisöjen vastaaviin lukuihin

Yhteisöjen tulee toimia tehokkaasti. 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 markkinaehtoihin toimijoihin. Sidosyksikköhankintojen yhteydessä on erityisesti kiinnitettävä huomiota myös sidosyksikön toimitusvarmuuteen ja taloudelliseen vakauteen.

## 13. Kaupunki osallistuu säätiöiden ja yhdistysten perustamiseen perustellusta syystä osallistuu erityisistä syistä

Kaupunki perustaa uusia säätiöitä erityisistä syistä. Säätiö on itsenäinen varallisuusmassa, jolla ei ole omistajaa ja jonka päätöksentekoa kaupunki ei voi tehokkaasti ohjata, minkä vuoksi kaupungin omaa toimintaa ei ole useinkaan 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.

## 14. Hallinto ja henkilöstö

Yhteisöomistusten hallinta perustuu hyvään hallintotapaan. Eettinen johtaminen ja hallitustyöskentely tuottavat lisäarvoa yhteisölle, kaupunkikonsernille ja työyhteisölle.

Kaupunkikonsernissa noudatetaan hyvää työnantajapolitiikkaa. Henkilökunnalle tarjotaan mahdollisuuksia kehittyä työssään ja rakentaa kiinnostavia urapolkuja.