

HELSINGIN KAUPUNGIN KONSERNIOHJE

Kaupunginvaltuuston hyväksymä toukokuun 17 p:nä 2017

1 Johdanto

Kaupunkikonserni on omistus- ja hallintorakenne, jonka tarkoituksena on mahdollistaa siihen kuuluvien yksiköiden välinen yhteensopivuus ja yhteistyö, josta koituu hyötyä kaupungin asukkaille ja alueelle. Kaupunki emoyhteisönä vastaa kaupunkikonsernin kehityksen ohjaamisesta sekä kaupungin järjestämien palvelujen määrittelystä. Yhteisöjä käytetään täydentämään kaupungin omaa palvelutuotantoa ja hoitamaan kaupunkikonsernin tarvitsemia tukitoimintoja sekä kaupungin ja ulkopuolisten organisaatioiden yhteistyössä hoitamissa tehtävissä.

Tällä ohjeella luodaan puitteet kaupunkikonserniin kuuluvien tytäryhteisöjen ohjaukselle kaupungin tavoitteiden mukaisesti.

Konserniohjeella pyritään kaupunkikonsernin tytäryhteisöjen ohjauksen yhtenäistämiseen ja tehostamiseen sekä kaupungin tytäryhteisöistä saaman tiedon laadun parantamiseen ja tiedonkulun varmistamiseen. Konserniohjeen tarkoituksena on tukea kaupunkikonsernin johtamisen edellytyksiä ja omistajaohjausta siten, että konsernia voidaan johtaa ja ohjata kokonaisuutena yhtenäisillä ohjeilla ja toimintaperiaatteilla kaupunkikonsernin kokonaisuutena huomioon ottaen.

2 Määritelmät

Tässä ohjeessa sovelletaan seuraavia määritelmiä:

2.1 Kaupunkikonserni

Kaupunki tytäryhteisöineen muodostaa Helsingin kaupunkikonsernin. Tytäryhteisöjä ovat yhteisöt, joissa kaupungilla on kirjanpitolaisissa tarkoitettu määräysvalta. Tytäryhteisöön rinnastetaan myös kaupungin määräysvaltaan kuuluva säätio.

2.2 Omistajapolitiikka

Omistajapolitiikalla tarkoitetaan omistajastrategian valintaa ja sen onnistuneisuuden seuranta sekä omistukseen liittyvän määräysvallan käyttöön perustuvaa konserniohjausta. Omistajapolitiikan osana oleva omistajastrategia määrittelee millaista omaisuutta kaupunki hankkii ja omistaa sekä missä tehtävissä ja hankkeissa

Konserniohje.2

kaupunki on mukana omistajana ja sijoittajana tavoitteisiinsa pääsemiseksi.

2.3 Konserniohjaus

Konserniohjauksella tarkoitetaan omistajaohjausta sekä tytäryhteisöjen valvontaa koskevien ohjeiden antamista.

2.4 Omistajaohjaus

Omistajaohjauksella tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joilla kaupunki omistajana tai jäsenenä myötävaikuttaa yhteisön hallintoon ja toimintaan. Nämä toimenpiteet voivat liittyä ainakin perustamissopimuksiin, investointeihin, yhtiöjärjestyksiin, muihin sopimuksiin, henkilövalintoihin, ohjeiden antamiseen kaupunkia eri yhteisöissä edustaville henkilöille sekä muuhun kaupungin määräysvallan käyttöön.

2.5 Omistaja-arvo

Tytäryhteisöille asetettavat strategiset kehittämistavoitteet sekä toiminnan tuloksellisuudelle asetettavat tavoitteet kuvastavat kaupungin omistuksiltaan odottamaa omistaja-arvoa.

Toiminnan tuloksellisuudelle asetettavat tavoitteet voivat liittyä vaikuttavuuteen, laatuun, kustannustehokkuuteen, kannattavuuteen sekä omaisuuden arvon kehittymiseen ja tulokselliseen käyttöön.

Kaupungin omistaja-arvon tulee kehittyä myönteisesti ja sitä tulee suojata. Omistaja-arvon suojaamista kuvastaa muun muassa kaupungin tytäryhteisöjen omaisuuden arvon säilyttäminen.

2.6 Hyvä hallinto- ja johtamistapa

Hyvällä hallinto- ja johtamistavalla tarkoitetaan yhteisön hallinnointi- ja ohjausjärjestelmää, joka määrittelee yhteisön johdon eli hallituksen ja toimitusjohtajan roolin, velvollisuudet ja heidän suhteensa omistajaan, ja jolla edistetään toiminnan tuloksellisuutta.

2.7 Yhteisö, hallitus ja toimitusjohtaja

Tässä ohjeessa yhteisöillä tarkoitetaan myös säätiöitä, ja hallituksilla myös muita vastaavia hallinto- tai toimielimiä. Toimitusjohtajalla tarkoitetaan osakeyhtiölaissa määritellyn toimitusjohtajan lisäksi myös muuta vastaavaa tehtävää hoitavaa henkilöä, kuten esimerkiksi säätiön toiminnanjohtajaa.

Konserniohje.3

2.8 Markkinaehtoisesti toimiva tytäryhteisö

Markkinaehtoisesti toimivia yhteisöjä ovat tämän ohjeen kohdan 11.2.1 mukaiset kaupungin tytäryhteisöt.

2.9 Muu tytäryhteisö

Ne kaupunkikonsernin tytäryhteisöt, jotka eivät kuulu markkinaehtoisesti toimiviin yhteisöihin, luetaan muihin yhteisöihin.

2.10 Osakkuusyhteisö

Osakkuusyhteisöllä tarkoitetaan yhteisöä, jossa kaupungilla yksin tai yhdessä yhden tai useamman tytäryhteisönsä kanssa taikka kaupungin tytäryhteisöllä yksin tai yhdessä muiden tytäryhteisöjen kanssa, on vähintään 20 % ja enintään 50 % yhteisön osakkeiden tai osuuksien tuottamasta äänimäärästä tai muu huomattava vaikutusvalta.

2.11 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta sekä sisäinen tarkastus

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan sisäisiä menettely- ja toimintatapoja, joilla pyritään varmistamaan toiminnan laillisuus ja tulokellisuus. Sisäinen tarkastus on osa sisäistä valvontaa, ja sen tehtävänä on arvioida ja varmentaa sisäisen valvonnan toimivuutta.

Riskienhallinnalla tarkoitetaan järjestelmällistä ja ennakoivaa tapaa tunnistaa, analysoida ja hallita toimintaan liittyviä uhkia ja mahdollisuuksia.

2.12 Tasehallinta

Tasehallinnalla tarkoitetaan rahoituksellisten tase-erien hallintaan liittyvää kokonaisuutta, jossa tarkastelun kohteena ovat erilaiset tytäryhteisön rahoitukselliset taseriskit ja niiden vaikutus yhteisön tuloihin, menoihin sekä toimintaan. Taseriskit jakaantuvat maksuvalmius-, sijoitus-, rahoitus-, korko-, hinta- ja luottoriskeihin.

2.13 Sijoitustoiminta

Sijoitustoiminnalla tarkoitetaan tytäryhteisön varojen sijoittamista raha- ja pääomamarkkinoiden korkoa tuottaviin saamisiin kaupungin konsernipankkijärjestelmän ulkopuolella.

3 Konserniohjeen soveltaminen

Tätä ohjetta sovelletaan kaupungin tytäryhteisöihin. Kunkin tytäryhteisön tulee omissa toimielimissään käsitellä ja hyväksyä konserniohje yhteisöä sitovaksi.

Niiden kuntayhtymien osalta, joissa kaupunki on jäsenenä, tätä ohjetta noudatetaan soveltuvin osin kaupungin äänivaltaisuus huomioon ottaen. Lisäksi ohjetta voidaan soveltuvin osin hyödyntää kaupungin osakkuusyhteisöjen ohjauksessa.

Tässä ohjeessa ei käsitellä kaupungin virastojen ja liikelaitosten ohjausta.

4 Kuntastrategia

Kuntalain mukaan kunnassa on oltava kuntastrategia, jossa valtuusto päättää kunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista. Tavoitteena on vahvistaa toiminnan ohjaamista kokonaisuutena sekä liittää strateginen suunnittelu ja taloussuunnittelu tiiviisti yhteen.

Strategiassa tulee ottaa huomioon muun muassa omistajapolitiikka. Kaupunginvaltuuston tulee tehdä strategian yhteydessä kaupungin omistajapolitiikkaa koskevia periaatelinjauksia. Lisäksi kaupunginvaltuusto voi strategiassa asettaa kaupunkikonserniin kohdistuvia kehittämistavoitteita.

Strategiantoteuttamisen ja seurannan luonteva väline on kaupungin talousarvio.

Kaupungin kulloinkin voimassa olevan strategian tytäryhteisöjä koskevat osat on käsiteltävä kunkin tytäryhteisön hallituksessa ja otettava huomioon yhteisön toiminnassa.

5 Kaupungin omistajapolitiikka ja -strategia

Omistajapolitiikka on kaupungin ja kaupunkikonsernin johtamisen väline, joka luo puitteet konsernijohtamiselle ja omistajaohjaukselle. Omistajapolitiikan keskeiset periaatelinjaukset määrittävät kaupungin strategiassa ja mahdollisissa muissa omistajapolitiikkaa koskevissa päätöksissä. Tytäryhteisökohtaisesta omistajastrategiasta päättää kaupunginhallitus.

Kaupungin omistajapolitiikka on mahdollisimman avointa ja aktiivista toimintaa, jossa pyritään johdonmukaisiin ja ennustettaviin ratkaisuihin. Omistajapolitiikan tarkoituksena on liittää konserniin kuuluvat yhteisöt osaksi kaupungin strategista johtamista ja toimintaa sekä varmistaa kaupunginvaltuuston asettamien tavoitteiden tehokas toteuttaminen.

Omistajapolitiikkaan ja -strategiaan liittyvien tavoitteiden edistämiseksi tytäryhteisöjen yhtiöjärjestyksiin, sääntöihin tai vastaaviin

voidaan ottaa tavoitteisiin liittyviä määräyksiä siltä osin kun se on kaupunkikonsernin kokonaisedun kannalta tarkoituksenmukaista.

5.1 Kaupungin omistajuus yhteisöissä

Kaupungin omistajastrategia perustuu kaupunkikonsernin ja kaupunkilaisten etuun. Kaupungin omistajuus on luonteeltaan strategista siten, että sillä saadaan aikaan taloudellista ja/tai toiminnallista hyötyä pitkällä aikavälillä.

Omistaminen ei ole kaupungin perustehtävä, vaan sen tulee lähtökohtaisesti tukea ja palvella palvelujen järjestämistä, kaupungin taloutta tai muuten kaupungin yhteiskunnallisia tavoitteita. Tästä syystä kaupungin toimimisella jonkin yhteisön perustajana, omistajana tai jäsenenä tulee olla kaupungin strategiaan perustuva tarkoitus ja tavoite.

Kaupungin tytäryhteisöjen asemaa osana kaupunkikonsernia arvioidaan ja tarkastellaan säännöllisesti. Kohdassa 11.2.1 tarkoitettujen markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen osalta arviointi perustuu yhteisön strategiseen ja taloudelliseen merkitykseen kaupungille. Markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen osalta kaupungin omistajastrategia sekä tytäryhtiökohtaiset tavoitteet perustuvat mahdollisimman hyvään taloudelliseen tulokseen tai muuten toiminnan kaupungille tuomiin taloudellisiin hyötyihin esim. kilpailun lisäämisen kautta.

Muiden kuin markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen osalta kaupungilla on ensisijaisesti palvelutuotantoon liittyviä tavoitteita, vaikka yleistavoitteena on myös yhteisöjen toiminnan kannattavuus. Näiden tytäryhteisöjen osalta kaupungin omistajastrategia sekä tytäryhteisökohtaiset linjaukset ja tavoitteet perustuvat mahdollisimman hyvään kokonaistulokseen, jota arvioidaan ensisijaisesti sen perusteella, miten ja minkälaisilla kustannuksilla tytäryhteisö täyttää palvelutehtävänsä.

5.2 Omistajastrategian sisältö

Kaupungin omistajastrategiaan kuuluu, että se pyrkii omistajan käytettävissä olevilla keinoilla edistämään tytäryhteisöjensä pitkäaikaista kehittymistä ja luomaan edellytykset laadukkaiden ja edullisten palvelujen tuottamiselle. Markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen osalta edistetään niiden mahdollisuuksia taloudellisesti kannattavaan toimintaan kilpailuneutraaliteettisäännökset huomioon ottaen.

Omistajastrategialla tuetaan palvelutuotannon lisäksi myös kaupungin harjoittamaa elinkeinopolitiikkaa.

Kaupunki edellyttää osana omistajastrategiaansa, että

- tytäryhteisöt huolehtivat lainsäädännön asettamien velvoitteiden täyttämistä esimerkillisen hyvin,
- tytäryhteisöt ovat vastuullisia työnantajia,
- tytäryhteisöt suhtautuvat vastuullisesti ympäristö- ja yhteiskuntavastuukysymyksiin, ja että
- tytäryhteisöjen pääomarakenne on tarkoituksenmukainen suhteessa toimialaan ja toimintaan.

6 Kaupungin konserniohjauksen keskeiset tavoitteet ja sisältö

Kaupungin konserniohjauksen tavoitteena on, että ohjauksen kohteena oleva yhteisö ottaa toiminnassaan huomioon omistajansa tahdon ja tavoitteet, kaupunkikonsernin kokonaisedun sekä yhteisön aseman osana kaupunkikonsernia.

Kaupunki on vahva ja aktiivinen omistaja, joka määrittelee tytäryhteisön erityistehtävän sisällön ja toiminnan tavoitteet yleisellä tasolla kaupunkikonsernin strategisten tavoitteiden suuntaisesti. Konserniohjauksella varmistetaan tytäryhteisöjen toiminnan kehittäminen asetettujen tavoitteiden ja kaupunkikonsernin kokonaisedun mukaisesti sekä tuetaan omistaja-arvon pitkäjänteistä kasvua. Kunkin kaupungin tytäryhteisön toiminnallisen strategian ja tavoitteet määrittelee kuitenkin yhteisön hallitus.

Konserniohjauksen keinoin yhtenäistetään tytäryhteisöjen hallinto- ja johtamiskäytäntöjä sekä varmistetaan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukainen järjestäminen.

Kaupunki noudattaa konserniohjauksessaan eri yhteisöjä koskevien lakien mukaisia yhteisön hallinto- ja toimielimien sekä omistajan välisiä tehtävä- ja vastuujaakoja.

7 Hyvä hallinto- ja johtamistapakaupunkikonsernissa

Kaupungin tytäryhteisöjen tulee noudattaa toiminnassaan hyvää hallinto- ja johtamistapaa. Kaupunkikonsernissa noudatettavan hyvän hallinto- ja johtamistavan tarkoituksena on edistää toiminnan tuloksellisuutta, omistaja-arvon kehittymistä ja suojaamista sekä luottamusta tytäryhteisöjen, kaupungin ja eri sidosryhmien välillä.

Kaupunkikonsernin hyvästä hallinto- ja johtamistavasta laaditaan erillinen ohje, jonka kaupunginhallituksen konsernijaosto hyväksyy. Ohjeessa määritetään kaupungin ja tytäryhteisöjen väliset

sekä yhteisöjen sisällä noudatettavat hyvän hallinto- ja johtamistavan periaatteet sekä niiden mukaiset menettelytavat. Hyvää hallinto- ja johtamistapaa koskevalla ohjeella tarkennetaan tätä konserniohjetta sekä yhtenäistetään kaupunkikonserniin kuuluvien tytäryhteisöjen hallinto- ja johtamiskäytäntöjä ja siten varmistetaan osaltaan, että kaupungin omistuksia hoidetaan tarkoituksenmukaisesti, luotettavasti ja tehokkaasti kaupunkikonsernin kokonaisu-etu turvaten.

Hyvää hallinto- ja johtamistapaa koskeva ohje on käsiteltävä ja hyväksyttävä kunkin kaupungin tytäryhteisön hallituksessa.

8 Kaupungin konsernijohto

Kaupunkikonsernin toimintaa johdetaan ja kehitetään kaupungin ja sen tytäryhteisöjen muodostamana kokonaisuutena ja kokonaistaloudellisesti ottaen huomioon myös kaupungin osallistuminen kuntien yhteistoimintaan sekä muu omistukseen, sopimukseen ja rahoittamiseen perustuva toiminta.

Kaupunginkonsernijohtoon muodostavat:

- kaupunginvaltuusto,
- kaupunginhallitus,
- kaupunginhallituksen konsernijaosto,
- pormestari ja apulaispormestarit sekä
- kansliapäällikkö.

Kaupungin konsernijohtoon tehtävistä on säädetty tarkemmin kuntalaissa ja määrätty kaupunginhallintosäännössä.

Kaupunginvaltuusto päättää omistajapolitiikan ja -strategian sekä konserniohjauksen periaatteista sekä kaupunkikonsernin toiminnan ja talouden keskeisistä tavoitteista.

Kaupunginhallitus vastaa konserniohjauksen ja -valvonnan järjestämisestä.

Kaupunginhallituksen konsernijaosto huolehtii kaupunkikonsernin konserniohjauksen ja -valvonnan täytäntöönpanosta sekä niiden toimivuudesta. Lisäksi konsernijaosto ohjaa, seuraa ja valvoo kaupungin tytäryhteisöjen toimintaa sekä niille asetettujen tavoitteidentoteutumista.

Konserniohje.8

Pormestari vastaa osaltaan kaupungin edun valvomisesta niissä yhteisöissä, joissa kaupungilla on määräysvaltaa. Lisäksi pormestari antaa toimiohjeita kaupunkia eri yhteisöissä edustavalle kaupungin kannan ottamiseksi käsiteltäviin asioihin silloin kun kyseessä ei ole taloudellisesti merkittävä tai periaatteellisesti laajakantoinen asia.

Apulaispormestarit vastaavat omilla toimialoillaan osaltaan kaupungin edun valvomisesta niissä yhteisöissä, joissa kaupungilla on määräysvaltaa. Lisäksi apulaispormestarit antavat toimialallaan toimiohjeita kaupunkia eri yhteisöissä edustavalle kaupungin kannan ottamiseksi käsiteltäviin asioihin silloin kun kyseessä ei ole taloudellisesti merkittävä tai periaatteellisesti laajakantoinen asia.

Kansliapäällikkö vastaa kaupunkikonsernin kokonaisedun huomioon ottamisesta niissä yhteisöissä, joissa kaupungilla on määräysvaltaa.

Konsernijohdon lisäksi kaupunginkanslia antaa konserniohjausta ja vastaa sekä asioiden valmistelusta konsernijohdolle että tehtyihin päätöksiin liittyvästä seurannasta ja valvonnasta.

9 Tytär- ja osakkuusyhteisöjen perustaminen

Kaupungin osallistumisella jonkin yhteisön toimintaan perustajana, omistajana tai jäsenenä tulee olla kaupungin strategiaan perustuva tarkoitus ja tavoite. Yhteisön toiminnan tarkoitusta ja tavoitetta tarkastellaan perustamisen yhteydessä ja myöhemminkin kaupunkikonserninlähtökohdista sen varmistamiseksi, että yhteisö palvelee strategiantavoitteita.

Yhteisön perustamisesta päättää kaupunginhallitusottaen kuitenkin huomioon, että merkittävistä ja taloudellisesti laajakantoisista kaupungin hallinnon järjestämisen periaatteista päättää kaupunginvaltuusto.

Kaupunginhallituksen konsernijaosto hyväksyy tytäryhteisöjä koskevat yhtiöjärjestys- ja sääntömallit osana kaupunkikonsernin hyvää hallinto- ja johtamistapaa koskevaa ohjeistusta.

Kaupungininsinöörin toimivallasta perustaa asuntojen rakentamista varten tarvittavat yhtiöt määrätään kaupungin hallintosäännössä.

10 Tytär- ja osakkuusyhteisöjen omistuksesta luopuminen

Kaupunki voi luopua yhteisön omistuksesta, jos omistukselle ei enää ole strategiaan perustuvaa tarkoitusta ja tavoitetta ja omis-

tuksesta luopuminen on kaupungin kannalta taloudellisesti perustelluin vaihtoehto. Omistuksesta voidaan luopua myös, jos luopuminen on muusta syystä perusteltua.

Luovuttaessa yhteisön omistuksesta on kiinnitettävä erityistä huomiota luopumisen henkilöstövaikutuksiin, sekä vaikutuksiin yhteisön tarjoamien palvelujen käyttäjiin.

Kaupunginhallituksen päättämässä tytäryhteisökohtaisessa omistajastrategiassa otetaan kantaa omistuksesta luopumiseen.

Kaupungininsinöörin toimivallasta luopua asuntojen rakentamista varten perustamiensa yhtiöiden osakkeista määrätään kaupungin hallintosäännössä.

11 Tytäryhteisöjen ohjaaminen

Konserniohje ja siihen kulloinkin tehtävät muutokset käsitellään ja hyväksytään kaupungin tytäryhteisöjen yhtiökokouksissa ja hallituksissa. Sitoutuessaan konserniohjeen noudattamiseen tytäryhteisöt hyväksyvät sen sisäiseksi toimintaohjeekseen, joka osaltaan tulee ottaa huomioon yhteisön päätöksenteossa ja toiminnassa.

Kaupungin tytäryhteisöjen ohjaamiseksi konserniohjeen keskeisiä määräyksiä ja kaupungin omistajastrategian linjauksia voidaan tarvittaessa kirjata myös tytäryhteisöjen yhtiöjärjestyksiin tai sääntöihin. Markkinaehtoisesti toimivien yhtiöiden yhtiöjärjestykseen kirjataan maininta siitä, että ne ottavat toiminnassaan huomioon kaupunkikonsernin kokonaisedun.

Konserniohjetta noudatetaan kaupunkikonserniin kuuluvissa tytäryhteisöissä, jollei niitä koskevasta lainsäädännöstä, yhtiöjärjestyksestä, säännöistä tai osakassopimuksesta muuta johdu. Konserniohjeeseen perustuvien yksittäisten ohjeiden ollessa ristiriidassa yhteisöä koskevien säännösten, kuten yhteisö- tai kirjanpitolainsäädännön tai muun pakottavan lainsäädännön kanssa, noudatetaan voimassa olevaa lainsäädäntöä. Yhteisön johdon on ilmoitettava ristiriidasta välittömästi kirjallisesti konsernijohdolle tai kaupunginkanslialle.

Konserniohje ei muuta tytäryhteisöjen hallituksen ja toimitusjohtajan oikeudellista asemaa tai vastuuta.

Kaupunki kohdistaa omistajaohjauksensa lähtökohtaisesti vain niihin tytäryhteisöihin, joissa sillä on suora omistus tai määräysvalta. Kaupunki ohjaa kaupunkikonserniin kuuluvia alikonserneja niiden emoyhteisöjen kautta.

11.1 Välitön omistajaohjaus ja toimiohjeiden sitovuus

Keskeinen osa kaupungin välitöntä omistajaohjausta on toimiohjeiden antaminen henkilöille, jotka edustavat kaupunkia eri tytäryhteisöjen hallintoelimissä.

Kaupunkikonsernissa toimiohjeita antavat hallintosäännön mukaisesti kaupunginhallituksen konsernijaosto taloudellisesti merkittävässä tai periaatteellisesti laajakantoisissa asioissa ja muutoin pormestari tai toimialallaan apulaispormestari.

Kaupungin konsernijohtaja kaupunginkanslia antavat tytäryhteisöille tarvittaessa toimiohjeita, jotka koskevat esimerkiksi rahoitusjärjestelyjä, hankintoja, henkilöstö- ja palkkapolitiikkaa sekä johdon valintaa. Ohjeet annetaan pöytäkirjapäätöksellä tai muulla tavalla kirjallisesti taikka suullisesti. Suullisesti annetut toimiohjeet on dokumentoitava.

Tytäryhteisöjen ja niiden hallinnossa toimivien on noudatettava konsernijohdon ja kaupunginkanslian antamia toimiohjeita. Kaupunkia tytäryhteisöjen toimielimissä edustavien henkilöiden on myös toimittava kaupunginstrategian ja tavoitteiden sekä tytäryhteisölle asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

Kaupunkikonserniin kuuluvat tytäryhteisöt noudattavat toiminnassaan soveltuvin osin kaupunginkanslianlaatimia ohjeita, kuten esimerkiksi harmaan talouden torjunnan ohjetta ja muita hankintoja koskevia ohjeita.

Kaupunki omistajana edellyttää, että tytäryhteisöissä noudatetaan konserniohjeen määräyksiä ja sen perusteella annettuja toimiohjeita. Mikäli näin ei tapahdu, kaupunki ryhtyy toimenpiteisiin tytäryhteisön hallituksen kokoonpanon muuttamiseksi.

11.2 Salkuttaminen

Kaupungin tytäryhteisöt jaetaan kahteen eri ryhmään eli salkkuun: markkinaehtoisesti toimiviin tytäryhteisöihin ja muihin tytäryhteisöihin.

Tytäryhteisöjen toiminnan markkinaehtoisuutta arvioidaan kokonaisharkintana käyttäen hyväksi seuraavia markkinaehtoisuuteen ja elinkeinotoiminnan harjoittamiseen liittyviä tunnusmerkkejä:

- yhteisöä ei ole nimenomaisesti perustettu tyydyttämään sellaisia yleisen edun mukaisia tarpeita, joilla ei ole kaupallista tai teollista luonnetta,

- yhteisöllä ei ole julkista palvelutehtävää tai viranomaistehtäviä,
- yhteisön toiminnan tarkoituksena on tuottaa voittoa,
- yhteisö toimii kilpailuolosuhteissa (kilpailutilanne, markkinaehtoinen hinnoittelu),
- yhteisön toiminta kohdistuu laajaan tai rajoittamattomaan asiakaskuntaan,
- yhteisön toiminta perustuu pääosin omaan tulorahoitukseen, eikä julkiseen rahoitukseen tai tukeen.

Kaupunginhallitus päättää tytäryhteisöjen sijoittamisesta salkkuihin osana tytäryhteisökohtaista omistajastrategiaa.

Kaupungin omistajaohjauksessa voidaan soveltaa erilaisia toimintaperiaatteita ja -tapoja markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen ja muiden tytäryhteisöjen välillä. Eri salkuissa oleville tytäryhteisöille voidaan esimerkiksi asettaa erilaisia velvollisuuksia raportoinnin, tiedottamisen sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan suhteen ja ne voivat noudattaa erilaista henkilöstöpolitiikkaa.

Markkinaehtoisesti toimivat tytäryhteisöt kuuluvat pormestarin ja apulaispormestarienvälisessä toimialajaossa pormestari-toimialaan. Muiden tytäryhteisöjen kuuluminen pormestarin tai apulaispormestari-toimialaan ratkaistaan asianomaisen yhteisön toimialan perusteella.

11.2.1 Markkinaehtoisesti toimivat tytäryhteisöt ja niiden toimintaperiaatteet

Kaupungin markkinaehtoisesti toimivat tytäryhteisöt noudattavat muihin samalla toimialalla toimiviin yhteisöihin verrattuna vertailukelpoisia toimintaperiaatteita sekä rahoitusrakennetta, jotta kaupungin omistus ei vääristä kilpailua. Vastaavasti kaupungin markkinaehtoisesti toimiville tytäryhteisöille asetetaan tuottotavoitteet-kilpailuneutraliteettisäännökset huomioon ottaen.

Kaupungin omistajuus ei saa aiheuttaa kilpailuetua eikä -haittaa markkinaehtoisesti toimiville yhteisöille.

11.2.2 Muut tytäryhteisöt ja niiden toimintaperiaatteet

Muille kuin markkinaehtoisesti toimiville kaupungin tytäryhteisöille on asetettu kaupungin palvelutuotantoon tai muuhun toimintaan liittyviä erityistehtäviä tai ne eivät muusta syystä toimi kilpailutilanteessa markkinoilla ja tavoittele toiminnallaan liikevoittoa.

11.3 Tytäryhteisöissä noudatettava henkilöstöpolitiikka

Kaupungin tytäryhteisöt ovat vastuullisia työnantajia, jotka toteuttavat hyvää johtamista sekä huolehtivat työelämän laadusta ja henkilöstön työhyvinvoinnista. Kaupunkikonsernin ja tytäryhteisöjen johtamisessa otetaan huomioon kaupunkikonsernin kokonaisuus, eikä konsernin sisällä ole epävertavaa kilpailua henkilökunnasta.

Kaupungin tytäryhteisöt kuuluvat työnantajajärjestöön ja soveltavat järjestäytymisensä mukaista työehtosopimusta. Henkilökunnan työsuhteen ehdot määräytyvät työehtosopimuksen mukaan.

Kaupungin tytäryhteisöt ovat Kevan jäseniä, ellei tästä poikkeamiseen ole yksittäisessä tytäryhteisössä erityinen syy.

11.3.1 Markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen henkilöstöpolitiikka

Kaupungin markkinaehtoisesti toimivissa tytäryhteisöissä voidaan noudattaa alan ja kilpailijoiden käytäntöjä vastaavaa henkilöstöpolitiikkaa, kuitenkin koko ajan huomioiden kaupungin tytäryhteisön velvollisuus toimia henkilöstöpolitiikassaan korostetun vastuullisesti. Henkilöstön työsuhteturva määräytyy työlainsäädännön ja yhteisön järjestäytymisen mukaisen työehtosopimuksen mukaisesti.

11.3.2 Muiden tytäryhteisöjen henkilöstöpolitiikka

Muissa kuin markkinaehtoisesti toimivissa kaupungin tytäryhteisöissä noudatetaan kaupungin henkilöstöpolitiikkaa vastaavaa henkilöstöpolitiikkaa yhteisön järjestäytymisen mukaisen työehtosopimuksen rajoissa. Henkilöstön työsuhteturvan osalta tavoitteena on, että vakinaisen henkilökunnan työsuhteen pysyvyys turvataan tilanteissa, joissa on lainmukaiset perusteet lomauttamiseen tai irtisanomiseen tuotannollisin tai taloudellisin perustein. Niissä tilanteissa, joissa työsuhteiden pysyvyyden tavoitetta ei voida toteuttaa, yhteisön henkilöstö voi hakea kaupungin sisäisiin avoimiin työtehtäviin.

11.4 Velvollisuus hankkia kaupungin kanta asiaan ennen päätöksentekoa

Tytäryhteisön on hankittava kaupungin kanta tässä konserniohjeessa määriteltyihin merkittäviin toimenpiteisiin ennen niitä koskevaa päätöksentekoa. Velvollisuus kaupungin kannan hankkimiseen on tytäryhteisön hallituksella ja toimitusjohtajalla.

11.4.1 Kaupungin kannan hankkiminen

Kaupungin kannan etukäteisen hankkimisvelvollisuuden tarkoituksena on edistää kaupunkikonsernin kokonaisedun toteutumista ohjaamalla ja valvomalla tytäryhteisöjen toimintaa ja taloutta.

Kaupungin kannan hankkimiseksi tytäryhteisön toimitusjohtajan tai hallituksen puheenjohtajan tulee olla yhteydessä kaupunginkansliaan.

Kaupungin kannanantava taho ratkaistaan tapauskohtaisesti asian taloudellisen ja periaatteellisen merkityksen sekä muiden vastaavien seikkojen perusteella. Lähtökohtana on, että kaupungin hallituksen konsernijaosto päättää kaupungin kannan kaupunkikonsernin kannalta taloudellisesti merkittävässä ja periaatteellisesti laajakantoisissa asioissa. Muissa asioissa kaupungin kannan päättää pormestari tai asianomainen apulaispormestari, kansliapäällikkö taikka kaupunginkanslia.

Konsernijaoston, muun kaupungin toimielimen, pormestarin tai apulaispormestarin antaessa kaupungin ennakkokannan, asiasta tehdään pöytäkirjapäätös.

11.4.2 Kaupungin kannan vaikutus yhteisön asemaan

Tytäryhteisön johdon tulee toimia huolellisesti ja yhteisön edun mukaisesti. Määräysvaltaa yhteisössä käyttävän kaupungin kannan hankkiminen yhteisön kannalta merkittäviin asioihin on näiden velvoitteiden mukaista. Lisäksi velvollisuus kaupungin kannan hankkimiseen perustuu siihen, että kaupungin tytäryhteisöt hyväksyvät konserniohjeen niitä itseään sitoviksi sisäisiksi toimintaohjeiksi.

Kaupungin kannan etukäteinen hankkiminen ei muuta tytäryhteisön johdon oikeudellista asemaa ja vastuuta. Kaupungin kannan hankkimisessa ei ole kyse yhteisön sisäisen päätöksenteon tai yhteisöä koskevan lainsäädännön mukaisen hallituksen tai toimivan johdon vastuun siirtämisestä konsernijohdolle tai kaupunginkanslialle, eikä se saa aikaan oikeudellista yhteisvastuuta yhteisön ja kaupungin välillä. Vaikka kaupungin kanta päätettävään asiaan on hankittu ennen yhteisön päätöstä, yhteisön hallitus ja toimiva johto kantavat aina niille kuuluvan vastuun tekemistään päätöksistä ja yhteisön johtamisesta.

Mikäli kaupungin halutaan osakeyhtiön omistajana käyttävän päätösvaltaa normaalisti hallituksen toimivaltaan kuuluvissa, mutta sisällöltään merkittävässä ja laajakantoisissa asioissa tai kun hallitus katsoo, ettei se voi noudattaa kaupungilta saamaansa ohjetta, voi hallitus siirtää tai kaupunki edellyttää yksittäisen asian päätettä-

väksi ylimääräisessä yhtiökokouksessa. Omistajan päätösvaltaa voidaan yksittäistapauksessa käyttää vaihtoehtoisesti osakkeenomistajan päätöksellä yhtiökokousta pitämättä.

11.4.3 Markkinaehtoisesti toimivantytäryhteisönvelvollisuus hankkia kaupungin kanta ennen päätöksentekoa

Markkinaehtoisesti toimivan tytär yhteisön tulee hankkia kaupungin kanta ennen päätöksentekoa seuraavista merkittävistä asioista tai toimenpiteistä:

- toiminta-ajatuksen, toiminnan taikka pääoma- tai juridis en rakenteen olennainen muuttaminen,
- toimintaan nähden merkittävä tai varsinaiseen toimintaan kuulumaton tai siihen vain epäsuorasti liittyvä investointi ja sen rahoittaminen,
- toimintaan nähden merkittävä lainanotto tai -anto sekä muut vastaavat rahoitukseen liittyvät järjestelyt,
- varsinaiseen toimintaan kuulumattoman tai siihen vain epäsuorasti liittyvän merkittävän sopimuksen solmiminen, muuttaminen tai päättäminen,
- yhteisössä noudatettavan työehtosopimuksen valinta tai vaihtaminen, kaupungin käytännöistä tai työehtosopimusten mukaisista järjestelmistä poikkeavan palkitsemisjärjestelmän käyttöönotto tai olennainen muuttaminen sekä kaupungin käytännöistä poikkeavan merkittävän henkilöstöedun myöntäminen tai olennainen muuttaminen,
- toimitusjohtajan palkkaaminen ja erottaminen, palkkauksen, palkitsemisjärjestelmien sekä palvelussuhteen keskeisten ehtojen määrittely ja tarkistaminen,
- yhtiön noudattamasta tavanomaisesta voitonjakokäytännöstä poikkeavan voitonjakoehdotuksen tekeminen yhtiökokoukselle.

11.4.4 Muuntytäryhteisönvelvollisuus hankkia kaupungin kanta ennen päätöksentekoa

Muun kuin markkinaehtoisesti toimivan tytär yhteisön tulee hankkia kaupungin kanta ennen päätöksentekoa seuraavista merkittävistä asioista tai toimenpiteistä:

- sulautuminen tai jakautuminen, tytäryhteisön perustaminen sekä muu merkittävä yritysjärjestely, kuten yrityskauppa,
- tytäryhteisön hallituksen jäsenen ja tilintarkastajan nimeäminen/valinta sekä periaatteellisesti laajakantoisen tai taloudellisesti merkittävän toimiohjeen antaminen yhteisöä eri toimielimissä edustaville henkilöille,
- yhtiöjärjestyksen tai sääntöjen muuttaminen, ellei muutos ole tekninen tai muutoin vähäinen,
- toiminta-ajatuksen tai pääomarakenteen olennainen muuttaminen tai muu periaatteellisesti laajakantoisen tai taloudellisesti merkittävä toiminnan muutos,
- toimintaan nähden merkittävä tai varsinaiseen toimintaan kuulumaton tai siihen vain epäsuorasti liittyvä investointi ja sen rahoittaminen, mukaan lukien merkittävä kiinteistökauppa,
- yhtiömuotoisen kiinteistön ja säätiömuotoisen asuin-kiinteistön peruskorjaushanke, jonka kustannukset ylittävät kaupungin kulloinkin voimassa olevien tilaohjeiden mukaiset euromääräiset rajat,
- osakkeen merkintä tai ostaminen, mikäli osakkeiden ostamista ja omistamista ei ole erityisesti annettu yhteisön tehtäväksi,
- toimintaan nähden tärkeän omaisuuden tai oikeuden, mukaan lukien immateriaalioikeudet, hankkiminen, myyminen, vuokraaminen tai panttaaminen,
- merkittävä lainanotto tai -anto sekä vakuuden, takauksen taikka muun yhteisöä sitovan merkittävän rahavelvoitteen antaminen taikka sen ehtojen olennainen muuttaminen,
- periaatteellisesti laajakantoisen tai taloudellisesti merkittävän sopimuksen solmiminen, muuttaminen tai päättäminen,
- epätavallisin ehdoin tehtävän tai muuhun kuin yhteisön tavanomaiseen toimintaan kuuluvan sopimuksen solmiminen yhteisön ja sen osakkeenomistajan, jäsenen taikka hallituksen jäsenen välillä, tällaisen sopi-

muksen muuttaminen sekä sopimukseen perustuvas-
ta vaatimuksesta luopuminen,

- yhteisössä noudatettavan työehtosopimuksen valinta tai vaihtaminen,
- laajakantoisen ja periaatteellisesti merkittävän henkilöstöpoliittisen ratkaisun tekeminen,
- kaupunginkäytännöistä tai työehtosopimusten mukaisista järjestelmistä poikkeavan palkitsemisjärjestelmän käyttöönotto tai olennainen muuttaminen sekä autoedun tai kaupungin käytännöistä poikkeavan henkilöstöedun myöntäminen,
- toimitusjohtajan palkkaaminen ja erottaminen, palkkauksen, palkitsemisjärjestelmien sekä palvelussuhteen keskeisten ehtojen määritys ja tarkistaminen,
- yhteisön omaisuuden luovuttaminen konkurssiin, selvitystilaan asettaminen taikka saneerausmenettelyyn hakeutuminen.

11.5 Hallituksen valinta ja kokoonpano

Kaupunginhallituksen konsernijaosto päättää kaupungin edustajien nimeämisestä tytäryhteisöjen hallitukseen. Kaupunki nimeää tytäryhteisöjensä hallitukseen miehiä ja naisia tasapuolisesti. Tytäryhteisöjen hallitukseen voidaan nimetä kaupunkikonsernin ulkopuolisia henkilöitä silloin, kun se on tarkoituksenmukaista kaupunkikonsernin kokonaisedun kannalta.

Kaupungin tytäryhteisöjen osalta varmistetaan hallitusten monipuolinen osaaminen ja kokemus sekä riippumattomuus ja vastuullisuus. Hallitusten kokoonpanojen tulee yhtiön toiminnan laatu, laajuus ja kehitysvaihe huomioon ottaen heijastaa eri taustoja, näkökulmia sekä erityisosaamisalueita siten, että kullakin hallituksella on yhteisön toimialan edellyttämä riittävä talouden ja liiketoiminnan asiantuntemus sekä kyky asianomaisen yhteisön toimitusjohtajan ohjaamiseen ja tukemiseen yhteisön kehittämiseksi ja asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi.

Erityisesti markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen osalta kunkin yhteisön hallituksella tulee olla kollektiivina riittävä osaaminen ja pätevyys ainakin:

- yhteisön toimialaan ja liiketoimintaan liittyvistä asioista,

Konserniohje.17

- vastaavankokoisen yhteisön johtamisesta,
- konserni- ja taloushallinnosta,
- strategiasta,
- sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta,
- hyvästä hallintotavasta,
- kaupunkikonsernin toiminnasta ja tavoitteista sekä kaupungin eettisistä arvoista,
- yritys vastuusta (mukaan lukien henkilöstöasiat).

Kaupunginhallituksen hyväksymässä tytäryhteisökohtaisessa omistajastrategiassa määritellään kunkin tytäryhteisön hallituksen jäseniltä kollektiivina edellytettävät osaamis- ja pätevyysvaatimukset.

Strategisesti tai muuten merkittävimmissä markkinaehtoisesti toimivien yhteisöjen salkkuun luokitelluissa tytäryhteisöissä hallituksen jäsenten nimeämisen valmisteleminen voidaan pe-rustaa osakkeenomistajan nimitystoimikunta. Kunkin nimitystoimikunnan tehtävänä on valmistella asetetut kriteerit täyttäviä hallituksen jäseniä ja heille maksettavia palkkioita koskevat ehdotukset kaupunginhallituksen konsernijaostolle ja tytäryhteisön yhtiökokoukselle tai vastaavalle.

Strategisesti tai muuten merkittävimmissä markkinaehtoisesti toimivissa tytäryhteisöissä voidaan poiketa kaupunkikonsernin luottamushenkilöiden palkkiosääntöön perustuvista hallituspalkkioista. Mikäli luottamushenkilöiden palkkiosääntöön perustuvista hallituspalkkioista poiketaan, määritellään palkkiot yhteisön toiminnan laatuun ja laajuuteen sekä hallituksen tehtävien vaativuuteen pohjautuvan arvion perusteella niin, että tytäryhteisölle voidaan valita kaupunkikonsernin kokonaisedun kannalta paras mahdollinen hallitus.

Muiden kaupungintytäryhteisöjen hallituksen jäsenten nimeämistä koskevat ehdotukset valmistellaan nimitystoimikuntia perustamatta mahdollisimman pitkälle kaupunginkanslian toimesta kaupunginhallituksen konsernijaoston päätettäväksi. Näiden tytäryhteisöjen osalta noudatetaan kaupunkikonsernin yleisiä hallituspalkkioita koskevia linjauksia.

Tytäryhteisöjen hallitusten jäsenten lukumäärä pyritään määrittämään tehokkaan ja tuloksellisen työskentelyn kannalta tarkoituksenmukaisella tavalla. Tästä syystä kaupungin tytäryhteisöjen

hallitukseen valitaan vähintään kolme (3) ja enintään viisi (5) jäsentä, ellei jäsenten määrästä poikkeamiseen ole yksittäistapauksessa erityinen syy.

Markkinaehtoisesti toimivissa tytäryhteisöissä hallituksen toimikausi on yksi (1) vuosi, ellei toimikauden pituudesta poikkeamiseen ole yksittäisessä tytäryhteisössä erityinen syy. Muissa tytäryhteisöissä hallituksen toimikausi on kaksi (2) vuotta, ellei toimikauden pituudesta poikkeamiseen ole yksittäisessä tytäryhteisössä erityinen syy.

Tytäryhteisöjen hallitusten kollektiivisen osaamisen tukemiseksi ja ylläpitämiseksi hallituksen jäsenille järjestetään kaupunkikonsernin puitteissa hallitustyöskentelyn kannalta tarpeellista koulutusta.

11.6 Tavoitteiden asettaminen tytäryhteisöille

Kaupunginvaltuusto asettaa talousarviossa markkinaehtoisesti toimiville tytäryhteisöille sekä muille kaupungin merkittävimmille tytäryhteisöille taloudellisia ja/tai toiminnallisia tavoitteita, joilla pyritään varmistamaan, että yhteisöjen toiminta on kaupunkikonsernin kokonaisedun mukaista. Asetettavilla tavoitteilla pyritään myös varmistamaan kaupungin omistaja-arvon kehittyminen ja suojaaminen.

Konsernijohto ja kaupunginkanslia pyrkivät tukemaan tytäryhteisöjä asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa. Kaupunginkanslia antaa tytäryhteisöille tarvittaessa tavoitteisiin liittyvää yksityiskohtaisempaa ohjausta.

11.7 Seurantaja raportointi

Seurannan ja raportoinnin tarkoituksena on antaa konsernijohtolle ja kaupunginkanslialle edellytykset johtaa ja valvoa kaupunkikonsernin toimintaa, seurata tytäryhteisökohtaisesti asetettujen tavoitteiden saavuttamista ja omistaja-arvon kehittymistä sekä arvioida tytäryhteisöjen asemaa osana kaupunkikonsernia. Seurannan ja raportoinnin avulla varmistetaan osaltaan myös kaupungin luottamushenkilöiden tiedonsaanti tytäryhteisöjen toiminnasta ja taloudesta.

Tytäryhteisöt raportoivat kaupungille toimintansa ja taloutensa kehittymisestä, niihin liittyvistä riskeistä sekä asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta kaupunginkanslian antamien ohjeiden ja aikataulujen mukaisesti. Tytäryhteisöjen on lisäksi raportoitava konsernijohtolle ja kaupunginkanslialle erikseen, mikäli niiden toiminta ei vastaa oletettua kehitystä.

Seuranta ja raportointia varten tytäryhteisöiltä edellytetään selvää taloudellisten ja/tai toiminnallisten tulosten mittausjärjestelmää. Markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen toiminnan tulostaja kannattavuutta verrataan muiden vastaavien yhteisöjen tuloksiin ja kannattavuuteen.

Kaupunginhallituksen konsernijaosto seuraa tytäryhteisöjen toimintaa ja tuloksellisuutta kaupunginkanslian määrääjain laatimien seurantaraporttien pohjalta ja arvioi tarvittaessa yhteisön harjoittaman toiminnan tarvetta ja yhteisön asemaa kaupunkikonsernissa.

Tytäryhteisöjen hallitusten ja toimitusjohtajien on toimitettava kaupunginhallituksen konsernijaostolle, pormestarille ja asianomaiselle apulaispormestarille sekä kaupunginkanslialle toiminnastaan näiden tarvitsemat tiedot osakeyhtiölain mukainen osakkeenomistajien yhdenvertaisuus huomioon ottaen. Liikesalaisuudet ja muut salassa pidettävät asiat käsitellään kaupungin hallinnossa salassa pidettävänä sen mukaan kuin laissa viranomaisten toiminnan julkisuudesta säädetään.

11.8 Tilinpäätös

Tytäryhteisöjen hallitusten on annettava kaupungille kaupunkikonsernin taloudellisen aseman arvioimiseen ja sen toiminnan tuloksen laskemiseen tarvittavat tiedot. Tytäryhteisöillä tulee olla kalenterivuotta vastaava tilikausi, ellei siitä poikkeamiseen ole erityinen syy. Kaikissa kaupunkikonserniin kuuluvissa yhteisöissä tulee noudattaa soveltuvaa yhteisöoikeudellista lainsäädäntöä, kirjanpitolain mukaisia kirjanpito- ja tilinpäätösperiaatteita, kuntalain konserniyhteisöjä koskevia säännöksiä sekä hyvää kirjanpitoa.

Tytäryhteisöjen on toimitettava konsernitilinpäätöstä varten tarvittavat tiedot kaupunginkanslian määräämällä tavalla erikseen annettavan aikataulun mukaisesti. Tytäryhteisöjen tietojärjestelmien ja keskinäisen tietojenvaihdon tulee tukea konsernitilinpäätöksen edellyttämää raportointia.

11.9 Kaupunkikonsernintarkastus

Tarkastuslautakunta hyväksyy suunnitelman kaupungin tytäryhteisöjen tilintarkastuksen järjestämisestä ja nimeää ehdokkaat näiden tilintarkastajiksi, ellei se erityisestä syystä ole antanut nimeämisoikeutta lautakunnan puheenjohtajalle. Tytäryhteisöjen tilintarkastajaksi nimitään kaupungin tilintarkastaja, ellei tytäryhteisöjen lukumäärän tai muun tilintarkastukseen liittyvän syyn vuoksi ole perusteltua nimetä eri tilintarkastajaa.

Tytäryhteisöt toimittavat tarkastuslautakunnalle ja tarkastusvirastolle näiden tarvitsemat tiedot. Tarkastuslautakunta voi kutsua kaupunkikonserniin kuuluvan yhteisön toimielimen jäsenen sekä palveluksessa olevan henkilön kuultavaksi lautakunnan kokoukseen.

Kaupunginkanslian sisäisen tarkastuksen yksikön toimivaltaan kuuluu kaupungin kokonaan omistamien tytäryhteisöjen toiminnan tarkastus kansliapäällikön toimeksiannosta. Tarkastuksissaan sisäinen tarkastus arvioi tytäryhteisön johdon järjestämän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyttä. Tytäryhteisön hallituksen ja toimitusjohtajan tulee antaa sisäiselle tarkastukselle kaikki sen tarkastusten suorittamiseksi tarvitsemat tiedot.

12 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Tytäryhteisöjen tulee ottaa sisäisessä valvonnassaan ja riskienhallinnassaan hyvän hallinto- ja johtamistavan mukaisesti huomioon kaupunkikonsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeet sekä muut kaupunginkanslian antamat tarkentavat ohjeet ja määräykset.

Tytäryhteisöissä sisäinen valvonta ja riskienhallinta kuuluvat kunkin yhteisön hallituksen ja toimitusjohtajan vastuulle. Hallituksen on huolehdittava siitä, että yhteisössä on toimivat johtamisen, raportoinnin, sisäisen valvonnan sekä riskienhallinnan menettelyt. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta tulee järjestää ottaen huomioon yhteisön toiminnan laatu, laajuus ja monimuotoisuus. Sisäisen valvonnan on oltava riittävää ja oikeassa suhteessa toimintaan ja sen sisältämiin riskeihin. Kaupunginvaltuuston talousarviossa asettamien tavoitteiden toteutumisen seuranta ja raportointi on osa kunkin tytäryhteisön sisäistä valvontaa.

Tytäryhteisöjen sisäinen tarkastus voidaan toteuttaa joko tytäryhteisön omana toimintona tai ostopalveluna ulkopuoliselta palvelun tuottajalta. Sisäisen tarkastuksen tulee toimia yhteistyössä kaupunginkanslian sisäisen tarkastuksen kanssa. Kaupunginkanslian sisäisen tarkastuksen tulee saada riittävät tiedot voidakseen osallistua kaupunkikonsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tason arviointiin.

13 Kaupunkikonsernin talouden ja investointien suunnittelu ja ohjaus

Tytäryhteisöjen strategista suunnittelua ohjaa osaltaan kaupunginvaltuuston hyväksymä talousarvio ja -suunnitelma. Kaupungin talousarvion yhteydessä kaupunginvaltuusto hyväksyy mahdolliset tytäryhteisöille asetettavat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet. Tytäryhteisöjen tulee laatia niille asetettujen tavoitteiden pohjalta vuosittain talousarvio ja toimintasuunnitelma sekä rahoitus- ja

investointisuunnitelma. Lisäksi tytäryhteisöillä tulee olla pitkän tähtäimen talous-, rahoitus- ja investointisuunnitelma. Pitkän tähtäimen talous-, rahoitus- ja investointisuunnitelmasta raportoidaan konsernijohtolle ja kaupunginkanslialle tarvittaessa kaupunginkanslian antamien ohjeiden mukaisesti. Mikäli rahoitus- ja investointisuunnitelmaa taikka pitkän tähtäimen suunnitelmia ei tarvita esimerkiksi toiminnan vähäisyyden vuoksi, tulee tämä todeta tytäryhteisön hallituksessa esimerkiksi talousarvion valmistelun yhteydessä.

Kaupungin tytäryhteisöjen investointeja ohjataan tytäryhteisöille asetetulla velvollisuudella hankkia kaupungin kanta ennen merkittävistä investoinneista päättämistä. Markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen osalta kaupungin etukäteisen kannan edellyttävät asiat on määritelty tämän ohjeen kohdassa 11.4.3 ja muiden tytäryhteisöjen osalta kohdassa 11.4.4.

Tytäryhteisöissä hallituksen ja yhteisön johdon tulee investointeja suunnitellessaan tehdä huolellisuusvelvollisuutensa täyttämiseksi asianmukaiset etukäteislaskelmat ja -selvitykset, jotta investointien tarpeellisuudesta sekä taloudellisesta ja toiminnallisesta kannattavuudesta voidaan riittävästi varmistua ennen kuin kaupungin kanta tarvittaessa hankitaan ja investointipäätös tehdään. Investointeja koskevissa laskelmissa tulee ottaa huomioon vaikutukset yhteisön käyttötalouteen ja kassavirtaan.

Konsernijohto ja kaupunginkanslia seuraavat tytäryhteisöjen tulevien vuosien investointitarpeita konsernitasolla tytäryhteisöjen raportoinnin yhteydessä.

Kaupungin tilahankkeiden käsittelyohjeet määrittelevät erilaisten tilahankkeiden suunnitteluvaiheet, niiden pääsisällön, suunnitelmien käsittelytavan ja vastuusuhteet kaupungin organisaatiossa. Tilahankkeiden käsittelyohjeita sovelletaan asuntohankkeita lukuun ottamatta niihin kaupungin tytäryhteisöjen tilahankkeisiin, jotka liittyvät kaupungin palvelutuotantoon.

14 Kaupunkikonsernin sisäiset palvelut

Kaupungin organisaatiossa keskitettyjä sisäisiä tukipalveluja tytäryhteisöille tuottavat omien resurssiensa mahdollistamissa puitteissa muun muassa kaupunginkanslia, palvelukeskusliikelaitos, taloushallintopalveluliikelaitos sekä työterveysliikelaitos.

Kaupungin tytäryhteisöille mahdollistetaan sisäisten palvelujen käyttö kilpailuneutraaliteettia ja valtiontukia koskevan sääntelyn puitteissa (muun muassa tukipalvelujen markkinaperusteinen hinta) silloin kun se on tarkoituksenmukaista. Kukin tytäryhteisö selvittää oman toimintansa lähtökohdista konsernin sisäisten tukipal-

velujen käyttöä yhteistyössä kaupunginkanslian kanssa, jotta päästään kaupunkikonsernin kokonaisedun kannalta tarkoitukseenmukaiseen ratkaisuun. Kaupungin konsernijohtaja kaupunginkanslia voivat antaa tytäryhteisöille tarvittaessa sitovia ohjeita sisäisten palvelujen käytöstä.

Kaupunkikonsernissa hyödynnetään konsernipankkia osana sisäisiä palveluja. Konsernipankkitoiminnalla tarkoitetaan kaupungin konsernilaajuisesti kilpailuttamien pankkipalveluiden (konsernitili) ja vakuutuspalveluiden sekä lisäksi kaupunginkanslian järjestämien rahoituspalveluiden (määräaikaistalletukset, laina- ja takausasiat sekä neuvonta) muodostamaa kokonaisuutta. Toiminnan tavoitteena on saavuttaa mittakaavaetuja palvelujen kilpailutuksissa sekä yhdenmukaistaa konsernin rahoitustoimintoja kustannustehokkaaksi ja toimivaksi kokonaisuudeksi.

Konsernitilin avulla hoidetaan kaupungin omien varojen lisäksi siihen liitettyjen tytäryhteisöjen kassavarojen sijoittaminen. Kaupungin määräysvallassa oleva tytäryhteisö voidaan hyväksyä konsernitilijärjestelmään kaupunginkanslian ohjeiden mukaisesti. Tytäryhteisöjen konsernitiliin voidaan tarvittaessa lisätä luottolimiitti, jolla voidaan rahoittaa lyhytaikaisesti esimerkiksi käyttöpääoman tarve.

15 Tasehallinnan periaatteet kaupungin tytäryhteisöissä

Kaupungintytäryhteisöt noudattavat maksuvalmius-, sijoitus-, rahoitus-, korko-, hinta- ja luottoriskien suhteen matalaa riskiprofiilia. Riskienhallinnan pääpaino on riskeihin liittyvien menetysten sekä tappiovaaran välttämässä ja vähentämisessä.

Tytäryhteisöjen ei tule rahoitus- ja sijoitustoiminnassaan ottaa aktiivisesti riskejä tuottojen lisäämiseksi tai menojen pienentämiseksi vaan välttää ja minimoida riskejä. Tytäryhteisöjen sijoitusten tulee lisäksi olla tarvittaessa realisoitavissa jo ennen eräpäivää yllättävien kassatarpeiden kattamiseksi, ellei tästä poikkeamiseen ole yksittäistapauksessa erityinen syy.

Kaupunginkanslia antaa tytäryhteisöjen tasehallinnasta, sijoitustoiminnasta sekä lainanotosta ja -annosta erillisiä tarkentavia ohjeita ja määräyksiä.

16 Kaupungin luottamushenkilöiden tietojensaantioikeuden turvaaminen

Kaupungin luottamushenkilöillä on oikeus saada kuntalaissa säädetyllä tavalla tietoja kaupungin viranomaisilta, ja kuntalain mukainen tiedonsaantioikeus ulotetaan koskemaan myös tytäryhteisöjä.

Kaupungin luottamushenkilöillä on oikeus saada kaupungin hallussa olevia tytäryhteisöjen toimintaa koskevia tietoja, joita he pitävät toimessaan tarpeellisena, ellei salassapitoa koskevista säännöksistä muuta johdu. Lisäksi tytäryhteisöjen yhtiöjärjestyksiin/sääntöihin kirjataan erillismääräyksillä luottamushenkilöiden tietojensaannista.

Tietojensaantia koskeva pyyntö esitetään kaupunginkanslialle, jos kyse on kaupungin hallussa olevista tiedoista. Mikäli pyyntö perustuu tytäryhteisön tietojensaantioikeutta koskevaan yhtiöjärjestys-/sääntömääräykseen, pyyntö esitetään suoraan kyseiselle tytäryhteisölle.

Luottamushenkilö ei saa luovuttaa tietojensaantioikeuden nojalla saamia tietoja eteenpäin, koska tiedot on tarkoitettu vain hänelle henkilökohtaisesti luottamustehtävän hoitamista varten.

17 Viestintä

Kuntalain mukaan kaupungin on tiedotettava toiminnastaan asukkaille, palvelujen käyttäjille, järjestöille ja muille yhteisöille. Tiedottamisvelvollisuus koskee koko kaupunkikonsernin toimintaa, osallistumista kaupunkien ja kuntien yhteistoimintaan sekä muuta omistukseen, sopimukseen tai rahoittamiseen perustuvaa toimintaa.

Koska tiedottamisvelvollisuus koskee koko kaupunkikonsernin toimintaa, kaupungin tytäryhteisöjen on oma-aloitteisesti tiedotettava riittävällä tavalla muun muassa palveluistaan, toiminnastaan ja taloudestaan noudattaen soveltuvin osin kaupungin antamia viestinnän ohjeita. Tytäryhteisöillä on lisäksi velvollisuus informoida konsernijohtoa ja kaupunginkansliaa erikseen ennen merkittävän asian julkiseksi tuloa. Informointivelvollisuuden toteuttamisesta vastaavat yhteisön hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja. Velvollisuus täytetään pääsääntöisesti olemalla yhteydessä kaupunginkansliaan.

Ohjeet tulevat voimaan 1.6.2017 lukien.

SISÄLLYS

1	Johdanto.....	1
2	Määritelmät.....	1
2.1	Kaupunkikonserni	1
2.2	Omistajapolitiikka	1
2.3	Konserniohjaus	2
2.4	Omistajaohjaus	2
2.5	Omistaja-arvo.....	2
2.6	Hyvä hallinto- ja johtamistapa	2
2.7	Yhteisö, hallitus ja toimitusjohtaja	2
2.8	Markkinaehtoisesti toimiva tytäryhteisö.....	3
2.9	Muu tytäryhteisö.....	3
2.10	Osakkuusyhteisö.....	3
2.11	Sisäinen valvonta ja riskienhallinta sekä sisäinen tarkastus	3
2.12	Tasehallinta.....	3
2.13	Sijoitustoiminta.....	3
3	Konserniohjeen soveltaminen	3
4	Kuntastrategia	4
5	Kaupungin omistajapolitiikka ja -strategia.....	4
5.1	Kaupungin omistajuus yhteisöissä	5
5.2	Omistajastrategian sisältö	5
6	Kaupungin konserniohjauksen keskeiset tavoitteet ja sisältö	6
7	Hyvä hallinto- ja johtamistapakaupunkikonsernissa	6
8	Kaupungin konsernijohto	7
9	Tytär- ja osakkuusyhteisöjen perustaminen	8
10	Tytär- ja osakkuusyhteisöjen omistuksesta luopuminen.....	8
11	Tytäryhteisöjen ohjaaminen.....	9
11.1	Välitön omistajaohjaus ja toimiohjeiden sitovuus	10
11.2	Salkuttaminen	10
11.2.1	Markkinaehtoisesti toimivat tytäryhteisöt ja niiden toimintaperiaatteet	11
11.2.2	Muut tytäryhteisöt ja niiden toimintaperiaatteet.....	11
11.3	Tytäryhteisöissä noudatettava henkilöstöpolitiikka.....	12
11.3.1	Markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen henkilöstöpolitiikka	12
11.3.2	Muiden tytäryhteisöjen henkilöstöpolitiikka	12
11.4	Velvollisuus hankkia kaupungin kanta asiaan ennen päätöksentekoa.....	12
11.4.1	Kaupungin kannan hankkiminen	13
11.4.2	Kaupungin kannan vaikutus yhteisön asemaan.....	13
11.4.3	Markkinaehtoisesti toimivantytäryhteisönvelvollisuus hankkia kaupungin kanta ennen päätöksentekoa	14
11.4.4	Muuntytäryhteisönvelvollisuus hankkia kaupungin kanta ennen päätöksentekoa.....	14
11.5	Hallituksen valinta ja kokoonpano	16
11.6	Tavoitteiden asettaminen tytäryhteisöille	18
11.7	Seurantaja raportointi.....	18
11.8	Tilinpäätös.....	19

Konserniohje - sisällys.2

11.9	Kaupunkikonsernintarkastus	19
12	Sisäinen valvonta ja riskienhallinta	20
13	Kaupunkikonsernin talouden ja investointien suunnittelu ja ohjaus	20
14	Kaupunkikonsernin sisäiset palvelut	21
15	Tasehallinnan periaatteet kaupungin tytäryhteisöissä	22
16	Kaupungin luottamushenkilöiden tietojensaantioikeuden turvaaminen.....	22
17	Viestintä.....	23