

# HELSINGIN KAUPUNGIN KONSERNIOHJE

Kaupunginvaltuuston hyväksymä kuun . p:nä 20

## Sisällys

1. JOHDANTO .....	3
2. Määritelmät .....	3
2.1 Kaupunkikonserni ja tytäryhteisö .....	3
2.2 Konserniohjaus .....	3
2.3 Omistajaohjaus .....	3
2.4 Hyvä hallinto- ja johtamistapa .....	4
2.5 Kaupungin konsernijohto .....	4
2.6 Yhteisö, hallitus ja toimitusjohtaja .....	4
2.7 Markkinaehtoisesti toimiva tytäryhteisö .....	4
2.8 Muu tytäryhteisö .....	4
2.9 Osakkuusyhteisö .....	4
2.10 Kuntayhtymä .....	5
3. Konserniohjeen soveltaminen ja sitovuus .....	5
4. Kaupunki omistajana .....	5
4.1 Omistajapolitiikka .....	5
4.2 Kaupungin omistajuuden lähtökohdat .....	6
4.3 Kaupungin konserniohjauksen keskeiset tavoitteet .....	7
4.4 Tytäryhteisöjen aseman tarkastelu .....	7
5. Kaupunkikonsernin merkitys kaupungille (omistaja-arvo) .....	8
6. Kaupunkistrategia .....	8
7. Yhteisökohtaiset omistajastrategiat .....	8
8. Hyvä hallinto- ja johtamistapa kaupunkikonsernissa .....	9
9. Yhteisöjen perustaminen .....	9
10. Yhteisöjen omistuksesta luopuminen .....	10
11. Välitön omistajaohjaus ja toimiohjeiden sitovuus .....	10
12. Tytäryhteisöjen jaottelu (salkutus) .....	10
12.1 Markkinaehtoisesti toimivat tytäryhteisöt ja niiden toimintaperiaatteet .....	11
12.2 Muut tytäryhteisöt ja niiden toimintaperiaatteet .....	12
13. Tytäryhteisöissä noudatettava henkilöstöpolitiikka .....	12
14. Tytäryhteisön velvollisuus hankkia kaupungin kanta tiettyihin toimenpiteisiin .....	12

14.1 Kaupungin kannan hankkiminen .....	13
14.2 Kaupungin kannan vaikutus tytäryhteisön asemaan .....	13
14.3 Kaupungin kantaa vaativat asiat ja toimenpiteet .....	14
15. Hallituksen valinta, kokoonpano ja palkkiot .....	14
16. Tavoitteiden asettaminen tytäryhteisöille.....	15
17. Tytäryhteisöjen seuranta ja raportointi kaupungille .....	16
18. Kaupunkikonsernin tarkastus .....	16
19. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta tytäryhteisöissä.....	17
20. Tytäryhteisöjen talouden ja investointien suunnittelu.....	17
21. Kaupunkikonsernin sisäiset tukipalvelut tytäryhteisöille .....	18
22. Tasehallinnan ja sijoitustoiminnan periaatteet tytäryhteisöissä .....	18
23. Konsernijohtoon ja kaupungin luottamushenkilöiden tietojensaantioikeuden turvaaminen tytäryhteisöissä .....	19
24. Viestintä.....	19

## 1. JOHDANTO

Kaupunki tytäryhteisöineen muodostaa Helsingin kaupunkikonsernin, jonka kehityksen ohjaamisesta sekä tuottamien palveluiden määrittelystä kaupunki emorganisaationa vastaa. Tytäryhteisöjä käytetään täydentämään kaupungin omaa palvelutuotantoa, toteuttamaan erityisesti kaupungin elinkeinopolitiikkaan, kaupunkikehittämiseen, liikuntaan ja kulttuuriin liittyviä tavoitteita sekä hoitamaan kaupunkikonsernin tarvitsemia tukitoimintoja. Kaupunkikonserniin kuuluu myös markkinoilla toimivia tytäryhteisöjä, joiden omistamiseen kaupungilla on taloudellinen ja strateginen intressi. Lisäksi yhteisöjä hyödynnetään kaupungin ja ulkopuolisten organisaatioiden yhteistyössä hoitamissa tehtävissä.

Konserniohjeella luodaan puitteet kaupunkikonserniin kuuluvien tytäryhteisöjen sekä soveltuvin osin myös osakkuusyhteisöjen ja kuntayhtymien omistajaohjaukselle kaupungin asettamien tavoitteiden tulokselliseksi toteuttamiseksi.

Konserniohjeen tarkoituksena on tukea kaupunkikonsernin johtamisen edellytyksiä ja omistajaohjausta siten, että konsernia voidaan johtaa ja ohjata kokonaisuutena yhtenäisillä ohjeilla ja toimintaperiaatteilla kaupunkikonsernin kokonaisuutena edistäen.

## 2. Määritelmät

### 2.1 Kaupunkikonserni ja tytäryhteisö

Kaupunki tytäryhteisöineen muodostaa Helsingin kaupunkikonsernin.

Tytäryhteisöjä ovat yhteisöt, joissa kaupungilla on kirjanpitolain mukainen määräysvalta. Tytäryhteisöön rinnastetaan myös kaupungin määräysvaltaan kuuluva säätiö.

### 2.2 Konserniohjaus

Konserniohjaus tarkoittaa omistajaohjausta sekä tytäryhteisöjen ja muiden konserniohjeen soveltamisen piiriin kuuluvien yhteisöjen ja kuntayhtymien valvontaa koskevien ohjeiden antamista.

### 2.3 Omistajaohjaus

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

## 2.4 Hyvä hallinto- ja johtamistapa

Hyvä hallinto- ja johtamistapa tarkoittaa tytäryhteisön hallinnointi- ja ohjausjärjestelmää, joka määrittelee tytäryhteisön johdon eli hallituksen ja toimitusjohtajan roolin, velvollisuudet ja heidän suhteensa omistajaan sekä varmistaa osaltaan, että kaupungin omistuksia hoidetaan tarkoituksenmukaisesti, luotettavasti ja tehokkaasti kaupunkikonsernin kokonaisuutena turvaten.

## 2.5 Kaupungin konsernijohto

Kaupungin konsernijohtoon muodostavat:

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

Kaupungin konsernijohtoon tehtävistä on säädetty kuntalaissa ja määrätty kaupungin hallintosäännössä.

## 2.6 Yhteisö, hallitus ja toimitusjohtaja

Yhteisö tarkoittaa osakeyhtiötä, asunto-osakeyhtiötä ja säätiötä. Hallitus tarkoittaa edellä määritellyn yhteisön hallituksen lisäksi myös muita vastaavia hallinto- tai toimielimiä, joilla on em. hallitukseen verrattavaa toimivaltaa. Toimitusjohtajalla tarkoitetaan osakeyhtiö- ja säätiölaissa määritellyn toimitusjohtajan lisäksi myös muuta vastaavaa tehtävää hoitavaa henkilöä, kuten esimerkiksi säätiön toiminnanjohtajaa.

## 2.7 Markkinaehtoisesti toimiva tytäryhteisö

Markkinaehtoisesti toimivia tytäryhteisöjä ovat tämän ohjeen kohdan 12 mukaiset kaupungin tytäryhteisöt.

## 2.8 Muu tytäryhteisö

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

## 2.9 Osakkuusyhteisö

Osakkuusyhteisö tarkoittaa 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 taikka huomattava vaikutusvalta liiketoiminnan ja rahoituksen johtamisessa.

## 2.10 Kuntayhtymä

Konserniohjeessa kuntayhtymä tarkoittaa kuntayhtymää, jossa kaupunki on jäsenkuntana.

## 3. Konserniohjeen soveltaminen ja sitovuus

Konserniohjetta noudatetaan kaupunkikonserniin kuuluvissa tytäryhteisöissä, jollei niitä koskevasta lainsäädännöstä, yhtiöjärjestyksestä, säännöistä tai osakassopimuksesta muuta johdu. Konserniohjeen noudattamisesta on linjattu Helsingin tytäryhteisöjen konserniohjausta koskevassa yhtiöjärjestysmääräyksessä tai säätiöiden sääntömääräyksessä. Lisäksi konserniohjeen noudattaminen on hallituksen lakisääteisen huolellisuusvelvollisuuden mukaista.

Konserniohjeeseen perustuvien yksittäisten ohjeiden ollessa ristiriidassa tytäryhteisöä koskevien säännösten, kuten yhteisö- tai kirjanpitolainsäädännön tai muun pakottavan lainsäädännön kanssa, noudatetaan voimassa olevaa lainsäädäntöä. Tytäryhteisön johdon on ilmoitettava ristiriidasta välittömästi kirjallisesti kaupunginkanslian konserniohjausyksikölle.

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

Kaupunki ohjaa tytäryhteisöjensä omia alikonserneja niiden emoyhteisöjen kautta.

Lisäksi konserniohjetta ja sen tytäryhteisöä koskevia määräyksiä noudatetaan kaupunkikonsernin talouden ja toiminnan kannalta merkittävien osakkuusyhteisöjen ja kuntayhtymien ohjauksessa siinä määrin kuin se on kaupungin omistusosuus, määräysvalta taikka äänivalta- tai peruspääomaosuus huomioon ottaen mahdollista ja perusteltua.

Tämä ohje ei koske kaupungin virastojen, toimialojen ja liikelaitosten ohjausta.

Konsernijohdon lisäksi kaupunginkanslia antaa konserniohjausta sekä vastaa asioiden valmistelusta konsernijohdolle ja tehtyihin päätöksiin liittyvästä seurannasta ja valvonnasta. Kaupunginkanslia voi myös antaa tämän ohjeen noudattamisesta ja sen sisällöstä tarkentavia ohjeita.

## 4. Kaupunki omistajana

### 4.1 Omistajapolitiikka

Omistajapolitiikka luo puitteet kaupungin konsernijohtamiselle ja omistajaohjaukselle.

Kaupungin omistajapolitiikka määritellään tässä konserniohjeessa kaupungin omistajuuden lähtökohtien ja muiden omistamista ja ohjausta koskevien määräysten kautta sekä valtuustokausittain hyväksyttävässä kaupunkistrategiassa ja mahdollisissa muissa omistajapolitiikkaa koskevissa päätöksissä. Lisäksi kaupungin omistajapolitiikka ilmenee kaupunginhallituksen hyväksymissä tytäryhteisökohtaisissa omistajastrategioissa määriteltynä tavoitteina ja toimintalinjauksina. Omistajapolitiikka myös konkretisoi, millaista omaisuutta kaupunki hankkii ja omistaa sekä missä tehtävissä ja hankkeissa kaupunki on mukana omistajana ja sijoittajana tavoitteisiinsa pääsemiseksi.

Kaupungin omistajapoliittisten tavoitteiden edistämiseksi tytäryhteisöjen yhtiöjärjestyksiin, sääntöihin tai vastaaviin voidaan ottaa tavoitteisiin liittyviä määräyksiä. Määräyksiä laadittaessa on otettava huomioon ko. tytäryhteisöä koskeva lainsäädäntö ja kaupunkikonsernin kokonaisuus.

#### 4.2 Kaupungin omistajuuden lähtökohdat

Kaupungin omistajuus yhteisöissä 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 strategiaa, yhteiskunnallisia, elinkeino-, liikunta-, kulttuuri- ym. poliittisia tavoitteita. Omistamisella edistetään myös kaupungin ilmasto- ja biodiversiteettitavoitteiden toteutumista. Tästä syystä kaupungin toimimisella jonkin yhteisön perustajana, omistajana tai jäsenenä tulee olla kaupungin tehtävään ja strategiaan perustuva tarkoitus ja tavoite. Tytäryhteisöjen osalta tämä tarkoitus sekä kaupungin tytäryhteisölle asettamat tavoitteet määritetään lähtökohtaisesti tytäryhteisökohtaisissa omistajastrategioissa.

Kaupunki on pitkäjänteinen, vahva ja aktiivinen omistaja. Kaupunki edistää tytäryhteisöjen mahdollisuuksia omistaja-arvon pitkäjänteiseen kasvattamiseen ja kustannustehokkaaseen toimintaan kilpailuneutraaliteettisäännökset huomioon ottaen. Kaupunki pyrkii konserniohjauksessa edistämään eri sukupuolten ja kieliryhmien välistä yhdenvertaisuutta.

Kaupungin omistajaohjaus on mahdollisimman avointa ja aktiivista toimintaa, jossa pyritään pitkäjänteisiin, johdonmukaisiin ja

ennustettaviin ratkaisuihin niin, että tytäryhteisöt liitetään osaksi kaupungin strategista johtamista ja toimintaa. Olennaista on myös kaupungin omistajastrategisten linjausten kautta varmistaa kaupunkikonsernin kokonaisedun tehokas toteuttaminen.

Kaupunki edellyttää, että

- tytäryhteisöt huolehtivat lainsäädännön asettamien velvoitteiden täyttämistä esimerkillisen hyvin,
- tytäryhteisöt huolehtivat kaupungin tavoitteiden mukaisesta vaikuttavuudesta sekä toimintansa kustannustehokkuudesta,
- tytäryhteisöt ovat vastuullisia työnantajia, ja että
- tytäryhteisöt toimivat ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävästi.

#### 4.3 Kaupungin konserniohjauksen keskeiset tavoitteet

Kaupungin konserniohjauksen tavoitteena on, että ohjauksen kohteena oleva tytäryhteisö ottaa toiminnassaan huomioon yhteisökohtaisessa omistajastrategiassaan määritellyn omistajan tahdon ja tavoitteet, kaupunkistrategian sekä kaupunkikonsernin kokonaisedun.

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 tytäryhteisön hallitus yhteisökohtaisen omistajastrategian pohjalta.

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 vastuujakoja.

#### 4.4 Tytäryhteisöjen aseman tarkastelu

Konserniohjaukseen kuuluu kaupungin tytäryhteisöjen aseman säännöllinen arviointi ja tarkasteluosana kaupunkikonsernia.

Markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen osalta arviointi perustuu tytäryhteisön strategiseen ja taloudelliseen merkitykseen kaupungille. Näiden tytäryhteisökohtainen omistajastrategia ja siinä asetetut

tavoitteet pohjautuvat lähtökohtaisesti ko. tytäryhteisöjen mahdollisimman hyvään taloudelliseen tulokseen tai toiminnan muuten kaupungille tuomiin taloudellisiin hyötyihin.

Muiden kuin markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen osalta kaupungilla on ensisijaisesti palvelutuotantoon liittyviä tavoitteita, vaikka yleistavoitteena on tytäryhteisöjen toiminnan kannattavuus. Näiden osalta tytäryhteisökohtainen omistajastrategia ja siinä asetetut linjaukset ja tavoitteet perustuvat mahdollisimman hyvään kokonaisvaikuttavuuteen.

## **5. Kaupunkikonsernin merkitys kaupungille (omistaja-arvo)**

Kaupungin tytäryhteisöille asettamat strategiset toimintaan ja sen kehittämiseen liittyvät tavoitteet sekä toiminnan tuloksellisuudelle asettamat tavoitteet kuvastavat kaupungin omistuksiltaan odottamaa omistaja-arvoa. Kaupungin omistaja-arvon tulee kehittyä myönteisesti ja sitä tulee suojata.

Omistaja-arvon myönteistä kehittymistä arvioidaan tytäryhteisön omistajastrategian toteutumisen pohjalta ottaen huomioon toiminnan vaikuttavuus, laatu, kustannustehokkuus, kannattavuus, voitonjako sekä omaisuuden arvon kehittyminen ja tuloksellinen käyttö.

## **6. Kaupunkistrategia**

Kuntalain mukaan kunnassa on oltava kuntastrategia, jossa valtuusto päättää kunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista, ja jossa tulee ottaa huomioon muun muassa omistajapolitiikka. Helsingin kaupunki vahvistaa kaupunkistrategian valtuustokausittain.

Kaupunkistrategian tavoitteena on vahvistaa toiminnan ohjaamista kokonaisuutena sekä liittää strateginen suunnittelu ja taloussuunnittelu tiiviisti yhteen. Strategiaa toteutetaan ja seurataan lähtökohtaisesti kaupungin talousarvion kautta.

Kulloinkin voimassa olevan kaupunkistrategian tytäryhteisöjä koskevat osat on käsiteltävä kunkin tytäryhteisön hallituksessa tytäryhteisökohtaiseen omistajastrategiaan peilaten sekä otettava huomioon tytäryhteisön toiminnassa.

## **7. Yhteisökohtaiset omistajastrategiat**

Tytäryhteisökohtaiset omistajastrategiat luovat reunaehdot kaupungin omistamiselle sekä pitkäjänteiselle, ennustettavalle ja suunnitelmalliselle omistajaohjaukselle. Kaupunginhallitus hyväksyy tytäryhteisökohtaiset omistajastrategiat, jotka sisältävät kaupungin omistukseen, strategiseen tahtotilaan sekä hallitukseen liittyviä linjauksia kunkin tytäryhteisön ja tarpeen mukaan sen muodostaman alikonsernin osalta.



Tytäryhteisökohtaiset omistajastrategiat kuvastavat kaupungin omaa sitoutumista omistajana tytäryhteisöille asetettaviin keskipitkän aikavälin kehittämistavoitteisiin ym. linjauksiin, joiden tavoitteena on osaltaan tukea kaupungille tytäryhteisön omistamisesta muodostuvan omistaja-arvon positiivista kehittymistä.

Omistajastrategiat laaditaan keskipitkälle aikavälille niin, että ne ohjaavat pitkäjänteistä tytäryhteisön strategiatyötä ja tukevat yhteisön hallituksen ja johdon työskentelyä.

Omistajastrategioita päivitetään tarpeen mukaan toimintaympäristön olennaisen muuttumisen ja kulloinkin voimassa olevan kaupunkistrategian painostusten perusteella.

Omistajastrategiat valmistellaan kaupunginkanslian konserniohjausyksikössä ja valmistelussa tehdään yhteistyötä asianomaisen toimialan ja tytäryhteisön kanssa.

## **8. Hyvä hallinto- ja johtamistapa kaupunkikonsernissa**

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

## **9. Yhteisöjen perustaminen**

Kaupungin osallistumisella jonkin yhteisön toimintaan perustajana, omistajana tai jäsenenä tulee olla kaupungin strategiaan ja tavoitteisiin perustuva tarkoitus. Yhteisön toiminnan tarkoitusta ja kaupungin osallistumisen tavoitetta tarkastellaan perustamisen yhteydessä ja myöhemminkin kaupunkikonsernin lähtökohdista sen varmistamiseksi, että yhteisö palvelee kaupungin tavoitteita.

Yhtiön perustamisesta ja siihen liittyvien asiakirjojen hyväksymisestä kaupungin osalta (esim. osakassopimus) päätetään hallintosäännön mukaisesti.

Tytäryhteisöjen perustamisessa hyödynnetään kaupungin malliyhtiöjärjestystä ja/tai -sääntöjä, ellei niiden määräyksistä poikkeamiseen ole yksittäistapauksessa perusteltu syy.

Konsernirakenteen kehittämiseksi ja koko kaupunkikonsernin onnistuneen johtamisen edistämiseksi ennen uuden tytäryhteisön perustamista arvioidaan aina

mahdollisuudet laajentaa jonkin olemassa olevan tytäryhteisön toimintaa uuden yhteisön perustamisen sijaan.

## 10. Yhteisöjen omistuksesta luopuminen

Tytäryhteisökohtaiseen omistajastrategiaan kirjataan kaupungin tavoitteet tytäryhteisön omistamiselle ja myös tarpeen mukaan omistuksesta luopumisen edellytyksille.

Kaupunki luopuu yhteisön omistuksesta silloin, jos omistukselle ei enää ole kaupungin tavoitteisiin ja kaupunkistrategiaan perustuvaa tarkoitusta ja tavoitetta. Lisäksi omistuksesta luopumisen on oltava kaupungin kannalta taloudellisesti perusteltu vaihtoehto. Luovuttaessa yhteisön omistuksesta on kiinnitettävä erityistä huomiota luopumisen henkilöstövaikutuksiin sekä vaikutuksiin yhteisön tarjoamien palvelujen käyttäjiin.

## 11. Välitön omistajaohjaus ja toimiohjeiden sitovuus

Keskeinen osa kaupungin välitöntä omistajaohjausta on toimiohjeiden antaminen kaupunkia eri yhteisöissä ja säätiöissä edustavalle kaupungin kannan ottamiseksi käsiteltäviin asioihin.

Taloudellisesti merkittävässä tai periaatteellisesti laajakantoisissa asioissa toimiohjeita antaa hallintosäännön mukaisesti kaupunginhallituksen konsernijaosto. Muissa asioissa toimiohjeita antaa pormestari tai toimialallaan apulaispormestari. Lisäksi kansliapäällikkö ja kaupunginkanslia antavat tytäryhteisöille tarvittaessa omistajaohjauksellisia ohjeita.

HUS-yhtymälle toimiohjeita antaa hyvinvointialuelainsäädännön mukaisesti kaupunginhallitus.

Toimiohjeet annetaan kirjallisesti.

Tytäryhteisöjen ja niiden hallinnossa toimivien on noudatettava konsernijohtoon ja kaupunginkanslian antamia toimiohjeita. Kaupunkia tytäryhteisöjen toimielimissä edustavien henkilöiden on myös toimittava kaupunkistrategiassa asetettujen omistajapoliittisten tavoitteiden sekä tytäryhteisölle sen omistajastrategiassa asetettujen linjausten mukaisesti.

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

## 12. Tytäryhteisöjen jaottelu (salkutus)

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

Tytäryhteisöjen sijoittumista em. salkkuihin arvioidaan kokonaisharkintana käyttäen hyväksi seuraavia markkinaehtoisuuteen ja elinkeinotoiminnan harjoittamiseen liittyviä tunnusmerkkejä:

- tytäryhteisöä ei ole nimenomaisesti perustettu tyydyttämään sellaisia yleisen edun mukaisia tarpeita, joilla ei ole kaupallista tai teollista luonnetta,
- tytäryhteisöllä ei ole julkista palvelutehtävää tai viranomaistehtäviä,
- tytäryhteisön toiminnan tarkoituksena on tuottaa voittoa,
- tytäryhteisö toimii kilpailuolosuhteissa (kilpailutilanne, markkinaehtoinen hinnoittelu),
- tytäryhteisön toiminta kohdistuu laajaan tai rajoittamattomaan asiakaskuntaan,
- tytäryhteisön toiminta perustuu pääosin omaan tulorahoitukseen, eikä julkiseen rahoitukseen tai tukeen.

Kaupunginhallitus päättää tytäryhteisöjen sijoittamisesta salkkuihin osana tytäryhteisökohtaista omistajastrategiaa. Kaupunginkanslian konserniohjausyksikkö jakaa tarpeen mukaan muut tytäryhteisöt alaryhmiin perustuen lähtökohtaisesti ko. tytäryhteisön toimialaan ja/tai toiminnan laajuuteen sekä tosiasialliseen sisältöön ja luonteeseen.

Kaupungin omistajaohjauksessa voidaan soveltaa erilaisia toimintaperiaatteita ja -tapoja markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen ja muiden tytäryhteisöjen välillä. Eri salkuissa ja/tai niiden alaryhmissä oleville tytäryhteisöille voidaan esimerkiksi asettaa erilaisia velvollisuuksia raportoinnin, tiedottamisen sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan suhteen ja ne voivat noudattaa erilaista henkilöstöpolitiikkaa. Eroja tytäryhteisöjen velvollisuuksissa voi olla myös perustuen esimerkiksi niiden toiminnan laajuuteen sekä toimintatuottojen tai henkilöstön määrään.

Markkinaehtoisesti toimivat tytäryhteisöt kuuluvat pormestarin ja apulaispormestarien välisessä toimialajaossa pormestarin toimialaan. Muut tytäryhteisöt kuuluvat joko pormestarin tai apulaispormestarin toimialaan sen mukaan, miten asia on tytäryhteisökohtaisessa omistajastrategiassa määritelty tytäryhteisön pääasiallisen tehtävän ja toimialan perusteella.

### 12.1 Markkinaehtoisesti toimivat tytäryhteisöt ja niiden toimintaperiaatteet

Kaupungin markkinaehtoisesti toimivat tytäryhteisöt noudattavat muihin samalla toimialalla toimiviin yhteisöihin verrattuna vertailukelpoisia toimintaperiaatteita, jotta kaupungin omistus ei

vääristä kilpailua. Vastaavasti kaupungin markkinaehtoisesti toimiville tytäryhteisöille asetetaan tuottotavoitteet kilpailuneutraaliteettisäännökset huomioon ottaen. Kaupunki ei lähtökohtaisesti rahoita markkinaehtoisesti toimivia tytäryhteisöjä, ellei tästä poikkeamiseen ole yksittäistapauksessa perusteltu syy.

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

## 12.2 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 voittoa.

Näiden tytäryhteisöjen ensisijaisena tehtävänä on täydentää tai tukea kustannustehokkaalla ja laadukkaalla toiminnalla kaupunkikonsernin palvelutuotantoon liittyvien ja muiden määriteltyjen tavoitteiden saavuttamista.

## 13. 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 saa olla epätervettä 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.

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 tytäryhteisön järjestäytymisen mukaisen työehtosopimuksen mukaisesti.

Muissa kuin markkinaehtoisesti toimivissa kaupungin tytäryhteisöissä noudatetaan kaupungin henkilöstöpolitiikan mukaisia käytäntöjä ja linjauksia soveltuvin osin. Henkilöstön työsuhteturvan osalta tavoitteena on, että vakinaisen henkilökunnan työsuhteen pysyvyys turvataan tilanteissa, joissa on lainmukaiset perusteet lomauttamiseen tai irtisanomiseen tuotannollisin tai taloudellisin perustein,

edellyttäen, että henkilöstöllä on valmius siirtyä muihin osaamistaan ja kokemustaan vastaaviin tehtäviin. Niissä tilanteissa, joissa työsuhteiden pysyvyyden tavoitetta ei voida toteuttaa, tytäryhteisön henkilöstö voi hakea kaupungin sisäisiin avoimiin työtehtäviin.

## **14. Tytäryhteisön velvollisuus hankkia kaupungin kanta tiettyihin toimenpiteisiin**

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

Velvollisuus kaupungin kannan hankkimiseen ei koske tilanteita, joissa kaupunki on omalta osaltaan mukana päätöksen tekemänä osapuolena, esimerkiksi solmittaessa palvelusopimus kaupungin ja tytäryhteisön välillä.

### **14.1 Kaupungin kannan hankkiminen**

Kaupungin kannan hankkimisvelvollisuuden tarkoituksena on edistää kaupunkikonsernin kokonaisedun toteutumista varmistamalla hyvä tiedonkulku tytäryhteisön ja kaupungin välillä sekä omistajastrategisten linjausten huomioon ottaminen tytäryhteisöjen merkittävässä päätöksissä. Tämän vuoksi on tarkoituksenmukaista, että tytäryhteisön johto on hyvissä ajoin etukäteen alustavasti yhteydessä kaupunginkanslian konserniohjausyksikköön mahdollisessa kaupungin kantaa edellyttävässä asiassa, jotta kaupungin kanta voidaan ratkaista tytäryhteisön toiminnan kannalta tarkoituksenmukaisessa aikataulussa.

Kaupungin kannan hankkimiseksi tytäryhteisön toimitusjohtajan tai hallituksen puheenjohtajan on kuitenkin viimeistään oltava yhteydessä kaupunginkansliaan, kun hallitus on tekemässä päätöstä asiassa.

Kaupungin kannan antava taho ratkaistaan tapauskohtaisesti asian taloudellisen ja periaatteellisen merkityksen sekä muiden vastaavien seikkojen perusteella. Kaupunginhallituksen konsernijaosto päättää kaupungin kannan kaupunkikonsernin kannalta taloudellisesti merkittävässä ja periaatteellisesti laajakantoisissa asioissa. Muissa asioissa kaupungin kannan antaa pormestari tai asianomainen apulaispormestari, kansliapäällikkö taikka kaupunginkanslian konserniohjausyksikkö. Kaupungin kanta voidaan antaa myös yhtiökokouksen tai osakkeenomistajan päätöksellä.

### **14.2 Kaupungin kannan vaikutus tytäryhteisön asemaan**

Kaupungin kannan hankkiminen ei muuta tytäryhteisön johdon oikeudellista asemaa ja vastuuta. Kaupungin kannan hankkimisessa ei ole kyse tytäryhteisön sisäisen päätöksenteon tai tytäryhteisöä

koskevan lainsäädännön mukaisen hallituksen tai toimivan johdon vastuun siirtämisestä konsernijohdolle tai kaupunginkanslialle, eikä se saa aikaan oikeudellista yhteisvastuuta tytäryhteisön ja kaupungin välillä. Tästä syystä kaupungin muodollinen kanta annetaan vasta sen jälkeen, kun tytäryhteisön hallitus on muodostanut oman näkemyksensä ja tahtotilansa asiasta. Vaikka kaupungin kanta päätettävään asiaan on hankittu, tytäryhteisön hallitus ja toimiva johto kantavat aina niille kuuluvan vastuun tekemistään päätöksistä sekä tytäryhteisön johtamisesta.

#### 14.3 Kaupungin kantaa vaativat asiat ja toimenpiteet

Kaupungin tytäryhteisön tulee hankkia kaupungin kanta seuraavista asioista tai toimenpiteistä:

- olennainen poikkeaminen tytäryhteisökohtaisessa omistajastrategiassa määritellyistä linjauksista ja tavoitteista;
- tytäryhteisön toimintaperiaatteiden olennainen muuttaminen;
- tytäryhteisön toiminnan laajuuteen nähden merkittävä tai toimintaan kuulumaton taikka muutoin epätavallinen
  - investointi, hanke tai omaisuudesta luopuminen,
  - rahoitus- yritys- tai sopimusjärjestely;
- toimitusjohtajan valintaa, erottamista ja palkkausta koskevat asiat, sekä
- työehtosopimuksia ja olennaisesti kaupungin käytännöstä poikkeavia palkitsemisjärjestelmiä koskevat asiat.

Lisäksi muun kuin markkinaehtoisesti toimivan tytäryhteisön tulee hankkia kaupungin kanta ennen päätöksentekoa merkittävistä henkilöstöpoliittisista ratkaisuista (kuten henkilöstön lomauttaminen).

### 15. Hallituksen valinta, kokoonpano ja palkkiot

Kaupunginhallituksen konsernijaosto päättää kaupungin edustajien nimeämisestä yhteisöjen hallitukseen. Tytäryhteisöjen hallitukseen voidaan nimetä kaupunkikonsernin ulkopuolisia ja muiden tytäryhteisöjen palveluksessa olevia henkilöitä silloin, kun se on tarkoituksenmukaista kaupunkikonsernin kokonaisedun kannalta.

Kaupungin tytäryhteisöjen osalta varmistetaan hallitusten monipuolinen ja toisiaan täydentävä osaaminen ja kokemus, riippumattomuus ja vastuullisuus sekä hallitusjäsenten tarkoituksenmukainen vaihtuvuus. Kullakin hallituksella tulee kollektiivisesti olla kuntalain mukaisesti yhteisön toimialan edellyttämä riittävä

talouden ja liiketoiminnan asiantuntemus. Lisäksi hallituksen kokoonpanossa huomioidaan yhteisön toiminnan laadun, laajuuden ja kehitysvaiheen edellyttämä talouteen, johtamiseen, strategiseen suunnitteluun, vastuullisuuteen, digitalisaatioon, markkinointiin ja viestintään sekä asiakkuuksiin liittyvä osaaminen.

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

Hallituksen kollektiivisen osaamisen kautta varmistetaan kyky asianomaisen tytäryhteisön toimitusjohtajan ohjaamiseen ja tukemiseen asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi sekä tytäryhteisön kehittämiseksi.

Strategisesti tai muuten merkittävimmissä tytäryhteisöissä hallituksen jäsenten nimeämisen valmistelemiseksi voidaan perustaa osakkeenomistajan nimitystoimikunta, jonka tehtävänä on valmistella asetetut kriteerit täyttäviä hallituksen jäseniä ja heille maksettavia palkkioita koskevat ehdotukset. Muiden kaupungin tytäryhteisöjen hallituksen jäsenten nimeämistä koskevat ehdotukset valmistellaan nimitystoimikuntia perustamatta.

Tytäryhteisöjen hallitusten jäsenten lukumäärä pyritään määrittelemään 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.

Tytäryhteisöjen hallituspalkkiot perustuvat luottamushenkilöiden taloudellisia etuuksia koskevaan päätökseen. Tytäryhteisön hallituspalkkioryhmä määritellään tytäryhteisökohtaisessa omistajastrategiassa. Kaupunginhallitus voi päättää yksittäisten tytäryhteisöjen osalta poikkeamisesta yleisistä palkkioperusteista.

## **16. Tavoitteiden asettaminen tytäryhteisöille**

Kaupunki asettaa tavoitteita tytäryhteisöilleen tytäryhteisökohtaisissa omistajastrategioissa keskipitkällä aikajänteellä.

Omistajastrategioissa määriteltyjen avainmittareiden avulla seurataan, miten hyvin tytäryhteisöt etenevät kohti asetettuja pidemmän aikavälin tavoitteita.

Avainmittareille ei pääsääntöisesti määritellä kaupunkiomistajan toimesta erillisiä vuotuisia tavoitearvoja vaan se on tytäryhteisöjen hallitusten tehtävänä ja vastuulla. Konsernijohto ja kaupunginkanslia pyrkivät kuitenkin tukemaan tytäryhteisöjä asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa ja voivat asettaa omistajastrategiassa määritellyille tavoitteille ja niiden avainmittareille tarkempia vuosittaisia tavoite- tai raja-arvoja.

Lisäksi kaupunginvaltuusto voi vuosittain asettaa merkittävimmille tytäryhteisöille tavoitteita kaupungin talousarviossa.

Omistajastrategioissa määriteltyjen tavoitteiden toteutumista seurataan osana tytäryhteisöjen talouden ja toiminnan seuranta. Kaupunginkanslia antaa tytäryhteisöille tarvittaessa tavoitteisiin liittyvää yksityiskohtaisempaa ohjausta.

## **17. Tytäryhteisöjen seuranta ja raportointi kaupungille**

Seurannan ja raportoinnin tarkoituksena on antaa konsernijohdolle 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 tietojensaanti tytäryhteisöjen toiminnasta ja taloudesta.

Tytäryhteisöt raportoivat kaupungille toimintansa ja taloutensa kehittymisestä, niihin liittyvistä riskeistä sekä asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta kaupunginkanslian konserniohjausyksikön antamien ohjeiden mukaisesti. Tytäryhteisöjen on raportoitava konsernijohdolle ja kaupunginkanslian konserniohjausyksikölle myös erikseen, mikäli niiden toiminta ei vastaa oletettua kehitystä tai niiden toimintaympäristössä tapahtuu merkittäviä muutoksia. Lisäksi tytäryhteisöjen on toimitettava kaupungille konsernitilinpäätöksen laatimista ja kaupungin taloudellisen aseman arviointia varten tarvittavat tiedot kaupunginkanslian ja/tai taloushallintopalveluliikelaitoksen määräämällä tavalla erikseen annettavan aikataulun mukaisesti.

Kaupunginhallituksen konsernijaosto seuraa tytäryhteisöjen toimintaa ja tuloksellisuutta kaupunginkanslian määräajoin laatimien seurantaraporttien pohjalta ja arvioi tarvittaessa tytäryhteisön harjoittaman toiminnan tarvetta sekä tytäryhteisön 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 salassa pidettävänä sen mukaan kuin laissa viranomaisten toiminnan julkisuudesta säädetään.



## 18. Kaupunkikonsernin tarkastus

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

Tytäryhteisöt toimittavat tarkastuslautakunnalle ja tarkastusvirastolle niiden tehtävien suorittamiseksi pyytämät tiedot. Tarkastuslautakunta voi tarvittaessa kutsua kaupunkikonserniin kuuluvan tytäryhteisön toimielimen jäsenen sekä palveluksessa olevan henkilön kuultavaksi lautakunnan kokoukseen.

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

## 19. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta tytäryhteisöissä

Sisäinen valvonta tarkoittaa sisäisiä menettely- ja toimintatapoja, joilla pyritään varmistamaan toiminnan laillisuus ja tuloksellisuus.

Riskienhallinta tarkoittaa järjestelmällistä ja ennakoivaa tapaa tunnistaa, analysoida ja hallita toimintaan liittyviä uhkia ja mahdollisuuksia.

Tytäryhteisöjen tulee noudattaa kaupunginhallituksen kulloinkin hyväksymää ohjetta sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta Helsingin kaupunkikonsernissa. Tytäryhteisöissä sisäinen valvonta ja riskienhallinta kuuluvat tytäryhteisön hallituksen ja toimitusjohtajan vastuulle. Hallituksen on huolehdittava siitä, että tytäryhteisössä on toimivat johtamisen, raportoinnin, sisäisen valvonnan sekä riskienhallinnan menettelyt. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta tulee järjestää ottaen huomioon tytäryhteisön toiminnan laatu, laajuus ja monimuotoisuus. Sisäisen valvonnan on oltava riittävää ja oikeassa suhteessa toimintaan ja sen sisältämiin riskeihin. Tytäryhteisökohtaisissa omistajastrategioissa asetettujen tavoitteiden toteutumisen seuranta ja raportointi ovat osa kunkin tytäryhteisön sisäistä valvontaa.

## 20. Tytäryhteisöjen talouden ja investointien suunnittelu

Tytäryhteisöjen tulee ottaa huomioon vuotuista talousarviota laatiessaan tytäryhteisökohtaisessa omistajastrategiassa asetetut tavoitteet. Lisäksi tytäryhteisön tulee sen toiminnan laadun ja laajuuden näin edellyttäessä laatia omistajastrategiaan pohjautuva pitkän tähtäimen (5–10 vuotta) talous-, rahoitus- ja

investointisuunnitelma, josta tarvittaessa raportoidaan kaupunginkanslian antamien ohjeiden mukaisesti.

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

## **21. Kaupunkikonsernin sisäiset tukipalvelut tytäryhteisöille**

Kaupungin tytäryhteisöille mahdollistetaan konsernin sisäisten tukipalvelujen käyttö kilpailuneutraaliteettia ja valtiontukia koskevan sääntelyn puitteissa silloin, kun se on tarkoituksenmukaista. Tämä tarkoittaa muun muassa tukipalvelujen markkinaperusteista hinnoittelua.

Kukin tytäryhteisö selvittää konsernin sisäisten tukipalvelujen käyttöä oman toimintansa lähtökohdista pois lukien velvollisuus liittyä konsernitilijärjestelmään. Kaupungin konsernijohto ja kaupunginkanslia voivat antaa tytäryhteisöille tarvittaessa toimiohjeita myös muiden sisäisten tukipalvelujen käytöstä, jotta päästään kaupunkikonsernin kokonaisedun kannalta tarkoituksenmukaiseen ratkaisuun.

Kaupunkikonsernissa hyödynnetään konsernipankkia osana sisäisiä tukipalveluja. Konsernipankkitoiminnalla tarkoitetaan kaupungin konsernilaajuisesti kilpailuttamien pankkipalveluiden (konsernitili) sekä kaupunginkanslian järjestämien rahoituspalveluiden (määräaikaistalletukset, laina- ja takausasiat sekä neuvonta) muodostamaa kokonaisuutta. Konsernitilin avulla hoidetaan kaupungin omien varojen lisäksi siihen liitettyjen tytäryhteisöjen kassavarojen sijoittaminen. Konsernipankkitoiminnan tavoitteena on yhdenmukaistaa konsernin rahoitustoimintoja kustannustehokkaaksi ja toimivaksi kokonaisuudeksi.

Tytäryhteisön tulee liittyä konsernitilijärjestelmään kaupunginkanslian ohjeiden mukaisesti. Lähtökohtaisesti vain muiden kuin markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen konsernitiliin voidaan tarvittaessa lisätä luottolimiitti, jolla voidaan rahoittaa lyhytaikaisesti esimerkiksi käyttöpääoman tarve.

## **22. Tasehallinnan ja sijoitustoiminnan periaatteet tytäryhteisöissä**

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

Sijoitustoiminta tarkoittaa tytäryhteisön varojen sijoittamista raha- ja pääomamarkkinoiden korkoa tuottaviin saamisiin kaupungin konsernipankkijärjestelmän ulkopuolella.

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

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.

## 23. Konsernijohdon ja kaupungin luottamushenkilöiden tietojensaantioikeuden turvaaminen tytäryhteisöissä

Pormestarilla, apulaispormestareilla ja kansliapäälliköllä on oikeus saada kaikki tarvitsemansa tytäryhteisöä ja sen toimintaa koskevat tiedot. Tietojensaantioikeutta voidaan toteuttaa esimerkiksi säännöllisillä tapaamisilla tytäryhteisön johdon kanssa.

Kaupungin muilla luottamushenkilöillä on kuntalain mukaan oikeus saada kaupungin hallussa olevia tytäryhteisöjen toimintaa koskevia tietoja, joita he pitävät toimessaan tarpeellisena, ellei salassapitoa koskevista säännöksistä muuta johdu. Tämä tietojensaantioikeus ulotetaan yhtiöjärjestys- tai sääntömääräyksillä koskemaan myös tytäryhteisöillä itsellään olevia tietoja, ellei osakkaiden yhdenvertaisuusperiaatteesta tai muusta vastaavasta syystä muuta johdu.

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

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

## 24. 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 aktiivinen ja avoin viestintä on välttämätöntä. Tytäryhteisöjen on oma-aloitteisesti ja mahdolliset kieli- ja esteettömyysvaatimukset huomioon ottaen tiedotettava riittävällä tavalla muun muassa palveluistaan, toiminnastaan ja taloudestaan. Tytäryhteisöjen tulee viestinnällään mahdollistaa ja edistää niiden toiminnan kustannustehokkuuden ja laadun vertailtavuutta sekä ajallisesti että muihin vastaaviin toimijoihin verrattuna.

Tytäryhteisöillä on lisäksi velvollisuus informoida konsernijohtoa ja kaupunginkanslian konserniohjausyksikköä erikseen ennen merkittävän asian julkiseksi tuloa. Informointivelvollisuuden toteuttamisesta vastaavat tytäryhteisön hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja.

---

Ohjeet tulevat voimaan x.x.202x lukien.

---

---