Helsinki

Helsingin kaupungin konserniohje

Päätetty 10.12.2025

Julkaisija
Helsingin kaupunki / Talous- ja suunnitteluosasto/Konserniohjaus

Taitto
Nina Forsman

Kannen kuva
Camilla Bloom / Helsingin kaupungin aineistopankki

Julkaisuvuosi
2025

Helsingin kaupungin konserniohje

Kaupunginvaltuuston hyväksymä 10. päivänä joulukuuta 2025

Sisällys

1. Johdanto....5
2. Määritelmät....6
   2.1. Kaupunkikonserni ja tytäryhteisö....6
   2.2. Osakkuusyhteisö....6
   2.3. Kuntayhtymä....6
   2.4. Konserniohjaus....6
   2.5. Omistajaohjaus....6
   2.6. Kaupungin konsernijohto....7
   2.7. Yhteisö, hallitus ja toimitusjohtaja....7
3. Konserniohjeen soveltaminen ja sitovuus....7
4. Omistajapolitiikka....8
5. Kaupungin omistajuuden lähtökohdat....9
6. Kaupungin konserniohjauksen keskeiset tavoitteet....10
7. Omistaja-arvo....10
8. Kaupunkistrategia....10
9. Yhteisökohtaiset omistajastrategiat....11
10. Hyvä hallinto- ja johtamistapa kaupunkikonsernissa....11
11. Välitön omistajaohjaus ja toimiohjeiden sitovuus....12
12. Tytäryhteisöjen jaottelu....12
13. Tytäryhteisöt osana kaupunkikonsernia....14
14. Kaupungin omistus ja/tai määräysvalta yhteisöissä....15
15. Tytäryhteisöissä noudatettava henkilöstöpolitiikka....16
16. Tytäryhteisön velvollisuus hankkia kaupungin kanta tiettyihin toimenpiteisiin....17
   16.1. Kaupungin kanta konserniohjeen mukaan....17
   16.2. Kaupungin kantaa vaativat asiat ja toimenpiteet....17
   16.3. Kaupungin kannan hankkiminen....18
   16.4. Kaupungin kannan vaikutus tytäryhteisön asemaan....18

17. Hallituksen valinta, kokoonpano ja palkkiot 19
18. Tavoitteiden asettaminen tytäryhteisöille 21
19. Tytäryhteisöjen seuranta ja raportointi kaupungille 21
20. Kaupunkikonsernin tilintarkastus 22
21. Sisäinen tarkastus 23
22. Sisäinen valvonta, riskienhallinta ja sopimusten hallinta tytäryhteisöissä 23
23. Tytäryhteisöjen talouden ja investointien suunnittelu 24
24. Valmius ja varautuminen 25
25. Hankinnat tytäryhteisöissä 25
26. Kaupunkikonsernin sisäiset tukipalvelut tytäryhteisöille 26
27. Tasehallinnan ja sijoitustoiminnan periaatteet tytäryhteisöissä 26
28. Konsernijohdon ja kaupungin luottamushenkilöiden tietojensaantioikeuden turvaaminen tytäryhteisöissä 27
29. Eettiset periaatteet ja kestävyys 28
30. Viestintä 28
31. Lista konserniohjeessa viitatuista ohjeista ja periaatteista: 29

1. Johdanto

Kaupunki tytäryhteisöineen muodostaa Helsingin kaupunkikonsernin, jonka ohjaamisesta sekä tuottamien palveluiden määrittelystä kaupunki emo-organisaationa vastaa. Lähtökohtaisesti kaupungilla on tytäryhteisöjen omistamiseen strateginen intressi, ja tytäryhteisöt täydentävät kaupungin omaa palvelutuotantoa toteuttaen erityisesti kaupungin elinkeinopolitiikkaan, kaupunkikehittämiseen, liikuntaan ja kulttuuriin liittyviä tavoitteita sekä hoitaen kaupunkikonsernin tarvitsemia tukitoimintoja. Kaupunkikonserniin kuuluu myös markkinoilla toimivia tytäryhteisöjä, joiden omistamiseen kaupungilla on taloudellinen ja/tai 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 kaupungin konsernijohtamista ja omistajaohjausta siten, että kaupunkikonsernia voidaan johtaa ja ohjata kokonaisuutena yhtenäisillä ohjeilla ja toimintaperiaatteilla kaupunkikonsernin kokonaisetua edistäen. Tätä tarkoitusta varten konserniohjeen tavoitteena on luoda yhdenmukaisia menettelytapoja kaupunkikonsernin tytäryhteisöjen ohjaukseen sekä varmistaa toiminnan läpinäkyvyys ja tiedonkulku.

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. Osakkuusyhteisö

Osakkuusyhteisö tarkoittaa yhteisöä, jossa kirjanpitolain mukaisesti 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.

2.3. Kuntayhtymä

Konserniohjeessa kuntayhtymä tarkoittaa kuntayhtymää, jossa kaupunki on jäsenkuntana.

2.4. Konserniohjaus

Konserniohjaus tarkoittaa omistajaohjauksen toteuttamista sekä kaupunkikonsernin talouden ja toiminnan seurannan ja valvonnan järjestämistä (konsernivalvonta) sitä koskevien päätösten ja määräysten mukaisesti.

2.5. Omistajaohjaus

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

Kaupungin toiminta- tai yleisavustus tytäryhteisölle ja siihen liittyvä ohjaus sekä kaupungin mahdollinen sopimukseen tai hankintaan perustuva yhteistyö tytäryhteisön kanssa ja siihen liittyvä sopimus- ja/tai tilaajaohjaus eivät ole osa omistajaohjausta.

2.6. Kaupungin konsernijohto

Kaupungin konsernijohdon muodostavat:

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

Kaupungin konsernijohdon tehtävistä ja toimivallan jaosta on säädetty kuntalaissa ja määrätty kaupungin hallintosäännössä.

2.7. Yhteisö, hallitus ja toimitusjohtaja

Yhteisö tarkoittaa osakeyhtiöitä, asunto-osakeyhtiöitä ja säätiöitä. 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 tittelistä riippumatta.

3. Konserniohjeen soveltaminen ja sitovuus

Konserniohjetta noudatetaan kaupunkikonserniin kuuluvissa tytäryhteisöissä, jollei niitä koskevasta lainsäädännöstä, yhtiöjärjestyksestä, säännöistä tai osakassopimuksesta muuta johdu. Konserniohjeen noudattamisesta linjataan Helsingin tytäryhteisöjen konserniohjausta koskevassa yhtiöjärjestysmääräyksessä tai säätiöiden sääntömääräyksessä, ellei tästä poikkeamiseen ole erityinen syy.

Jos konserniohjeeseen perustuva yksittäinen ohje on 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 alakonserneja niiden emoyhteisöjen kautta. Tämän mukaisesti tytäryhteisön velvollisuutena on huolehtia, että niiden omissa tytäryhteisöissä (alakonsernissa) toimitaan kaupungin antaman omistajaohjauksen ja muun ohjeistuksen mukaisesti siltä osin kuin ne soveltuvat alakonserniin.

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. Kaupungin edustajien osakkuusyhteisöissä tulee mahdollisuuksien mukaan pyrkiä siihen, että konserniohjeen määräyksiä toteutetaan myös osakkuusyhteisöissä.

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

Konsernijohdon lisäksi kaupunginkanslia toteuttaa 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. Kaupunginkanslian konserniohjausyksikkö koordinoi konsernijohdon valmistelua.

4. Omistajapolitiikka

Omistajapolitiikka luo puitteet kaupungin konsernijohtamiselle ja omistajaohjaukselle.

Kaupungin omistajapolitiikka määritellään valtuustokausittain hyväksyttävässä kaupunkistrategiassa ja mahdollisissa muissa omistajapolitiikkaa koskevissa päätöksissä sekä tässä konserniohjeessa kaupungin omistajuuden lähtökohtien ja muiden omistamista ja ohjausta koskevien määräysten kautta. Lisäksi kaupungin omistajapolitiikka ilmenee kaupunginhallituksen hyväksymissä tytäryhteisökohtaisissa omistajastrategioissa määriteltyinä 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 kokonaisetu.

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.

5. 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 strategisia, 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 tytäryhteisökohtaisissa omistajastrategioissa.

Kaupunki on pitkäjänteinen, vahva ja tavoitteellinen omistaja. Kaupunki edistää tytäryhteisöjen mahdollisuuksia omistaja-arvon pitkäjänteiseen kasvattamiseen ja kustannustehokkaaseen toimintaan kilpailuneutraliteettisäännökset huomioon ottaen. Tytäryhteisöjen tulee toimia kannattavasti, mikä tarkoittaa, että yhteisön kokonaistuottojen ja -kulujen sekä investointien tulee olla tasapainossa sovitulla tarkastelujaksolla.

Kaupunki pyrkii konserniohjauksessa edistämään eri sukupuolten ja kieliryhmien välistä yhdenvertaisuutta.

Kaupungin omistajaohjaus on avointa ja tavoitteellista 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 tytäryhteisöjen kokonaisvaikuttavuus sekä kaupunkikonsernin kokonaisedun tehokas toteuttaminen.

Kaupunki edellyttää, että

- tytäryhteisöt huolehtivat lainsäädännön asettamien velvoitteiden täyttämisestä esimerkillisen hyvin,
- tytäryhteisöt huolehtivat kaupungin tavoitteiden ja linjausten toteuttamisesta omistajastrategiansa mukaisesti varmistaen samalla toimintansa vaikuttavuuden sekä kustannustehokkuuden,
- tytäryhteisöt ovat vastuullisia työnantajia, ja että

- tytäryhteisöt toimivat ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävästi.

6. 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 tuetaan omistaja-arvon pitkäjänteistä kasvua sekä varmistetaan, että kunkin tytäryhteisön hallitus ja toimiva johto kehittävät yhteisön toimintaa asetettujen tavoitteiden ja kaupunkikonsernin kokonaisedun mukaisesti. Tytäryhteisöjen hallitukset määrittelevät yhteisönsä toiminnallisen strategian ja tavoitteet yhteisökohtaisen omistajastrategian pohjalta.

7. 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 ja siinä asetettujen tavoitteiden toteutumisen pohjalta ottaen huomioon toiminnan vaikuttavuus, laatu, kustannustehokkuus, kannattavuus, voitonjako sekä omaisuuden arvon kehittyminen ja tuloksellinen käyttö.

8. 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.

9. Yhteisökohtaiset omistajastrategiat

Kaupunginhallitus hyväksyy tytäryhteisökohtaiset omistajastrategiat, jotka sisältävät kaupungin omistukseen, strategiseen tahtotilaan sekä hallitukseen liittyviä linjauksia kunkin tytäryhteisön ja tarpeen mukaan sen muodostaman alakonsernin osalta. Omistajastrategiassa asetetaan myös tytäryhteisölle omistajastrategiset tavoitteet konserniohjeen mukaisesti.

Tytäryhteisökohtaiset omistajastrategiat luovat reunaehdot kaupungin omistamiselle sekä pitkäjänteiselle, ennustettavalle ja suunnitelmalliselle omistajaohjaukselle.

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 ohjaavat tytäryhteisön pitkäjänteistä toimintaa ja tukevat yhteisön hallituksen ja johdon työskentelyä.

Omistajastrategioita päivitetään tarpeen mukaan yhteisön tilanteen ja/tai toimintaympäristön olennaisen muuttumisen ja kulloinkin voimassa olevan kaupunkistrategian painotusten perusteella.

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

10. Hyvä hallinto- ja johtamistapa kaupunkikonsernissa

Kaupunkikonsernin hyvästä hallinto- ja johtamistavasta laaditaan erillinen ohje, jonka kaupunginhallituksen konsernijaosto hyväksyy. Hyvä hallinto- ja johtamistapa sisältää 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 kokonaisetu turvaten.

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 merkittävissä 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 konsernijohdon ja kaupunginkanslian antamia toimiohjeita ja omistajaohjausta. 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 sekä hallintosäännön perusteella annettuja toimiohjeita ja omistajaohjausta. Mikäli näin ei tapahdu, kaupunki ryhtyy toimenpiteisiin tytäryhteisön hallituksen kokoonpanon muuttamiseksi.

12. Tytäryhteisöjen jaottelu

Kaupungin tytäryhteisöt jaetaan seuraaviin eri ryhmiin omistajaohjauksen sekä tytäryhteisöjen toiminnan ja talouden seurannan ja raportoinnin kannalta:

- Voittoa tavoittelevat strategisesti merkittävät tytäryhteisöt
- Voittoa tavoittelemattomat strategisesti merkittävät tytäryhteisöt
- Tytärsäätiöt
- Muut tytäryhteisöt

Tytäryhteisöjen (pl. säätiöt, jotka kuuluvat yhteisömuotonsa perusteella suoraan omaan ryhmäänsä) strategista merkittävyyttä ja näin sijoittumista em. ryhmiin arvioidaan kokonaisharkintana huomioon ottaen seuraavia kriteereitä:

- Tytäryhteisön taloudellisen toiminnan laajuus ottaen huomioon mm. kirjanpitolain suuryrityksen ja/tai keskisuuren yrityksen määritelmän

    - lähtökohtaisesti esim. yhden/kahden kiinteistön keskinäiset kiinteistöosakeyhtiöt sekä pysäköintiyhteisöt ovat muita tytäryhteisöjä.

- Tytäryhteisön strateginen merkitys ottaen huomioon mm.

    - mikä on tytäryhteisön merkitys kaupungin palvelutuotannossa

    - missä määrin tytäryhteisö toteuttaa omistajastrategiansa perusteella kaupungin strategisia tavoitteita

- Tytäryhteisön rahoituspohja pitkällä aikavälillä ottaen huomioon mm.

    - kaupungin mahdollinen vuosittainen avustus / palvelusopimukseen perustuva korvaus suhteessa yhteisön omaan, kaupungista riippumattomaan tulonmuodostukseen

    - kaupungin mahdollinen rooli yhteisön investointien yms. rahoittamisessa.

Kaupunginhallitus päättää tytäryhteisöjen sijoittamisesta eri ryhmiin osana tytäryhteisökohtaista omistajastrategiaa. Kaupunginkanslian konserniohjausyksikkö jakaa tarpeen mukaan tytäryhteisöt niiden varsinaisesta luokittelusta riippumatta raportoinnissa ja muussa omistajaohjauksen seurannassa tarkoituksenmukaisiin ryhmiin esimerkiksi toimialan mukaisesti.

Kaupungin omistajaohjauksessa voidaan soveltaa erilaisia toimintaperiaatteita ja -tapoja eri ryhmissä olevien tytäryhteisöjen välillä. Eri ryhmissä 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. Säätiömuoto tulee myös erityispiirteenä ottaa huomioon omistajaohjauksessa sekä toiminnan ja talouden seurannassa.

Voittoa tavoittelevat strategisesti merkittävät tytäryhteisöt kuuluvat pormestarin ja apulaispormestarien välisessä toimialajaossa pormestarin toimialaan. Muiden ryhmien tytäryhteisöt kuuluvat joko pormestarin tai apulaispormestarin toimialaan sen mukaan, miten asia on tytäryhteisökohtaisessa omistajastrategiassa määritelty tytäryhteisön pääasiallisen tehtävän ja toimialan perusteella.

13. Tytäryhteisöt osana kaupunkikonsernia

Konserniohjaukseen kuuluu kaupungin tytäryhteisöjen aseman säännöllinen arviointi ja tarkastelu osana kaupunkikonsernia.

Tytärsäätiöt ovat ohjauksen ja toiminnan sekä talouden seurannan kannalta oma ryhmänsä, jonka osalta huomioidaan säätiömuodon erityispiirteet sekä säätiön ja sen hallituksen itsenäinen asema.

Voittoa tavoittelevien strategisesti merkittävien 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 tai strategisiin hyötyihin.

Kaupungin voittoa tavoittelevat strategisesti merkittävät tytäryhteisöt noudattavat muihin samalla toimialalla toimiviin yhteisöihin verrattuna vertailukelpoisia toimintaperiaatteita, jotta kaupungin omistus ei vääristä kilpailua. Vastaavasti näille tytäryhteisöille asetetaan tuottotavoitteet kilpailuneutraliteettisäännökset huomioon ottaen. Kaupunki ei lähtökohtaisesti rahoita voittoa tuottavia strategisesti merkittäviä tytäryhteisöjä, ellei tästä poikkeamiseen ole yksittäistapauksessa perusteltu syy. Kaupungin omistajuus ei saa aiheuttaa kilpailuetua eikä -haittaa voittoa tavoitteleville strategisesti merkittäville tytäryhteisöille.

Muiden kuin voittoa tavoittelevien strategisesti merkittävien tytäryhteisöjen osalta kaupungilla on ensisijaisesti palvelutuotantoon tai muuhun toimintaan liittyviä tavoitteita ja erityistehtäviä. Näiden tytäryhteisöjen ensisijaisena tehtävänä on täydentää tai tukea kustannustehokkaalla ja laadukkaalla toiminnalla sekä taloudellisesti kannattavasti kaupunkikonsernin palvelutuotantoon liittyvien ja muiden määriteltyjen tavoitteiden saavuttamista.

Edelleen näiden tytäryhteisöjen osalta tytäryhteisökohtaisessa omistajastrategiassa asetetut linjaukset ja tavoitteet perustuvat mahdollisimman hyvään kokonaisvaikuttavuuteen.

14. Kaupungin omistus ja/tai määräysvalta yhteisöissä

Kaupungin osallistumisella jonkin yhteisön toimintaan perustajana, osakkeenomistajana, jäsenenä taikka muutoin määräysvallan käyttäjänä tulee olla kaupungin strategiaan ja tavoitteisiin perustuva tarkoitus. Yhteisön toiminnan tarkoitusta ja kaupungin osallistumisen tavoitetta tarkastellaan perustamisen taikka osakeomistuksen tai muun määräysvallan hankkimisen yhteydessä ja myöhemminkin omistamisen ja/tai määräysvallan käyttämisen ajan kaupunkikonsernin lähtökohdista sen varmistamiseksi, että yhteisö palvelee kaupungin tavoitteita. Tytäryhteisöissä kaupungin omistamisen perusteet (yhteisön tehtävä, kehittämislinjaukset ja tavoitteet) ilmenevät perustamisen ja/tai määräysvallan hankkimisen yhteydessä hyväksyttävästä tytäryhteisökohtaisesta omistajastrategiasta. Tytäryhteisökohtaiseen omistajastrategiaan kirjataan myös kaupungin tavoitteet tytäryhteisön omistamiselle ja tarpeen mukaan omistuksesta luopumisen edellytyksille.

Konsernirakenteen kehittämiseksi ja koko kaupunkikonsernin onnistuneen johtamisen edistämiseksi ennen uuden tytäryhteisön perustamista arvioidaan aina mahdollisuudet laajentaa jonkin olemassa olevan tytäryhteisön toimintaa uuden osakeyhtiön perustamisen sijaan. Toiminta järjestetään säätiömuotoiseksi vain, jos nimenomaan säätiömuoto edistää kaupungin määrittelemien tavoitteiden toteutumista.

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.

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

15. 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 kokonaisetu, eikä konsernin sisällä saa olla epätervettä kilpailua henkilökunnasta.

Kaupungin tytäryhteisöt kuuluvat työnantajajärjestöön ja soveltavat järjestäytymisensä mukaista työehtosopimusta pois lukien sellaiset muut tytäryhteisöt, joissa ei ole lainkaan työntekijöitä. Henkilökunnan työsuhteen ehdot määräytyvät työehtosopimuksen mukaan.

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

Kaupungin voittoa tavoittelevissa strategisesti merkittävissä tytäryhteisöissä voidaan noudattaa alan ja kilpailijoiden käytäntöjä vastaavaa henkilöstöpolitiikkaa kuitenkin koko ajan huomioiden kaupungin tytäryhteisön velvollisuus toimia henkilöstöpolitiikassaan vastuullisesti. Henkilöstön työsuhdeturva määräytyy työlainsäädännön ja tytäryhteisön järjestäytymisen mukaisen työehtosopimuksen mukaisesti.

Kaikissa muissa kaupungin tytäryhteisöissä ja tytärsäätiöissä noudatetaan kaupungin henkilöstöpolitiikan mukaisia käytäntöjä ja linjauksia soveltuvin osin. Henkilöstön työsuhdeturvan 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.

16. Tytäryhteisön velvollisuus hankkia kaupungin kanta tiettyihin toimenpiteisiin

16.1. Kaupungin kanta konserniohjeen mukaan

Tytäryhteisön on kuntalain mukaisesti 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 tekevänä osapuolena, esimerkiksi solmittaessa palvelusopimus kaupungin ja tytäryhteisön välillä.

16.2. 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 tytärsäätiöiden ja kaikkien muiden kuin voittoa tavoittelevien strategisesti merkittävien tytäryhteisöjen tulee hankkia kaupungin kanta ennen päätöksentekoa merkittävistä henkilöstöpoliittisista ratkaisuista (kuten henkilöstön lomauttaminen).

16.3. 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 merkittävissä 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 merkittävissä 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.

16.4. 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 ensin muodostanut oman perustellun näkemyksensä ja tahtotilansa asiasta yhteisön talouden ja toiminnan sekä omistajastrategian näkökulmasta. Vaikka kaupungin kanta päätettävään asiaan on hankittu, tytäryhteisön hallitus ja toimiva johto kantavat aina niille kuuluvan vastuun tekemistään päätöksistä sekä tytäryhteisön johtamisesta.

17. Hallituksen valinta, kokoonpano ja palkkiot

Kaupungin olennainen omistajaohjauksellinen toimenpide on ammattitaitoisten hallitusjäsenten valinta tytäryhteisöihinsä.

Kaupunginhallituksen konsernijaosto päättää kaupungin edustajien nimeämisestä yhteisöjen hallituksiin. Alakonsernien, joiden emoyhteisönä toimii kaupungin tytäryhteisö, hallitusjäsenet valitaan pääsääntöisesti emoyhteisön hallitusjäsenistä, johdosta ja muista yhteisön avainhenkilöistä.

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

Edelleen tytäryhteisön hallituksella tulee kollektiivisesti olla kuntalain mukaisesti yhteisön toimialan edellyttämä riittävä talouden ja liiketoiminnan asiantuntemus sekä osaamista hallintokäytännöistä ja juridiikasta. Lisäksi hallituksen kokoonpanossa huomioidaan yhteisön toiminnan laadun, laajuuden ja kehitysvaiheen edellyttämä talouteen, johtamiseen, strategiseen suunnitteluun, vastuullisuuteen, digitalisaatioon, markkinointiin ja viestintään sekä asiakkuuksiin liittyvä osaaminen.

Kaupungin tytäryhteisöjen hallitusjäsenet tulee valita siten, että hallitusjäsenillä on taustastaan riippumatta kuntalain ja omistajastrategisten vaatimusten mukaisesti monipuolinen ja toisiaan täydentävä osaaminen ja kokemus. Hallitusjäsentä ehdottavan tulee ilmoittaa, minkä kuntalain ja/tai tytäryhteisökohtaisen omistajastrategisen osaamisvaatimuksen ko. ehdokas täyttää.

Hallitusjäsenten tulee lähtökohtaisesti olla riippumattomia ja tytäryhteisöjen hallitusjäseniä nimettäessä on erityisesti otettava huomioon hallitusjäsenten mahdollisten eturistiriitojen vaikutukset yhteisön ja sen hallituksen toimintaan. Erityisesti voittoa tavoittelevissa strategisesti merkittävissä yhteisöissä hallitusjäsenten valinta tehdään markkinakäytäntöjen vaatimusten mukaisesti sekä riippumattomien hallitusjäsenten osuutta ja roolia vahvistaen.

Hallitusjäseniltä edellytetään vastuullisuutta ja sitoutumista hallitustyöhön, mikä erityisesti edellyttää kouluttautumista hallitustyöskentelyyn ja oman tarvittavan osaamisen ja kokemuksen ylläpitämistä. Hallitusvalinnoissa varmistetaan jäsenten tarkoituksenmukainen vaihtuvuus.

Hallituksen kollektiivisen osaamisen kautta varmistetaan kaupungin omistaja-arvon positiivinen kehitys, yhteisön sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävä taso sekä hallituksen kyky asianomaisen tytäryhteisön toimitusjohtajan ohjaamiseen ja tukemiseen asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi, pitkän aikavälin taloudellisen kantokyvyn turvaamiseksi sekä tytäryhteisön kehittämiseksi.

Voittoa tavoittelevissa strategisesti merkittävissä 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 hallituksiin valitaan vähintään kolme (3) ja enintään viisi (5) jäsentä, ellei jäsenten määrästä poikkeamiseen ole yksittäistapauksessa erityinen syy.

Voittoa tavoittelevissa strategisesti merkittävissä tytäryhteisöissä hallituksen toimikausi on yksi (1) vuosi, ellei toimikauden pituudesta poikkeamiseen ole yksittäisessä tytäryhteisössä erityinen syy. Muissa tytäryhtiöissä hallituksen toimikausi on kaksi (2) vuotta, ellei toimikauden pituudesta poikkeamiseen ole yksittäisessä tytäryhteisössä erityinen syy. Tytärsäätiöissä hallituksen toimikausi on kaksi (2) vuotta, ellei toimikauden pituudesta poikkeamiseen ole yksittäisessä tytärsäätiössä erityinen syy.

Hallituksen jäsenen on ylläpidettävä ja kehitettävä säännöllisesti ja riittävällä tasolla osaamistaan yhteisön toiminnan vaatimista asioista (talous, toimialatuntemus) sekä hallitustyöskentelykäytännöistä. Tämän tukemiseksi hallituksen jäsenille järjestetään kaupunkikonsernin puitteissa hallitustyöskentelyn kannalta tarpeellista koulutusta, joihin (tai vastaaviin muihin) tytäryhteisöjen hallituksiin nimettyjen tulee osallistua.

Tytäryhteisöjen hallituspalkkiot perustuvat luottamushenkilöiden taloudellisia etuuksia koskevaan päätökseen. Tytäryhteisön hallituspalkkioryhmä määritellään tytäryhteisökohtaisessa omistajastrategiassa. Kaupunginhallitus voi päättää yksittäisten tytäryhteisöjen osalta poikkeamisesta yleisistä palkkioperusteista. Määritellyistä hallituspalkkioista poikettaessa otetaan palkkioiden määrää arvioitaessa ensisijaisesti huomioon yhteisön koko, toimiala sekä hallitustehtävän vaativuus.

18. Tavoitteiden asettaminen tytäryhteisöille

Kaupunki asettaa tavoitteita tytäryhteisöilleen tytäryhteisökohtaisissa omistajastrategioissa keskipitkällä aikajänteellä.

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

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

Kaupunginvaltuusto vahvistaa talousarviossa omistajastrategiset tavoitteet avainmittareineen pääsääntöisesti strategisesti merkittäville tytäryhteisöille.

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

19. Tytäryhteisöjen seuranta ja raportointi kaupungille

Tytäryhteisöjen toimintaa ja taloutta seurataan ja valvotaan konserniohjauksen keinoin. Seurannan, valvonnan sekä raportoinnin tarkoituksena on antaa konsernijohdolle ja kaupunginkanslialle edellytykset johtaa ja valvoa kaupunkikonsernin toimintaa, seurata tytäryhteisökohtaisesti asetettujen tavoitteiden ja avainmittareiden saavuttamista ja omistaja-arvon kehittymistä sekä arvioida tytäryhteisöjen asemaa osana kaupunkikonsernia. Mikäli em. tavoitteet ja avainmittarit eivät kehity tavoiteltuun suuntaan, tytäryhteisön tulee toimittaa konserniohjausyksikölle suunnitelma toimenpiteistä tilanteen korjaamiseksi.

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. Raportoinnissa esitettyjen lukujen ja tietojen tulee lähtökohtaisesti olla vertailukelpoisia edellisiin vuosiin nähden.

Tytäryhteisön toiminnan, talouden ja/tai toimintaympäristön merkittävät muutokset tulee ilmoittaa mahdollisimman pian kaupunginkanslian konserniohjausyksikölle. Tytäryhteisön tulee myös valmistella ja esittää suunnitelma tulevista ja/tai korvaavista toimenpiteistä ko. asiassa ja/tai aikataulu tällaisen suunnitelman tekemiselle.

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. Konsernitilinpäätöksen yhteydessä kaupunginvaltuustolle raportoidaan talousarviossa vahvistettujen omistajastrategiatavoitteiden toteutumisesta.

Kaupunginhallituksen konsernijaosto seuraa tytäryhteisöjen toimintaa ja tuloksellisuutta kaupunginkanslian määräajoin laatimien yhteisöraporttien 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 pidettävinä sen mukaan kuin laissa viranomaisten toiminnan julkisuudesta säädetään.

20. Kaupunkikonsernin tilintarkastus

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.

Konsernijohto voi tarvittaessa toimituttaa erityisen tarkastuksen tytäryhteisön hallinnosta ja kirjanpidosta tietyltä ajanjaksolta taikka tietyistä toimenpiteistä tai seikoista, siten kuin asianomaisessa yhteisöä koskevassa lainsäädännössä säädetään.

Kaupungin tilintarkastajalla on salassapitoa koskevien säännösten estämättä oikeus saada kaupunkikonserniin kuuluvilta yhteisöiltä tiedot ja nähtävikseen asiakirjat, joita hän pitää tarpeellisina tarkastustehtävänsä hoitamiseksi. Tytäryhteisöt ja niiden tilintarkastajat ovat velvollisia toimittamaan kaupungin tilintarkastajalle ne tiedot, jotka ovat tarpeellisia konsernitilinpäätöksen tarkastamista varten.

21. Sisäinen tarkastus

Helsingin kaupungin sisäinen tarkastus arvioi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivuutta Helsingin kaupunkikonsernissa. Sisäinen tarkastus tuottaa tietoa sekä objektiivista näkemystä hyvän hallinto- ja johtamistavan tilasta sekä antaa suosituksia sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittämiseksi.

Sisäisen tarkastuksen toiminta-alueena on kaupungin toiminta kuntalain 6 §:n 2 momentin mukaisessa laajuudessa. Sisäisellä tarkastuksella on oikeus tarkastaa kansliapäällikön toimeksiannosta tytäryhtiöitä ja -säätiöitä. Sisäisellä tarkastuksella on oikeus saada käyttöönsä tytäryhteisön hallitukselta ja toimitusjohtajalta viivytyksettä kaikki tiedot, asiakirjat ja käyttöoikeudet, joita se pitää tarpeellisina tehtäviensä hoitamiseksi.

22. Sisäinen valvonta, riskienhallinta ja sopimusten hallinta tytäryhteisöissä

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

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

Sopimusten hallinta tarkoittaa johtamisen keinoja, joilla luodaan tavoitteet, toteutetaan ohjausta ja seurataan sopimuksiin liittyvää kokonaisuutta.

Tytäryhteisöjen on noudatettava kulloinkin voimassa olevia kaupunginvaltuuston hyväksymiä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteita. Sopimusten hallinnan osalta kaikkien strategisesti merkittävien tytäryhteisöjen sekä tytärsäätiöiden on noudatettava kulloinkin voimassa olevaa kaupunginhallituksen hyväksymää sopimusten hallinnan ohjetta. Muut tytäryhteisöt voivat soveltuvin osin soveltaa em. sopimusten hallinnan ohjetta.

Hyvä hallinto- ja johtamistapa tytäryhteisöissä -ohjeessa on kuvattu tytäryhteisöjen sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa, jotka kuuluvat tytäryhteisön hallituksen ja toimitusjohtajan vastuulle. Tytäryhteisöt voivat soveltuvin osin noudattaa kaupunginhallituksen kulloinkin hyväksymää ohjetta sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta Helsingin kaupunkikonsernissa.

Kaikkien strategisesti merkittävien tytäryhteisöjen sekä tytärsäätiöiden hallitukset hyväksyvät sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan sekä sopimusten hallinnan kuvaukset, joissa esitetään sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan sekä sopimusten hallinnan keskeisimmät tavoitteet, toimintaperiaatteet ja menettelyt sekä vastuut.

Tytäryhteisöt esittävät vuosittain kaupunginkanslian ohjeistuksen mukaisessa sisäisen valvonnan, riskienhallinnan ja sopimusten hallinnan selonteossa arvionsa oman organisaationsa sisäisen valvonnan, riskienhallinnan ja sopimusten hallinnan järjestämisestä, tiedot valvonnassa havaituista toteutuneista puutteista ja kehittämistarpeista sekä arvion merkittävimmistä riskeistä. Tytäryhteisöjen hallitukset käsittelevät ja hyväksyvät selonteon kaupunginkanslian ohjeistuksen mukaisesti.

23. Tytäryhteisöjen talouden ja investointien suunnittelu

Tytäryhteisöjen tulee ottaa huomioon vuotuista talousarviota laatiessaan tytäryhteisökohtaisessa omistajastrategiassa asetetut tavoitteet. Lisäksi tytäryhteisön tulee laatia omistajastrategiaan pohjautuva pitkän tähtäimen (5–10 vuotta) talous-, rahoitus- ja investointisuunnitelma, ellei yksittäistapauksessa ole erityistä syytä olla laatimatta sitä.

Tytäryhteisöissä hallituksen ja tytäryhteisön johdon tulee investointeja suunnitellessaan tehdä huolellisuusvelvollisuutensa täyttämiseksi asianmukaiset etukäteislaskelmat ja -selvitykset sekä riskiarviot, 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.

24. Valmius ja varautuminen

Valmiuslaki velvoittaa kuntia varautumaan tehtäviensä hoitamiseen myös häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Varautumisella tarkoitetaan toimintaa, jolla varmistetaan tehtävien mahdollisimman häiriötön hoitaminen ja tarvittavat, tavanomaisesta poikkeavat toimenpiteet normaaliolojen häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Näitä toimenpiteitä ovat muun muassa valmiussuunnittelu, jatkuvuudenhallinta, tarvittavien resurssien varaaminen, koulutus ja valmiusharjoitukset. Valmius on varautumisen tuloksena saavutettu tila, jossa kyetään vastaamaan erilaisiin uhkiin.

Helsingin kaupunkikonsernin valmiusohjeessa on kuvattu varautumisen yhteiset periaatteet ja vähimmäistaso sekä näiden soveltaminen kaupunkikonsernin eri osissa. Tytäryhteisöistä valmiusohje koskee tämän konserniohjeen hyväksymishetkellä Helen Oy:tä, Helsingin Satama Oy:tä, Metropolilab Oy:tä, Pääkaupunkiseudun kaupunkiliikenne Oy:tä, Seure Henkilöstöpalvelut Oy:tä sekä DigiHelsinki Oy:tä. Muut tytäryhteisöt hyödyntävät valmiusohjetta soveltuvin osin.

25. Hankinnat tytäryhteisöissä

Jos tytäryhteisö on julkisista hankinnoista annetussa laissa määritelty hankintayksikkö, on sen hallituksen valvottava, että yhteisö noudattaa hankinnoissaan julkisista hankinnoista annettua lakia ja muita soveltuvia säädöksiä.

Tytäryhteisön on lisäksi toiminnassaan noudatettava kulloinkin voimassa olevia kaupunkikonsernin hankintaperiaatteiden linjauksia ja edistettävä niiden tavoitteita oman yhteisölainsäädäntönsä puitteissa. Edelleen harmaan talouden torjumiseksi tytäryhteisön tulee noudattaa kaupunkikonsernin harmaan talouden torjuntaohjetta ja erityisesti ohjeessa mainittuja tilaajan velvollisuuksia. Yhteisön on muun muassa varmistettava, että toimittaja noudattaa työ- ja vero-oikeuteen liittyviä velvoitteitaan tilaajavastuulain (laki tilaajan selvitysvelvollisuudesta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä) mukaisesti.

Hallituksen on valvottava, että yhteisö toteuttaa julkiset hankintansa mahdollisimman taloudellisesti ja suunnitelmallisesti sekä mahdollisimman tarkoituksenmukaisina kokonaisuuksina kestävän kehityksen näkökohdat huomioon ottaen. Hankintaperiaatteiden mukaisesti hankintojen tulee olla vaikuttavia, vastuullisia ja ilmastoviisaita.

Jos tytäryhteisön tarkoituksena on toimia kaupungin hankintalaissa tarkoitettuna sidosyksikkönä, tulee sen osaltaan huolehtia siitä, että sidosyksikköasemaa koskevat edellytykset täyttyvät. Sidosyksikköasema asettaa esimerkiksi rajoituksia sille, kuinka paljon myyntiä yhteisöllä voi olla muille kuin siinä määräysvaltaa käyttäville tahoille.

26. Kaupunkikonsernin sisäiset tukipalvelut tytäryhteisöille

Kaupungin tytäryhteisöille mahdollistetaan konsernin sisäisten tukipalvelujen käyttö kilpailuneutraliteettia 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 voittoa tavoittelevien strategisesti merkittävien tytäryhteisöjen konsernitiliin voidaan tarvittaessa lisätä luottolimiitti, jolla voidaan rahoittaa lyhytaikaisesti esimerkiksi käyttöpääoman tarve.

27. 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 kaupunginhallituksen kulloinkin hyväksymiä tasehallinnan periaatteita. Kaupungin tytäryhteisöt noudattavat maksuvalmius-, sijoitus-, rahoitus-, korko-, hinta- ja luottoriskien suhteen matalaa riskiprofiilia. Riskienhallinnan pääpaino on riskeihin liittyvien menetysten sekä tappiovaaran välttämisessä 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.

28. Konsernijohdon ja kaupungin luottamushenkilöiden tietojensaantioikeuden turvaaminen tytäryhteisöissä

Pormestarilla, apulaispormestareilla ja kansliapäälliköllä on oikeus saada kaikki tarvitsemansa tytäryhteisöä ja sen toimintaa koskevat tiedot, kun tietojensaanti perustuu hallintosäännön mukaisiin konserniohjaustehtäviin huomioiden lainsäädännöstä ja sopimuksista johtuvat velvoitteet. Tietojensaantioikeus koskee kaikkea tytäryhteisön tietoja edellyttäen, että pakottavasta lainsäädännöstä ei johdu estettä tietojen luovuttamiselle. 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.

29. Eettiset periaatteet ja kestävyys

Tytäryhteisössä noudatetaan kulloinkin voimassa olevia kaupungin eettisiä periaatteita sekä taloudellisten etujen vastaanottamista koskevia ohjeita.

Tytäryhteisöt eivät anna suoraan tai välillisesti tukea poliittiseen toimintaan.

Lisäksi tytäryhteisön tulee kaikessa toiminnassaan noudattaa sitä koskevaa vastuullisuus- ja kestävyyssääntelyä, huolehtia näitä koskevista raportointivelvollisuuksista sekä osaltaan edistää kaupungin kestävyystavoitteita, esimerkiksi koskien päästövähennyksiä, luonnon monimuotoisuutta ja kiertotaloutta sekä tasa-arvoa, yhdenvertaisuutta ja ihmisoikeuksia, kulloinkin voimassa olevan kaupunkistrategian ja ympäristönsuojelun tavoitteiden mukaisesti.

30. 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.

31. Lista konserniohjeessa viitatuista ohjeista ja periaatteista:

- Hankintaperiaatteet (ent. hankintastrategia / päivitettävänä)

- Helsingin kaupungin sopimusten hallinnan ohje
  (kaupunginhallitus 15.4.2024, § 223)
  Linkki ohjeeseen: CC310E8C-B96C-CCD5-8FA4-8E7F70D00004.pdf

- Helsingin kaupungin eettiset periaatteet
  Linkki periaatteisiin:
  Eettiset periaatteet | Helsingin kaupunki
  Kaupunginhallitus 28.10.2019, § 722 E28E5547-7CA3-CF01-A85E-6DA543800001.pdf

- Helsingin kaupunkikonsernin harmaan talouden torjuntaohje
  (kansliapäällikkö 12.10.2018, § 205)
  Linkki ohjeeseen: B0D01B33-E51A-C9ED-8FD9-66578EB00000.pdf

- Helsingin kaupunkikonsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet
  (kaupunginvaltuusto 1.11.2023, § 250)
  Linkki perusteisiin: 17DC37E9-3B97-CC8E-976F-8A883D600001.pdf

- Hyvä hallinto- ja johtamistapa kaupunkikonsernissa -ohje
  (kaupunginhallitus 10.11.2025)
  Linkki ohjeeseen: Hyvä hallinto- ja johtamistapa kaupunkikonsernissa

- Sisäinen valvonta ja riskienhallinta Helsingin kaupunkikonsernissa -ohje
  (kaupunginhallitus 13.1.2020, § 12)
  Linkki ohjeeseen: https://ahjojulkaisu.hel.fi/6723C50E-27A3-C4FA-970F-6EC67BA00000.pdf

- Tasehallinnan periaatteet
  (kaupunginhallitus 14.5.2018, § 338)
  Linkki periaatteisiin: Perusasiakirja (ns. yleinen asiakirjapohja)

- Ulkopuolisten kustantamien taloudellisten etujen vastaanottaminen – ohje
  (kansliapäällikkö 14.2.2024, § 18)
  Linkki ohjeeseen: 7C06E020-21CC-C631-967C-8DA1A4F00000.pdf

- Ympäristösuojelutavoitteet
  (kaupunginhallitus 11.3.2024)
  Linkki tavoitteisiin: Helsingin kaupungin ympäristönsuojelun tavoitteet 2040

Helsingin kaupunki
Talous- ja suunnitteluosasto/Konserniohjaus

PL 20, 00099 Helsingin kaupunki
Vaihde: 09 310 1691
konserni@hel.fi
hel.fi