

**HELSINGIN KAUPUNGIN KONSERNIOHJE**

Kaupunginvaltuuston hyväksymä xxkuun xx p:nä 2016

**Sisällys**

1 Johdanto .....	3
2 Määritelmät.....	3
2.1 Kaupunkikonserni.....	3
2.2 Omistajapolitiikka .....	3
2.3 Konserniohjaus.....	3
2.4 Omistajaohjaus.....	4
2.5 Omistaja-arvo.....	4
2.6 Hyvä hallinto- ja johtamistapa .....	4
2.7 Yhteisö, hallitus ja toimitusjohtaja.....	4
2.8 Markkinaehtoisesti toimiva tytäryhteisö .....	4
2.9 Muu tytäryhteisö .....	4
2.10 Osakkuusyhteisö.....	5
2.11 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta sekä sisäinen tarkastus.....	5
2.12 Tasehallinta.....	5
2.13 Sijoitustoiminta .....	5
3 Konserniohjeen soveltaminen .....	5
4 Kuntastrategia.....	6
5 Kaupungin omistajapolitiikka ja -strategia .....	6
5.1 Kaupungin omistajuus yhteisöissä .....	6
5.2 Omistajastrategian sisältö.....	7
6 Kaupungin konserniohjauksen keskeiset tavoitteet ja sisältö.....	8
7 Hyvä hallinto- ja johtamistapa kaupunkikonsernissa .....	8
8 Kaupungin konsernijohto.....	9
9 Tytär- ja osakkuusyhteisöjen perustaminen.....	10
10 Tytär- ja osakkuusyhteisöjen omistuksesta luopuminen.....	10
11 Tytäryhteisöjen ohjaaminen.....	10
11.1 Välitön omistajaohjaus ja toimintaohjeiden sitovuus .....	11
11.2 Salkuttaminen .....	12
11.2.1 Markkinaehtoisesti toimivat tytäryhteisöt ja niiden toimintaperiaatteet.....	12
11.2.2 Muut tytäryhteisöt ja niiden toimintaperiaatteet.....	12
11.3 Tytäryhteisöissä noudatettava henkilöstöpolitiikka.....	12

11.3.1	Markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen henkilöstöpolitiikka.....	13
11.3.2	Muiden tytäryhteisöjen henkilöstöpolitiikka.....	13
11.4	Velvollisuus hankkia kaupungin kanta asiaan ennen päätöksentekoa.....	13
11.4.1	Kaupungin kannan hankkiminen .....	13
11.4.2	Kaupungin kannan vaikutus yhteisön asemaan .....	14
11.4.3	Markkinaehtoisesti toimivan tytäryhteisön velvollisuus hankkia kaupungin kanta ennen päätöksentekoa .....	14
11.4.4	Muun tytäryhteisön velvollisuus hankkia kaupungin kanta ennen päätöksentekoa .....	15
11.5	Hallituksen valinta ja kokoonpano .....	16
11.6	Tavoitteiden asettaminen tytäryhteisöille .....	18
11.7	Seuranta ja raportointi .....	19
11.8	Tilinpäätös.....	19
11.9	Kaupunkikonsernin tarkastus .....	20
12	Sisäinen valvonta ja riskienhallinta.....	20
13	Kaupunkikonsernin talouden ja investointien suunnittelu ja ohjaus .....	21
14	Kaupunkikonsernin sisäiset palvelut .....	22
15	Tasehallinnan periaatteet kaupungin tytäryhteisöissä.....	22
16	Kaupungin luottamushenkilöiden tietojensaantioikeuden turvaaminen .....	23
17	Viestintä .....	23

## 1 Johdanto

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

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

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

## 2 Määritelmät

Tässä ohjeessa sovelletaan seuraavia määritelmiä:

### 2.1 Kaupunkikonserni

~~Kuntalain mukaan yhteisö, jossa kunnalla on kirjanpitolaissa tarkoitettu määräysvalta, on kunnan tytäryhteisö. Kunnan tytäryhteisöön rinnastetaan myös kunnan määräysvaltaan kuuluva säätiö.~~ Kaupunki tytäryhteisöineen muodostaa Helsingin kaupunkikonsernin. Tytäryhteisöjä ovat yhteisöt, joissa kaupungilla on kirjanpitolaissa tarkoitettu määräysvalta. Tytäryhteisöön rinnastetaan myös kaupungin määräysvaltaan kuuluva säätiö.

### 2.2 Omistajapolitiikka

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

### 2.3 Konserniohjaus

Konserniohjauksella tarkoitetaan omistajaohjausta sekä tytäryhteisöjen valvontaa koskevien ohjeiden antamista.

## 2.4 Omistajaohjaus

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

## 2.5 Omistaja-arvo

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

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

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

## 2.6 Hyvä hallinto- ja johtamistapa

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

## 2.7 Yhteisö, hallitus ja toimitusjohtaja

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

## 2.8 Markkinaehtoisesti toimiva tytäryhteisö

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

## 2.9 Muu tytäryhteisö

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

## 2.10 Osakkuusyhteisö

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

## 2.11 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta sekä sisäinen tarkastus

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

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

~~Sisäisellä tarkastuksella tarkoitetaan johdon vastuulla olevan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyden, tehokkuuden sekä asianmukaisuuden arviointia ja niihin liittyvien kehityssuositusten antamista.~~

## 2.12 Tasehallinta

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

## 2.13 Sijoitustoiminta

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

## 3 Konserniohjeen soveltaminen

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

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

Tässä ohjeessa ei käsitellä kaupungin virastojen ja liikelaitosten ohjausta.

#### 4 Kuntastrategia

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

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

Strategian toteuttamisen ja seurannan luonteva väline on kaupungin talousarvio.

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

#### 5 Kaupungin omistajapolitiikka ja -strategia

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

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

Omistajapolitiikkaan ja -strategiaan liittyvien tavoitteiden edistämiseksi tytäryhteisöjen yhtiöjärjestyksiin, sääntöihin tai vastaaviin voidaan ottaa tavoitteisiin liittyviä määräyksiä siltä osin kun se on kaupunkikonsernin kokonaisedun kannalta tarkoituksenmukaista.

##### 5.1 Kaupungin omistajuus yhteisöissä

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

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

Kaupungin tytäryhteisöjen asemaa osana kaupunkikonsernia arvioidaan ja tarkastellaan säännöllisesti. Kohdassa 11.2.1 tarkoitettujen markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen osalta arviointi perustuu yhteisön strategiseen ja taloudelliseen merkitykseen kaupungille. Markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen osalta kaupungin omistajastrategia sekä tytäryhteisökohtaiset tavoitteet perustuvat mahdollisimman hyvään taloudelliseen tulokseen.

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

## 5.2 Omistajastrategian sisältö

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

Omistajastrategialla tuetaan palvelutuotannon lisäksi myös kaupungin harjoittamaa elinkeinopolitiikkaa.

Kaupunki edellyttää osana omistajastrategiaansa, että

- tytäryhteisöt huolehtivat lainsäädännön asettamien velvoitteiden täyttämisestä esimerkillisen hyvin,
- tytäryhteisöt ovat vastuullisia työnantajia,
- tytäryhteisöt suhtautuvat vastuullisesti ympäristö- ja yhteiskuntavastuukysymyksiin, ja että

- tytäryhteisöjen pääomarakenne on tarkoituksenmukainen suhteessa toimialaan ja toimintaan.

## 6 Kaupungin konserniohjauksen keskeiset tavoitteet ja sisältö

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

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

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

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

## 7 Hyvä hallinto- ja johtamistapa kaupunkikonsernissa

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

Kaupunkikonsernin hyvästä hallinto- ja johtamistavasta laaditaan erillinen ohje, jonka kaupunginhallituksen konsernijaosto hyväksyy. Ohjeessa määritetään kaupungin ja tytäryhteisöjen väliset sekä yhteisöjen sisällä noudatettavat hyvän hallinto- ja johtamistavan periaatteet sekä niiden mukaiset menettelytavat.

Hyvää hallinto- ja johtamistapaa koskevalla ohjeella tarkennetaan tätä konserniohjetta sekä yhtenäistetään kaupunkikonserniin kuuluvien tytäryhteisöjen hallinto- ja johtamiskäytäntöjä ja siten varmistetaan osaltaan, että kaupungin omistuksia hoidetaan tarkoituksenmukaisesti, luotettavasti ja tehokkaasti kaupunkikonsernin kokonaisuutena turvaten.



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

## 8 Kaupungin konsernijohto

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

Kaupungin konsernijohtoon muodostavat:

- kaupunginvaltuusto,
- kaupunginhallitus,
- kaupunginhallituksen konsernijaosto,
- kaupunginjohtaja sekä
- apulaiskaupunginjohtajat.

Kaupungin konsernijohtoon tehtävistä on säädetty tarkemmin kuntalaissa ja määrätty kaupunginhallituksen johtosäännössä.

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

Kaupunginhallitus vastaa konserniohjauksen ja -valvonnan järjestämisestä.

Kaupunginhallituksen konsernijaosto huolehtii käytännössä konserniohjauksen ja -valvonnan toteuttamisesta sekä niiden toimivuudesta.

Kaupunginjohtajalle on keskitetty konsernijohtamisen kokonaisvastuu. Kaupunginjohtaja seuraa konsernirakenteen toimivuutta ja tekee ehdotuksia konsernirakenteen kehittämisestä.

Apulaiskaupunginjohtajat huolehtivat omilla toimialoillaan kaupungin ja kaupunkikonsernin edun valvomisesta niissä yhteisöissä, joissa kaupungilla on määräysvaltaa.

Kaupunginjohtaja ja apulaiskaupunginjohtajat käsittelevät yhdessä konsernijohtamisen ja hallinnon yhtenäisyyden sekä konsernirakenteen kehittämisen kannalta merkittäviä asioita (kaupunginjohtajisto).

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

## 9 Tytär- ja osakkuusyhteisöjen perustaminen

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

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

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

Asuntotuotantotoimikunnan oikeudesta perustaa asuntojen rakentamista varten tarvittavat yhtiöt ja niiden rakennusaikaisesta hallinnosta määrätään asuntotuotantotoimikunnan ja asuntotuotantotoimiston johtosäännössä.

## 10 Tytär- ja osakkuusyhteisöjen omistuksesta luopuminen

Kaupunki voi luopua yhteisön omistuksesta, jos omistukselle ei enää ole strategiaan perustuvaa tarkoitusta ja tavoitetta tai jos omistuksesta luopuminen on muusta syystä perusteltua.

Kaupunginhallituksen päättämässä tytäryhteisökohtaisessa omistajastrategiassa otetaan kantaa omistuksesta luopumiseen.

Asuntotuotantotoimikunnan oikeudesta luopua asuntojen rakentamista varten perustamiensa yhtiöiden osakkeista määrätään asuntotuotantotoimikunnan ja asuntotuotantotoimiston johtosäännössä.

## 11 Tytäryhteisöjen ohjaaminen

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

Kaupungin tytäryhteisöjen ohjaamiseksi konserniohjeen keskeisiä määräyksiä ja kaupungin omistajastrategian linjauksia voidaan tarvittaessa kirjata myös tytäryhteisöjen yhtiöjärjestyksiin tai sääntöihin.

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

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

### 11.1 Välitön omistajaohjaus ja toimintaohjeiden sitovuus

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

Kaupunkikonsernissa toimintaohjeita antavat johtosääntöjen mukaisesti kaupunginhallituksen konsernijaosto taloudellisesti merkittävissä tai periaatteellisesti laajakantoisissa asioissa ja muutoin kaupunginjohtaja tai kaupungin palvelutuotannon osana toimivan tytäryhteisön substanssitoiminnan ohjaukseen kuuluvan asian osalta asianomainen apulaiskaupunginjohtaja.

Kaupungin konsernijohto ja kaupunginkanslia antavat tytäryhteisöille tarvittaessa toimintaohjeita, jotka koskevat esimerkiksi rahoitusjärjestelyjä, hankintoja, henkilöstö- ja palkkapolitiikkaa sekä johdon valintaa. Ohjeet annetaan pöytäkirjan otteella tai muulla tavalla kirjallisesti taikka suullisesti. Suullisesti annetut toimintaohjeet on dokumentoitava.

Tytäryhteisöjen ja niiden hallinnossa toimivien on noudatettava konsernijohtoon ja kaupunginkanslian antamia toimintaohjeita. Kaupunkia tytäryhteisöjen toimielimissä edustavien henkilöiden on myös toimittava kaupungin strategian ja tavoitteiden sekä tytäryhteisölle asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

Kaupunkikonserniin kuuluvat tytäryhteisöt noudattavat toiminnassaan soveltuvien osin kaupunginkanslian laatimia ohjeita, kuten esimerkiksi harmaan talouden torjunnan ohjetta ja muita hankintoja koskevia ohjeita.

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

## 11.2 Salkuttaminen

Kaupungin tytäryhteisöt jaetaan kahteen eri ryhmään eli salkkuun: markkinaehtoisesti toimiviin tytäryhteisöihin ja muihin tytäryhteisöihin. Kaupunginhallitus päättää tytäryhteisöjen sijoittamisesta näihin salkkuihin osana tytäryhteisökohtaista omistajastrategiaa.

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

Markkinaehtoisesti toimivat tytäryhteisöt kuuluvat kaupunginjohtajan ja apulaiskaupunginjohtajien välisessä toimialajaossa kaupunginjohtajan toimialaan. Muiden tytäryhteisöjen kuuluminen kaupunginjohtajan tai apulaiskaupunginjohtajan toimialaan ratkaistaan asianomaisen yhteisön toimialan perusteella.

### 11.2.1 Markkinaehtoisesti toimivat tytäryhteisöt ja niiden toimintaperiaatteet

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

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

### 11.2.2 Muut tytäryhteisöt ja niiden toimintaperiaatteet

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

## 11.3 Tytäryhteisöissä noudatettava henkilöstöpolitiikka

Kaupungin tytäryhteisöt ovat vastuullisia työnantajia, jotka toteuttavat hyvää johtamista sekä huolehtivat työelämän laadusta ja henkilöstön työhyvinvoinnista. Kaupunkikonsernin ja tytäryhteisö-

jen johtamisessa otetaan huomioon kaupunkikonsernin kokonaisuus, eikä konsernin sisällä ole 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.

#### 11.3.1 Markkinaehtoisesti toimivien tytäryhteisöjen henkilöstöpolitiikka

Kaupungin markkinaehtoisesti toimivissa tytäryhteisöissä voidaan noudattaa alan ja kilpailijoiden käytäntöjä vastaavaa henkilöstöpolitiikkaa. Henkilöstön työsuhteturva määräytyy työlainsäädännön ja yhteisön järjestäytymisen mukaisen työehtosopimuksen mukaisesti.

#### 11.3.2 Muiden tytäryhteisöjen henkilöstöpolitiikka

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

### 11.4 Velvollisuus hankkia kaupungin kanta asiaan ennen päätöksentekoa

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

#### 11.4.1 Kaupungin kannan hankkiminen

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

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

Kaupungin kannan antava taho ratkaistaan tapauskohtaisesti asian taloudellisen ja periaatteellisen merkityksen sekä muiden vastaavien seikkojen perusteella. Lähtökohtana on, että kaupunginhallituksen konsernijaosto päättää kaupungin kannan kaupunkikonsernin kannalta taloudellisesti merkittävässä ja periaatteellisesti laajakantoisissa asioissa. Muissa asioissa kaupungin kannan päättää kaupunginjohtaja tai asianomainen apulaiskaupunginjohtaja taikka kaupunginkanslia.

#### 11.4.2 Kaupungin kannan vaikutus yhteisön asemaan

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

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

#### 11.4.3 Markkinaehtoisesti toimivan tytäryhteisön velvollisuus hankkia kaupungin kanta ennen päätöksentekoa

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

- toiminta-ajatuksen, toiminnan taikka pääoma- tai juridisin rakenteen olennainen muuttaminen,
- toimintaan nähden ~~poikkeuksellisen~~ merkittävä tai varsinaiseen toimintaan kuulumaton tai siihen vain epäsuorasti liittyvä investointi ja sen rahoittaminen,
- toimintaan nähden ~~poikkeuksellisen~~ merkittävä lainanotto tai -anto sekä muut vastaavat rahoitukseen liittyvät järjestelyt,
- varsinaiseen toimintaan kuulumattoman tai siihen vain epäsuorasti liittyvän merkittävän sopimuksen solmiminen, muuttaminen tai päättäminen,

- yhteisössä noudatettavan työehtosopimuksen valinta tai vaihtaminen, kaupungin käytännöistä tai työehtosopimusten mukaisista järjestelmistä poikkeavan palkitsemisjärjestelmän käyttöönotto tai olennainen muuttaminen sekä kaupungin käytännöistä poikkeavan merkittävän henkilöstöedun myöntäminen tai olennainen muuttaminen,
- toimitusjohtajan palkkauksen, palkitsemisjärjestelmien ja muiden palvelussuhteen keskeisten ehtojen määrittely ja tarkistaminen,
- yhtiön noudattamasta tavanomaisesta voitonjakokäytännöstä poikkeavan voitonjakoehdotuksen tekeminen yhtiökokoukselle.

#### 11.4.4 Muun tytäryhteisön velvollisuus hankkia kaupungin kanta ennen päätöksentekoa

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

- sulautuminen tai jakautuminen, tytäryhteisön perustaminen sekä muu merkittävä yritysjärjestely, kuten yrittyskauppa,
- tytäryhteisön hallituksen jäsenen ja tilintarkastajan nimeäminen/valinta sekä periaatteellisesti laajakantoisen tai taloudellisesti merkittävän toimintaohjeen antaminen yhteisöä eri toimielimissä edustaville henkilöille,
- yhtiöjärjestyksen tai sääntöjen muuttaminen, ellei muutos ole tekninen tai muutoin vähäinen,
- toiminta-ajatuksen tai pääomarakenteen olennainen muuttaminen tai muu periaatteellisesti laajakantoinen tai taloudellisesti merkittävä toiminnan muutos,
- toimintaan nähden merkittävä tai varsinaiseen toimintaan kuulumaton tai siihen vain epäsuorasti liittyvä investointi ja sen rahoittaminen, mukaan lukien merkittävä kiinteistökauppa,
- yhtiömuotoisen kiinteistön ja säätiömuotoisen asuin-kiinteistön peruskorjaushanke, jonka kustannukset ylittävät kaupungin kulloinkin voimassa olevien tilaohjeiden mukaiset euromääräiset rajat,

- osakkeen merkintä tai ostaminen, mikäli osakkeiden ostamista ja omistamista ei ole erityisesti annettu yhteisön tehtäväksi,
- toimintaan nähden tärkeän omaisuuden tai oikeuden, mukaan lukien immateriaalioikeudet, hankkiminen, myyminen, vuokraaminen tai panttaaminen,
- merkittävä lainanotto tai -anto sekä vakuuden, takauksen taikka muun yhteisöä sitovan merkittävän rahavelvoitteen antaminen taikka sen ehtojen olennainen muuttaminen,
- periaatteellisesti laajakantoisen tai taloudellisesti merkittävän sopimuksen solmiminen, muuttaminen tai päättäminen,
- epätavallisin ehdoin tehtävän tai muuhun kuin yhteisön tavanomaiseen toimintaan kuuluvan sopimuksen solmiminen yhteisön ja sen osakkeenomistajan, jäsenen taikka hallituksen jäsenen välillä, tällaisen sopimuksen muuttaminen sekä sopimukseen perustuvasta vaatimuksesta luopuminen,
- yhteisössä noudatettavan työehtosopimuksen valinta tai vaihtaminen,
- laajakantoisen ja periaatteellisesti merkittävän henkilöstöpoliittisen ratkaisun tekeminen,
- kaupungin käytännöistä tai työehtosopimusten mukaisista järjestelmistä poikkeavan palkitsemisjärjestelmän käyttöönotto tai olennainen muuttaminen sekä autoedun tai kaupungin käytännöistä poikkeavan henkilöstöedun myöntäminen,
- toimitusjohtajan palkkaaminen ja erottaminen, palkan, palkitsemisjärjestelmien sekä palvelussuhteen keskeisten ehtojen määrittely ja tarkistaminen,
- yhteisön omaisuuden luovuttaminen konkurssiin, selvitystilaan asettaminen taikka saneerausmenettelyyn hakeutuminen.

### 11.5 Hallituksen valinta ja kokoonpano

Kaupunginhallituksen konsernijaosto päättää kaupungin edustajien nimeämisestä tytäryhteisöjen hallituksiin. Kaupunki nimeää tytäryhteisöjensä hallitukseen miehiä ja naisia tasapuolisesti. Tytär-



yhteisöjen hallituksiin voidaan nimetä kaupunkikonsernin ulkopuolisia henkilöitä silloin, kun se on tarkoituksenmukaista kaupunkikonsernin kokonaisedun kannalta.

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

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

- yhteisön toimialaan ja liiketoimintaan liittyvistä asioista,
- vastaavankokoisen yhteisön johtamisesta,
- konserni- ja taloushallinnosta,
- strategiasta,
- sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta,
- hyvästä hallintotavasta,
- kaupunkikonsernin toiminnasta ja tavoitteista sekä kaupungin eettisistä arvoista,
- yritysvastuusta (mukaan lukien henkilöstöasiat).

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

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

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

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

Tytäryhteisöjen hallitusten jäsenten lukumäärä pyritään 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.

## 11.6 Tavoitteiden asettaminen tytäryhteisöille

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

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

## 11.7 Seuranta ja raportointi

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 tiedonsaanti tytäryhteisöjen toiminnasta ja taloudesta.

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

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

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

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

## 11.8 Tilinpäätös

Tytäryhteisöjen hallitusten on annettava kaupungille kaupunkikonsernin taloudellisen aseman arvioimiseen ja sen toiminnan tuloksen laskemiseen tarvittavat tiedot.

Tytäryhteisöillä tulee olla kalenterivuotta vastaava tilikausi, ellei siitä poikkeamiseen ole erityinen syy. Kaikissa kaupunkikonserniin kuuluvissa yhteisöissä tulee noudattaa soveltuvaa yhteisöikeudellista lainsäädäntöä, kirjanpitolain mukaisia kirjanpito- ja tilinpäätösperiaatteita, kuntalain konserniyhteisöjä koskevia säännöksiä sekä hyvää kirjanpitolapaa.

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

### 11.9 Kaupunkikonsernin tarkastus

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

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

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

## 12 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

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

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

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

### 13 Kaupunkikonsernin talouden ja investointien suunnittelu ja ohjaus

Tytäryhteisöjen strategista suunnittelua ohjaa osaltaan kaupunginvaltuuston hyväksymä talousarvio ja -suunnitelma. Kaupungin talousarvion yhteydessä kaupunginvaltuusto hyväksyy mahdolliset tytäryhteisöille asetettavat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet. Tytäryhteisöjen tulee laatia niille asetettujen tavoitteiden pohjalta vuosittain talousarvio ja toimintasuunnitelma sekä rahoitus- ja investointisuunnitelma. Lisäksi tytäryhteisöillä tulee olla pitkän tähtäimen talous-, rahoitus- ja investointisuunnitelma. Pitkän tähtäimen talous-, rahoitus- ja investointisuunnitelmasta raportoidaan konsernijohtolle ja kaupunginkanslialle tarvittaessa kaupunginkanslian antamien ohjeiden mukaisesti. Mikäli rahoitus- ja investointisuunnitelmaa taikka pitkän tähtäimen suunnitelmia ei tarvita esimerkiksi toiminnan vähäisyyden vuoksi, tulee tämä todeta tytäryhteisön hallituksessa esimerkiksi talousarvion valmistelun yhteydessä.

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

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

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

Kaupungin tilahankkeiden käsittelyohjeet määrittelevät erilaisten tilahankkeiden suunnitteluvaiheet, niiden pääsisällön, suunnitelmien käsittelytavan ja vastuusuhteet kaupungin organisaatiossa.

Tilahankkeiden käsittelyohjeita sovelletaan asuntohankkeita lukuun ottamatta niihin kaupungin tytäryhteisöjen tilahankkeisiin, jotka liittyvät kaupungin palvelutuotantoon.

#### 14 Kaupunkikonsernin sisäiset palvelut

Kaupungin organisaatiossa keskitettyjä sisäisiä tukipalveluja tytäryhteisöille tuottavat omien resurssiensa mahdollistamissa puitteissa muun muassa kaupunginkanslia, Oiva Akatemia -liikelaitos, palvelukeskus-liikelaitos, taloushallintopalvelu-liikelaitos sekä työterveys-liikelaitos.

Kaupungin tytäryhteisöille mahdollistetaan sisäisten palvelujen käyttö kilpailuneutraliteettia ja valtiontukia koskevan sääntelyn puitteissa (muun muassa tukipalvelujen markkinaperusteinen hinta) silloin kun se on tarkoituksenmukaista. Kukin tytäryhteisö selvittää oman toimintansa lähtökohdista konsernin sisäisten tukipalvelujen käyttöä yhteistyössä kaupunginkanslian kanssa, jotta päästään kaupunkikonsernin kokonaisedun kannalta tarkoituksenmukaiseen ratkaisuun. Kaupungin konsernijohto ja kaupunginkanslia voivat antaa tytäryhteisöille tarvittaessa sitovia ohjeita sisäisten palvelujen käytöstä.

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

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

#### 15 Tasehallinnan periaatteet kaupungin tytäryhteisöissä

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

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

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

## 16 Kaupungin luottamushenkilöiden tietojensaantioikeuden turvaaminen

Kaupungin luottamushenkilöillä on oikeus saada kuntalaissa säädetyllä tavalla tietoja kaupungin viranomaisilta.

Luottamushenkilöillä ei ole suoraan lain nojalla oikeutta vaatia kaupungin tytäryhteisöiltä niiden toimintaa koskevia tietoja, koska yhteisöihin ei sovelleta lakia viranomaisten toiminnan julkisuudesta vaan osakeyhtiölakia tai muuta yhteisölainsäädäntöä. Kaupungin luottamushenkilöillä on kuitenkin oikeus saada kaupungin hallussa olevia tytäryhteisöjen toimintaa koskevia tietoja, joita he pitävät toimessaan tarpeellisena, ellei salassapitoa koskevista säännöksistä muuta johdu. Lisäksi eräiden tytäryhtiöiden yhtiöjärjestyksiin on otettu erillismääräyksiä luottamushenkilöiden tietojensaannista.

Tietojensaantia koskeva pyyntö esitetään kaupunginkanslialle, jos kyse on kaupungin hallussa olevista tiedoista. Mikäli pyyntö perustuu tytäryhtiön tietojensaantioikeutta koskevaan yhtiöjärjestyksessä määrättyyn, pyyntö esitetään suoraan kyseiselle tytäryhtiölle.

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

## 17 Viestintä

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

Koska tiedottamisvelvollisuus koskee koko kaupunkikonsernin toimintaa, kaupungin tytäryhteisöjen on oma-aloitteisesti tiedotettava riittävällä tavalla muun muassa palveluistaan, toiminnastaan ja taloudestaan noudattaen soveltuvin osin kaupunginhallituksen antamia kaupungin viestinnän ohjeita.

Tytäryhteisöillä on lisäksi velvollisuus informoida konsernijohtoa ja kaupunginkansliaa erikseen ennen merkittävän asian julkiseksi tuloa. Informointivelvollisuuden toteuttamisesta vastaavat yhtiön hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja. Velvollisuus täytetään pääsääntöisesti olemalla yhteydessä kaupunginkansliaan.

---

Ohjeet tulevat voimaan xx.xx.2016 lukien.

---