



**Kokkolan kaupungin
omistajapoliittiset linjaukset
ja
konserniohje**

**Konsernihallinto ja -palvelut
elokuu 2026**

Hyväksytty kaupunginvaltuustossa 21.9.2026 § 62

Sisällys

1	Kokkolan kaupungin omistajapolitiikka	3
1.1	Konsernin määritelmä	3
1.2	Omistajapoliittisten linjausten ja konserniohjeen tarkoitus	3
1.3	Omistajaohjauksen yleiset periaatteet	4
1.3.1	Yhteisön toimintamuodon valinta	4
1.3.2	Markkinoilla toimiminen	5
2	Omistajaohjauksen organisointi, tehtävät ja toimivalta omistajaohjauksessa	6
2.1	Omistajaohjaus Kokkolan kaupunkikonsernissa ja konsernijohto	6
2.2	Yhteisökohtaiset omistajakortit	7
3	Tytäryhteisöjen hallitusten nimitys- ja palkkiopolitiikka	8
3.1	Tytäryhteisöjen hallitusten nimittäminen	8
3.2	Hallitusten jäsenten palkkiopolitiikka	9
4	Konsernijohtoon ennakokäsityksen hankkiminen	10
5	Talouden ja investointien suunnittelu ja ohjaus	10
5.1	Tilikausi ja kirjanpidon järjestäminen	10
5.2	Takaukset	11
5.3	Yhteisöjen rahoituksen järjestäminen ja yhtiöiden pääomittaminen	11
5.4	Konsernin sisäiset palvelut ja niiden hinnoittelu	11
6	Keskittetyt konsernitoiminnot	12
6.1	Yhteishankinnat	12
6.2	Tiedottaminen konsernia koskevissa asioissa	12
6.3	Tietojensaantioikeus konsernissa	12
6.4	Varautuminen häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin	12
7	Konsernin henkilöstöpolitiikka	13
7.1	Yhteisön toimitusjohtajan nimittäminen	13
7.2	Henkilöstön palkkaus ja muut edut	13
8	Konsernivalvonta ja -raportointi	14
8.1	Tilintarkastajien valinta	14
8.2	Tarkastuslautakunnan tehtävät konsernin tarkastuksessa	14
8.3	Raportointi	14
8.4	Valvonta ja riskienhallinta	15
9	Muutokset omistamisessa	15

1 Kokkolan kaupungin omistajapolitiikka

Omistajaohjaus on kaupunkistrategiaan, omistajapolitiikkaan ja kaupungin tavoitteisiin perustuvaa tytär- ja osakkuusyhteisöihin sekä muihin yhteisöihin kohdistuvaa omistajaohjausta. Omistajaohjaus tarkoittaa toimenpiteitä, joilla kaupunki omistajana ja jäsenenä vaikuttaa yhtiön tai muun yhteisön hallintoon ja toimintaan. Ensisijaisena tavoitteena on kaupungin omistamien yhteisöjen kehittäminen, omistaja-arvon pitkäjänteisen kasvun tukeminen ja yhteisöjen kilpailukyvyyn turvaaminen, siltä osin kuin siihen voidaan vaikuttaa.

Omistajaohjauksella huolehditaan, että tytäryhteisöjen toiminnassa otetaan huomioon kaupunkikonsernin kokonaisuus. Omistajaohjauksen toimintojen taustalla on yhteisöjen aktiivinen analysointi mm. niiden strategisuuksien, toimintaympäristön, rahoituksen ja omistuspohjan näkökulmista. Analysoinnin perusteella kaupunkikonserniin kuuluvat yhteisöt voidaan ryhmitellä niiden toiminnan ja merkittävyyden mukaan (kiinteistöt, liiketoiminta sekä palvelut ja neuvonta). Ryhmitys selkiyttää omistuksen tavoitteita ja terävöittää riskien analysointia.

Kaupunkistrategiaan perustuvassa omistajapolitiikassa määritellään ne periaatteet, joilla kaupunkikonsernia johdetaan, ohjataan ja valvotaan. Omistajapolitiikassa myös konkretisoidaan, milloin kaupunki on mukana omistajana, sijoittajana tai kuntien yhteistoiminnassa. Omistaminen ei ole kaupungille itsetarkoitus, vaan sen tulee aina olla harkittua toimintaa, joka perustuu valittuihin kriteereihin. Tärkein kriteeri on, että omistus on olennaista kaupungin strategian toteuttamisen kannalta ja tukee valittuja päämääriä. Tämän lisäksi omistamisen tulisi aina olla taloudellisesti kannattavaa. Omistamisen kolmantena kriteerinä on korkealaatuisten palvelujen tuottaminen kustannustehokkaasti.

Omistajaohjauksen tavoitteena on turvata päätöksenteon systemaattisuus, pitkäjänteisyys ja pääomien käytön tehokkuus. Omistajaohjauksen tarkoituksena on osaltaan liittää konserniin kuuluvat yhteisöt osaksi kaupungin strategista johtamista.

Kokkolan kaupungin yhtiöiden ja yhteisöjen omistajapolitiikka keskittyy tarkastelussa olevassa kokonaisuudessa kaupungin tytäryhteisöihin, osakkuusyhteisöihin ja muihin yhteisöihin. Laajemmassa tarkastelussa kaupungin omistajapolitiikka käsittää mm. kaupungin omaisuususerät, maaomistukset ja sijoitusomaisuuden.

Tässä ohjeessa annetaan lisäksi soveltuvin osin omistajapoliittisesta näkökulmasta tarpeelliset määräykset konserniyhteisöjen varautumiseen normaaliolojen häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa.

1.1 Konsernin määritelmä

Kuntakonserni on määritelty kuntalaissa kirjanpitolain konsernimääritelmän mukaisesti. Kuntalain 6 §:n mukaan yhteisö, jossa kunnalla on kirjanpitolain 1 luvun 5 §:ssä tarkoitettu määräysvalta, on kunnan tytäryhteisö. Kunta tytäryhteisöineen muodostaa kuntakonsernin. Kuntakonsernilla tarkoitetaan kunnan sekä yhden tai useamman juridisesti itsenäisen yhteisön muodostamaa taloudellista kokonaisuutta, jossa kunnalla yksin tai yhdessä muiden kuntakonserniin kuuluvien yhteisöjen kanssa on määräysvalta yhdessä tai useammassa yhteisössä (tytäryhteisö). Määräysvaltasuhde voi perustua myös siihen, että tytäryhteisöllä yksin tai yhdessä muiden tytäryhteisöjen kanssa on määräysvalta toisessa yhteisössä.

1.2 Omistajapoliittisten linjausten ja konserniohjeen tarkoitus

Kuntalain 37 § mukaan kunnassa on oltava strategia, jossa valtuusto päättää toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista. Kaupunkistrategiassa on huomioitava myös kaupungin omistajapolitiikka. Kuntalain 14 §:n mukaan valtuuston tulee päättää

omistajaohjauksen periaatteista ja konserniohjeesta. Omistajapolitiittisilla linjauksilla tarkennetaan kaupunkistrategian määritelmiä omistajapolitiikkaan sekä konserniyhtiöiden johtoon ja päätöksentekoon kohdistuvasta omistajan ohjauksesta.

Konserniohjeella yhdenmukaistetaan menettelytapoja sekä tehostetaan kuntakonsernin johtamisen edellytyksiä siten, että kuntakonsernia voidaan johtaa kokonaisuutena yhtenäisin periaattein ja kunnan kokonaisuuteen huomioon ottaen. Konserniohjeella pyritään yhteisöjen ohjauksen yhtenäistämiseen, toiminnan läpinäkyvyyden lisäämiseen, kaupungin yhteisöstä saaman tiedon laadun parantamiseen ja tiedonkulun tehostamiseen.

Konserniohjeita sovelletaan Kokkolan kaupunkikonsernissa sekä soveltuvin osin kuntayhtymissä ja osakkuusyhteisöissä. Konserniohje saatetaan yhteisöjen hallitusten puheenjohtajille tiedoksi. Konserniyhteisöt sitoutuvat konserniohjeen noudattamiseen kokonaisuudessaan. Konserniohje ei muuta tytäryhteisöjen, osakkuusyhteisöjen tai kuntayhtymien johdon oikeudellista asemaa tai vastuuta.

Konserniohjeessa voi olla myös sellaisia pysyväisluonteisia ohjeita, joita kunnan omistajanvaltaa eri yhteisöissä käyttävien edustajien tulee ottaa huomioon yhteisöjen yhtiökokouksissa tai vastaavissa toimielimissä. Konserni- ja kaupunkikehitysjaosto tai kaupunginjohtaja antaa yhtiökokous- tai vuosikokousedustajilleen ohjeet kaupungin kannan ottamisesta käsiteltäviin asioihin sekä ohjeet yhteisöjen hallitusten jäsenten ja tiilitarkastajien valinnasta.

Kaupunkistrategian tavoitteena on, että omistajaohjaus on ennakoivaa ja vuorovaikutteista. Omistuksia arvioidaan ja konsernirakennetta tarkastellaan kehittämisenäkökulmasta säännöllisesti.

1.3 Omistajaohjauksen yleiset periaatteet

Konserniin kuuluvien yhteisöjen tulee noudattaa niiden toimintaa ohjaavia lakeja ja määräyksiä sekä huolehtia yhteiskuntavastuusta. Kaupunginvaltuuston hyväksymät eettiset ohjeet koskevat koko kaupunkikonsernia. Lisäksi hyvä hallinto- ja johtamistapa -ohjeistusta noudatetaan tytäryhteisöjen hallinnossa ja soveltuvin osin muiden yhteisöjen (osakkuusyhteisöt, kuntayhtymät, yhdistykset, säätiöt) hallinnossa.

1.3.1 Yhteisön toimintamuodon valinta

Tytäryhteisöjen toimintaa käynnistettäessä tulee harkita, mitä toimintamuotoa kulloinkin käytetään. Valittaessa yhteisön toimintamuotoa on tarkasteltava, harjoitetaanko liiketoimintaa taloudellisin perustein vai onko tehtävällä muu yleishyödyllinen tai voittoa tavoittelematon tarkoitus. Toimintaa voidaan harjoittaa osakeyhtiö, liikelaitos, kuntayhtymä ja liikelaitoskuntayhtymä muotoisesti.

Säätiömuotoa ei voida käyttää elinkeinotoiminnan harjoittamiseen, mutta säätiö voi omistaa elinkeinoa harjoittavia yhteisöjä. Kaupunki osallistuu säätiöiden toimintaan vain poikkeustapauksissa. Säätiömuodon käytön edellytys on, että toiminta perustuu omaan rahoitukseen.

Kaupungin toimitaan selkeästi liittyvän toiminnan tai palvelun tuottamisen muotona voidaan käyttää myös yhdistystä. Kaupunki toimii tällöin yleensä myös toiminnan merkittävänä rahoittajana. Muita yhdistysjäsenyys perusteita ovat esimerkiksi edunvalvonta, kehitystyö tai yleinen sosiaalikulttuurinen elinvoiman vahvistaminen.

Kaupunginhallitus päättää yhteisöjen perustamisesta.

1.3.2 Markkinoilla toimiminen

Kaupungin omistajaohjaus on erilaista riippuen siitä, millaisia markkinatoimijoita omistettavat yhteisöt ovat. Mikäli kyseisellä toimialalla on avoimet markkinat, tulee omistajaohjauksessa kiinnittää erityistä huomiota kilpailuneutraliteettiin. Osa kaupungin kokonaan tai osittain omistamista yhtiöistä ovat toiminnaltaan ja tavoitteeltaan ns. erityisyhtiöitä, jotka hoitavat esimerkiksi jotain yhteiskunnallista tehtävää ja joiden toiminnassa on muusta taloudellisesta toiminnasta poikkeavia piirteitä. Ko. yhteisöt eivät voi esimerkiksi hinnoittelun tai muun toimintansa osalta toimia vapaasti markkinoilla.

Markkinoilla toimiva yhteisö harjoittaa taloudellista toimintaa liiketaloudellisin periaattein kilpailuilla markkinoilla. Markkinoilla toimiva yhteisö tuottaa palveluja myös muille kuin kaupungille.

Julkisista hankinnoista annetussa laissa tarkoitetut sidosyksikköasemassa olevat kaupungin omistamat yhteisöt ovat ns. in house – yhteisöjä, mikäli niiltä hankitaan palveluita kilpailuttamatta hallinnollisen päätöksen tai niiden kanssa tehdyn sopimuksen perusteella. In house – yhteisö on hankintayksiköstä muodollisesti erillinen ja päätöksenteon kannalta itsenäinen sidosyksikkö, jonka toimintaa hankintayksikkö yksin tai yhdessä muiden hankintayksiköiden kanssa valvoo.

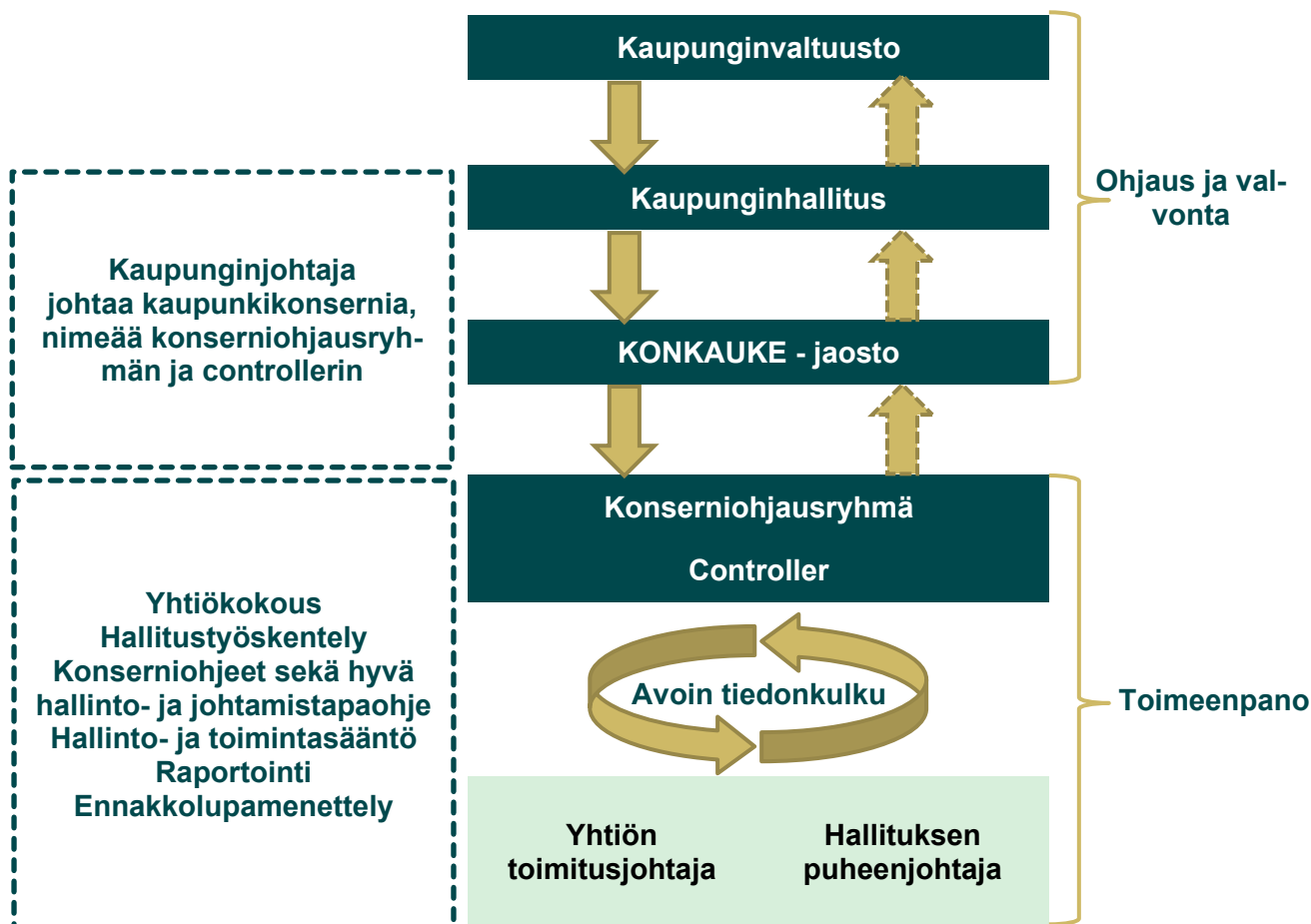
In house – yhteisöjen perustamisella tai niihin liittyvillä omistuksilla on pääsääntöisesti oltava taloudellisten perusteiden lisäksi strategisia tai yhteiskunnallisia perusteita. Näitä perusteita voivat olla esim. sosiaaliset, työllisyys- tai aluepoliittiset perusteet. In house -yhteisöjen on toimittava kilpailukykyisesti ja taloudellisesti kannattavasti. Kaupunki hyödyntää palveluiden tai muun toimintansa järjestämisessä in house – yhteisöjä silloin, kun se on lainsäädännön perusteella mahdollista ja taloudellisesti sekä toiminnallisesti perusteltua.

2 Omistajaohjauksen organisointi, tehtävät ja toimivalta omistajaohjauksessa

2.1 Omistajaohjaus Kokkolan kaupunkikonsernissa ja konsernijohto

Kuvio 1

Omistajaohjauksen organisointi Kokkolan kaupunkikonsernissa



Kaupunginvaltuusto

Vastuu omistajapolitiikan linjaamisesta on kaupunginvaltuustolla, jonka tulee kuntalain 14 § mukaisesti päättää omistajaohjauksen periaatteista ja konserniohjeesta sekä kaupunkikonserniin kuuluvien keskeisten tytäryhteisöjen toiminnan ja talouden tavoitteista. Valtuusto päättää kaupungin omistajapolitiittisista linjauksista kerran valtuustokaudessa.

Kaupunginhallitus

Kaupunginhallitus valvoo, että kaupunkikonserniin kuuluvat yhteisöt toimivat kaupunginvaltuuston asettamien tavoitteiden ja omistajapolitiikan mukaisesti. Lisäksi kaupunginhallitus tekee esityksiä ja raportoi kaupunginvaltuustolle omistajapolitiikan linjauksista ja konserniohjauksen periaatteista. Kaupunginhallituksen tehtävät on määritetty tarkemmin hallintosäännössä.

Konserni- ja kaupunkikehitysjaosto

Konserni- ja kaupunkikehitysjaosto ylläpitää ja kehittää konsernijohdon ja konserniyhteisöjen välistä raportointia ja tiedonkulkua. Lisäksi jaosto päättää ennakkokäsitysmenetelyyn liittyvistä asioista.

Jaosto nimeää edustajat tytär- ja osakkuusyhteisöjen yhtiökokouksiin ja tekee esityksiä yhteisöjen hallitusten jäsenistä. Jaosto seuraa aktiivisesti kaupunkikonserniin kuuluvien yhteisöjen toimintaa ja tekee tarvittaessa toimenpide-ehdotuksia havaitsemistaan epäkohdista. Konserni- ja kaupunkikehitysjaoston tehtävät on määrätty tarkemmin hallintosäännössä.

Kaupunginjohtaja

Kaupunginjohtaja johtaa kaupunginhallituksen alaisena kaupunkikonsernia. Kaupunginjohtaja nimittää konserniohjausryhmän. Kaupunginjohtajan tehtävät määritellään tarkemmin hallintosäännössä.

Muut viranhaltijat

Talousjohtajan tehtävänä on valvoa kaupungin ulkoisen konsernin omistajaohjausta. Kehitysjohtajan tehtävänä on vastata kaupunkikonserniin kuuluvien yhtiöiden ohjauksesta ja seurannasta. Talousjohtajan ja kehitysjohtajan tehtävät määritellään tarkemmin konsernihallinnon ja -palvelujen toimintasäännössä.

Konserniohjausryhmä

Konserniohjausryhmä on osa kaupungin omistajaohjauksen organisointia. Se seuraa aktiivisesti konserniyhteisöjen toimintaa, taloudellisten tavoitteiden toteutumista ja kehittää edelleen yhteisöjen välistä vuoropuhelua ja raportointia.

Controller

Controller kuuluu konserniohjausryhmään, joka seuraa aktiivisesti konserniyhteisöjen toimintaa. Controllerin vastuulla on tarkastella yhtiöiden toiminnallisia ja taloudellisia tavoitteita. Controllerin tehtävät määritellään tarkemmin konsernihallinnon ja -palvelujen toimintasäännössä.

Tytäryhteisön hallitus ja toimitusjohtaja

Tytäryhteisön hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat yhtiökohtaisesta toiminnan ja talouden tunnuslukujen raportoinnista konserniohjausryhmälle. Tytäryhteisön on jo valmisteluvaiheessa hankittava omistajan ennakkokäsitys tehdessään päätöksiä yhtiön toiminnan kannalta merkittävästä asiasta.

2.2 Yhteisökohtaiset omistajakortit

Kaupungin yhtiökohtainen omistajatahto ja omistajaohjauksen keskeiset tavoitteet määritellään yhtiökohtaisissa omistajakorteissa. Omistajakortti on kaupungin ensisijainen yhtiökohtaisen omistajaohjauksen väline.

Kokkolan kaupungin tytäryhteisöille laaditaan yhteisökohtaiset omistajakortit. Omistajakortit määrittävät mm. omistuksellisesta näkökulmasta yhteisön tehtävän ja omistusrakenteen sekä sitä koskevia järjestelyitä, strategisen tahtotilan tavoitteita ja kehittämislinjauksia sekä yhteisön hallituksen osaamisvaatimuksia sekä palkkiota. Lisäksi yhteisöille asetetaan keskeiset tavoitteet, mahdolliset tuottovaatimukset ja niitä koskevat mittarit.

Yhteisöille, joille ei voida määrittää taloudellisia tuottovaatimuksia, asetetaan kaupungin strategiaa tukevat selkeät mitattavat tavoitteet. Tavoiteasetannassa on huomioitava konserniyhtiöiden moninaisuus. Tavoitteena on, että yhtiöiden toiminta on kannattavaa ja niiden talous on tasapainossa. Voiton tulouttamisessa ns. erityisyhtiöistä ja in house – yhteisöistä tulee kiinnittää huomiota, että yhteisölle jää riittävästi varoja toiminnan kehittämiseen ja vakavaraisuuden ylläpitämiseen.

Omistajakortit laaditaan valtuustokaudelle ja niitä tarkastellaan yhteisöjen tilinpäätösten käsittelyn yhteydessä ja päivitetään tarvittaessa. Omistajakorttien laatimisen käytännön valmistelusta vastaa konserniohjausryhmä. Omistajakortit laaditaan yhteistyössä tytäryhteisöjen hallitusten puheenjohtajan, toimitusjohtajan ja konserniohjausryhmän välillä. Valmiit omistajakorttiesitykset viedään konserni- ja kaupunkikehitysjäoston käsiteltäväksi. Jaoston hyväksymät omistajakortit saatetaan tiedoksi kunkin tytäryhteisön hallitukselle. Yhtiöiden on huomioitava omistajakortti yhtiön strategiaa laadittaessa.

Omistajakorttien päivittäminen tai tarkistaminen on mahdollista myös valtuustokauden aikana, mikäli omistaja tai yhteisö katsoo sen olevan tarpeellista. Yhteisöjen omistajakorttien tavoitteiden toteutumista seurataan vuosittain osavuositarkastusten ja tilinpäätösten yhteydessä.

Malli omistajakortista on esitetty liitteessä 1.

3 Tytäryhteisöjen hallitusten nimitys- ja palkkiopolitiikka

Yhteisön hallituksen jäseneksi valittavalla tulisi olla soveltuva osaaminen ja mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen.

Jäseneltä edellytetään yhteisön toimialaan ja liiketoimintaan perehtymistä ja osaamista. Hallitusten puheenjohtajille suositellaan hallitustyöskentelyn puheenjohtajakoulutuksen suorittamista (HHJ PJ-tutkinto). Puheenjohtajan tulee hallita mm. hyvä hallintotapa, hallituksen ja hallitustyön organisointi, strategiatyö ja yhteisön talouden seuranta. Hallituksen puheenjohtaja huolehtii omistajapolitiikan toteutumisesta yhtiön toiminnassa.

Nimityspolitiikassa on huomioitava naisten ja miesten välinen tasa-arvo.

3.1 Tytäryhteisöjen hallitusten nimittäminen

Yhteisöjen hallitus valitaan kunkin yhteisön yhtiöjärjestyksen tai sääntöjen mukaan. Kaupunkikonsernin toimintaperiaatteiden ohella osakeyhtiöiden hallitus työskentelee osakeyhtiölakiin perustuvilla oikeuksilla, vastuilla ja velvoitteilla.

Konserniyhtiöiden hallitukset valitaan sääntömääräisissä yhtiökokouksissa. Osassa yhteisöjä hallituskausi on kaksi vuotta, mutta suurimmassa osassa yhteisöjä jakso on vuosi kerrallaan. Hallitustyöskentelyn jatkuvuuden näkökulmasta yhteisöjen hallitusten nimittämisessä kiinnitetään huomiota siihen, että koko hallitus ei voi erota yhdellä kertaa. Konserniyhtiöissä pyritään rakentamaan järjestelmä, jossa korkeintaan puolet hallituksesta on erovuorossa.

Kuntaomisteisen yhteisön hallituksen tavoitekeho on 5-7 jäsentä, huomioiden yhteisön toiminnan erityispiirteet. Kaupungin tytäryhteisön hallituksen kokoonpanossa on kuntalain 47 §:n mukaan otettava huomioon yhteisön toimialan edellyttämä riittävä talouden ja liiketoiminnan asiantuntemus sekä strateginen merkittävyys. Yhtiöiden hallituksen jäseniltä edellytetään asiantuntemusta yhteisön toimialasta ja liiketoiminnasta. Myös talouden, raportoinnin, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tuntemus on oleellista laadukkaassa hallitustyöskentelyssä. Hallituksen jäseneltä edellytetään riittävästi aikaa tehtävän asianmukaiseen hoitamiseen. Hallitusten jäsenille suositellaan

hallitustyöskentelyn koulutuksen suorittamista (HHJ-tutkinto). Kuntaomisteisen yhtiön erityispiirteiden ymmärtäminen on huomioitava hallitusten jäsenten nimittämisessä.

Konserni- ja kaupunkikehitysjaosto käynnistää yhteisöjen hallitusten jäsenten nimittämisen prosessin linjaamalla vuosittain nimittämisen prosessin toteuttamisen periaatteet.

Konserni- ja kaupunkikehitysjaoston äänivaltaiset jäsenet eivät osallistu Kokkolan kaupungin konsernin yhteisöjen hallitustyöskentelyyn. Tähän kirjaukseen sovelletaan siirtymäaikaa, joka päättyy 31.7.2027.

3.2 Hallitusten jäsenten palkkiopolitiikka

Hallituksen jäsenten palkkiosta päättää yhtiökokous. Konserniyhtiöissä kokouspalkkio seuraa Kokkolan kaupungin voimassa olevaa palkkiosääntöä. Palkkioista todetaan tarkemmin yhtiökohtaisesti omistajakorteissa kuvion 2 mukaisen palkkiotaulukon mukaisesti.

Kuvio 2 Palkkiotaulukko

KOKOUSPALKKIOT

A

Kokouspalkkio, kaupungin hallituksen palkkiosäännön mukaan.
(PJ:n palkkio on +50% jäsenen verrattuna)

B

Ei kokouspalkkiota

Kiinteä palkkio	1. PJ kiinteä palkkio, jäsenet ei (KH:n palkkiosääntö)		
	2. PJ kiinteä ja jäsenet kiinteä palkkio (KH:n palkkiosääntö)		
	3. PJ kiinteä palkkio 1000 € / vuosi, jäsenille ei palkkiota. (Yhtiökokouksen erikseen päätettävä)		
	4. Ei kiinteää palkkiota		

4 Konsernijohtodon ennakkokäsityksen hankkiminen

Tytäryhteisön on jo valmisteluvaiheessa hankittava konsernijohtodon ennakkokäsitys tehdessään päätöstä asiasta, jolla saattaa olla merkittävä vaikutus tytäryhteisön, kaupungin tai konsernin toimintaan, taloudelliseen asemaan tai vastuuseen. Vastuu ennakkokäsityksen hankkimisesta on tytäryhteisön hallituksen puheenjohtajalla ja / tai toimitusjohtajalla. Asia esitellään ensin konserniohjausryhmälle, jossa linjataan asian käsittelyn jatkosta. Tarvittaessa asia valmistellaan konserni- ja kaupunkikehitysjäoston käsittelyyn. Kiireelliset asiat linjataan konsernijohtajan päätöksellä.

Ennakkokäsitys pyydetään esimerkiksi seuraavista asioista, mikäli ne ovat yhteisön liiketoiminnan kannalta oleellisia:

- tytäryhteisön perustaminen ja purkaminen
- liiketoimintamallin oleellinen muuttaminen
- periaatteellisesti laajakantoiset ja taloudellisesti merkittävät toiminnan muutokset
- pääomarakenteen muuttaminen
- toiminnan kannalta oleelliset kiinteistö- ja yrityskaupat
- osakkeiden merkintä, mikäli osakkeiden ostamista tai omistamista ei ole erityisesti annettu yhteisön tehtäväksi
- varsinaiseen toimintaan kuulumattomat tai siihen vain epäsuorasti liittyvät investoinnit ja niiden rahoitus
- lainanotto tai -anto sekä vakuuksien, takauksien taikka muiden yhteisöjä sitovien merkittävien rahavelvoitteiden antaminen taikka niiden ehtojen olennainen muuttaminen
- muuhun kuin yhteisön tavanomaiseen toimintaan kuuluvat sopimukset yhteisön ja sen osakkeenomistajan, jäsenen tai hallituksen jäsenen välillä, tällaisten sopimusten muuttaminen ja sopimuksiin perustuvista vaatimuksista luopuminen
- periaatteellisesti tai taloudellisesti merkittävät sopimukset
- merkittävät henkilöstöpoliittiset ratkaisut, toimitusjohtajan tai vastaavan valinta ja palkkaus sekä tulospalkkiojärjestelmän käyttöönotto ja muuttaminen
- yhtiökokoukselle tehtävä voitonjakoehdotus, mikäli se poikkeaa yhtiön noudattamasta tavanomaisesta voitonjakokäytännöstä
- yhteisön omaisuuden luovuttaminen konkurssiin tai selvitystilaan tai saneerausmenettelyyn hakeutuminen
- sijoitustoiminta

Omistajan ennakkokäsityksen hankkiminen ei muuta tytäryhteisön hallituksen ja johdon oikeudellista asemaa tai vastuuta.

5 Talouden ja investointien suunnittelu ja ohjaus

5.1 Tilikausi ja kirjanpidon järjestäminen

Kaikkien Kokkolan kaupunkikonserniin kuuluvien yhteisöjen tilikausi on kalenterivuosi. Yhteisöt järjestävät kirjanpidon yhtenäisesti siten, että tilinpäätöksestä voidaan laatia kaikkia konsernin yhteisöjä koskeva kuntalain tarkoittama konsernitase.

Kaupunkikonsernin yhteisöjen tilinpäätösten tulee valmistua niin, että kaupunki voi valmistella konsernitaseen kuntalain edellyttämällä tavalla. Yhtiön tilinpäätöstiedot toimitetaan helmikuun aikana, erikseen ilmoitetun aikataulun mukaisesti. Yhteisön tilintarkastus on valmis huhtikuun loppuun mennessä ja yhtiökokous on pidetty viimeistään toukokuun aikana. Lisäksi yhteisöjen on noudatettava konsernin raportointiaikataulua.

5.2 Takaukset

Kuntalain 15 luvun 129 §:ssä säädetään muun muassa takauksen antamisen edellytyksistä.

Kaupungilla on mahdollisuus antaa takaus kilpailutilanteessa markkinoilla olevan yhteisön velasta tai muusta sitoumuksesta, mikäli yhteisö kuuluu konserniin tai se on kuntien tai kuntien ja valtion yhteisessä määräysvallassa.

Mikäli yhteisö pyytää lainoilleen kaupungin takausta, tulee tämän takauspyynnön liitteeksi laatia selvitys yhteisön liiketoiminta- ja taloussuunnitelmasta sekä takaukseen mahdollisesti sisältyvistä riskeistä, jotka saatetaan kaupunginvaltuuston tietoon takauspäättöstä tehtäessä. Takauksen ehdot hyväksyvät kaupunginvaltuusto takauspäättöksen yhteydessä tai kaupunginhallitus ennen takauksen täytäntöönpanoa. Tytäryhteisöt eivät saa ilman kaupunginhallituksen suostumusta antaa takauksia tai muita vastaavia sitoumuksia.

Kaupungin edut tulee turvata riittävän kattavilla vastavakuuksilla. Vastavakuuksien ei tarvitse kattaa koko takaukseen liittyvää riskiä vaan riittää, että ne kattavat kaupungin riskien näkökulmasta riittävän osan.

Takauksien myöntämisessä tulee huomioida EU:n valtioneuvoston päätöksen mukaiset kriteerit ja muu lainsäädäntö.

5.3 Yhteisöjen rahoituksen järjestäminen ja yhtiöiden pääomittaminen

Yhteisöön sijoitettu pääoma jakautuu omaan ja vieraaseen pääomaan. Osakeyhtiössä omaa pääomaa ovat osakepääoma, rahastot sekä tilikauden ja edellisten tilikausien voitto. Vierasta pääomaa ovat yhteisölle velaksi annetut korolliset ja korottomat sijoitukset, kuten velkakirjalainat ja pääomalainat. Pääomalaina on laina, jolla on muita velkoja huonompi etuoikeus yhtiön purkautuessa tai konkurssissa ja jonka pääoma saadaan palauttaa tai sille maksaa korkoa vain yhtiön vapaan oman pääoman puitteissa pääasiassa voittovaroista.

Yhteisöjen toimintaa voidaan rahoittaa myös mm. konsernilainana (tytäryhteisöt), konserniavustuksena, palvelujen ostoina, projektirahoituksena tai muuna tukena.

Kaupunki sijoittaa uutta pääomaa vain omistamansa yhteisön toiminnan kehittämiseen ja laajentamiseen, mikäli toiminta voidaan osoittaa pitkällä aikavälillä kannattavaksi. Kannattavuutta arvioitaessa voidaan poikkeuksellisesti huomioida yhtiöiden tuottama mahdollinen lisäarvo alueen kehittymisen ja talouselämän kannalta. Kaupunki ei pääomita pitkällä aikavälillä kannattamatonta liiketoimintaa ja pääomittaminen vaatii aina perusteelliset selvitykset ja taustalaskelmat.

Yhteisöjen rahoitus järjestetään mahdollisuuksien mukaan keskitetysti siten, että kaikkien yhteisöjen kannalta voidaan päästä parhaimpiin mahdollisiin lainaehtoihin. Yhteisöjen tulee selvittää lainoitustarpeensa kaupungille ja sopia talousjohtajan kanssa lainoituksen järjestämistavasta. Kaupunkikonsernin rahoitusaseman puitteissa toteutetaan konsernin sisällä lainoitusjärjestelyjä niin, että konsernin kokonaisuuden kannalta vältetään tarpeettomat rahoituskustannukset.

Pääomittamisessa on huomioitava EU:n valtioneuvoston päätöksen mukaiset kriteerit ja muu lainsäädäntö.

5.4 Konsernin sisäiset palvelut ja niiden hinnoittelu

Markkinoilla toimivien yritysten osalta konsernin sisäisten palvelujen hankinnassa noudatetaan markkinaehtoperiaatetta. Markkinaehtoperiaatteen mukaan konsernin

sisäisissä liiketoimissa on käytettävä samoja hinnoittelu- ja muita ehtoja kuin jos liiketoimet tehtäisiin riippumattomien yritysten välillä vastaavissa olosuhteissa.

6 Keskitetyt konsernitoiminnot

6.1 Yhteishankinnat

Kaupunkikonsernin tulee pyrkiä sellaisiin hankintoihin sekä palveluiden ostoon ja myyntiin, että ne tulevat kokonaistaloudellisesti mahdollisimman edullisiksi. Hankintatoiminnassaan konserniyhteisöjen tulisi noudattaa kaupungin hankintaohjelmaa ja osallistua yhteishankintoihin.

6.2 Tiedottaminen konsernia koskevissa asioissa

Konsernin tiedottamisessa noudatetaan kaupungin hyväksymää viestintäohjetta sekä häiriö- ja kriisiviestintäsuunnitelmaa. Kaupunkitasoisessa häiriö- ja kriisitilanteessa viestinnän johtovastuu on kaupunginjohtajalla.

Tiedottamisessa ja tietojen antamisessa yhteisöjä koskevissa asioissa tulee ottaa huomioon kaupungin yleiset tiedotusperiaatteet sekä julkisuus- ja salassapitosäännökset. Yhteisöjä koskevasta tiedotuksesta ja sen järjestämisestä vastaa yhteisön ja yhteisön hallituksen puolesta hallituksen puheenjohtaja ja yhteisön toimitusjohtaja.

6.3 Tietojensaantioikeus konsernissa

Yhteisön on annettava tiedotusta varten kaupungille tämän pyytämät tiedot. Ennen tietojen antamista yhteisön on arvioitava, voidaanko tiedot antaa aiheuttamatta yhteisölle haittaa.

Kaupungin luottamushenkilöllä on oikeus saada kaupungin viranomaisilta sen hallussa olevia tytäryhteisöjen toimintaa koskevia tietoja, joita luottamushenkilö pitää toimesaan tarpeellisina ja jotka viranomaisten toiminnan julkisuudesta annetun lain mukaan eivät ole vielä julkisia ja jollei salassapitoa koskevista säännöksistä muuta johdu. Tietopyyntö esitetään kirjallisesti konserniohjausryhmälle. Luottamushenkilö ei saa luovuttaa tietojensaantioikeuden nojalla saamia tietoja eteenpäin ja tiedot on tarkoitettu vain hänelle henkilökohtaisesti luottamustehtävän hoitamista varten.

6.4 Varautuminen häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin

Yhteisöjen tulee varautua mahdollisiin häiriötilanteisiin ja laatia vähintään lain sekä omistajan edellyttämät kirjalliset suunnitelmat toiminnan jatkuvuuden ja turvallisuuden varmistamiseksi. Kaupungin tuottamien ja järjestämien palveluiden ja viranomaistojen vaatimat kriisijohtamistoimenpiteet on määritelty kaupungin valmiussuunnitelmassa. Konserniyhtiöiden tulee luovuttaa omat varautumissuunnitelmansa kaupunkiorganisaation käyttöön.

Yhteisöjen laatimat turvallisuuden ja varautumisen suunnitelmat ovat julkisuuslain mukaan salassa pidettäviä. Kaupunki on viranomainen, joka vastaa organisaationsa yhteiskunnallisten häiriötilanteiden valmiudesta ja varautumisesta. Näin ollen kaupunki vastaa koko kaupunkikonsernin varautumisesta, mutta konserniyhteisöissä toimitusjohtaja ja yhteisön hallitus vastaavat kaupungin edellyttämän varautumisen ylläpidosta yhteisönsä osalta.

Tytäryhteisön velvollisuutena on toimintansa laatu huomioiden sovittaa valmiussuunnittelunsa yhteen kaupungin valmiussuunnittelun kanssa sekä osallistua valmiuden ylläpitoon liittyvään yhteistoimintaan kaupungin ja muiden organisaatioiden kanssa

siten, kuin valmiussuunnitelmissa tarkemmin määritellään. Tämän varautumisen tarkoituksena on varmistaa, että toiminta voi kaikissa turvallisuustilanteissa jatkua mahdollisimman häiriöttömästi.

Tytäryhteisö on velvollinen osallistumaan kuntakonsernin yhteiseen varautumissuunnitteluun ja valmiusharjoituksiin ja kutsumaan kaupungin edustajan keskeisiin harjoituksiinsa. Varautumissuunnitelma tulee tarkistaa kahden vuoden välein tai silloin kuin turvallisuustilanteen muutos tai muu painava syy sitä edellyttää. Kuntakonserniin kuuluvien yhteisöjen varautuminen tulee olla ajan tasalla ja konserniyhteisöt raportoivat varautumisesta konserniohjausryhmälle ja varautumisesta vastaavalle viranhaltijalle.

Kaupungin tytäryhteisöjen tulee luovuttaa tilansa ja kalustonsa kaupungin hallintaan poikkeusolojen niin vaatiessa, mikäli resurssit eivät ole puolustusvoimien käytössä.

7 Konsernin henkilöstöpolitiikka

Konserniyhtiöiden tulee noudattaa kaupungin henkilöstöpolitiikkaa ja sen periaatteita.

Toimitusjohtajasopimukset tulee laatia konserni- ja kaupunkikehitysjaoston hyväksymän johtajasopimusmallin mukaisesti yhteistyössä kaupungin henkilöstöjohtajan kanssa.

7.1 Yhteisön toimitusjohtajan nimittäminen

Konserniyhteisön hallitus päättää yhteisön organisointimallista neuvoteltuaan siitä konsernijohtajan kanssa. Yhteisön hallitus päättää kokoaikaisen toimitusjohtajan nimittämisestä. Konsernin tytäryhteisöjen toimitusjohtajan tehtäviä voi tilapäisesti hoitaa kaupungin virassa tai toimessa oleva henkilö. Tällöin maksettava palkkio voi olla 0 – 20 % yhtiön toimitusjohtajan kuukausipalkkiosta. Palkkion %-osuuden määrittelee yhtiön hallitus yhteistyössä henkilöstöpalveluiden kanssa. Mikäli palkkiota ei makseta, katsotaan työn olevan normaalia virkatyötä. Mikäli toimitusjohtajan tehtävä hoidetaan sivutoimena, on siitä sovittava esihenkilön kanssa ja tehtävä sivutoimi-ilmoitus.

Henkilöstön rekrytoinnissa tulee mahdollisuuksien mukaan ottaa huomioon konsernin sisäiset siirtotarpeet. Konserniyhtiöissä avoinna olevat työpaikat suositellaan ilmoitettavaksi myös kaupunkiorganisaation hakualustoilla.

Toimitusjohtajan nimittämisestä ja johtajasopimuksesta tulee hakea ennakkokäsitys kappaleessa 4 kuvatun mukaisesti.

7.2 Henkilöstön palkkaus ja muut edut

Palkkauksessa ja palkitsemisessa sekä palkkaukseen liittyvissä virka- ja työehtosopimusten tulkinnassa noudatetaan konsernissa yhtenäistä linjaa. Kaupungin henkilöstöjohtaja toimii koko konsernissa työnantajan edustajana sopimusten soveltamisessa sekä antaa yhtenäiset soveltamisohjeet.

Yhteisöjen henkilöstön palkkaeduista päättää yhtiön toimitusjohtaja tai hallitus. Palkkausjärjestelmän kehittämistoimenpiteille tulee hakea ennakkokäsitys kappaleessa 4 kuvatun mukaisesti.

Henkilöstön palkitsemiseen ja työhyvinvointiin liittyvien etujen suositellaan olevan konsernissa samantasoisia. Tytäryhteisöt voivat halutessaan soveltaa kaupungin palkitsemis- ja työhyvinvointilinjauksia.

8 Konsernivalvonta ja -raportointi

Konsernin valvonnasta vastaa konsernijohto. Kaupungin sisäisellä tarkastuksella on oikeus tarkastaa tytäryhteisön toimintaa ja taloutta tarvittavassa laajuudessa ja saada tarkastustehtävän edellyttämät tiedot.

Sisäisen valvonnan järjestämisestä säädetään hallintosäännössä ja sen nojalla annetuissa ohjeissa ja määräyksissä. Tarkastuslautakunta arvioi ovatko valtuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet kuntakonsernissa toteutuneet.

8.1 Tilintarkastajien valinta

Konserniyhteisöjen tilintarkastus on järjestettävä yhteisön yhtiöjärjestyksen, perussopimuksen tai vastaavaan määräyksen sekä yhteisöä koskevan tilintarkastussäännösten edellyttämällä tavalla. Tilintarkastajien tulee olla auktorisoituja.

Kuntalain 122 §:n mukaan valtuusto valitsee hallinnon ja talouden tarkastamista varten tilintarkastusyhteisön. Yhteisön on määrättävä vastuunalaiseksi tilintarkastajaksi JHT - tilintarkastaja. Tilintarkastaja toimii tehtävässään virkavastuulla. Kaupungin tytäryhteisön tilintarkastajaksi on valittava kaupungin tilintarkastusyhteisö, jollei tästä poikkeamiseen ole perusteltua tarkastuksen järjestämiseen liittyvää syytä.

Kuntalain 122 §:n ja hallintosäännön mukaan tilintarkastaja voidaan valita kerrallaan enintään kuuden (6) tilikauden hallinnon ja talouden tarkastusta varten.

8.2 Tarkastuslautakunnan tehtävät konsernin tarkastuksessa

Tarkastuslautakunta huolehtii kaupunkikonsernin hallinnon ja talouden tarkastamisen yhteensovittamisesta. Tarkastuslautakunnan on arvioitava kaupungin toimintaan kohdistuvan arvioinnin lisäksi myös kaupunkikonsernia koskevaa tavoiteasettelua ja tavoitteiden toteutumista. Arvioinnin perusteena käytetään kaupungin talousarvioon ja –suunnitelmaan merkittyjä tavoitteita ja niiden toteutumisseurantaa. Tarkastuslautakunnan tiedonsaantioikeus rajoittuu konsernijohtoon raportointiin ja kaupungin viranomaisten hallussa oleviin asiakirjoihin salassapitosäännösten rajoissa.

8.3 Raportointi

Konsernijohto seuraa säännöllisesti kaupunkikonserniin kuuluvien yhteisöjen toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista. Konserni- ja kaupunkikehitysjaosto tekee tarvittaessa omistajaohjauksellisia toimenpiteitä toiminnan tehostamiseksi ja omaisuuden arvon säilyttämiseksi. Kaupunkikonserniin kuuluvat tytäryhteisöt raportoivat vuosittain toiminnastaan konserniohjausryhmälle. Raporttien pohjalta konserniohjausryhmä kokoaa omistajakorttien mukaisen yhteenvetoraportin kaupunginhallitukselle ja kaupunginvaltuustolle käsiteltäväksi osavuositarkastusten sekä tilinpäätöksen yhteydessä.

Lisäksi konsernityhteisöt raportoivat myös kesken tilikautta kuukausittain tuloslaskelman sekä taseen tiedot konserniohjelmalla konserniraportointia varten.

Yhteisöjen tulee toimittaa tilinpäätöksen valmistumisen jälkeen tilinpäätösasiakirjat käsitellen tuloslaskelman, taseen, tuloslaskelman ja taseen liitetiedot, talousarvion toteumavertailun, toimintakertomuksen ja tilintarkastuskertomuksen. Tämän lisäksi yhteisöjen tulee ennen kunkin vuoden tilivuoden alkua toimittaa konsernijohtolle alkavaa tilivuotta koskeva talousarvio. Tilivuoden aikana talousarvioon tehtävistä olennaisista muutoksista tulee raportoida konsernijohtolle.

8.4 Valvonta ja riskienhallinta

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan kunnan ja kuntakonsernin sisäisiä menettely- ja toimintatapoja, joiden avulla pyritään varmistumaan organisaation tavoitteiden saavuttamisesta ja toiminnan laillisuudesta.

Konserniyhteisöjen hallitukset ja toimitusjohtajat vastaavat niiden sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja tuloksellisuudesta. Konserniyhteisöt raportoivat konsernijohdolle sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja tuloksellisuudesta sekä merkittävien riskien hallinnasta.

9 Muutokset omistamisessa

Kaupungin tavoitteena on selkeä konsernirakenne, jossa toteutuvat toiminnan tehokkuus ja läpinäkyvyys.

Kaupungin omistukset pyritään järjestämään toimialoittain selkeiksi kokonaisuuksiksi siten, että useissa eri yhtiöissä ei harjoiteta samankaltaista toimintaa. Kaupungin omistamiin yhteisöihin ei tarpeettomasti muodosteta alakonserneja, vaan kaupunki pyrkii omistamaan yhteisöjä ensisijaisesti suoraan. Omistukset keskitetään konsernin sisällä pääsääntöisesti yhdelle omistajalle eli kaupunki ei omista samaa yhteisöä suoraan ja omistamansa yhtiön kautta.

Kaupunki voi fuusioda ja tehdä rakenneratkaisuja omistamilleen yhteisölle tai luopua niistä kokonaan. Omistuksesta luovuttaessa arvioidaan luovutuksen taloudellinen arvo, mutta asiaa arvioidaan myös monipuolisesti muista näkökulmista, kuten kaupungin strategia, kilpailu, työllisyys, palvelut, henkilöstö ja kaupungin talous.

Liite 1 Malli omistajaohjauskortista