

Konserniohjeistuksen uudistaminen: keskeisimmät uudistukset

Kaupunginhallituksen konsernijaosto 17.8.2020



Uudistuksen lähtökohdat

Valtuuston 17.12.2012 vahvistama konsernistrategia ei vastaa nykyistä kuntalain tai Vantaan uudistunutta organisaatiota

- Konsernistrategia sisältää nykyisen kuntalain mukaan konserniohjeessa annettavien kaupunkikonsernia koskevien määräysten lisäksi myös laajalti linjauksia kaupungin yleisestä omistajapolitiikasta sekä kaupungin omasta sijoitus- ja rahoitustoiminnasta

Uudistuksen lähtökohtana on päivittää kaupungin konserni- ja omistajaohjausta koskevat linjaukset ja ohjeistus nykyaikaan, selkeyttää ohjeistusta ja siirtyä konsernistrategian tapauskohtaisista määräyksistä joustavampaan omistajaohjaukseen

- Konsernistrategian omistajaohjausta ja yhteisöjen omistajapolitiikkaa koskevat määräykset ehdotetaan jaettavaksi kolmeen omistajaohjauksen asiakirjaan
 - Kokonaan uutena asiana tulisivat tytäryhteisökohtaiset omistajapoliittiset linjaukset
- Omistajaohjauksen asiakirjat eivät sisältäisi konsernistrategian määräyksiä kaupungin yleisestä omistajapolitiikasta tai kaupungin omasta sijoitus- ja rahoitustoiminnasta
 - Tarvittaessa kaupungin varallisuuden hoitoa ja sijoitustoimintaa koskevaa muuta ohjeistusta tarkistetaan

Suunnitellut konserniohjauksen asiakirjat

Konserniohje

- Kuntalain edellyttämä
- Kaupungin omistajaohjauksen peruslinjaukset

Kaupungin yhteisöjen omistajapoliittiset linjaukset

- Yleinen osa, jossa linjataan kaupungin yhteisöjä koskevaa omistajapolitiikkaa
- Erityinen osa, jossa yhteisökohtaisesti määritetään yhteisön tarkoitus konsernissa sekä asema kaupungin palvelutuotannossa
- Erityinen osa eli yhteisökohtaiset linjaukset on tarkoitus tuoda päätöksentekoon yhteisökohtaisesti tai sopivissa yhteisöryhmissä

Hyvä johtamis- ja hallintotapa (corporate governance -ohje)

- Sisältää kaupunkikonsernin yhteisöjen hyvää hallintoa ja johtamista koskevat ohjeet

Asiakirjojen päätöksentekotasot



Konserniohje

Päätöksentekotaso:
kaupunginvaltuusto

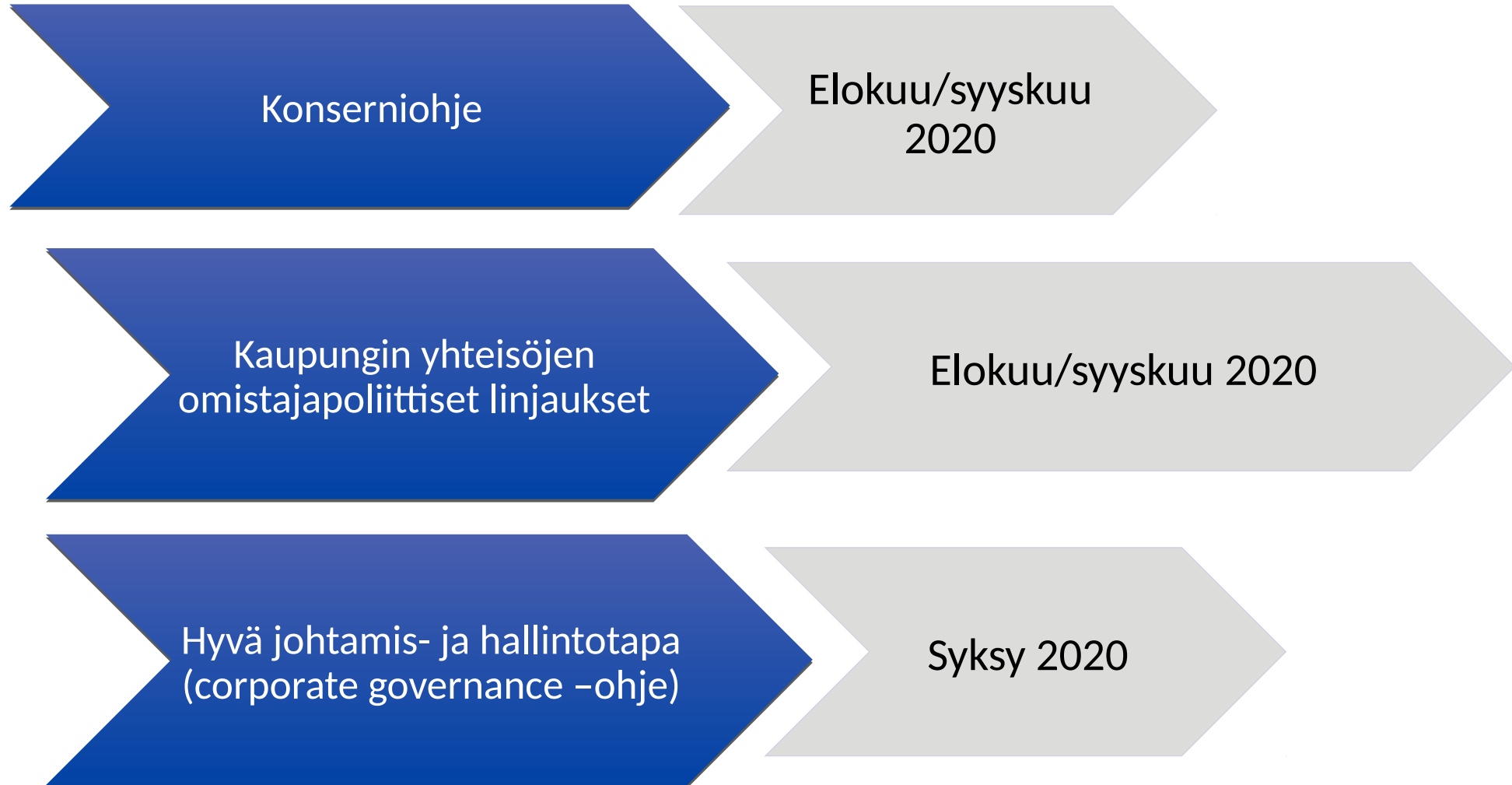
Kaupungin yhteisöjen
omistajapoliittiset linjaukset

Päätöksentekotaso:
Kaupunginvaltuusto yleinen osa
ja
Kaupunginhallitus erityinen osa

Hyvä johtamis- ja hallintotapa
(corporate governance -ohje)

Päätöksentekotaso:
kaupunginhallituksen konsernijaosto

Aikataulu



Konsernistrategian ja konserniohjeen erot



Konsernistrategia:

1. Koskee kaupungin omaa toimintaa ja kaupunkikonsernia
2. Yksityiskohtaisia määräyksiä kaupungin omasta ja kaupunkikonsernin omaisuuden hallinnasta sekä sijoitus ja rahoitustoiminnasta
3. Kaikkia yhtiöitä koskevat samat säännöt pois lukien muutamat yhtiökohtaiset poikkeukset sekä Vantaan Energia, joka kokonaan vapautettu kvston päätöksellä konsernistrategian noudattamisesta
4. Osakeyhtiö määritetty lähtökohtaiseksi kaupungin käyttämäksi yhteisömuodoksi
5. Määrittää yleiset periaatteet yhtiöön sijoittamiseen tai omistuksesta luopumiseen
6. Ei määräyksiä tytäryhtiön hallituksen koosta tai toimikaudesta
7. Ei määräyksiä alakonsernien hallituksista
8. Kaupungin ja tytäryhteisön tulee hankinnoissa hyödyntää ensisijaisesti hankintakeskuksen palveluja
9. Kaupunki pyrkii järjestämään tukipalvelut keskitetysti

Konserniohje:

1. Keskittyy kaupunkikonserniin
2. Ylätason linjaukset kaupunkikonsernin talouden ja investointien suunnittelusta ja ohjauksesta
3. Markkinaehtoisilla yhteisöillä tietyiltä osin poikkeavat säännöt
4. Eri yhteisömuotoja ei ole asetettu kategorisesti paremmuusjärjestykseen
5. Omistajapolittisissa linjauksissa tullaan määrittämään yleisellä ja tarvittaessa yhteisökohtaisesti, koska yhteisöön sijoitetaan tai luovutaan yhteisön omistuksesta
6. Lähtökohtaisesti tytäryhteisön hallituksen koko on 3-5 jäsentä ja toimikausi 2 vuotta
7. Alakonsernien hallitus muodostetaan pääsääntöisesti emoyhteisön johdosta ja avainhenkilöistä
8. Hankintalakia soveltavien kansallisen kynnysarvon ylittävien hankintojen kilpailutuksissa tulee käyttää kaupungin hankintapalveluyksikön kilpailutuspalveluja pois lukien rakennusurakat
9. Sisäisten palveluiden käyttämisestä voidaan antaa kaupunkikonsernin yhteisöille sitovia ohjeita

Konsernistrategian ja konserniohjeen yhtäläisyydet

Konserniohje ei muuta Vantaan kaupungin omistajaohjauksen peruseriaatteita:

- Kaupungin talousarviossa tytäryhteisöille asetetut tavoitteet ovat ensisijainen väline kaupunkistrategian toteuttamiseen konsernitasolla
- Konserniyhteisöjen rahoitustoiminta on keskitetty talouden ja strategian palvelualueelle
 - Konserniohjeessa poikkeuksena markkinaehtoisesti toimivat yhteisöt, joiden kanssa talouden ja strategian palvelualue tekee rahoitustoiminnassa yhteistyötä
- Tytäryhteisön tulee hankkia merkittäviin päätöksiinsä kaupungin etukäteinen suostumus konsernijaostolta
- Tytäryhteisöjen on edelleen noudatettava kaupungin henkilöstöpolitiikkaa ja henkilöstöetuja
 - Konserniohjeessa poikkeuksena markkinaehtoiset yhteisöt, jotka voivat lähtökohtaisesti noudattaa alan kilpailijoiden käytäntöjä vastaavaa henkilöstöpolitiikkaa
 - Konserniohjeessa mahdollisuus poiketa tästä pääsäännöstä kojan ennakkosuostumuksella
- Tytäryhteisön hallituksen jäsenen ja puheenjohtajan palkkio vastaa kaupunginhallituksen jäsenen ja puheenjohtajan palkkiota ellei tästä poiketa kojan päätöksellä

Ehdotetun konserniohjeen keskeiset määräykset

Konserniohjeessa keskitytään antamaan kuntalain edellyttämän mukaisesti määräykset:

- kaupungin omistajaohjauksen järjestämisestä;
- tytäryhteisöjen ohjaamisesta ja velvollisuudesta hankkia kaupungin kanta ennen päätöksentekoa;
- hallitusten valinnasta ja kokoonpanosta;
- kaupunkikonsernin talouden ja investointien suunnittelusta;
- konsernin sisäisistä palveluista; sekä
- konsernivalvonnasta ja riskienhallinnan järjestämisestä

Omistajaohjauksen järjestäminen



Konserniohjetta sovellettaisiin tytäryhteisöjen ja alakonsernien lisäksi myös toimintatapojen ja periaatteiden osalta kaupungin osakkuusyhteisöjen sekä kuntayhtymien omistajaohjaukseen huomioiden kaupungin omistusosuus ja äänivalta

- Kuntayhtymien seuranta ja omistajaohjausasioiden valmisteluvastuu olisi henkilöstön ja konsernipalveluiden palvelualueen ohella toimialalla, jonka toimialaan kuntayhtymän toiminta kuuluu

Kaupungin tytäryhteisöt salkutettaisiin omistajapoliittisissa linjauksissa markkinaehtoisesti toimiviin, asunto- ja kiinteistöyhtiöihin sekä muihin tytäryhteisöihin

- Markkinaehtoisesti toimiville yhteisöille (Vantaan Energia Oy) ehdotetaan konserniohjeessa asunto- ja kiinteistöyhtiöistä ja muista tytäryhteisöistä poikkeavia määräyksiä
 - kaupungin ennakkokanta edellytetään ainoastaan tiettyihin merkittävimpiin päätöksiin
 - henkilöstöpolitiikassa voidaan kaupungin henkilöstöpolitiikan sijasta noudattaa lähtökohtaisesti alan kilpailijoiden käytäntöjä vastaavaa henkilöstöpolitiikkaa
 - yhteisön rahoitustoimintaa ei ole keskitetty talouden ja strategian palvelualueelle, mutta pitkäaikainen rahoitus hoidettava yhteistyössä ja muutoinkin rahoitustoiminnassa tehtävä yhteistyötä talouden ja strategian palvelualueen kanssa

Hallituksen valinta ja kokoonpano



Konserniohjeeseen ehdotetaan otettavan määräykset siitä, että kaupungin tytäryhteisöihin valitaan pääsääntöisesti 3-5 jäsentä ja että hallitusten toimikausi olisi kaksi vuotta

- Hallituksen jäsenmäärä voisi perustellusta syystä olla enintään 7
- Hallituksen toimikauden pituudesta voitaisiin perustellusta syystä poiketa
- Määräykset olisivat tarpeellisia tytäryhteisöjen hallitustyöskentelyn tehokkuuden ja hallituksen toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi
- Luovutaan jaoston nimeämisestä asiantuntijajäsenistä hallituksessa

Ehdotuksessa hallituksen jäseniä valittaessa kiinnitetään huomiota hallituksen kokoonpanoon kokonaisuutena siten, että sillä on yhteisön toiminnan laatuun ja laajuuteen nähden riittävä talouden ja liiketoiminnan asiantuntemus ja kyky toimitusjohtajan ohjaamiseksi sekä yhteisön kehittämiseksi

- itsearviointi ja sen raportointi omistajalle tuotaisiin työtavaksi
- Hallitus voisi olla kokoonpanoltaan kokonaan vain luottamushenkilöistä muodostuva tai ns. virkamieshallitus tai ns. mix molempia tai hallituksessa voisi olla myös kaupungin ulkopuolisia osajia

Hallituksen jäsenen palkkio



Kaupungin
tytäryhteisöjen
hallituksen
jäsenen palkkion
määräytymiseen
ei ehdoteta
asiallisia
muutoksia

- Hallitusten jäsenien kokouspalkkioiden ehdotetaan edelleen pääsääntöisesti vastaavan Vantaan kaupunginhallituksen puheenjohtajan ja jäsenien palkkioita
- Konsernijaosto voisi päättää maksaa yhteisön hallitukselle kokouspalkkion lisäksi vuosipalkkiota tai muutoinkin poiketa pääsäännöstä
- Pääsäännöstä poikettaessa otettaisiin palkkioiden määrää arvioitaessa ensisijaisesti huomioon yhteisön koko, toimiala sekä tehtävän vaativuus

Kaupunkikonsernin talouden ja investointien suunnittelu

Konserniyhtiöiden rahoitustoiminta olisi edelleen keskitetty kaupungin talouden ja strategian palvelualueelle, joka vastaisi tytäryhteisöjen lainojen kilpailutuksesta sekä ohjaisi yhteisöjen kassavarojen sijoitustoimintaa

Konserniyhteisöjen keskinäinen lainananto, omaisuuden panttaus ja takaukset eivät olisi sallittuja pois lukien alakonsernien sisäiset vakuusjärjestelyt konsernijaoston ennakkosuostumuksella

Takausten osalta konserniohjeessa todettaisiin, että kaupunki myöntää pääsääntöisesti takauksia ainoastaan tytäryhteisöille

Toimivallanjako konserniasioissa hallintosäännön ja konserniohjeen perusteella

Kaupunginvaltuusto päättää

- Omistajaohjauksen periaatteista ja konserniohjeesta
- Konserniyhteisöjen omistajapolitiikan yleiset periaatteet
- Kuntakonsernin toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista
- Talousarvion yhteydessä tytäryhteisöille asetettavista tavoitteista
- Merkittävien yhtiöiden (VAV, Vantti, Vantaan Energia) myymisestä, purkamisesta tai roolin muutoksesta (esim. in house – aseman muutos)

Kaupunginhallitus

- Vastaa kaupungin toiminnan yhteensovittamisesta ja omistajaohjauksesta
- Päättää
 - kaupungin yhteisöjen omistajapoliittisista linjauksista
 - Konsernijaoston esityksestä yksityisoikeudellisen yhteisön perustamisesta ja purkamisesta sekä osakkeiden ym., myymisestä, vaihtamisesta, merkitsemisestä, pois lukien merkittävien yhtiöiden myynti, purkaminen tai roolin muutos

Konsernijaosto

- Vastaa konsernihallinnon järjestämisestä yhdessä kaupunginhallituksen kanssa kaupunginvaltuuston hyväksymässä kaupungin omistajapolitiikassa sekä muissa kaupunginvaltuuston ja kaupunginhallituksen antamissa ohjeissa ja määräyksissä tarkoitetulla tavalla
- Päättää
 - kaupunginvaltuuston hyväksymän strategian mukaisesti kaupungin omistajapolitiikan sekä sijoitus- ja rahoitustoimintapolitiikan toteuttamisesta
 - kaupungin omistaja- ja konserniohjauksesta
 - jäsenten ja tilintarkastajien nimeämisestä yksityisoikeudellisiin yhteisöihin
 - edustajien nimeämisestä ja menettelyohjeiden antamisesta yhtiökokouksiin ja vastaaviin, joissa kaupungin etua on valvottava
 - kaupungin omistajapolitiikan valmistelusta ja osaltaan sen noudattamisen ohjaamisesta ja valvomisesta,
 - Pääsääntöisesti kaupungin ennakkosuostumusten antamisesta yhteisöille kaupungin omistajapolitiikan mukaisesti

Konserniyhteisöjen omistajapolitiittiset linjaukset

- Kaupungin strategia ja arvot ohjaavat konserniyhteisöjen omistajapolitiikkaa ja konsernirakennetta
- Konserniyhteisöjen omistajapolitiittiset linjaukset jakautuvat
 1. yleiseen osaan; ja
 2. yhteisökohtaisiin linjauksiin
- Yleisessä osassa määritellään, minkälaisia yhtenäisiä periaatteita sovelletaan Vantaan kaupungin konserni- ja osakkuusyhtiöiden omistajaohjauksessa
- Konserniyhteisön omistaminen on yksi tapa tuottaa palveluita tai tiloja

Yhteisökohtaiset linjaukset

Yhteisökohtaisissa omistajapoliittisissa linjauksissa määritellään

- mitä kaupunki omistaa;
- miksi kaupunki omistajana yhtiössä;
- millaisia tavoitteita omistuksille asetetaan pitkällä aikavälillä;
- kuka yhteisön omaisuuden arvon säilymisestä ja käytöstä vastaa;
- miten omaisuuden hallinnan johtaminen ja raportointi on järjestetty; ja
- millaista osaamista yhtiön hallituksen jäsenillä tulisi olla.



Salkutus kolmeen ryhmään omistajapoliittisissa linjauksissa

1

Markkinaehtoisesti toimivat tytäryhteisöt eli Vantaan Energia Oy: Markkinaehtoiseen yhtiöön sovelletaan konserniohjetta sekä yleisiä että yhteisökohtaisia omistajapoliittisia linjauksia, mm. ennakkosuostumuksen pyytämisvelvollisuus suppeampi

2

Muut tytäryhteisöt: soveltavat konserniohjetta, yleisiä omistajapoliittisia linjauksia ja yhteisökohtaisia omistajapoliittisia linjauksia kokonaisuudessaan, pääosin ns. in-house periaatteella toimivia vain kaupungille ja mahdollisille muille omistajille palvelujaan tarjoavia yhtiöitä tavoitteet näissä yhtiöissä perustuvat mahdollisimman hyvään palvelutuotannon ja taloudelliseen tuloksen kokonaisuuteen

3

Asunto- ja kiinteistöosakeyhtiöt: Soveltavat toiminnassaan osakeyhtiölakia / asunto-osakeyhtiölakia, kiinteistöosakeyhtiöiden osalta kuvataan investointien toteuttamisen peruslinjauksia, kiinteistön arvoa ylläpidetään pitkän tähtäimen suunnitelman mukaisesti eikä yhtiön omistamien rakennusten korjausvelka kasva

Osakeyhtiömuotoon liittyviä linjauksia



- Yhteisöä perustettaessa sekä sen toimintaa suunniteltaessa analysoidaan, mitä yhteisömuotoa kulloinkin käytetään
 - Pääsääntöisesti emokaupungin ulkopuoliset omistukset toimivat osakeyhtiömuodossa
- Tytäryhtiön hallituksella oltava riittävä ja monipuolinen osaaminen sekä toisiaan täydentävä kokemus ja toimialan edellyttämä riittävä talouden ja liiketoiminnan tuntemus
- Osakeyhtiömuodossa toimiville tytäryhtiöille laaditaan yhtiöjärjestysmallit
 - Konsernijaosto hyväksyy
 - Tytäryhtiöiden yhtiöjärjestykset muutetaan vastaamaan mallia
 - Yhtiöjärjestyksessä tytäryhtiö sitoutuu noudattamaan toiminnassaan kaupungin konserniohjetta ja muuta konserniohjeistusta
- Konserniyhtiöissä, joissa on muita osakkeenomistajia, kaupunki turvaa etujaan laatimalla osakassopimuksen
 - Määritetään kunkin osakkeenomistajan oikeudet ja velvoitteet yhtiöön liittyen
 - Kaupunki hallitsee osakassopimuksella osakkeenomistajan keskinäisiä ja yhtiön välisiä suhteita sekä riskejä
 - Sovitaan osakkaiden tehtävistä ja velvoitteista
- Konserniyhtiöissä, joissa muita osakkeenomistajia, kaupunki ei voi sitoutua omistusosuuttaan suurempiin velvoitteisiin tai maksuosuuksiin