



## Konserniyhtiöiden hallituksen ja toimitusjohtajan työn arvioinnit 2026 / PT

VD/4073/00.01.02.01/2026

PT/RK-K/HK

Kaupunginvaltuuston 19.8.2024 hyväksymien konserniyhteisöjen omistajapoliittisten linjausten mukaan kaupunginhallituksen konsernijaosto seuraa konserniyhteisöjen hallitusten asiantuntemusta säännöllisesti toteutettavien hallitusten itsearviointien avulla.

Arviointi toteutettiin edellisen kerran vuonna 2024 Vantaa-konsernin kaikissa tytäryhtiöissä ja sen toteutti konserniohjauksen ja -valvonnan yksikkö. Suurten yhtiöiden hallitukset ovat vaihtuneet syksyllä 2025 vaalikauden vaihdoksesta johtuen.

Konserniohjaus ja -valvonta suoritti kyselyn maalis-huhtikuussa 2026 kaupungin 20 konserniyhtiöön niin, että kyselyyn vastasivat hallituksen jäsenet ja toimitusjohtaja. Kyselyn ulkopuolelle jätettiin tonttiyhtiöitä, joilla ei ole säännöllistä toimintaa. Lisäksi kyselyjen tulokset käsiteltiin kuudessa merkittävässä yhtiössä työpajassa (Vantaan Energia Oy, Vantaan Tilapalvelut Vantti Oy, VAV Yhtymä Oy, VTK Kiinteistöt Oy, Vivamus Kiinteistöt Oy ja Mercuria Kauppaoppilaitos Oy), jossa liikkeenjohdon toimintaan erikoistunut konsultti oli mukana purkamassa kyselytulokset, fasilitoimassa hallituksen työpajan sekä vertasi kyselyn tuloksia aiempaan ja kirjasi kehittämisaihiot. Työpajat pidettiin touko-kesäkuulla 2026. Vivamus Kiinteistöt Oy oli mukana arvioinnissa ensimmäistä kertaa.

Muut yhtiöt ovat käsitelleet tai käsittelevät hallitustyöskentelyn arvioinnin hallituksen kokouksessa. Edelliseen kyselyyn verrattuna tuloksista voi päätellä yleisesti ottaen, että tulokset ovat hieman heikentyneet suurimmassa osassa yhtiöitä aiempaan verrattuna. Tämän on ymmärrettävää, koska hallitukset ovat vaihtuneet ja uusien hallitusten työskentely on käynnistynyt syksyllä 2025. Hallitustyöskentelyn vakiintuminen ja hallituksen työtapojen kehittyminen vie aikaa. Hallitusarviointien läpikäynti yhteisessä työpajassa tukee hallitustyöskentelyn kehittymistä.

Merkittävässä yhtiöissä toimitusjohtajien saamat arviot ovat pääsääntöisesti erittäin hyviä.

Kaupunkikonsernissa toimiva kiinteistöyhtiöiden toimitusjohtaja oli vaihtunut juuri ennen kyselyn aloittamista, mikä osaltaan selittää tulosten heikentymistä näissä yhtiöissä.

Yhteisökohtaiset omistajapoliittiset linjaukset on päivitetty valtaosan yhtiöistä osalta syksyn 2024 aikana. Yhtiökohtaisiin linjauksiin sisältyy kunkin yhtiön osalta hallituksen kollektiivisen osaamisen osaamisvaateet määrittävät, mihin toimialaan keskittynyttä asiantuntemusta tarvitaan kunkin yhtiön hallitukseen. Osaamisvaateet avustavat oikeiden henkilöiden löytämistä konserniyhteisöjen hallituksiin. Arviointikyselyn mukaan toimialaosamista on edelleen syytä vahvistaa. Yhtiön toimialaan liittyvän osaamisen vahvistaminen nousi esiin monissa yhtiöissä. Esimerkiksi investointeja tekevien yhtiöiden osalta nähtiin tärkeäksi vahvistaa investointien käsittelyyn ja rahoitukseen liittyvää osaamista. Myös digimuutoksen johtamiseen ja markkinointiin liittyvän osaamisen vahvistaminen nähtiin tärkeänä monissa yhtiöissä.

Arviointien pohjalta voidaan todeta, että seuraaviin asioihin tulee kiinnittää huomiota jatkossa:

- Uusien hallitusten sekä myös kiinteistöyhtiöiden uuden toimitusjohtajan sisäänajon tärkeys;
- Toimivan johdon näkemysten rakentava sparraaminen ja kaikkien hallituksen jäsenten osaamisen hyödyntäminen, yhtiöön liittyvän toimialaosamisen sekä investointeihin ja niiden rahoitukseen liittyvä osaaminen;



- Yhtiöiden strategioiden toteuttaminen muuttuvassa toimintaympäristössä;
- Konserniohjauksen ja -valvonnan yksikön ja yhtiöiden välisen yhteistyön hiominen; ja
- Markkinoinnin ja digimuutoksen johtamiseen liittyvä osaaminen.

Konsernijaoston 10.6.2024 hyväksymän Vantaan kaupungin konserniyhtiöiden hyvää hallinto- ja johtamistapaa koskevan CG-ohjeen mukaan hallituksen on arvioitava vuosittain toimintaansa ja työskentelytapojaan henkilöstön ja konsernipalveluiden palvelualueen ohjeistamalla tavalla ja kehitettävä toimintaansa arvioinnin tulosten perusteella. Arviointien tuloksia esitellään myös kaupunginhallituksen konsernijaostossa. Seuraava hallitusarviointikysely toteutetaan merkittävillä konserniyhtiöille keväällä 2027. Kiinteistöyhtiöille on tarkoituksenmukaista teettää jatkossa arviointi joka toinen vuosi eli seuraavan kerran keväällä 2028.

## Konsernijaosto 25.8.2026 § 9

### Kaupunginjohtajan esitys:

Päätetään

- a) merkitä tiedoksi 20 konserniyhtiön hallitustyöskentelyn arviointien tulokset ja yhtiöiden hallitusten tekemät kehittämisnostot
- b) todeta, että arvioinneissa nousseet kehittämisaiheet otetaan huomioon, kun suunnitellaan hallitusten ja toimitusjohtajien osaamisen kehittämisen toimenpiteitä vuodelle 2026–2027 ja;
- c) todeta, että seuraava hallitusarviointikysely toteutetaan suurille yhtiöille keväällä 2027 ja kiinteistöyhtiöille keväällä 2028.

### Päätös:

Hyväksyttiin esitys.

### Liitteet:

- Koontidiat hallitusarvioinneista 2026, muut kuin merkittävät yhtiöt
- Koontidiat hallitusarvioinneista 2026, merkittävät yhtiöt (salassa pidettävä, Julkl 621/1999, 24 §:n 1 mom. 20 kohta)

Täytäntöönpano: Konserniohjaus ja -valvonta

Muutoksenhakuohje: 3.1. Oikaisuvaatimus- ja valituskielto

Lisätiedot: Konsernipalvelujohtaja Riikka Kiljander-Kiiskinen,  
(etunimi.sukunimi[at]vantaa.fi)