HÄMEENLINNAN KAUPUNKI

Omistajapoliittiset linjaukset

Omistajaohjauksen periaatteet

www.hameenlinna.fi

Hyväksytty kaupunginvaltuustossa 3.10.2022 § 105

SISÄLLYS

Sisällys ... 2

Johdanto ... 4

1. Hämeenlinnan kaupunkikonserni ... 4

2. Mitä on omistajapolitiikka ja mitä omistajaohjauksella tarkoitetaan ... 8

3. Missä kaupunki on mukana omistajana ja miten omistuksia kehitetään ... 9

3.1. Omistamisen lähtökohdat ... 9

3.2. Konsernirakenne ... 10

3.3. Uusien yhteisöjen perustaminen ... 11

3.4. Toimintamuodon valinta ... 12

3.4.1. Osakeyhtiö ... 12

3.4.2. Liikelaitos ... 13

3.4.3. Kuntayhtymä ... 13

3.4.4. Säätiö ... 14

3.4.5. Yhdistys ... 14

3.5. Markkinoilla toimivat yhteisöt ... 15

3.6. Erityisasemassa olevat yhteisöt ... 15

3.7. In house -yhteisöt (sidosyksiköt) ... 16

3.8. Omistuksesta luopuminen ... 17

3.9. Omistamiseen liittyvä päätöksenteko ... 18

4. Rahoitusvastuun kantaminen ja pääomittaminen ... 19

5. Konsernin sisäisten palveluiden käyttö ja hinnoittelu ... 22

6. Miten omistajaohjaus on organisoitu - tehtävät ja vastuut ... 23

7. Miten konserniyhteisöjä johdetaan ja ohjataan ... 25

7.1. Yhtiöjärjestys, säännöt ja perussopimus ... 26

7.2. Osakassopimus ... 27

7.3. Henkilövalinnat ... 28

7.4. Ohjeiden antaminen kaupunkia edustaville henkilöille ... 29

7.5. Konserniohje ... 30

7.6. Taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet ... 30

7.7. Sopimusohjaus ... 31

7.8. Kaupungin kannan hankkiminen ... 32

7.9. Muut ohjeet ja määräykset ... 33

8. Miten konserniyhteisöjä seurataan ja valvotaan ... 33

9. Miten omistajaohjauksen tuloksia arvioidaan ... 34

10. Omistajapoliittiset linjaukset ja omistaja-arvoa kuvastavat tavoitteet eri toimialoille ja yhteisöille ... 35

10.1. Konsernirakenteen kehittäminen ... 35

10.2. Kaikkia yhteisöjä koskevat tavoitteet ... 36

10.3. Yhteisökohtaiset linjaukset ... 37

10.3.1. Hämeen ammattikorkeakoulu Oy ... 37

10.3.2. Hämeenlinnan Asunnot Oy ... 39

10.3.3. Hämeenlinnan Liikuntahallit Oy ... 41

10.3.4. Hämeenlinnan Pysäköinti Oy ... 42

10.3.5. Hämeenlinnan Seudun Vesi Oy (HS-Vesi) ... 44

10.3.6. Hämeenlinnan Vanhusten Asuntosäätiö ... 45

10.3.7. Kiertokapula Oy ... 47

10.3.8. Koulutuskuntayhtymä Tavastia ... 48

10.3.9. Linnan Kehitys Oy ... 50

10.3.10. Linnan Kiinteistökehitys Oy ... 52

10.3.11. Verkatehdas Oy ... 53

11. Sanasto ... 55

LÄHTEET: ... 60

JOHDANTO

Hämeenlinnan kaupungilla on oman organisaationsa lisäksi mittava määrä tytäryhtiöitä, osakkuusyhtiöitä, kuntayhtymiä ja säätiöitä, joiden toiminta liittyy olennaisesti kaupungin tehtäviin. Kaupunki ohjaa ja valvoo yhteisöjään omistajaohjauksen avulla.

Kuntalain (410/2015) 37 §:n mukaan kuntastrategiassa tulee ottaa huomioon omistajapolitiikka. Lisäksi kuntalain 14 §:n mukaan valtuuston tulee päättää omistajaohjauksen periaatteista. Hämeenlinnan kaupungin omistajapolitiikka ja siihen liittyvä omistajaohjaus koskee pääasiassa kaupungin tytäryhteisöjä, mutta soveltuvin osin myös osakkuusyhteisöjä, kuntayhtymiä sekä muita yhteisöjä, joista kaupunki omistaa osakkeita tai osuuksia, tai joissa kaupungilla sääntöjen tai jäsenyyden perusteella on äänivaltaa. Yhteisöiksi luetaan osakeyhtiöiden lisäksi kuntayhtymät ja säätiöt.

Laajemmassa tarkastelussa omistajapolitiikkaan kuuluvat myös kaupungin muut omistuserät, maaomistukset ja sijoitusomaisuus, joiden yksityiskohtaisempiin omistajapoliittisiin kysymyksiin otetaan kantaa muiden asiakirjojen ja päätösten kautta.

Omistajapoliittisiin linjauksiin sisältyy kuvaus kaupungin omistajapolitiikasta sekä kuntalain (410/2015) edellyttämät omistajaohjauksen periaatteet. Linjauksissa määritellään muun muassa missä tehtävissä kaupunki on mukana omistajana ja minkä toimintaperiaatteiden mukaan konsernia ohjataan ja valvotaan. Omistajapoliittisten linjausten tarkoitus on tukea konsernijohdon työtä ja vahvistaa poliittista ohjausta. Lisäksi niiden tarkoitus on tukea yhteisöjen toimintaa pitkällä tähtäimellä.

Omistajapoliittiset linjaukset päivitetään vähintään kerran valtuustokaudessa.

1. HÄMEENLINNAN KAUPUNKIKONSERNI

Hämeenlinnan kaupunkikonserni muodostuu kaupungista emoyhteisönä ja sen tytäryhteisöistä. Tytäryhteisöjä ovat ne yhtiöt, säätiöt ja kuntayhtymät, joissa kaupunki käyttää määräysvaltaa. Määräysvalta syntyy, kun kaupungilla on yli 50 % kohdeyhtiön kaikkien osakkeiden tai osuuksien tuottamasta äänimäärästä, kun kaupungilla on oikeus nimittää tai erottaa enemmistö jäsenistä kohdeyhteisön hallituksessa tai siihen verrattavassa toimielimessä, tai kun kaupunki muuten tosiasiallisesti käyttää määräysvaltaa kohdeyhteisössä.

Hämeenlinnan kaupunki omistaa tai käyttää puhevaltaa myös lukuisissa muissa yhteisöissä, joissa se ei ole määräävässä asemassa. Konsernitilinpäätökseen liitettäviin konserniyhteisöihin kuuluvat tytäryhteisöjen lisäksi kuntayhtymät ja osakkuusyhteisöt. Osakkuusyhtiöiksi kutsutaan yhtiöitä, joiden pääomasta ja äänimäärästä kaupunki omistaa joko suoraan tai tytäryhtiönsä kautta vähintään 20 %, mutta enintään 50 %.

KAUPUNKIKONSERNI

Tilanne 29.8.2022

PERUSKAUPUNKI

Tytäryhteisöt

Elinkeinokehittäminen	Ääniv.
Linnan Kehitys Oy	**100 %**

Kulttuuri ja vapaa-aika	Ääniv.
Fredrika Wetterhoff -säätiö sr	60 %
Wetterhoff Oy	-
Hämeenlinnan Liikuntahallit Oy	100 %
Hämeenlinnan Palloiluhalli Oy	93,06 %
Hämeenlinnan Jäähalli Oy	86,39 %
Jyrätien Liikuntahallit Oy	33,33 %
Verkatehdas Oy	100 %
Hämeenlinnan Teatteri Oy	100 %

Infra	Ääniv.
Hämeenlinnan Pysäköinti Oy	100 %
Hämeenlinnan Seudun Vesi Oy	76,6 %
HS-Hulevesipalvelut Oy	76,6 %

Sosiaali- ja terveyspalvelut	Ääniv.
Kanta-Hämeen Sairaskotisäätiö	60 %
Hämeenlinnan Erityisasuntosäätiö sr	100 %
Työvalmennussäätiö Luotsi sr	83 %
Luotsi Kehitys Oy	-

Kiinteistötoiminta	Ääniv.
Aulangon Kylpylä Oy	51 %
Hämeenlinnan Asunnot Oy	100 %
Linnan Isännöinti Oy	100 %
Hämeenlinnan Linja-autoasemakiinteistö Oy	100 %
Hämeenlinnan Vanhusten Asuntosäätiö sr	71,4 %
Idänpään Toimintakeskus Oy	90 %
Kiinteistö Oy Harvialantie 420 C	100 %
Kiinteistö Oy Hämeenlinnan Kaupungintalot	100 %
Kiinteistö Oy Onesto	100 %
Kiinteistö Oy Rengon Härkäpirtti	54,17 %
Linnan Kiinteistökehitys Oy	100 %
KOy Hämeenlinnan Kasarmikatu 23	84,36 %
KOy Hämeenlinnan Turuntien liiketalo	71,97 %
KOy Innopark	100 %
KOy Iittalan Lasimäki	33 %
KOy Lammin Biokylä I	70 %

Kuntayhtymät

Sosiaali- ja terveyspalvelut	Ääniv.
Eteva kuntayhtymä	2,13 %
Kanta-Hämeen Sairaanhoito-piirin kuntayhtymä	24,52 %

Koulutus	Ääniv.
Koulutuskuntayhtymä Tavastia (tytäryhteisö)	63,64 %
Tavastia Koulutus Oy	63,34 %

Muut	Ääniv.
Hämeen Maakuntaliitto	24,07 %
Kiinteistöliikelaitoskuntayhtymä Tavastia (tytäryhteisö)	63,64 %

Osakkuusyhteisöt

Sosiaali- ja terveyspalvelut	Ääniv.
Pikassos Oy	50 %

Koulutus	Ääniv.
Hämeen Ammattikorkeakoulu Oy	44,12,%
Hämeen Ammatti-instituutti	-
HAMK Akatemia Oy	-

Infra	Ääniv.
Hauhon Lämpö Oy	40 %

Kiinteistötoiminta	Ääniv.
Asunto Oy Tuuloksentalo	46,48 %
Hämeenlinnan Keilakeskus Oy	20 %
Hämeenlinnan Seudun Opiskelija-asuntosäätiö sr	28,6 %
Jukolan Lintukoto Oy	43,73 %
Kiinteistö Oy Hämeenlinnan Virvelinranta	40 %
Kiinteistö Oy Lamminraitti	20 %
Talo-Osakeyhtiö Hämeen Suoja	20 %

Muut yhteisöt

Kulttuuri ja vapaa-aika	Ääniv.
Tawast Golf & Country Club Oy	0,33 %

Infra	Ääniv.
Kiertokapula Oy	17,54 %
Suomi-rata Oy	1,23 %

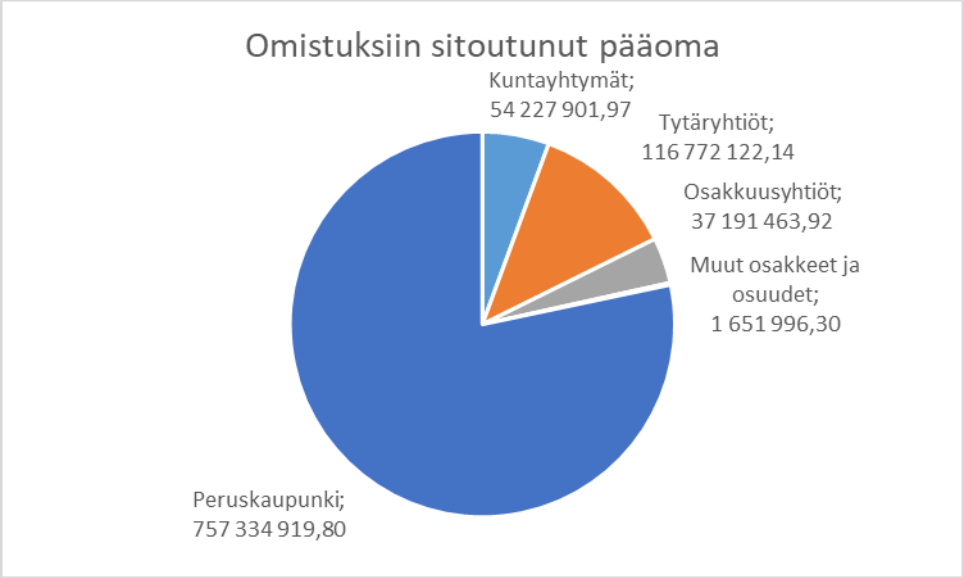
Tukipalvelut	Ääniv.
Kuntarahoitus Oyj	0,61 %
Kuntien Tiera Oy	2,16 %
Hämeen Tekstiilihuolto Oy	1,09 %
Sarastia Oy	17,80 %
Sarastia Rekry Oy	-
Suomen Kuntaperintä Oy	-
Onvire Oy	-
Tuomi Logistiikka Oy	0,02 %
TVV Lippu- ja maksujärjestelmä Oy	3,41 %

Kiinteistötoiminta	Ääniv.
Aina Group Oyj	6,13 %
Amplus Holding Oy	1,04 %
Asunto Oy Appara	3,5 %
Avara Oy	1,04 %
Hauhotalo Oy	6,87 %
Kojamo Oyj	0,016 %
KAS asunnot Oy	0,046 %
Lammin Turvantalo Oy	2,45 %
Vuokrakodit Holding Oy	1,04 %
Muut kiinteistö-/asuntoyhtiöt 6 kpl	

Muut	Ääniv.
Lammin Sahti Oy	0,01 %
Metsä Board Oyj	0,000 %
Reka Industrial Oyj	0,014 %
Sampo Oyj	0,000 %
UPM Kymmene Oyj	0,000 %
Osuuskunnat 5 kpl	
Muut säätiöt 5 kpl	

Kuva 1.1. Hämeenlinnan kaupungin tytäryhteisöt, kuntayhtymät, osakkuusyhtiöt ja muut säätiöt, osakkuudet ja osuudet, tilanne 2.6.2022 (strategiset yhteisöt lihavoituna)

Hämeenlinnan kaupungilla on omistuksia tai nimitysvaltaa yli 70 yhteisössä (kuva 1.1.). Tilinpäätöshetkellä 2021 kaupungin taseesta 27,7 %, eli noin 210 miljoonaa euroa, muodostui osakkeista ja osuuksista, eli tytär- ja osakkuusyhtiöihin sekä kuntayhtymiin tehdyistä sijoituksista (kuva 1.2.). Lisäksi kaupunki on antanut takauksia ja myöntänyt lainoja tytär- ja osakkuusyhteisöilleen yhteensä n. 220 miljoonan euron arvosta.



Kuva 1.2. Kaupungin tytäryhtiöihin, osakkuusyhtiöihin ja kuntayhtymiin sitoutunut pääoma (arvo kaupungin taseessa) 31.12.2021

Kaupungin omistukset kehittyvät jatkuvasti erilaisten yritysjärjestelyjen kautta. Kaupungin konsernipalveluissa toimiva omistajaohjauksen yksikkö ylläpitää ajantasaista listaa kaupungin omistuksista ja osuuksista ja laatii niistä vuosittain konserniluettelon.

Kuvaan 1.3. on koottu tiedot kaupungin omistamien tytär- ja osakkuusyhteisöjen merkittävimmistä tunnusluvuista.

TYTÄRYHTEISÖT

Aulangon Kylpylä Oy	**31.12.2021**
Liikevaihto	400
Likvidit varat	1 988
Taseen loppusumma	9 658
Oma pääoma	3 456
Vieras pääoma	4 019
Henkilöstömäärä	1

Fredrika Wetterhoff -säätiö sr	**31.12.2021**
Liikevaihto	167
Likvidit varat	52
Taseen loppusumma	3 024
Oma pääoma	2 403
Vieras pääoma	622
Henkilöstömäärä	1

Hämeenlinann Asunnot Oy	**31.12.2021**
Liikevaihto	15 057
Likvidit varat	6 077
Taseen loppusumma	74 950
Oma pääoma	4 930
Vieras pääoma	63 539
Henkilöstömäärä	14

Hämeenlinnan Erityisasuntosäätiö sr	**31.12.2021**
Liikevaihto	3 553
Likvidit varat	503
Taseen loppusumma	5 094
Oma pääoma	1 320
Vieras pääoma	2 256
Henkilöstömäärä	49

Hämeenlinnan Liikuntahallit Oy	**31.12.2021**
Liikevaihto	1 963
Likvidit varat	3 293
Taseen loppusumma	37 430
Oma pääoma	22 200
Vieras pääoma	15 060
Henkilöstömäärä	38

Hämeenlinnan Linja-autoasemakiinteistö Oy	**31.12.2021**
Liikevaihto	94
Likvidit varat	65
Taseen loppusumma	108
Oma pääoma	97
Vieras pääoma	11
Henkilöstömäärä	0

Hämeenlinnan Pysäköinti Oy	**31.12.2021**
Liikevaihto	904
Likvidit varat	1 114
Taseen loppusumma	30 001
Oma pääoma	7 206
Vieras pääoma	22 795
Henkilöstömäärä	4

Hämeenlinnan Seudun Vesi Oy	**31.12.2021**
Liikevaihto	21 039
Likvidit varat	8 944
Taseen loppusumma	148 925
Oma pääoma	60 230
Vieras pääoma	87 755
Henkilöstömäärä	66

Hämeenlinnan Vanhusten Asuntosäätiö sr	**31.12.2021**
Liikevaihto	4 663
Likvidit varat	1 214
Taseen loppusumma	30 180
Oma pääoma	1 499
Vieras pääoma	28 232
Henkilöstömäärä	10

Idänpään Toimintakeskus Oy	**31.12.2021**
Liikevaihto	154
Likvidit varat	68
Taseen loppusumma	1648
Oma pääoma	1474
Vieras pääoma	174
Henkilöstömäärä	0

Kanta-Hämeen Sairaskotisäätiö sr	**31.12.2021**
Liikevaihto	3 830
Likvidit varat	1 024
Taseen loppusumma	1 888
Oma pääoma	1 056
Vieras pääoma	832
Henkilöstömäärä	74

Kiinteistö Oy Harvialantie 420 C	**31.12.2021**
Liikevaihto	211
Likvidit varat	36
Taseen loppusumma	2663
Oma pääoma	46
Vieras pääoma	2617
Henkilöstömäärä	0

Kiinteistö Oy Hämeenlinnan Kaupungintalot	**31.12.2021**
Liikevaihto	1 001
Likvidit varat	12
Taseen loppusumma	18 493
Oma pääoma	12 432
Vieras pääoma	6 061
Henkilöstömäärä	0

Kiinteistö Oy Onesto Oy	**31.12.2021**
Liikevaihto	81
Likvidit varat	69
Taseen loppusumma	1 009
Oma pääoma	1 003
Vieras pääoma	6
Henkilöstömäärä	0

Kiinteistö Oy Rengon Härkäpirtti	**31.12.2021**
Liikevaihto	34
Likvidit varat	31
Taseen loppusumma	1370
Oma pääoma	1357
Vieras pääoma	13
Henkilöstömäärä	0

Koulutuskuntayhtymä Tavastia	**31.12.2021**
Liikevaihto	41 685
Likvidit varat	5 822
Taseen loppusumma	35 830
Oma pääoma	18 462
Vieras pääoma	6 932
Henkilöstömäärä	558

Linnan Kehitys Oy	**31.12.2021**
Liikevaihto	2 812
Likvidit varat	1 337
Taseen loppusumma	1 596
Oma pääoma	1 095
Vieras pääoma	501
Henkilöstömäärä	20

Linnan Kiinteistökehitys Oy	**31.12.2021**
Liikevaihto	4 694
Likvidit varat	3 331
Taseen loppusumma	34 379
Oma pääoma	10 862
Vieras pääoma	23 555
Henkilöstömäärä	5

Työvalmennussäätiö Luotsi sr	**31.12.2021**
Liikevaihto	1 865
Likvidit varat	6
Taseen loppusumma	202
Oma pääoma	-257
Vieras pääoma	458
Henkilöstömäärä	28

Verkatehdas Oy	**31.12.2021**
Liikevaihto	3 235
Likvidit varat	-32
Taseen loppusumma	8 208
Oma pääoma	3 488
Vieras pääoma	4 629
Henkilöstömäärä	19

YHTEENSÄ	**31.12.2021**
Liikevaihto	107 442
Likvidit varat	34 954
Taseen loppusumma	446 656
Oma pääoma	154 359
Vieras pääoma	270 067
Henkilöstömäärä	887

OSAKKUUSYHTEISÖT

As Oy Tuuloksentalo	**31.12.2021**
Liikevaihto	24
Likvidit varat	16
Taseen loppusumma	370
Oma pääoma	343
Vieras pääoma	27
Henkilöstömäärä	0

Hauhon Lämpö Oy	**31.3.2021**
Liikevaihto	440
Likvidit varat	50
Taseen loppusumma	681
Oma pääoma	538
Vieras pääoma	143
Henkilöstömäärä	2

Hämeen Ammattikorkeakoulu Oy	**31.12.2021**
Liikevaihto	56 662
Likvidit varat	14 894
Taseen loppusumma	107 431
Oma pääoma	91 193
Vieras pääoma	16 238
Henkilöstömäärä	714

Hämeenlinnan Keilakeskus Oy	**31.12.2021**
Liikevaihto	184
Likvidit varat	140
Taseen loppusumma	435
Oma pääoma	88
Vieras pääoma	347
Henkilöstömäärä	1

Hämeenlinnan Seudun Opiskelija-asuntosäätiö sr	**31.12.2021**
Liikevaihto	2 630
Likvidit varat	2
Taseen loppusumma	19 663
Oma pääoma	766
Vieras pääoma	18 857
Henkilöstömäärä	0

Jukolan Lintukoto Oy	**31.12.2021**
Liikevaihto	136
Likvidit varat	28
Taseen loppusumma	2543
Oma pääoma	2536
Vieras pääoma	7
Henkilöstömäärä	0

Kiinteistö Oy Hämeenlinnan Virvelinranta	**31.12.2021**
Liikevaihto	975
Likvidit varat	166
Taseen loppusumma	5 966
Oma pääoma	1 545
Vieras pääoma	4 421
Henkilöstömäärä	0

Kiinteistö Oy Lamminraitti	**31.12.2021**
Liikevaihto	50
Likvidit varat	28
Taseen loppusumma	290
Oma pääoma	284
Vieras pääoma	2
Henkilöstömäärä	0

Pikassos Oy	**31.12.2021**
Liikevaihto	580
Likvidit varat	786
Taseen loppusumma	787
Oma pääoma	170
Vieras pääoma	617
Henkilöstömäärä	12

Talo-Osakeyhtiö Hämeen Suoja	**31.12.2021**
Liikevaihto	87
Likvidit varat	4
Taseen loppusumma	413
Oma pääoma	176
Vieras pääoma	236
Henkilöstömäärä	0

YHTEENSÄ	**31.12.2021**
Liikevaihto	61 768
Likvidit varat	16 114
Taseen loppusumma	138 579
Oma pääoma	97 639
Vieras pääoma	40 895
Henkilöstömäärä	729

Kuva 1.3. Kaupungin tytär- ja osakkuusyhtiöiden tunnusluvut TP2021 (1.000 €)

2. MITÄ ON OMISTAJAPOLITIIKKA JA MITÄ OMISTAJAOHJAUKSELLA TARKOITETAAN

Omistajapolitiikka on kaupungin johtamisen väline, joka liittää konserniin kuuluvat yhteisöt osaksi kaupungin strategista johtamista. Omistajapolitiikka määrittelee missä tehtävissä kaupunki on mukana omistajana ja sijoittajana ja minkä toimintaperiaatteiden mukaan konsernia ohjataan ja valvotaan. Omistajapolitiikan lähtökohtana ovat kaupungin strategiset linjaukset ja tavoitteet.

Hämeenlinnan kaupungin omistajapolitiikan tavoitteet ovat seuraavat:

- kaupunkikonsernin toiminta on tehokasta kokonaisuutena; konsernirakenne on tiivis päällekkäisten hallinnollisten kustannusten minimoimiseksi ja resurssien kohdentamiseksi strategisesti olennaisempiin asioihin
- kaupungin elinvoima kasvaa
- konserniyhteisöjen palvelut järjestetään taloudellisesti ja toiminnallisesti kannattavalla tavalla
- konserniyhteisöjen palvelut tukevat ja täydentävät kaupungin omaa toimintaa
- konsernin omaisuuden hallinta on tehokasta ja taloudellista.

Hämeenlinnan kaupungin omistajapoliittisten ratkaisujen tulee pohjautua huolelliseen valmisteluun ja niiden on perustuttava kaupunkilaisten eli veronmaksajien etuun.

Omistajapolitiikkaa toteutetaan omistajaohjauksella. Omistajaohjauksella varmistetaan, että konsernin yhteisöt ottavat toiminnassaan huomioon omistajan tahdon ja toteuttavat niitä tavoitteita, jotka omistaja on yhteisöille asettanut.[1] Omistajaohjauksella huolehditaan siitä, että yhteisöjen toiminnassa huomioidaan kuntakonsernin kokonaisetu.

Omistajaohjauksen periaatteet määrittelevät sen, miten kaupungin omistamia yhteisöjä johdetaan, ohjataan ja valvotaan. Valtuuston linjaamat periaatteet ohjaavat konsernijohdolle kuuluvaa omistajaohjauksen käytännön toteuttamista ja siihen liittyvää päätöksentekoa.[2]

Keskeisessä roolissa omistajaohjauksessa on kaupungin strategia ja siitä johdetut yhteisökohtaiset tavoitteet, joita valmistellaan kaupungin omistajaohjausyksikön johdolla yhdessä yhteisöjen kanssa. Tavoitteiden lisäksi omistajaohjaukseen sisältyy joukko toimintaperiaatteita, joiden tarkoituksena on varmistaa konsernin kokonaisedun mukainen toiminta.

3. MISSÄ KAUPUNKI ON MUKANA OMISTAJANA JA MITEN OMISTUKSIA KEHITETÄÄN

3.1. OMISTAMISEN LÄHTÖKOHDAT

Omistamisen lähtökohta on, että harjoitettava toiminta palvelee kaupunkistrategian toteutumista paremmin julkisessa kuin yksityisessä omistuksessa. Julkinen omistaminen voi olla perusteltua kaupungin näkökulmasta tärkeiden toimintojen kohdalla silloin, kun omistuksella turvataan kaupungin järjestämisvastuulla olevien palvelujen saatavuus alueella tai kun alueella ei ole riittäviä markkinoita tuottamaan tarvittavia palveluja kohtuullisin ehdoin. Omistaminen voi olla perusteltua myös silloin, kun sen avulla saadaan vertailukohta ulkoiseen palvelutuotantoon ja sen kustannusten kohtuullisuuden arviointiin.

Omistaminen ei ole Hämeenlinnan kaupungin perustehtävä, vaan sen tulee tukea ja palvella palvelujen järjestämistä, kaupungin taloutta, kaupunkikehitystä tai muuta yhteiskunnallista tavoitetta.

Omistamisen on tuotettava kaupungille taloudellista tai toiminnallista hyötyä pitkällä aikavälillä.

[1] Ruohonen ym. (2017) s. 145
[2] Kuntaliitto (2017) s. 8

Kaupungin tavoitteena on olla enemmistöomistaja sellaisissa yhteisöissä, joita halutaan joko strategisten tavoitteiden, kustannusetujen tai sitoutuneen pääoman takia ohjata kaupungin linjauksilla. Jos kaupunki luopuu enemmistöosuudestaan, silloin tulee harkita, onko kaupungin edun kannalta tarkoituksenmukaisinta päästä mahdollisimman pieneen omistusosuuteen, jolloin kaupunkiin kohdistuvat pääomitusvaateet pienenevät ja kaupunki voi halutessaan kilpailuttaa ostamansa palvelut. Enemmistöosuudesta luopumisen taustalla on oltava tieto siitä, että vastaavat palvelut voidaan ostaa myös markkinoilta. Kaupungin tavoitteena ei lähtökohtaisesti ole olla omistaja 5-50 % omistusosuudella, ellei se ole strategisesti perusteltua.

Kaupunki voi toimia vähemmistöosakkaana muun muassa silloin, kun:

- kaupunki haluaa käynnistää/olla mukana yhteistyössä muiden omistajien kanssa jossakin sellaisessa toiminnassa, jolla katsotaan olevan positiivinen vaikutus Hämeenlinnan kehitykseen esimerkiksi palvelutuotannon tai elinkeinopolitiikan osalta, ja jonka toiminta on kaupungin strategisten linjausten mukaista.
- yhdessä muutaman muun omistajan kanssa saavutetaan määräysvalta yhtiön asioissa ja näin kyetään ohjaamaan yhtiötä omistajien haluamaan suuntaan.
- osakkuusyhtiön tai pienomistuksen kautta on mahdollista saada ulkopuolista rahoitusta aluekehitystä vauhdittavan toiminnan syntymiseen.
- kyseessä on in house -yhtiö, jolloin palveluiden käyttäminen edellyttää omistusosuutta yhtiöstä.

Pääsääntöisesti kaupunki pyrkii kuitenkin välttämään vähemmistösijoituksia yhteisöihin.

Lähtökohtaisesti kaupunki pyrkii säilyttämään määräysvaltansa konserniyhteisöissä. Varsinkin erityisyhteisöt, jotka hoitavat yhteiskunnallista palvelutehtävää, pyritään pitämään yksinomistuksessa tai kaupungin määräysvallassa ja kumppaneiksi valitaan ensisijaisesti muita julkisyhteisöjä.

Kaupunki pyrkii laajentamaan in house -periaatteella toimivien yhteisöjen omistuspohjaa ottamalla lisää muita julkisia tahoja in house -yhteisöjen omistajiksi. Omistuspohjan laajentamisesta tulee syntyä kaupungille mitattavissa olevaa hyötyä esimerkiksi skaalaetuina tai omistajavastuusta eroon pääsemisen myötä. Enemmistöosuudesta luopumisen myötä kaupungin määräysvalta heikkenee. Samalla heikkenevät kaupungin mahdollisuudet ohjata yhteisöä.

3.2. KONSERNIRAKENNE

Kaupungin toimintamallin tulee perustua selkeään ja yksinkertaiseen konsernirakenteeseen, jossa yhteisöjen rooli kaupungin strategian toteuttamisessa on selkeä.[3] Konsernirakenteen tulee tukea ja täydentää kaupungin perusrakennetta.

[3] KHKOJA 8.11.2016 § 78

Konsernirakenteeseen liittyvissä ratkaisuissa noudatetaan seuraavia periaatteita, joista voidaan perustellusta syystä poiketa:

- kaupungin omistukset järjestetään toimialoittain järkeviksi kokonaisuuksiksi, eikä samankaltaista toimintaa harjoiteta useissa eri yhteisöissä
- kaupunki omistaa yhteisöjä ensisijaisesti suoraan, eikä sen omistamiin yhteisöihin tarpeettomasti rakenneta alakonserneja
- omien yhteisöjen välille ei rakenneta keskinäisiä omistussuhteita, ellei hankintalainsäädäntö tai muut säännökset niin edellytä
- omistukset keskitetään yhdelle omistajalle siten, että kaupunki ei omista samaa yhteisöä sekä suoraan että omistamansa toisen yhtiön kautta. In house -aseman niin vaatiessa voidaan omistus rakentaa toisin.

Hämeenlinnan kaupunki toteutti vuosien 2017-2019 aikana konsernirakenneuudistuksen, jonka tavoitteena oli:

- tehostaa toimintaa
- lisätä konsernin osien yhteistyötä kaupungin tavoitteiden saavuttamisessa
- vahvistaa omistajaohjausta ja toiminnan läpinäkyvyyttä
- selkeä ja yksinkertainen konsernirakenne, jossa yhtiöiden roolia kaupungin strategian toteuttamisessa on selkeytetty
- rakenteellisilla muutoksilla saadaan aikaan merkittäviä toiminnallisia ja taloudellisia hyötyjä kaupungille.

Uudistuksen seurauksena yhteisöjen määrä pieneni 97:stä 74:ään. Uudistuksen tavoitteita ja käytäntöjä sovelletaan edelleen osana normaalia konserniohjausta.

3.3. UUSIEN YHTEISÖJEN PERUSTAMINEN

Kaupunki voi harkita uusien yhteisöjen tai omistusten perustamista esimerkiksi silloin, kun:

- toiminta on aidosti tehokkaampaa tuottaa yhtiönä
- yhtiömuodolla saadaan kaupungille laskettua ja perusteltua lisäarvoa
- tavoitteena on useamman organisaation välinen yhteistyö ja sen myötä kustannusten jakaminen, kun kyse ei ole palvelusta jota voitaisiin hankkia markkinoilta.

Peruslähtökohta kuitenkin on, että kaupunki ei perusta uusia yhteisöjä vaan pyrkii vähentämään yhteisöjensä määrää. Uusia yhteisöjä perustetaan vain poikkeustapauksissa erityisen huolellisen harkinnan jälkeen.

Ennen uuden yhteisön perustamista tulee selvittää, liittyykö toiminta läheisesti muuhun jo olemassa olevaan yhteisöön, joka voi ottaa tehtävän hoitaakseen.

Toiminta kannattaa jättää kaupungin omaksi toiminnaksi, mikäli

- toimintaa pitää avustaa
- toiminta on keskellä kaupungin omia toimintaprosesseja
- toimintaa halutaan ohjata demokraattisesti, tai
- toiminnan läpinäkyvyys kaupunkiin nähden tulee varmistaa.

Hankittaessa tai perustettaessa yhteisomistussuhteita tulee varmistaa, että muiden omistajien tavoitteet ja tarpeet omistamiselle ovat yhdensuuntaisia kaupungin tavoitteiden kanssa ja että yhteisomistus on kaupungin intressien mukaista. Uusia yhteisomistussuhteita perustettaessa mahdolliset kumppanit tulee kilpailuttaa tai muulla tavalla varmistaa menettelyn yhdenvertaisuus sekä yhteisön omistuspohjan vakaus ja omistajaintressien yhteneväisyys.

3.4. TOIMINTAMUODON VALINTA

Valittaessa yhteisön toimintamuotoa, on keskeisenä tekijänä arvio siitä, harjoitetaanko tehtävää liiketaloudellisin perustein vai onko tehtävällä yleishyödyllinen tai voittoa tavoittelematon tarkoitus.

Liiketoiminnallisin perustein toimintaa harjoittavat pääasiassa osakeyhtiö, osuuskunta, avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö (henkilöyhtiöt) sekä liikelaitos. Yleishyödyllisin perustein toimintaa harjoittavat pääosin kuntayhtymä tai kunta, säätiö ja yhdistys.

3.4.1. OSAKEYHTIÖ

Osakeyhtiölain mukaan osakeyhtiön tarkoituksena on voiton tavoittelu. Osakeyhtiö voi harjoittaa myös toimintaa, jossa toiminnan tarkoituksena on muu kuin voiton tavoittelu, mikäli osakeyhtiön yhtiöjärjestyksessä on näin määrätty.

Yhtiömuotoista toimintatapaa hyödynnetään, kun toiminta ja tuotettavat palvelut on tarkoituksenmukaista ja taloudellista hoitaa erillisessä osakeyhtiössä. Osakeyhtiömuotoisella toiminnalla lisätään päätöksenteon nopeutta ja joustavuutta, saavutetaan toiminnan läpinäkyvyys kilpailluilla markkinoilla ja mahdollistetaan strategisen kumppanin mukaantulo yhtiön toimintaan.

Kaupungin tavoitteena on harjoittaa, kiinteistöosakeyhtiötä lukuun ottamatta, osakeyhtiömuodossa toimintaa pääsääntöisesti sellaisissa olosuhteissa, joissa suurin osa yhtiön tuotoista kertyy muista lähteistä kuin kaupungilta itseltään. Osakeyhtiömuotoisen toiminnan edellytyksenä on, että yhtiö voi harjoittaa toimintaansa kannattavasti omalla tulorahoituksellaan ja oman pääoman puitteissa.

Osakeyhtiön perustamisen edellytyksenä on pääsääntöisesti, että:

- kaupungin lisäksi mukana on muita perustajia tai myöhemmin on suunnitteilla ottaa muita osakkaita mukaan
- kaupunki on valmis antamaan tehtäväalueelle juridisen, osakeyhtiölain mukaisen itsenäisen vallan ja vastuun, eikä edellytä tai vaadi erivapauksia tai muista omistajista poikkeavia oikeuksia (ei koske esimerkiksi volyymiperusteista hinnoittelua)
- toiminnan yhtiöittämisestä aiheutuvat verotukselliset seuraamukset ovat pienemmät kuin yhtiöittämisestä saavutettava taloudellinen hyöty
- kaupunki on valmis vastaamaan liiketoiminnan riskeistä sijoittamallaan pääomalla ja mahdollisesti antamillaan takauksilla.

Kaupungin lähtökohtana on, että uusia osakeyhtiöitä ei perusteta ilman erityisen painavaa syytä.

3.4.2. LIIKELAITOS

Liikelaitos on kunnan tai kuntien omistama liiketoimintaa harjoittava organisaatio, jonka toimintaa säätelee kuntalaki. Liikelaitoksen tarkoituksena on tuottaa kunnallisia palveluita.

Kunnallinen liikelaitos voidaan perustaa liiketoimintaa tai liiketaloudellisten periaatteiden mukaan hoidettavaa tehtävää varten.

Kaupunki on luopunut liikelaitostoiminnastaan vuonna 2017.

Kaupungin lähtökohtana on, että uusia liikelaitoksia ei perusteta ilman erityisen painavaa syytä.

3.4.3. KUNTAYHTYMÄ

Kuntayhtymä on kuntien yhteisesti harjoittamaa toimintaa varten perustettava yhteisö. Liikelaitoskuntayhtymässä voi kuntien lisäksi olla jäsenenä kuntayhtymiä.

Kuntalain 58 §:n mukaan jäsenkunnat käyttävät kuntayhtymän päätösvaltaa valtuustossa tai yhtymäkokouksessa. Kuntayhtymällä voi olla myös muita perussopimuksen mukaisia toimielimiä.

Kaupungin lähtökohtana on, että uusia kuntayhtymiä ei perusteta ilman erityisen painavaa syytä.

3.4.4. SÄÄTIÖ

Säätiö on erillinen, tiettyä tarkoitusta varten perustettu varallisuusmassa, johon nähden säätiön perustajalla ei ole oikeuksia. Säätiöllä ei ole omistajia eikä jäseniä. Säätiön hallintoa hoitavat henkilöt valitaan säätiön säännöissä määrätyllä tavalla. Säätiön hallinto hoitaa ja käyttää säätiön varoja sen säännöissä määrätyn tarkoituksen toteuttamiseen.

Säätiömuoto sopii esimerkiksi tieteen, kulttuurin, kansanvalistuksen tai elinkeinoelämän kehittämisen edistämiseen. Säätiömuotoa ei voida käyttää elinkeinotoiminnan harjoittamiseen, mutta säätiö voi omistaa elinkeinoa harjoittavia yhteisöjä. Säätiö voidaan perustaa myös määräaikaiseksi.

Säätiömuoto on käyttökelpoinen esimerkiksi silloin, kun halutaan säilyttää tietty varallisuus tietyn paikkakunnan tai sen osan eduksi, tai määrätä tietylle varallisuudelle nimenomainen käyttötarkoitus (stipendirahasto ym.). Säätiömuoto voi olla käyttökelpoinen myös silloin, kun se mahdollistaa ulkopuolisen rahoituksen saamisen.

Säätiöiden hallintoon kaupunki osallistuu ainoastaan silloin, kun säätiöllä on taloudellista merkitystä ja vastuita kaupungille tai kaupunkilaisten kannalta tärkeä toiminnallinen tehtävä hoidettavanaan.

Peruslähtökohtana on, että Hämeenlinnan kaupunki ei perusta uusia säätiöitä.

3.4.5. YHDISTYS

Kaupunki voi olla jäsenenä sen toimintaan liittyvissä ja sitä tukevissa yhdistyksissä edellyttäen, että yhdistyksen toiminnalla on selkeä liittymä kaupungin toimintaan, ja että kaupungin palvelutuotannolle on jäsenyydestä hyötyä esimerkiksi edunvalvonnan tai palveluiden kehittämisen kautta. Yhdistyksellä on oltava riittävän laaja jäsenkunta ja sen jäsenmaksujen tulee olla kohtuullisia. Lisäksi edellytetään, ettei yhdistyksen säännöistä aiheudu jäsenelle vastuuta yhdistyksen veloista.

3.5. MARKKINOILLA TOIMIVAT YHTEISÖT

Markkinoilla toimivalla yhteisöllä tarkoitetaan yhteisöä, joka harjoittaa taloudellista toimintaa liiketaloudellisin periaattein avoimilla ja kilpailluilla markkinoilla ja joka ei ole kohdassa 3.6. tarkoitettu erityisasemassa oleva yhtiö tai kohdassa 3.7. tarkoitettu in house -yhtiö. Markkinoilla toimiva yhteisö tuottaa palveluja myös muille kuin kaupungille.

Lähtökohtaisesti kaupunki ei laajenna yhtiömuotoista toimintaansa toimialoille, joilla on toimivat markkinat. Kaupunkikonserni ei myöskään ilman erityisen painavia syitä hanki osuuksia markkinoilla toimivista yrityksistä, ellei kysymys ole sijoitusvarojen hallinnoimiseksi tehtävistä sijoituksista julkisesti noteerattuihin yrityksiin tai vastaaviin.

Kaupunki ei jää pysyväksi omistajaksi markkinoilla toimivaan yhtiöön silloin kun kysymys on palveluiden hankinnasta kilpailluilta markkinoilta. Poikkeuksena voidaan käsitellä tilojen vuokraustoimintaan liittyviä konserniyhteisöjä.

Markkinoilla toimiviin yhteisöihin sovelletaan markkinasijoittajaperiaatetta, jonka mukaan kaupunki toimii omistajana vastaavin periaattein kuin yksityinen, huolellinen ja harkitseva sijoittaja toimisi.

Kilpailuneutraliteettivaatimuksesta johtuen kaupunki pyrkii omistajana kohtelemaan markkinoilla toimivia yrityksiä yhdenlaisin periaattein riippumatta niiden omistuspohjasta. Markkinaehtoisuus merkitsee, että toimintaperiaatteiden, rahoitusrakenteen ja tuottotavoitteiden tulee olla vertailukelpoisia samalla toimialalla toimiviin muihin yhtiöihin verrattuna.

Markkinoilla toimivalla yhteisöllä ei siis pelkän omistussuhteen perusteella ole erityisasemaa suhteessa kaupunkiin tai verrattuna muihin samalla toimialalla toimiviin yrityksiin. Markkinoilla toimivalle yhteisölle ei aseteta sen kilpailijoista poikkeavia velvoitteita, kuten velvoitetta ylläpitää yhteisön tavanomaisiin tehtäviin kuulumatonta tai tappiollista toimintaa.

Hämeenlinnan kaupungin omistamia markkinoilla toimivia tytär- ja osakkuusyhteisöjä ovat mm:

- Verkatehdas Oy
- Linnan Kiinteistökehitys Oy

Lisäksi markkinoilla toimii suuri määrä kaupungin omistamia kiinteistöyhtiöitä.

3.6. ERITYISASEMASSA OLEVAT YHTEISÖT

Erityisyhteisöllä tarkoitetaan yhteiskunnallista erityistehtävää hoitavaa yhteisöä, jonka toiminnassa on muusta taloudellisesta toiminnasta poikkeavia erityispiirteitä. Tällaisia kaupungin omistamia yhteisöjä ovat yhteisöt, joilla on lakiin, hallinnolliseen määräykseen tai sopimukseen perustuva alueellinen tai toiminnallinen yksinoikeus tai erityisoikeus.

Erityistehtävää hoitavalle yhteisölle on tyypillistä, että se vastaa sellaisten palvelujen tarjoamisesta, joita yritys ei omien taloudellisten etujensa kannalta katsoen ottaisi hoitaakseen tai ei hoitaisi samassa määrin tai samoilla ehdoin. Erityistehtäväksi voidaan laskea myös viranomaistyyppisten palvelujen tuottaminen monopolina yhteisömuodossa. Lakiin, määräykseen tai sopimukseen perustuvia erityisaseman omaavia yhteisöjä ovat muun muassa:

1. vesihuoltopalveluja tuottavat yhteisöt, joiden erityisasema perustuu vesihuoltolain 8 § ja 10 §:ään ja
2. asuntojen vuokraamista sosiaalisin perustein harjoittavat yhteisöt, joihin kohdistuu arava- ja korkotukilainsäädännön asettamia rajoituksia, jotka liittyvät osakkeiden luovuttamiseen, omaisuuden käyttöön ja siltä vaadittavaan tuottoon.

Yhteiskunnallista erityistehtävää hoitavan yhteisön toimintaa ja omistusta ylläpidetään ja kehitetään pitkäjänteisesti ja sen toimintaedellytykset turvataan aiheuttamatta kuitenkaan häiriötä kilpailluille markkinoille. Yhteisön tulee toimia taloudellisesti ja tehokkaasti, vastaavasti kuin muidenkin kaupungin omistamien yhteisöjen.

Hämeenlinnan kaupungin erityistehtävää toteuttavia yhteisöjä ovat mm:

- Hämeenlinnan Seudun Vesi Oy
- Hämeenlinnan Asunnot Oy

3.7. IN HOUSE -YHTEISÖT (SIDOSYKSIKÖT)

Julkisista hankinnoista annetun lain mukaan in house -yhteisö on hankintayksiköstä muodollisesti erillinen ja päätöksenteon kannalta itsenäinen sidosyksikkö, johon hankintayksikkö yksin tai yhdessä muiden hankintayksiköiden kanssa käyttää määräysvaltaa samalla tavoin kuin omiin toimipaikkoihinsa. Yksikössä ei saa olla muiden kuin hankintayksiköiden pääomaa. Lisäksi hankintalainsäädännön mukaisena edellytyksenä on, että yksikkö harjoittaa enintään viiden prosentin ja enintään 500.000 euron osuuden liiketoiminnastaan muiden tahojen kuin niiden hankintayksiköiden kanssa, joiden määräysvallassa se on. Mikäli ulkoisen liikevaihdon osuus alittaa 100.000 euroa, prosenttirajaa ei sovelleta.

Kaupunki voi hankkia in house -yhteisöiltään tavaroita tai palveluja kilpailuttamatta, yhteisön kanssa tehdyn sopimuksen perusteella. Nämä yhteisöt eivät joudu kilpailemaan asemastaan kaupungin palvelutuottajana. Kaupunki voi perustaa in house -yhteisöjä esimerkiksi kuntien yhteisiä palveluja varten silloin, kun palvelua ei ole tarkoituksenmukaista hankkia kilpailluilta markkinoilta. In house -yhteisöjä voidaan perustaa myös silloin, kun palvelun ostaminen yksityisiltä markkinoilta on erityisen vaikeaa, esimerkiksi toimivien markkinoiden puuttumisen vuoksi. Lähtökohtaisesti kuitenkaan uusia in house -yhteisöjä ei perusteta.

In house -yhteisöjen tuottamien palveluiden tulee olla kilpailukykyisiä sekä hinnaltaan että laadultaan muihin markkinoilla toimiviin vastaaviin palveluntuottajiin verrattuna. Yhteisöjen tulee toimia kustannustehokkaasti ja sopeuttaa taloutensa mahdollisiin markkinatilanteen muutoksiin.

Mikäli kaupungilla on in house -yhteisössä enemmistöomistus tai merkittävä taloudellinen vastuu, ja yhteisön toiminta on riippuvainen kaupungin yhteisöltä ostamista palveluista, tulee palvelut ensisijaisesti ostaa kyseessä olevalta in house -tuottajalta tuottajan kapasiteetin mahdollistamissa rajoissa, edellyttäen että palvelu laadultaan ja kustannuksiltaan vastaa ostajan tarpeita.

Hämeenlinnan kaupungin in house -yhteisöjä ovat mm:

- Hämeenlinnan Liikuntahallit Oy
- Hämeenlinnan Pysäköinti Oy
- Kiertokapula Oy
- Koulutuskuntayhtymä Tavastia
- Sarastia Oy
- Linnan Kehitys Oy

3.8. OMISTUKSESTA LUOPUMINEN

Kaupungin tulee tarkastella omistuksiaan säännöllisesti ja arvioida, ovatko ne tekijät, joiden seurauksena omistamiselle on aikanaan katsottu olevan tarvetta, edelleen voimassa, vai voidaanko omistuksesta luopua. Sellaisesta omaisuudesta ja sellaisista yhteisöomistuksista, jotka eivät palvele kunnan toimintaa tai strategisia tavoitteita, on pyrittävä luopumaan.

Kaupunki on valmis luopumaan yhtiön omistuksesta esimerkiksi silloin kun:

- yhtiön toiminta ei liity kunnan perustehtävän toteuttamiseen
- yhteisön toiminta ei ole taloudellisesti tai toiminnallisesti kannattavaa
- yhtiö ei ole kaupungin strategian kannalta merkittävä
- yhtiö toimii kilpailutilanteessa markkinoilla ja luopumisesta on mahdollista saada hyvä tuotto, tai palvelut on mahdollista hankkia nykyistä edullisemmin kilpailuttamalla
- yhteisö palvelee kaupunkistrategian toteutumista paremmin toisen tahon omistuksessa (esimerkiksi kehittämisresurssit merkittävästi suuremmat) tai muussa muodossa (esimerkiksi osana kaupungin omaa toimintaa).

Omistuksesta luopuminen voidaan tehdä kokonaan osakekaupalla tai osittain esimerkiksi osakkeiden myynnin tai omistuspohjan laajentamisen kautta. Omistuksesta luopumisen yhteydessä on varmistettava, että luopuminen ei johda yksityisen monopolin syntymiseen alueelle.

Kaupungin luopuessa erityisyhtiölle tai in house -yhtiölle myöntämästään erityisasemasta noudatetaan seuraavia periaatteita:

- Kaupungin omistaman yhtiön tuottamien palvelujen avaamisesta kilpailulle päättää kaupunginhallitus. Päätöstä valmisteltaessa on selvitettävä mm. päätöksen mahdolliset henkilöstövaikutukset ja vaikutukset konsernin talouteen.
- Avattaessa palveluja markkinoille on varmistuttava siitä, että palvelut säilyvät kaikkien kuluttajien saatavilla myös alueilla, joilla niiden tarjoaminen ei ole taloudellisesti kannattavaa. Tarvittaessa tämä varmistetaan kaupungin oman tuotannon toimesta tai maksamalla palveluista sellaista hintaa, että saatavuus tulee turvattua.
- Avattaessa palveluja markkinoille on lisäksi varmistuttava siitä, että kaupungin kustannukset eivät nouse ja etteivät jo tehdyt investoinnit muodostu kannattamattomiksi.

Luopumisen vaihtoehtona on kehittää kulloinkin tarkasteltavana olevaa toimintaa siten, että se vastaa kaupungin tarpeita. Yhtiö voi esimerkiksi järjestellä toimintaansa liiketoimintakaupoin, jolloin yhtiö myy tai ostaa kokonaisen liiketoiminta-alueen. Yhtiö voi myös kehittää toimintaansa muuten, kuten ulkoistamalla kannattamattomia toimintojaan. Mikäli harkitaan toiminnan jatkamista luopumisen sijaan, päätöksenteossa tulee huomioida mahdolliset tulevat rahoitustarpeet.

3.9. OMISTAMISEEN LIITTYVÄ PÄÄTÖKSENTEKO

Omistamiseen liittyvissä päätöksissä tulee huomioida kaupunkikonsernin kokonaisetu. Omistuksesta luovuttaessa tai uusia omistuksia hankittaessa ei arvioida pelkästään luovutuksen tai hankinnan taloudellista arvoa, vaan myös seuraavat seikat otetaan huomioon:

1. Onko järjestely kaupungin tavoitteiden ja strategian mukaista?
2. Miten luovutus tai hankinta vaikuttaa paikallisen elinkeinoelämän toimintaedellytyksiin?
3. Rajoittaako tai heikentääkö järjestely kilpailua markkinoilla? Varsinkaan omistuksesta luopuminen ei saa johtaa alueelliseen monopoliin ostajalle.
4. Mikä vaikutus järjestelyllä on paikkakunnan työllisyyteen?
5. Mikä vaikutus järjestelyllä on henkilöstön asemaan?

6. Mikä vaikutus järjestelyllä on kaupunkikonsernin talouteen?
7. Miten omistuksesta luovuttaessa turvataan vastaava palvelutuotanto kaupunkilaisille?

Omistusjärjestelyjä tehtäessä noudatetaan käyvän arvon periaatetta ja omaisuudesta luopumisen tulee tapahtua markkinahintaan, ellei ole erityisiä perusteita poiketa tästä periaatteesta. Poikkeaminen käyvän arvon periaatteesta voi olla perusteltua esimerkiksi järjesteltäessä tehtäviä uudelleen valtion, kuntien tai muiden julkisyhteisöjen kanssa. Poikkeaminen voi olla perusteltua myös konsernin sisäisissä järjestelyissä, kun järjestelyssä ei ole mukana ulkopuolisia omistajia.

Omistamiseen liittyvät päätökset tehdään kaupungin hallintosäännön mukaisesti.

4. RAHOITUSVASTUUN KANTAMINEN JA PÄÄOMITTAMINEN

Yhteisöön sijoitettu pääoma jakautuu omaan ja vieraaseen pääomaan. Osakeyhtiössä omaa pääomaa ovat osakepääoma, rahastot, kuten sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto (SVOP), sekä tilikauden ja edellisten tilikausien voitto. Vierasta pääomaa ovat yhteisölle velaksi annetut korolliset tai 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. Pääomalaina luetaan kuitenkin oman pääoman eräksi arvioitaessa yhteisön oman pääoman menettämistä.

Kaupunki pyrkii pitämään pääomituksen yhteisöissään mahdollisimman alhaisena mm. rakennejärjestelyiden, yhteisöstä luopumisen ja yhteisön tuottamien palveluiden kilpailuttamisen mahdollistamiseksi.

Kaupungin tytäryhteisöillä on mahdollisuus liittyä konsernitilin käyttäjäksi siitä erikseen annettavien ohjeiden mukaisesti ja saada sitä kautta käyttöönsä väliaikaista rahoituslimiittiä. Konsernitilin limiitti ei kuitenkaan ole tarkoitettu pitkäaikaisen tai pysyvän kassavajeen paikkaamiseksi. Myös osakkuusyhteisöjen on mahdollista liittyä kaupungin konsernitilin käyttäjäksi erikseen sovittaessa.

Konserniyhteisöjen rahoituksessa noudatetaan seuraavia linjauksia:

- Yhteisön kannattamatonta liiketoimintaa voidaan rahoittaa (avustaa) mikäli palvelun katsotaan olevan kaupungin strategian kannalta tärkeää, eikä sitä ole saatavissa markkinoilta edullisemmin.
- Yhteisomistetuissa yhteisöissä kaupunkikonserni rajoittaa taloudellisen vastuunsa omistusosuuteensa, eikä rahoita toimintaa muiden omistajien puolesta.
- Kaupunki sijoittaa uutta pääomaa omistamansa yhteisön toiminnan kehittämiseen ja laajentamiseen vain, jos toiminnan kannattavuus pitkällä tähtäimellä pystytään osoittamaan perustelluin laskelmin.
- Tehtävien uusien sijoitusten on liityttävä kaupungin toimialaan ja niihin on oltava kaupungin tarpeista lähtevä toiminnallinen peruste.
- Kaupunki osallistuu omistamiensa markkinoilla toimivien yhteisöjen pääomittamiseen vain normaalein kaupallisin ehdoin, eikä pysyvästi tappiollista liiketoimintaa pidetä yllä kaupungin varoin.
- Markkinoilla toimivien yhteisöjen hankkeille voidaan osoittaa julkista rahoitusta ainoastaan, jos on ensin selvitetty, että hankkeelle ei ole saatavissa markkinaehtoista rahoitusta ja että hanke edistää alueen työllisyyttä tai muuta hyvinvointia. Rahoituksen antamisessa on noudatettava voimassa olevan lainsäädännön asettamia rajoituksia.
- Yhteisöjen rahoitukseen liittyvässä valmistelussa ja päätöksenteossa huomioidaan EU:n valtiontukisäännöt.

Kuntalain 129 §:n mukaan kaupunki voi myöntää takauksen tai muun vakuuden kilpailutilanteessa markkinoilla toimivan yhteisön velasta tai muusta sitoumuksesta ainoastaan, jos yhteisö kuuluu kuntakonserniin tai se on kokonaan kuntien tai kuntien ja valtion yhteisessä omistuksessa ja määräysvallassa. Lisäksi kunnalla on mahdollisuus antaa takaus ns. puhtaasti ei-taloudelliseen toimintaan tai taloudelliseen toimintaan, joka ei tapahdu kilpailutilanteessa markkinoilla. Kunnalla on myös mahdollisuus antaa takaus, joka liittyy yhteisölle annettuun palveluvelvoitteeseen tai kunnan liikuntalain, kuntien kulttuuritoiminnasta annetun lain, museolain, teatteri- ja orkesterilain tai nuorisolain mukaisten tehtävien edistämiseen, jotka erityissääntelyssä on asetettu kunnan vastuulle.

Kaupunginvaltuusto on päättänyt 22.3.2021 kaupungin takausten myöntämisessä noudatettavista periaatteista:

- Lainatakauksen kohteena olevan investoinnin ja sen myötä mahdollistuvan toiminnan on kuuluttava kaupungin toimialaan.
- Lainanottajan tulee jatkossa luovuttaa kaupungille koko takauksen kohteena olevaa lainamäärää vastaava (100 %) kiinnitys eli vastavakuus.

- Lainatakauksen vastavakuutena voidaan hyväksyä kiinteään omaisuuteen haettu kiinnitys/panttikirja. Uusien rakennusten kohdalla panttikirjan arvona voidaan käyttää kohteen rakennuskustannuksia ja peruskorjaushankkeiden osalta peruskorjauskustannuksia.

- Lainatakauksen vastavakuutena voidaan hyväksyä myös yrityskiinnitys tilanteessa, jossa lainanottajalla ei ole kiinteistöomaisuutta, jota voidaan käyttää vastavakuutena.

Kuntalain ja edellä mainitun päätöksen perusteella takausta hakevan yhteisön on annettava kaupungille takauksen määrää reaaliarvoltaan vastaava vastavakuus.

Mikäli lainantakauksen edellytykseksi on asetettu yksityisen rahoituksen saaminen, kaupungin konserniyhtiötä tai kaupungin osakkuusyhtiötä ei pääsääntöisesti voida pitää edellytykset täyttävänä yksityisenä yhteistyötahona.

Lainatakauksen saamisen edellytyksenä on myös takauksen hakijan velvollisuus ostaa rakennuttamispalveluita kaupunkirakennelautakunnalta lautakunnan resurssien salliessa myynnin, mikäli rakennuttamispalveluja ylipäätään tarvitaan eikä yhteisön palkkalistoilla ole rakennuttamiseen liittyvää resurssia.

5. KONSERNIN SISÄISTEN PALVELUIDEN KÄYTTÖ JA HINNOITTELU

Hankittaessa tai tuotettaessa konsernin sisäisiä palveluja noudatetaan seuraavia periaatteita:

- Yhteisöiltä tehtävien hankintojen tulee olla suunniteltuja ja perustua aitoon tarpeeseen sekä ennalta tehtyyn sopimukseen. Myös erityis- ja in house -yhteisön, jolta hankitaan palveluja tai tavaroita kilpailuttamatta, konsernille suuntaamien palvelujen tulee perustua kirjalliseen sopimukseen.

- Markkinoilla toimivien yhteisöjen osalta konsernin sisäisten palvelujen hankinnassa noudatetaan markkinaehtoperiaatetta, jonka mukaan etuyhteydessä olevien yhteisöjen kauppa- ja rahoitussuhteissa sovituissa tai määrätyissä ehdoissa noudatetaan samanlaisia ehtoja kuin joista olisi vastaavissa olosuhteissa sovittu toisistaan riippumattomien yhteisöjen välillä. Hankintojen markkinaehtoisuus pyritään varmistamaan kilpailuttamalla ja muiden sopimusten markkinaehtoisuus vertailemalla.

- Mikäli Hämeenlinnan kaupungilla on in house -yhteisössä enemmistöomistus tai merkittävä taloudellinen vastuu, ja yhteisön toiminta on riippuvainen kaupungin yhteisöltä ostamista palveluista, tulee palvelut ensisijaisesti ostaa kyseessä olevalta in house -tuottajalta, tuottajan kapasiteetin mahdollistamissa rajoissa. In house -tuottajan tulee huolehtia siitä, että palvelu laadultaan ja kustannuksiltaan vastaa ostajan tarpeita ja tarvittaessa purkaa kysyntään nähden liiallista kapasiteettiaan. Mikäli kaupungin in house -yhteisöjen tuottamia palveluja vastaavia palveluja ostetaan muulta kuin kaupungin in house -toimijalta, ostopäätöstä tehtäessä tulee arvioida päätöksen vaikutukset in house -yhtiön talouteen ja toimintaan. Palvelun hankkiminen ulkopuoliselta toimijalta voi olla perusteltua esimerkiksi kustannusvertailun toteuttamiseksi.

Konsernin sisäisten palvelujen hinnoittelun periaatteena on, että hankinnoista maksettava vastike perustuu kustannusperusteiseen hinnoitteluun. Kustannuksiin lisätään enintään kohtuullinen voittolisä, jonka suuruus määräytyy yhteisöille aiheutuvan riskin mukaan. Konsernin sisäisissä hankinnoissa riski on pääsääntöisesti erittäin pieni. Samaa periaatetta noudatetaan kuntien sidosyksikköjen hinnoittelussa.

Yritystoiminnan harjoittamisessa ja tavaroiden ja palveluiden hinnoittelussa tulee huomioida kuntalain, kilpailulain ja Euroopan Unionin kilpailua koskevat säännöt.

6. MITEN OMISTAJAOHJAUS ON ORGANISOITU - TEHTÄVÄT JA VASTUUT

Kuntalain mukaan omistajapolitiikan ohjauksesta ja valvonnasta vastaa kaupunginvaltuusto. Valtuusto päättää myös omistajaohjauksen periaatteista sekä konserniohjeesta. Muilta osin valtuusto voi delegoida toimivaltaansa hallintosäännöllä. Omistajaohjauksen organisointi ja hallinnollinen konsernirakenne näkyy kuvassa 6.1.

OMISTAJAOHJAUKSEN ORGANISOINTI JA HALLINNOLINEN KONSERNIRAKENNE (HALLINTOMALLI)

KAUPUNGINVALTUUSTO	Omistajapolitiikka, toiminnan tavoitteet Taloudellisten resurssien allokointi Omistajaohjauksen organisointi ja menettelytavat
KONSERNIJOHTO	Omistajaohjauksen toteuttaminen Konsernivalvonta Ohjeet kuntaa eri yhteisöjen hallintoelimissä edustaville henkilöille

KAUPUNGINHALLITUS		KAUPUNGINJOHTAJA	TALOUSJOHTAJA
Omistajapolitiikan, omistajaohjauksen periaatteiden ja konserniohjeen kehittäminen ja valmistelu valtuustolle	Konserniyhteisöjen hallitusten jäsenten nimeäminen	Kaupunkikonsernin toiminnan johtaminen ja kehittäminen	Omistajapolitiikan valmistelu
Omistajaohjauksen toteuttaminen	Kokousedustajien nimeäminen ja ohjeistaminen	Osakkeiden osto, myynti ja vaihto max 300.000 euroa	Konserniyhteisöjen omistajaohjaus
Konsernijohtaminen ja konsernivalvonnan organisointi	Osakkeenomistajalle kuuluvan päätösvallan käyttäminen		
Raportointi/toiminnan seuranta	Osakkeiden osto, myynti ja vaihto sekä yhteisöjen pääomittaminen max. 2 miljoonaa euroa		
Konserniohjeiden mukaisen ennakkosuostumuksen antaminen			

Kuva 6.1. Omistajaohjauksen organisointi ja hallinnollinen konsernirakenne

Hallintosäännön mukaan konsernijohto vastaa kaupunkikonsernin ohjauksesta ja konsernivalvonnan johtamisesta. Kaupungin konsernijohtoon kuuluu kaupunginhallitus, kaupunginjohtaja ja talousjohtaja.

Hallintosäännön mukaan kaupunginhallitus vastaa mm. omistajapolitiikasta ja kaupunkikonsernista, ja päättää toimialaansa kuuluvien ja useampaa kuin yhtä toimialaa koskevien palvelujen järjestämistavasta. Kaupunginhallitus vastaa omistajapolitiikan, omistajaohjauksen periaatteiden ja konserniohjeen kehittämisestä ja valmistelusta valtuustolle, sekä päättää muista konsernia koskevista ohjeista, suunnitelmista ja toimintalinjauksista. Lisäksi kaupunginhallitus vastaa omistajaohjauksen toteuttamisesta ja konsernijohtamisen ja -valvonnan organisoinnista.

Hallintosäännön mukaan kaupunginhallituksen tehtävänä on myös:

- vastata yhteisöjen hallitusten jäsenten nimitysprosessista ja nimetä ehdokkaat yhteisöjen hallituksiin
- nimetä kaupungin yhtiökokousedustajat ja antaa omistajaohjauksen edellyttämät toimintaohjeet

- määrätä viranhaltijoiden tytäryhteisö- ja osakkuusyhteisökohtaisesta työnjaosta
- antaa kaupungin ennakkokanta konserniohjeen edellyttämissä asioissa siltä osin kuin asiaa ei ole määrätty kaupunginjohtajan tai talousjohtajan tehtäväksi.

Lisäksi kaupunginhallitus:

- arvioi vuosittain omistajaohjauksen tuloksellisuutta kuntakonsernin kokonaisedun toteutumisen, riskienhallinnan ja menettelytapojen kannalta ja teettää tarvittavat ulkopuoliset arvioinnit
- käsittelee arvioinnin tulokset ja johtopäätökset
- antaa valtuustolle tarvittavat raportit yhtiöiden tavoitteiden toteutumisesta ja taloudellisen aseman kehittymisestä sekä arvion tulevasta kehityksestä ja riskeistä.

Periaatepäätökset uusien yhteisöjen perustamisesta ja yhteisöjen lakkauttamisesta tekee kaupunginvaltuusto. Kaupunginhallitus tekee päätökset asioissa, joissa kaupungin omaa palvelutuotannon toimintamallia muutetaan tai siirretään hoidettavaksi toisessa yhteisömuodossa, joissa yhteisöjen tehtäviä siirretään yhteisöstä toiseen tai joissa yhteisömuodossa harjoitettavaa toimintaa siirretään kaupungin vastuulle.

Kaupunginhallitus saa päättää osakkeiden ostosta, vaihdosta ja myynnistä sekä yhtiöiden pääomittamisesta, kun toimenpiteen arvo on enintään 2 miljoona euroa. Kaupunginjohtajalla on oikeus kaupunginhallituksen puolesta päättää kaupungin omistamien osakkeiden myynnistä, ostosta tai vaihdosta, kun hinta on enintään 300.000 euroa.

Kaupunginhallituksen on järjestettävä omistajaohjaukseen liittyen riittävää perehdyttämistä luottamushenkilöille ja viranhaltijoille sekä huolehdittava tiedottamisen ja kaupunkiorganisaation sisäisen viestinnän järjestämisestä.

Kaupunginjohtaja johtaa kaupunkikonsernin toimintaa ja kehittämistä.

Talousjohtaja vastaa omistajapolitiikan valmistelusta ja konserniyhteisöjen omistajaohjauksesta osana konsernijohtoa.

Kaupunginjohtajalla on oikeus nimetä virkamiesedustus tytäryhtiöiden hallituksiin silloin kun yhtiöiden toiminnan katsotaan olevan pienimuotoista ja hyvin operatiivista, jolloin virkamiesedustuksen katsotaan paremmin sopivan yhtiön ohjaamiseen ja tuovan yhtiölle etua käytännön asioiden hoitamisen näkökulmasta.

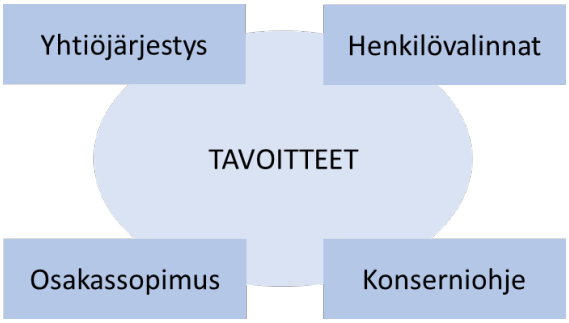
Kaupungin konsernipalveluissa, talousjohtajan alaisuudessa toimii omistajaohjauksen yksikkö, jonka tehtävänä on kaupunginhallituksen valmistelu- ja täytäntöönpanotehtävät, kaupungin tytär- ja osakkuusyhteisöjen taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden valmistelu ja raportoinnin käsittely, konserniyhteisöjen ohjaus, seuranta ja tukeminen sekä konserniohjeiden noudattamisen valvonta. Omistajaohjauksen vastuualuetta johtaa liiketoimintajohtaja.

Kaupungin yhtiöiden ja säätiöiden toimintaa seuraavina henkilöinä ja kokousedustajina toimivat pääosin kaupunginjohtaja liiketoimintajohtaja ja talousjohtaja. Kuntayhtymien toimintaa seuraavina henkilöinä toimivat pääasiassa toimialajohtajat. Kaupungin muiden

toimielinten ja viranhaltijoiden vastuut konserniohjauksesta ilmenevät hallintosäännöstä.

7. MITEN KONSERNIYHTEISÖJÄ JOHDETAAN JA OHJATAAN

Omistajaohjauksen keskeisiä välineitä ovat yhtiöjärjestys, osakassopimus, henkilövalinnat, konserniohje sekä konserniyhteisöille asetettavat taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet (Kuva 7.1).[4] Muita ohjauskeinoja ovat muun muassa muut sopimukset, ohjeiden antaminen kaupunkia yhteisöissä edustaville henkilöille, konserniohjeen mukaisen ennakkokannan antaminen ennen yhteisön päätöksentekoa, sekä omistajan ja konserniyhteisön johdon yleisluontoiset keskustelut kuntakonsernin kokonaisedusta ja taloustavoitteista.



Kuva 7.1. Omistajaohjauksen keskeiset välineet

Omistajaohjauksen käytettävissä olevat keinot riippuvat ohjattavan yhteisön omistusosuudesta ja yhteisömuodosta. Kaupunki voi esimerkiksi velvoittaa tytäryhteisönsä noudattamaan konserniohjetta, mutta osakkuusyhteisöjä konserniohje koskee vain soveltuvin osin. Jos yhteisöllä on vähemmistöomistajia, tulee kaupungin ottaa ohjauksessaan huomioon osakkeenomistajien yhdenvertaisuus.[5] Osakkuusyhtiöiden ohjauksessa kaupungin tulee tehdä yhteistyötä muiden osakkaiden kanssa.

Niissä säätiöissä, joita ei tulkita kaupungin tytäryhteisöiksi, kaupunki käyttää määräysvaltaansa lähinnä säätiön sääntöjen ja nimeämiensä hallituksen jäsenten kautta. Kaupungin määräysvallassa olevia säätiöitä ohjataan myös konserniohjeella.

Kuntayhtymien ohjaus tapahtuu pääosin perussopimuksen avulla sekä antamalla ohjeita kuntayhtymässä kaupunkia edustaville henkilöille. Kaupunkiin nähden tytäryhteisöasemassa olevat kuntayhtymät noudattavat konserniohjetta soveltuvin osin. Omistajaohjauksen vaikuttavuutta lisätään viranhaltija- ja luottamushenkilöjohdon yhteisillä tapaamisilla ja vuorovaikutuksella.

[4] Ruohonen ym. (2017) s. 149
[5] OYL 624/2006, 1:7

Konserniyhtiöiden toiminnassa on noudatettava osakeyhtiölakia. Omistajaohjauksella ei voida antaa sellaisia kuntayhtiöitä koskevia määräyksiä, jotka ovat ristiriidassa osakeyhtiölainsäädännön kanssa tai yhtiöiden yhtiöjärjestysten vastaisia.[6] Hämeenlinnan kaupungin omistajaohjauksessa noudatetaan osakeyhtiölaissa säädettyä tehtävien ja vastuiden jakoa omistajien ja yhtiön toimielinten välillä. Yhteisöjen liiketoimintaa koskevat päätökset kuuluvat hallitukselle ja toimitusjohtajalle.

Omistajaohjauksen organisoinnista ja menettelytavoista vastaa kaupunginvaltuusto. Omistajaohjauksen valmistelusta vastaa talousjohtaja ja toteuttamisesta kaupunginhallitus. Kaupungin omistajaohjauksen yksikkö auttaa valmistelu- ja täytäntöönpanotehtävissä.

7.1. YHTIÖJÄRJESTYS, SÄÄNNÖT JA PERUSSOPIMUS

Kaupunki ohjaa omistamansa yhtiön johdon toimintaa yhtiöjärjestyksen avulla. Yhtiöjärjestyksen vähimmäissisällöstä säädetään osakeyhtiölaissa, mutta muilta osin yhtiöjärjestys voidaan räätälöidä yhtiön omistajien tarpeisiin sopivaksi. Yhtiöjärjestysmääräykset eivät saa olla osakeyhtiölain, muun pakottavan lain tai hyvän tavan vastaisia. Yhtiöjärjestyksellä on erityisen suuri merkitys silloin, kun kaupunki on vähemmistöomistajana yhtiössä.[7]

Yhtiöjärjestyksen määräykset sitovat yhtiöoikeudellisesti kaikkia yhtiön toimielimiä. Myös osakkeenomistajien on noudatettava yhtiöjärjestyksen määräyksiä. Omistajaohjaus ei saa olla ristiriidassa yhtiön yhtiöjärjestyksen kanssa.

Konserniyhtiön näkökulmasta yhtiön toiminnan tarkoitus, toimiala ja yhtiön toimielinten toiminnan järjestäminen ovat keskeisiä yhtiöjärjestyksen määräyksiä. Jos osakeyhtiön tarkoituksena on muu kuin voiton tuottaminen osakkeenomistajille, on tämä ilmaistava yhtiöjärjestyksessä. Mikäli kaupunki tahtoo jonkin konserniohjeeseen sisältyvän ohjeen yhtiöoikeudellisesti sitovaksi, tulee se sisällyttää yhtiöjärjestykseen. Osakkeiden myymistä esimerkiksi yksityiselle voidaan rajoittaa lunastuslausekkeella. Yhtiöjärjestystä laadittaessa on huolehdittava siitä, että kaupungilla on halutessaan mahdollisuus myydä osakkeensa ilman että vähemmistöomistajat voivat sitä estää.

Yhtiöjärjestystä voidaan muuttaa ainoastaan yhtiökokouksessa osakkeenomistajien päätöksellä. Mikäli yhtiöjärjestys ei vastaa omistajien yhteistä tahtotilaa, tulee sitä päivittää.

Säätiössä yhtiöjärjestystä vastaavat säätiön säännöt. Säätiön perustamisvaiheessa on erityisen tarkkaan harkittava sääntömääräysten sisältöä ja tarkoituksenmukaisuutta erityisesti säätiön tarkoituksen, toimintamuodon ja hallintorakenteen osalta sääntömääräysten pysyvyyden vuoksi. Säätiön sääntömääräykset määrittävät varsin pitkälti säätiön toiminnan ja toimintarakenteen.[8]

[6] Ruohonen ym. (2017) s. 148
[7] Ruohonen ym. (2017) s. 150, 156-157; Kuntaliitto (2017) s. 25
[8] Kuntaliitto (2017) s. 54

Kuntayhtymässä yhtiöjärjestyksen tehtävää ajaa perussopimus. Kuntalaki määrittelee perussopimuksen vähimmäisvaatimukset. Perussopimuksessa määritellään muun muassa jäsenkuntien suhteet, kuntayhtymän toimivallan laajuus ja kuntien velvollisuus osallistua kuntayhtymän hoitamien tehtävien kustannuksiin. Perussopimuksessa tulee huomioida erityisesti jäsenkuntien omistajaohjauksen ja valvonnan näkökulma. Erityistä huomiota tulee kiinnittää myös päätöksentekojärjestelmään ja raportointiin sekä määräyksiin alijäämän kattamisvelvollisuudesta.[9]

7.2. OSAKASSOPIMUS

Osakassopimuksella sovitaan eri osakkeenomistajien kesken käyttäytymisestä ja toiminnasta yhtiön asioissa. Osakassopimuksen avulla kaupunki voi hallita ennakolta osakeyhtiön omistajien keskinäisiä ja yhtiön välisiä suhteita sekä näistä mahdollisesti aiheutuvia riskejä. Osakassopimuksen osapuolina voivat olla kaikki osakkeenomistajat tai vain osa osakkeenomistajista. Osakassopimus voidaan solmia myös tilapäisesti. [10]

Osakassopimus ei ole yhtiöoikeudellisesti sitova. Se sitoo ainoastaan sopimukseen sitoutuneita sopijaosapuolia. Jotta osakassopimuksen määräyksellä olisi yhtiöoikeudellinen vaikutus, määräyksen tulee olla myös yhtiöjärjestyksessä.

Kaupunki voi sopia osakassopimuksella muun muassa:

- yhtiön hallinnon järjestämisestä
- toimielinten toimivallasta ja esimerkiksi yhtiön hallituksen toimivallan rajaamisesta vaikkapa investoinneista tai suunnatuista osakeanneista päätettäessä
- hallituspaikoista
- muista hallituksen kokoukseen osallistuvista
- vähemmistöosakkeenomistajien etujen turvaamisesta
- osakkaiden lunastamisesta
- tietojen julkisuudesta tai salassapidosta
- voitonjaosta
- sopimussakoista
- erimielisyyksien ja riitojen ratkaisumenettelystä
- osakkaiden tehtävistä ja velvoitteista kuten esimerkiksi velvollisuudesta antaa yhtiölle rahoitusta tai vakuuksia tai merkitä uusia osakkeita.

Osakassopimuksessa voidaan myös asettaa ehtoja, jotka koskevat yhtiön hallituksen ja toimitusjohtajan valintaa tai päätöksentekoa hallituksessa ja yhtiökokouksessa. [11] Osakassopimusta solmittaessa Hämeenlinnan kaupungin konsernijohdon tulee huolehtia

[9] Kuntaliitto (2017) s. 56
[10] Kuntaliitto (2017) s. 27
[11] Kuntaliitto (2017) s. 27

siitä, että pienosakkaat eivät voi estää yhtiön myyntiä, ellei se ole nimenomaisesti kaupungin tarkoitus.

Osakassopimusta päivitetään yhtiön toiminnan kohdatessa merkittäviä muutoksia tai omistajapiirin laajentuessa tai supistuessa.

7.3. HENKILÖVALINNAT

Kuntalain (410/2015) 47.2 §:n mukaan kunnan tytäryhteisön hallituksen kokoonpanossa on otettava huomioon yhteisön toimialan edellyttämä riittävä talouden ja liiketoiminnan asiantuntemus.

Asiantuntemuksen huomioiminen on erityisen tärkeää silloin, kun yhteisö toimii kilpailluilla markkinoilla, tai kun sillä on merkittäviä vastuita tai varallisuuksia. Edellytysten voidaan katsoa täyttyvän, kun yhteisön hallituksella on kokonaisuutena riittävä ja monipuolinen osaaminen sekä toisiaan täydentävä kokemus ja toimialan edellyttämä riittävä talouden ja liiketoiminnan tuntemus. Kaikissa yhteisöissä hallituksen jäsenillä tulee olla kykyä itsenäiseen päätöksentekoon sekä tasavertaiseen keskusteluun yhteisön toimivan johdon kanssa. Lisäksi hallituksen jäseneksi valittavien henkilöiden tulee olla hyvämaineisia ja sopivia tehtävään.

Hallintosäännön mukaan kaupunginhallituksen tehtävänä on nimetä kaupungin ehdokkaat yhteisöjen hallituksiin. Kaupunginhallituksen velvollisuus on samalla huolehtia kuntalain 47.2 §:n toteutumisesta. Tarvittaessa kaupunginhallitus voi kartoittaa potentiaalisia jäsenehdokkaita myös ulkopuolisista asiantuntijoista ja hallitusammattilaisista. Hallitusten kokoonpanosta ja nimittämisestä annetaan kuntalain 47 §:n mukaisesti määräykset kaupungin konserniohjeessa.

Silloin kun konserniyhtiöllä on useita omistajia ja hallituksen jäseniä nimitetään eri omistajien toimesta, tulee omistajien neuvotella keskenään hallitukseen nimitettävistä henkilöistä sen varmistamiseksi, että hallitus täyttää kokonaisuutena kuntalain 47.2 §:ssä asetetut edellytykset.

Kaupunginhallitus seuraa konserniyhteisöjen hallitusten asiantuntemusta hallitusten jäsenten osaamiskartoitusten avulla.

Hallitusten jäsenten tehtävä on edistää yhteisön ja sitä kautta sen omistajien yhteistä etua. Kaupungin nimeämät hallituksen jäsenet ovat tilivelvollisia kaupungille. Kaupungin kokonaan omistamassa yhtiössä on syytä huolehtia siitä, että hallituksen puheenjohtajan/toimitusjohtajan ja omistajaohjauksesta vastaavan virkamiehen välillä on jatkuva keskusteluyhteys. Kun omistajia on useita, hallituksen puheenjohtaja raportoi yhtiökokouk-

sessa, miten hallitus on saamaansa mandaattia vuoden aikana käyttänyt. Raportointivelvollisuus (myös omaehtoinen) on yhtiön hallituksella ja toimitusjohtajalla. Omistajan tulee tietää missä mennään.[12]

Hallintosäännön mukaan kaupunginhallitus nimeää yhtiökokousedustajat ja antaa heille omistajaohjauksen edellyttämät toimintaohjeet. Lisäksi kaupunginhallitus määrää viranhaltijoiden tytäryhteisö- ja osakkuusyhteisökohtaisen työnjaon eli nimeää yhtiöiden toimintaa seuraavat henkilöt.

7.4. OHJEIDEN ANTAMINEN KAUPUNKIA EDUSTAVILLE HENKILÖILLE

Kuntalain (410/2015) 46 §:n mukaan omistajaohjaukseen kuuluu muun muassa ohjeiden antaminen kaupunkia eri yhteisöissä (ml. yhtiöt, säätiöt ja kuntayhtymät) edustaville henkilöille.

Ohjeet liittyvät pääosin kaupungin kannan ottamiseen käsiteltäviin asioihin. Lähtökohtana on, että tällaisia ohjeita noudatetaan, kunhan ne eivät ole lain tai yhtiöjärjestyksen vastaisia.[13]

Ohjeiden noudattamatta jättäminen saattaa johtaa yhtiön hallituksen tai sen yksittäisen jäsenen erottamiseen. Erottamisen perusteena voi olla osakkeenomistajan luottamuksen menettäminen. Osakeyhtiölain mukaan jäsenen voi ennen toimikauden päättymistä erottaa se, joka on hänet tehtäväänsä valinnut, eli useimmiten yhtiökokous.

Kuntayhtymän yhtymävaltuuston jäsenet kaupunki valitsee perussopimuksessa sovitulla tavalla. Kaupungin valitsema edustaja toimii kaupungin ”asiamiehenä” ja käyttää kaupungin puolesta kaupungille kuuluvaa puhevaltaa.[14] Kaupungin valitseman edustajan tulee noudattaa kaupungin konsernijohdon antamia ohjeita. Kuntalain 34 §:n mukaan valtuusto voi erottaa kuntayhtymän toimielimeen valitsemansa luottamushenkilöt kesken toimikauden, jos he tai jotkut heistä eivät nauti valtuuston luottamusta. Erottamispäätös koskee tällöin kaikkia samasta kunnasta kuntayhtymän toimielimeen (kuten hallitukseen) valittuja luottamushenkilöitä. Erottamisasia tulee vireille kaupunginhallituksen esityksestä tai vähintään neljäsosan valtuutetuista tehtyä sitä koskevan aloitteen[15]

Yhtiökokousedustajalle annettavat ohjeet voivat liittyä yhtiökokouksessa päätettäviin asioihin koskien esimerkiksi taloudellisia ja toiminnallisia asioita, yhtiöjärjestyksen muuttamista, merkittävää investointia tai henkilövalintoja. Jos yhtiössä on vähemmistöosak-

[12] Olli ym. 2011, s. 11
[13] Erma ym. 2017 s 42; Olli ym. 2011 s. 11, s. 18
[14] Kuntaliitto (1995)
[15] Suomen Kuntaliitto ry

keenomistajia, ohjeiden antamisessa tulee kiinnittää erityistä huomiota yhdenvertaisuusperiaatteen noudattamiseen ja siihen, ettei vähemmistöomistajia kohdella epäoikeudenmukaisesti eikä heidän oikeuksiaan loukata.[16]

7.5. KONSERNIOHJE

Kuntalain (410/2015) 14 §:n mukaan valtuuston tulee päättää konserniohjeesta.

Konserniohjetta sovelletaan kaupungin tytäryhteisöjen sekä soveltuvin osin osakkuusyhteisöjen omistajaohjaukseen. Muun muassa yhteisöjen hallituksissa toimimiseen liittyvä ohjeistus soveltuu myös osakkuusyhteisöille.

Konserniohje ilmentää kaupunginvaltuuston tahtoa siitä, millä tavoin konserniyhtiöitä johdetaan. Kuntalain 47 § määrittelee konserniohjeen vähimmäissisällön. Konserniohjeessa määritellään muun muassa kaupungin tytäryhteisöjen johdon rooli ja velvollisuudet sekä pelisäännöt sille, miten kaupunki käyttää määräysvaltaa tytäryhteisöissään.

Hämeenlinnan kaupungin konserniohjeen tarkoituksena on varmistaa, että kaupungin toimintaa ja omaisuutta tytäryhteisöissä hoidetaan tarkoituksenmukaisesti, luotettavasti ja tehokkaasti kaupunkikonsernin kokonaisetu turvaten.

Konserniohjeen määräykset eivät ole yhtiöoikeudellisesti sitovia. Kaupungin tytäryhteisöt käsittelevät ja hyväksyvät konserniohjeen yhtiökokouksessa ja hallituksessaan ja samalla sitoutuvat sen noudattamiseen.

Hallintosäännön mukaan konsernijohto vastaa konsernivalvonnasta, mihin sisältyy myös konserniohjeen noudattamisen valvonta.

7.6. TALOUDELLISET JA TOIMINNALLISET TAVOITTEET

Kuntalain (410/2015) 110 §:n mukaan talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään kunnan ja kuntakonsernin toiminnan ja talouden tavoitteet.

Hämeenlinnan kaupunginvaltuusto asettaa omistajapoliittisten linjausten yhteydessä keskeisimmille yhteisöilleen strategiset, kaupunkikonsernin kokonaisetua ajavat pidemmän aikavälin tavoitteet. Lisäksi kaupunki asettaa strategisiksi nimeämilleen tytäryhtiöille valtuustoon nähden sitovat tavoitteet vuosittain talousarvion yhteydessä.

[16] Ruohonen ym. (2017) s. 187; Kuntaliitto (2017) s. 27

Kaupunki ei aseta talousarviossaan keinoja ja toimenpiteitä, joilla tavoitteet tulee saavuttaa vaan tällaisista toimenpiteistä päättäminen kuuluu yhtiön hallitukselle ja toimitusjohtajalle.

Kaupungin asettamien tavoitteiden tulee perustua kaupunkistrategiassa esitettyihin arvoihin, visioon ja kaupunkitason tavoitteisiin.

Kaupungin asettamat tavoitteet eivät velvoita tytäryhteisöjä oikeudellisesti. Ne ovat kaupungin keino osoittaa yhteisöjen johdolle, minkälaisia odotuksia kaupungilla yhteisöjä kohtaan on. Tavoitteet ohjaavat myös kaupungin edustajia tytäryhteisöjen toimielimissä.[17]

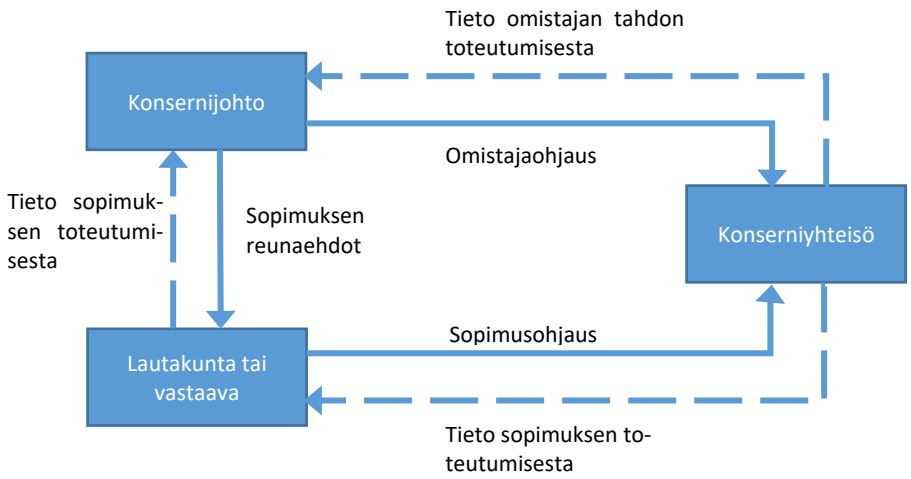
7.7. SOPIMUSOHJAUS

Hämeenlinnan kaupunki ohjaa konserniyhteisöjään omistajaohjauksen lisäksi sopimusohjauksella. Sopimusohjauksella ohjataan konserniyhteisöiltä ostettavien tavaroiden ja palvelujen hankkimista ja saamista sekä osittain myös konserniyhteisöjen avustamista.

Kuva 7.2. kuvaa kaupungin omistajaohjauksen ja sopimusohjauksen toteutumista. Omistaja osallistuu konsernin kokonaisedun valvontaan tarvittaessa myös sopimusohjausprosessissa. Kaupungin toimialat vastaavat sopimusohjauksen toteutumisesta ja valvonnasta. Konsernijohto määrittelee sopimusten reunaehdot muun muassa kaupungin talousarvioraamin, yhteisöille asetettavan tavoiteasetannan sekä omistajapoliittisten linjausten kautta. Lautakunnat huomioivat konsernijohdon asettamat reunaehdot sopimuksia tehdessään. Konsernijohto reagoi tarvittaessa sopimusohjauksen tuloksiin omistajaohjauksella.

Sopimusohjauksen tulee olla linjassa omistajaohjauksen kanssa ja ohjausta toteutetaan yhteistyössä sopimusohjauksesta ja omistajaohjauksesta vastaavien tahojen kanssa. Sopimusohjauksessa tilaajan ja tuottajan roolit pyritään pitämään erillään, eikä vastuuta tuottajana toimivan yhteisön omistajaohjauksesta anneta tilaajalle. Tuottajayhtiön ei tule olla tilaajayhteisön alainen. Näin voidaan varmistaa, että verovarojen käyttö on tehokasta ja vapaata muista intresseistä ja että budjettirahoitus ohjataan sille suunnattuun tarkoitukseen.

[17] Ruohonen ym. (2017), s. 224



Kuva 7.2. Omistajaohjauksen ja sopimusohjauksen kokonaisuus Hämeenlinnan kaupunkikonsernissa

7.8. KAUPUNGIN KANNAN HANKKIMINEN

Kuntalain (410/2015) 47 §:n mukaan konserniohjeessa annetaan tarpeelliset määräykset velvollisuudesta hankkia kunnan kanta asiaan ennen päätöksentekoa.

Hallintosäännön mukaan kaupunginhallitus antaa konserniyhteisöille kaupungin ennakkokannan konserniohjeen edellyttämissä asioissa siltä osin, kun asiaa ei ole määrätty kaupunginjohtajan tai talousjohtajan tehtäväksi. Kaupungin kannan hankintaan liittyvän velvollisuuden tavoitteena on ohjata ja valvoa konserniyhteisön päätöksentekoa.

Merkittävinä konserniohjaukseen liittyvinä ratkaisuina pidetään kaupungin kannan hankintaa muun muassa asioissa

- joilla arvioidaan olevan olennainen vaikutus kaupungin tilinpäätökseen tai talousarvioon
- joiden arvioidaan sisältävän merkittäviä riskejä
- joissa sopimuksen tai järjestelyn arvo on yhteisön kannalta merkittävä tai
- joissa on kysymys olennaisista muutoksista yhteisön liiketoimintaan.

Kaupungin konserniohje sisältää tarkemman listan asioista, joista konserniyhteisö on velvollinen hankkimaan kaupungin kannan ennen kuin yhteisön hallitus tai muu toimielin tekee asiasta päätöksen.

7.9. MUUT OHJEET JA MÄÄRÄYKSET

Omistajapoliittisten linjausten lisäksi konserniohjaus toteutetaan noudattaen muita annettuja ohjeita ja määräyksiä, kuten:

- Hämeenlinnan kaupungin konserniohjeet
- Hämeenlinnan kaupungin hankinta- ja sopimusohje
- Hämeenlinnan kaupungin riskienhallintapolitiikka
- Sisäinen valvonta ja hyvä johtamis- ja hallintotapa
- Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet
- Hämeenlinnan kaupungin eettiset periaatteet

Maaomaisuuden omistajapoliittisista linjauksista päätetään erikseen maankäyttöä koskevien ratkaisujen yhteydessä sekä maa- ja asuntopolitiikassa.

Lisäksi ohjeita annetaan tarvittaessa erillispäätöksin.

8. MITEN KONSERNIYHTEISÖJÄ SEURATAAN JA VALVOTAAN

Kaupungin konsernivalvonnasta vastaa konsernijohto. Konsernivalvonnalla tarkoitetaan sekä konserniohjeen että sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteutumisen seurantaa.[18]

Kuntalain säännökset velvoittavat kuntia järjestämään sisäisen valvonnan, riskienhallinnan sekä niitä koskevan raportoinnin asianmukaisesti kunnassa ja kaikissa kuntakonserniin kuuluvissa yhteisöissä ja toimielimissä. Tiedot sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja johtopäätöksistä koko kuntakonsernin osalta sisällytetään kaupunginhallituksen antamaan toimintakertomukseen. Lisäksi kaupunginhallitus käsittelee konserniyhteisöjen selonteon sisäisestä valvonnasta ja riskienhallista vuosittain.

Tarkastuslautakunnan tulee valmistella valtuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat sekä huolehtia kaupungin ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta. Tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet kunnassa ja kuntakonsernissa toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla. Tarkastuslautakunnalla on oikeus tutustua tytäryhteisön toimintaan ja tavoitteiden toteutumiseen arvioidakseen sitä, miten valtuuston asettamat tavoitteet on saavutettu.

Hämeenlinnan kaupunkikonserniin kuuluvien tytäryhteisöjen tilintarkastajaksi tulee valita kaupungin tilintarkastusyhteisö. Jos tilintarkastaja on esittänyt hallitukselle, toimitus-

[18] KILA:n yleisohje (2017)

johtajalle tai muulle vastuuvelvolliselle huomautuksen seikoista, jota ei esitetä tilintarkastuskertomuksessa vaan tilintarkastuspöytäkirjassa, huomautukset on kirjattava hallituksen pöytäkirjaan ja toimitettava pöytäkirja tiedoksi kaupungin konsernijohdolle tai sen määräämälle taholle. Yhteisön tilintarkastajan tulee antaa omistajalle sen pyytämät tiedot.

Kaupungin sisäisellä tarkastuksella on osakkeenomistajan oikeus tarkastaa tytäryhteisön toimintaa haluamassaan laajuudessa.

Tarkemmat määräykset konsernivalvonnan ja raportoinnin sekä riskienhallinnan järjestämisestä annetaan konserniohjeessa. Sisäisen ja ulkoisen valvonnan järjestämisestä säädetään hallintosäännössä ja sen nojalla annetuissa ohjeissa ja määräyksissä.

Omistajapolitiikan toteutumista seurataan omistajaohjauksen avulla. Kaupunginhallituksen tulee säännöllisesti ja dokumentoidusti seurata kaupunkikonserniin kuuluvien yhteisöjen strategisten tavoitteiden toteutumista, toimintaa ja kannattavuutta sekä tehdä tarvittavat omistajaohjaukselliset toimenpiteet toiminnan tehostamiseksi ja omaisuuden arvon säilyttämiseksi. Seuranta toteutetaan pääosin yhteisöiltä pyydettävien raporttien, tiedoksiantojen sekä yhteisöjen kanssa käytävien keskustelujen avulla. Kaupunginhallitus antaa valtuustolle tarvittavat raportit sekä arvion tulevasta kehityksestä ja riskeistä. Kaupunginhallitus nimeää yhtiöiden toimintaa seuraavat viranhaltijat ja kokousedustajat.

Kaupungin strategisiksi yhteisöiksi nimetään yhteisöt, jotka ovat kaupungin strategian toteuttamisen kannalta oleellisia tai joiden kehitysvaihe tai toiminnan laajuus edellyttää toiminnan tarkempaa seurantaa ja ohjeistamista. Ohjeet strategisten yhteisöjen seurannasta ja valvonnasta annetaan konserniohjeessa.

Konserniyhteisöjen kanssa tehtävien palvelu- ja hankintasopimusten sekä avustussopimusten toteutumisen seurannasta ja valvonnasta huolehtivat pääasiassa toimialoja ohjaavat lautakunnat.

9. MITEN OMISTAJAOHJAUKSEN TULOKSIA ARVIOIDAAN

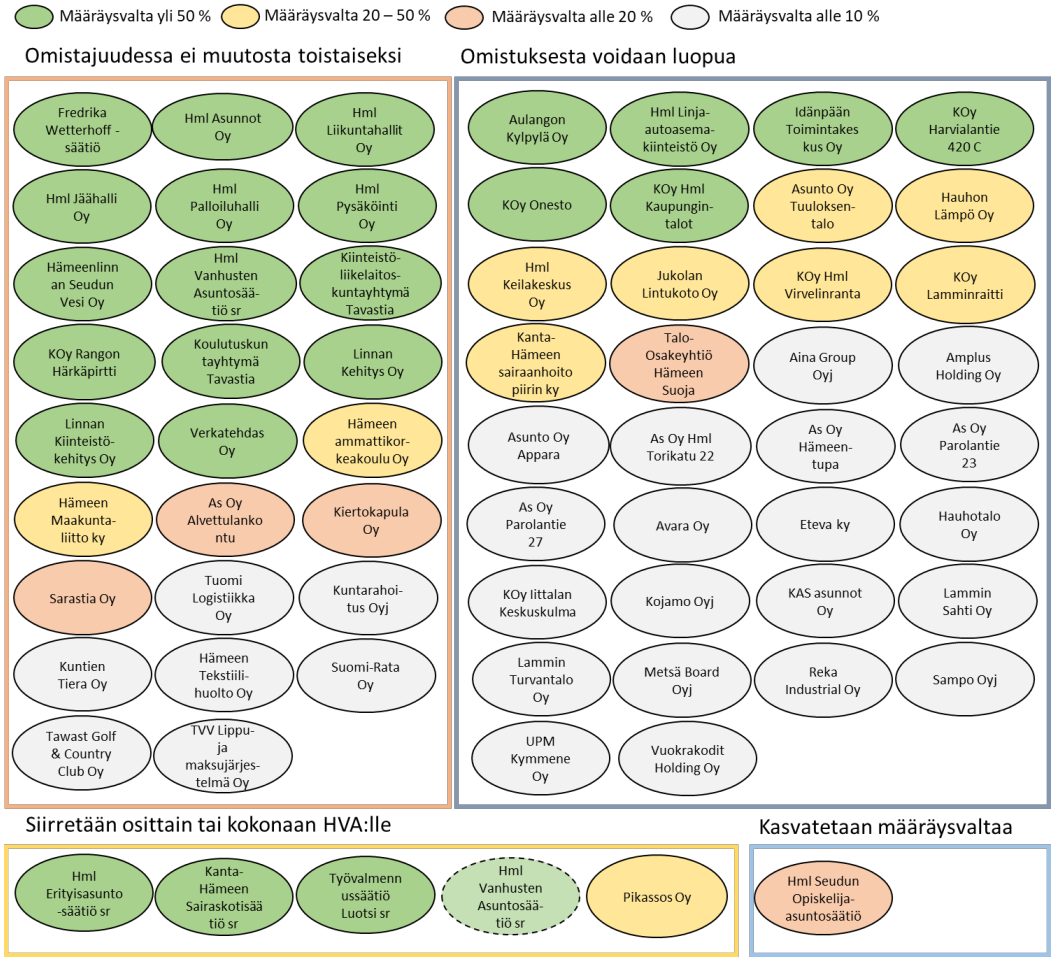
Hallintosäännön mukaan kaupunginhallituksen tulee arvioida vuosittain omistajaohjauksen tuloksellisuutta kuntakonsernin kokonaisedun toteutumisen, riskienhallinnan ja menettelytapojen kannalta ja teettää tarvittavat ulkopuoliset arvioinnit. Arviointi toteutetaan pääasiassa tilinpäätöksen ja tarkastuslautakunnan arvioinnin kautta.

Konserniohjauksen (omistajaohjauksen) arvioinnissa lautakunnan arviointi kohdistuu konsernijohdon ja muiden tytäryhteisöjen valvojiksi nimettyjen viranomaisten toimintaan ts. siihen, miten kunnan omistajaohjaus on onnistunut tytäryhteisöille talousarviossa asetettujen tavoitteiden toteutumisen varmistamisessa.

10. OMISTAJAPOLIITTISET LINJAUKSET JA OMISTAJA-ARVOA KUVASTAVAT TAVOITTEET ERI TOIMIALOILLE JA YHTEISÖILLE

10.1. KONSERNIRAKENTEEN KEHITTÄMINEN

Omistajastrategia toimii lähtökohtana konsernirakenteen kehittämiselle (kuva 10.1.). Strategia kertoo, mitkä yhtiöomistukset tai kuntayhtymä- ja säätiöosuudet kaupunki haluaa jatkossa pitää, ja mistä voidaan tarvittaessa luopua. Omistajastrategiasta voidaan perustelluista syistä poiketa.



Kuva 10.1. Omistajastrategia (tilanne 15.8.2022)

Jokaisen konsernirakennetta koskevan yhtiöjärjestelyn tulee perustua valmisteluhetken tilannearvioon. Kaupunki ei luovu omistuksistaan millä hinnalla hyvänsä vaan luopuminen perustuu tapauskohtaiseen harkintaan. Harkintaa käytetään myös muutosten ajallisessa toteuttamisessa. Konsernirakenteeseen tehtävien muutosten tulee aina palvella kaupunkikonsernin etua.

Omistusjärjestelyjä tehdään vaikuttavuus- ja kiireellisyysarviointiin perustuen. Omistajaohjauksen yritysjärjestelyihin käytettävissä olevat resurssit kohdistetaan ensisijaisesti sinne, missä järjestelystä on kaupunkikonsernille suurin hyöty. Hyöty voi olla esimerkiksi taloudellinen, toiminnallinen tai perustua riskien vähentämiseen.

10.2. KAIKKIA YHTEISÖJÄ KOSKEVAT TAVOITTEET

Omistajan asettamat taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet määrittävät sen mitä kaupunki yhteisöiltään odottaa. Yhteisöjen hallitusten tehtävänä on huolehtia siitä, että yhteisöt toimivat omistajan asettamien tavoitteiden mukaisesti.

Kaikkien kaupungin yhteisöjen tulee toiminnallaan vastata seuraaviin tavoitteisiin:

- Yhteisöjen tulee toiminnallaan edistää kaupunginvaltuuston hyväksymän kaupunkistrategian toteutumista.
- Yhteisöjen toiminnan tulee olla tehokasta ja tuottaa mitattavissa olevaa lisäarvoa kaupunkikonsernille.
- Yhteisöjen tulee toiminnallaan pyrkiä siihen, että kaupungin omaisuuden arvo kasvaa; tehokkaalla omaisuuden hallinnalla ja oikea-aikaisella kunnossapidolla varmistetaan, että omaisuuden arvo ei laske.
- Yhteisöjen toiminnan tulee olla avointa ja läpinäkyvää; yhteisöt tiedottavat omistajilleen, sidosryhmilleen ja kuntalaisille toiminnastaan.
- Yhteisöjen tulee osaltaan huolehtia Hiilineutraali Hämeenlinna 2035 tavoitteiden toteutumisesta. Tavoitteena on Co2-raportin mukaisten käyttöperusteisten asukaskohtaisten päästöjen väheneminen vähintään 80 % vuodesta 2010 vuoteen 2035, ja loput 20 % joko vähennettynä tai kompensoituna.
- Yhteisöjen tulee osaltaan vastata kaupungin esteettömyysohjelmassa asetettuihin tavoitteisiin sekä edistää kaupungin työllisyyttä osallistumalla työllisyystoimenpiteisiin.

Yhteisöjen tulee myös osaltaan vastata seuraaviin taloudellisiin tavoitteisiin:

- Osakeyhtiömuotoisen toiminnan tulee olla kannattavaa, ja sitä harjoitetaan lähtökohtaisesti oman tulorahoituksen ja oman pääoman puitteissa. Säätiöt toteuttavat tarkoitustaan omien varojensa puitteissa.
- Yhteisöjen tulee selvitä taloudellisista velvoitteistaan siten, että ne pystyvät maksamaan kaupungin myöntämät lainat ja kaupungin myöntämiin takauksiin liittyvät lainat rahoittajille takaisin ajallaan.
- Yhteisöjen pääomien käytön on oltava aina tehokasta.
- Niiden tytär- ja osakkuusyhteisöjen, joita kaupunki avustaa tai joiden kulut maksaa kaupunki, ei ole lähtökohtaisesti tarkoitus tuottaa voittoa ja jakaa osinkoa. Toiminnan kehittämisestä aiheutuvat kustannukset näyttäytyvät yhteisön tilinpäätöksessä joko käyttötalouden kustannuksina, rahoituskuluina tai poistoina, jotka katetaan palvelujen myynnistä saatavilla tuloilla. Toiminnan kehittäminen ei täten edellytä voiton tekemistä silloin, kun kyse ei ole rahoituksen keräämisestä investointien toteuttamiseksi.

- Yhteisöjen tulee aktiivisesti pyrkiä siihen, että niiden riippuvuus kaupungin avustuksista pienenee.
- Kaupunkiin nähden sidosyksikköasemassa olevien yhteisöjen tavoitteena ei lähtökohtaisesti ole yhteisön kassan vahvistaminen, vaan laadukkaiden ja kustannuksiltaan edullisten palvelujen tuottaminen omistajille.

Kaupungin omistamissa yhteisöissä toteutettavat johdon ja henkilöstön palkitsemisjärjestelmät eivät saa johtaa kaupungin omistusosuuden laimenemiseen. Palkitsemisjärjestelmien käyttöönotossa tulee noudattaa konserniohjeen mukaista ennakkokantamenettelyä. Palkitseminen ei saa olla ristiriidassa konsernin kokonaisedun kanssa.

10.3. YHTEISÖKOHTAISET LINJAUKSET

Yhteisökohtaiset linjaukset sisältävät kohteen kuvauksen, kannanoton omistuksen kehittämisestä sekä kuvauksen omistajan yhteisöön kohdistamista odotuksista. Yhteisöihin kohdistuvat odotukset muodostavat yhteisöille pidemmän aikavälin tavoitteet, joiden toteutumista seurataan vuosittain tilinpäätöstarkastelun yhteydessä.

Tarkastelu rajoittuu strategisiin yhtiöihin ja säätiöihin sekä muihin merkittävimpiin yhteisöihin. Hämeenlinnan kaikki omistukset ja osuudet ilmenevät vuosittain laadittavasta konserniluettelosta.

Yhteisökohtaiset linjaukset perustuvat omistajapoliittisten linjausten päivityshetken tilanteeseen.

10.3.1. HÄMEEN AMMATTIKORKEAKOULU OY

Mitä omistetaan

Hämeen Ammattikorkeakoulu Oy (HAMK) on merkittävä koulutuspalveluiden tuottaja Hämeenlinnassa. Yhtiöllä on toimipisteitä myös Forssassa, Hattulassa, Tammelassa, Riihimäellä ja Valkeakoskella.

Hämeen Ammattikorkeakoulu Oy aloitti toimintansa 1.1.2015. Ennen yhtiöittämistä tehtävää hoiti Hämeen ammatillisen korkeakoulutuksen kuntayhtymä.

Yhtiön toimialana on järjestää ammattikorkeakouluopintoja sille toimiluvassa määrätyn koulutustehtävän mukaisesti. Lisäksi yhtiö järjestää ammatillista opettajankoulutusta ja ammattikorkeakoulutasoista aikuiskoulutusta sekä koulutustaan tukevaa tuotteiden myynti-, palvelu-, tutkimus- ja kehittämistoimintaa. (Yhtiöjärjestys)

Yhtiö noudattaa toiminnassaan ammattikorkeakoululakia. Lain mukaan ammattikorkeakoulun tehtävänä on antaa työelämän ja sen kehittämisen vaatimuksiin sekä tutkimukseen, taiteellisiin ja sivistyksellisiin lähtökohtiin perustuvaa korkeakouluopetusta ammatillisiin asiantuntijatehtäviin ja tukea opiskelijan ammatillista kasvua. Ammattikorkeakou-

lun tehtävänä on lisäksi harjoittaa ammattikorkeakouluopetusta palvelevaa sekä työelämää ja aluekehitystä edistävää ja alueen elinkeinorakennetta uudistavaa soveltavaa tutkimustoimintaa, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa sekä taiteellista toimintaa. Tehtäviään hoitaessaan ammattikorkeakoulun tulee edistää elinikäistä oppimista.

Yhtiön toiminnan tarkoituksena ei ole voiton tavoittelu eikä se jaa osakkeenomistajalle osinkoa taikka tuota osakkeenomistajalle tai muulle toimintaan osallistuvalle muuta taloudellista etua (Yhtiöjärjestys). Hämeen Ammattikorkeakoulu Oy:n rahoitus tulee pääosin valtiolta. Ministeriö ohjaa toimintaa tulossopimuksella. Yhtiö hankkii ulkopuolista rahoitusta muun muassa tutkimus- ja kehitystoimintaan.

Hämeen Ammattikorkeakoululla on kaksi 100 % tytäryhtiötä: Hämeen ammatti-instituutti Oy (HAMI) ja HAMK Akatemia Oy. Ammatti-instituutti on toisen asteen ammatillinen oppilaitos, jonka koulutusaloja ovat luonnonvara- ja ympäristöala sekä tekniikan ja liikenteen ala. Ammatillisten perustutkintojen lisäksi HAMI tarjoaa laajaa lisä- ja täydennyskoulutusta. HAMK Akatemia Oy ylläpitää vastaavasti Hämeen kesäyliopistoa.

Kannanotto omistamiseen ja näkemys omistuksen kehittämisestä

Hämeenlinnan kaupunki omistaa yhtiöstä 44,12 %. Muut omistajat ovat Forssa, Riihimäki, Valkeakoski, Hattula ja Tammela.

Kaupunki säilyttää omistusosuutensa yhtiössä.

Mitä omistukselta odotetaan

Hämeen ammattikorkeakoulu on aktiivinen ja kilpailukykyinen korkeakoulu, jolla on tasapainoinen talous.

Tehtävänsä mukaisesti Hämeen Ammattikorkeakoulu vahvistaa toimialueensa elinvoimaa ja houkuttelevuutta sekä edistää alueen työelämän ja elinkeinorakenteen kehittymistä. Yhteistyössä Hämeenlinnan kaupungin kanssa rakennetaan Hämeenlinnasta osaamisintensiivisen koulutus- ja yritystoiminnan keskus, missä korostuvat erityisesti uudistuvan teollisuuden, bio- ja kiertotalouden sekä digitalisaation ja älykkäiden palveluiden ratkaisut. Tässä keskiöön nousee uusi korkeakoulukeskukseen vaiheittain rakentuva Smart Systems and Biotechnology Center, joka yhdistää elinkeinoelämän, HAMKin tutkimusyksiköt, koulutuksen, strategiset kumppanuudet sekä teknologiakeskus InnoParkin samaan osaamisintensiiviseen kokonaisuuteen. Tavoitteena on, että aluetalouden kasvua edistävä monipuolinen tutkimusyhteistyö elinkeinoelämän, muiden korkeakoulujen ja yliopistojen kanssa vahvistuu edelleen.

Hämeenlinnan tulevaisuuden ja elinvoiman kehittymisen kannalta on tärkeää, että kaupungille saadaan aito yliopistostatus. HAMK edistää Hämeenlinnan yliopistostatuksen saamista osaltaan siten, että Hämeenlinnassa on jatkossa hyvät edellytykset kotimaisten ja kansainvälisten ammattikorkeakoulu- ja yliopistotutkintojen suorittamiseen myös monipaikkaisesti.

HAMK vahvistaa Hämeenlinnaa kansainvälisenä korkeakoulukaupunkina. Keskeisessä roolissa tässä on Eurooppalainen yliopisto RUN, jonka osa HAMK on, sekä strategiset kumppanuudet mm. Aalto yliopiston ja Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun kanssa.

Laadukkaan ja ajassa kiinni olevan ammatillisen opettajankoulutuksen ja sitä tukevan HAMK Edu tutkimusyksikön avulla vahvistetaan ammatillisen koulutuksen tutkimusta ja osaamisen vetovoimaa alueella. Tämä näkyy myös kansainvälisen HAMK Global liiketoiminnan laajana vaikuttavuutena.

Ammattikorkeakoulu toimii tiiviissä yhteistyössä yritysten, yhteisöjen ja omistajakuntien kanssa. HAMK kehittää toimintaansa siten, että toimialueeseen kohdistuvat suorat yritys- ja työllisyysvaikutukset entisestään paranevat. HAMK jatkaa Hämeenlinnan kansainvälisen korkeakoulukaupunkistatuksen vahvistamista ja laajentamista ja osaltaan edistää kansainvälisten osaajien sijoittumista alueelle. HAMK tukee myös alueellaan toimivien yritysten kansainvälistymistä.

Ammattikorkeakoulu tukee opiskelijoiden osaamisintensiivisen yritystoiminnan syntymistä alueelle mm. Yritteliään korkeakoulun -konseptilla ja Design Factorylla yhdessä alueen muiden yrityskehittäjien kanssa sekä edistää nuorten sijoittumista alueelle tarjoamalla yrityksille mahdollisuuksia osallistua tutkimukseen ja koulutukseen.
Hämeenlinnaan tehtävissä merkittävimmissä investoinneissa panostetaan erityisesti korkeakoulukeskuksen yhteiseen kehittämiseen ja suunnitteluun. Erityisenä kehityskohteena on tutkimusinfran rakentaminen korkeakoulukeskukseen.

Tavoitteiden toteutumista seurataan muun muassa seuraavien tunnuslukujen avulla:
- tilikauden tulos
- tutkimus- ja kehitystoiminnan kokonaisvolyymi
- suoritettujen tutkintojen määrä
- kansainvälisten opiskelijoiden määrä
- tki-toimintaan osallistuneet yritykset, lkm

10.3.2. HÄMEENLINNAN ASUNNOT OY

Mitä omistetaan

Hämeenlinnan Asunnot Oy on vuonna 1987 perustettu kaupungin vuokrataloyhtiö. Yhtiön toimialana on Hämeenlinnan talousalueella hankkia, omistaa ja hallita kiinteistöjä, ostaa ja vuokrata rakennuksia sekä antaa vuokralle kiinteistöjä ja huoneistoja. Yhtiön toimialana on lisäksi tuottaa isännöintipalveluja ja muita kiinteistönhoitopalveluja. Yhtiö ei jaa osinkoa. Tilikauden voitto tai tappio kirjataan yhtiön kirjanpitoon voitto- ja tappiotilille. (Yhtiöjärjestys)

Yhtiöllä on 100 % tytäryhtiö Linnan Isännöinti Oy.

Yhtiö tarjoaa asuntoja kuntalaisille kaikissa elämän vaiheissa ja huolehtii osaltaan siitä, että erityisryhmien asunnontarpeet turvataan. Kaupunki pyrkii keskittämään asuntoihin liittyvät omistuksensa yhtiöön. Yhtiön edustajat osallistuvat asiantuntijana kaupungin asuntopolitiikan suunnitteluun ja kehittämiseen.

Yhtiön ARA-rajoitusten alaisessa toiminnassa noudatetaan arava- ja korkotukilainsäädäntöä.

Kannanotto omistamiseen ja näkemys omistuksen kehittämisestä

Hämeenlinnan kaupunki omistaa yhtiöstä 100 %. Kaupunki ei luovu omistuksestaan.

Mitä omistukselta odotetaan

Yhtiö toimii oman tulorahoituksensa puitteissa. Kaupunki ei avusta yhtiön markkinaehtoista toimintaa. Yhtiön tulee selvitä taloudellisista velvoitteistaan siten, että se pystyy maksamaan kaupungin myöntämät lainat ja kaupungin myöntämiin takauksiin liittyvät lainat rahoittajille takaisin ajallaan.

Yhtiö ylläpitää omaisuutensa arvoa suunnitelmallisesti oikea-aikaisen kunnossapidon keinoin. Yhtiö luopuu taloudellisesti kannattamattomista tai yhtiön toiminnan kannalta epätarkoituksenmukaisista asuntokohteista. Pitkällä tähtäimellä yhtiön omaisuuden arvo kasvaa ja omavaraisuus paranee.

Yhtiö pitää vuokrat kohtuullisella tasolla, aiheuttamatta kuitenkaan vääristymää vuokramarkkinoille. Vuokrien tulee kuitenkin kattaa kaikki toiminnasta aiheutuvat kirjanpidolliset ja kassavaikutteiset menot. Yhtiö käyttää kertyneen ylijäämän rakennuskannan ylläpitämiseen.

Yhtiön asuntokannan käyttöaste on korkea siten, että asuntojen tyhjänä olosta aiheutuvat tulonmenetykset jäävät mahdollisimman pieneksi.

Yhtiö jatkaa asumisturvallisuutta ja asukkaiden osallistumismahdollisuuksia luovien toimintamallien kehittämistä.

Yhtiö toteuttaa energiatehokkuutta parantavia ja kaupungin hiilineutraalisuustavoitetta tukevia toimia koko kiinteistökannassaan ja suunnittelee tekemistään elinkaariajattelulla. Yhtiön investoinnit toteutuvat suunnitellusti.

Yhtiö tekee tiivistä yhteistyötä kaupungin muiden asuntovuokrausta harjoittavien yhteisöjen kanssa ja käy aktiivista vuoropuhelua kaupungin kaupunkirakennesuunnittelun kanssa.

Tavoitteiden toteutumista seurataan muun muassa seuraavien tunnuslukujen avulla:

- tilikauden tulos
- omavaraisuusaste
- tilojen käyttöaste
- asukkaiden lukumäärä

10.3.3. HÄMEENLINNAN LIIKUNTAHALLIT OY

Mitä omistetaan

Hämeenlinnan Liikuntahallit Oy on perustettu vuonna 2005. Yhtiön toimialana on kiinteistöjen ja liikuntatilojen omistus, hallinta, vuokraus ja liikunta-ajan myynti sekä tytär- ja osakkuusyhtiöiden hallinto- ja rahoituspalveluiden myynti sekä kiinteistöjen, rakennusten ja rakennelmien isännöinti-, tilavaraus-, rakennuttamis-, korjaus-, kunnossapito- ja hoitopalveluiden myynti. (Yhtiöjärjestys)

Yhtiö hoitaa ja hallinnoi kaikkia keskeisiä liikuntatiloja Hämeenlinnassa sekä huolehtii erityisryhmien liikunnasta. Tärkeimmät yhtiön hallinnoimat liikuntatilat ovat Loimua Areena, sisäjalkapallohalli, Hämeenlinnan alueen jäähallit, Poltinahon salibandyhalli, Hämeenlinnan ja Lammin uimahallit sekä Kaurialan, urheilupuiston ja Iittalan urheilukentät. Lisäksi yhtiö hallinnoi koulujen liikuntatilojen ilta- ja viikonloppukäyttöä kaupungin ostopalvelusopimuksen mukaisesti. Yhtiö toimii in house -asemassa kaupunkiin nähden ja osallistuu kaupungin valmiusvarautumiseen.

Hämeenlinnan Liikuntahallit Oy:n tytäryhtiöitä ovat vuonna 1992 perustettu Hämeenlinnan Jäähalli Oy ja vuonna 1996 perustettu Hämeenlinnan Palloiluhalli Oy. Lisäksi yhtiö omistaa 33 % Jyrätien Liikuntahallit Oy:stä.

Kannanotto omistamiseen ja näkemys omistuksen kehittämisestä

Hämeenlinnan kaupunki omistaa Hämeenlinnan Liikuntahallit Oy:stä 100 %. Kaupunki ei luovu omistuksestaan.

Hämeenlinnan Jäähalli Oy:stä kaupunki omistaa suoraan 1,55 % ja Hämeenlinnan Palloiluhalli Oy:stä 0,72 %. Kaupungin välillinen omistus Hämeenlinnan Jäähalli Oy:stä on 82,85 % ja Hämeenlinnan Palloiluhalli Oy:stä 92,34 %. Kaupunki voi tarvittaessa kasvattaa yhtiöiden omistusta joko suoraan tai välillisesti.

Kaupunki voi keskittää myös muita liikuntatiloihin liittyviä omistuksiaan Hämeenlinnan Liikuntahallit -konserniin.

Mitä omistukselta odotetaan

Hämeenlinnan Liikuntahallit -konserni tuottaa kaupunkilaisille joustavat ja kilpailukykyiset palvelut, osaavan henkilöstön sekä hyväkuntoiset tilat.

Yhtiöiden tarjoamat liikuntatilat ovat tehokkaassa käytössä ja palvelut vastaavat käyttäjien tarpeisiin.

Yhtiöt eivät tarkoituksella vääristä paikallista markkinaehtoista kilpailua vaan täydentävät markkinoita kaupungin kanssa tehdyn palvelusopimuksen mukaisesti.

Yhtiöt pyrkivät pitämään kuntalaisiin kohdistuvat käyttömaksut kohtuullisina siten, että palvelut ovat kaikkien väestöryhmien saavutettavissa. Hämeenlinnan kaupunki maksaa yhtiöille avustusta kustannusten kattamiseksi.

Yhtiöiden tulee selvitä taloudellisista velvoitteistaan siten, että ne pystyvät maksamaan kaupungin myöntämiin takauksiin liittyvät lainat rahoittajille takaisin ajallaan. Yhtiöiden talouskehitys on positiivista ja kustannustehokkuus paranee.

Yhtiöt ylläpitävät omaisuutensa arvoa oikea-aikaisen kunnossapidon keinoin.

Hämeenlinnan Liikuntahallit Oy edistää osaltaan alueen matkailu- ja tapahtumayhteistyötä sekä huolehtii osaltaan kaupungin hiilineutraalisuustavoitteen toteutumisesta.

Tavoitteiden toteutumista seurataan muun muassa seuraavien tunnuslukujen avulla:

- tilikauden tulos
- käyttökate
- liiketoiminnan muut kulut / liikevaihto
- kunnossapito-ohjelman toteutuminen (% suunnitellusta)
- sisä- ja ulkoliikuntatilojen käyttöaste
- asiakastyytyväisyyskyselyn tulos

10.3.4. HÄMEENLINNAN PYSÄKÖINTI OY

Mitä omistetaan

Hämeenlinnan Pysäköinti Oy:n toimialana on ohjata ja valvoa Hämeenlinnan kaupungin pysäköintitoimintaa perustamalla, hallitsemalla ja konsultoimalla pysäköintipalveluita tarjoavia yhtiöitä ja näiden hallintoa sekä rakennuttamalla ja kunnossapitämällä pysäköintiyhtiöiden omistamia pysäköintirakennuksia ja -laitteita. (Yhtiöjärjestys)

Yhtiö perustettiin vuonna 2007. Yhtiön tytäryhtiöt Keinuparkki Oy ja Kaivoparkki Oy sulautettiin emoyhtiöön vuonna 2013. Yhtiö omistaa Kaivoparkki, Keinuparkki ja Pööli nimiset pysäköintitalot sekä operoi pysäköintiä vuokraamillaan pysäköintialueilla. Yhtiö myy pysäköintilupakiekkoja sekä asukas- ja yrityspysäköintitunnuksia. Yhtiö on tarjonnut myös toimitilat Hämeenlinnan kaupungin julkiselle pysäköinninvalvonnalle.

Kaupungin tehtäviin kuuluu pysäköinnin järjestämisen ohjaus osana kaupunkirakennepalvelua. Hämeenlinnan Pysäköinti Oy on pysäköinnin järjestämisessä kaupungin vahva kumppani, jonka tehtävänä on toteuttaa kaupungin tahtotilaa omistamalla, rakennuttamalla ja ylläpitämällä pysäköintilaitoksia sekä järjestämällä julkisia pysäköintipalveluja. Yhtiö toimii kaupunkiin nähden in house -asemassa.

Yhtiön edustajat osallistuvat pysäköintipalvelujen asiantuntijana kaupungin ja sen määrittelemien tahojen kanssa alueen pysäköintiratkaisujen kehittämiseen osana liikenteen järjestämistä koskevaa suunnittelua.

Kannanotto omistamiseen ja näkemys omistuksen kehittämisestä

Hämeenlinnan kaupunki omistaa yhtiöstä 100 %.

Kaupunki voi tarvittaessa harkita yhtiön omistuspohjan laajentamista siten, että kaupunki säilyttää enemmistöosakkuuden yhtiössä. Yhtiöstä voidaan myös luopua, mikäli yhtiö siirtyy ostajalle kaikkine vastuineen. Muutoin yhtiön toimintaa kehitetään pitkällä tähtäimellä osana kaupungin palveluntarjontaa.

Mitä omistukselta odotetaan

Hämeenlinnan Pysäköinti Oy toteuttaa tehtäviään laadukkaasti ja kustannustehokkaasti. Yhtiö parantaa pysäköintilaitostensa käyttöä ja kannattavuutta ja ylläpitää omaisuutensa arvoa oikea-aikaisen kunnossapidon keinoin.

Yhtiön tuottamat palvelut rahoitetaan käyttäjiltä kerättävin maksuin sekä kaupungin palvelusopimuksesta saatavilla tuloilla. Kaupunki ostaa yhtiöltä palveluja ja maksaa tarvittaessa avustusta yhtiölle kannattamattoman, mutta kaupunkikonsernille tärkeän toiminnan ylläpitämiseen. Yhtiön tulee kaikin keinon pyrkiä siihen, että se tulee toimeen omalla tulorahoituksellaan eikä avustusta tarvitse maksaa.

Yhtiö huolehtii siitä, että pysäköintiratkaisut tuotetaan palveluiden käyttäjille mahdollisimman edullisesti. Yhtiön tulee kuitenkin selvitä kaikista velvoitteistaan siten, että se pystyy maksamaan kaupungin myöntämiin takauksiin liittyvät lainat takaisin rahoittajille ajallaan.

Yhtiö hakee aktiivisesti uusia pysäköintitoimintaan liittyviä liiketoimintamahdollisuuksia, jotka parantavat yhtiön vakavaraisuutta. Samalla yhtiön tulee huolehtia siitä, ettei yhtiön in house -asema kaupunkiin nähden vaarannu.

Yhtiö edistää sujuvia matkaketjuja yhteistyössä julkisen liikenteen ja kaupunkirakenteen toimialan kanssa.

Yhtiö ylläpitää aktiivista vuoropuhelua kaupungin kanssa ja tuo omalta osaltaan asiantuntemuksensa kaupungin käyttöön kaupungin pysäköinnin toteuttamiseen liittyen.

Yhtiö huolehtii osaltaan kaupungin hiilineutraalisuustavoitteen toteutumisesta.

Tavoitteiden toteutumista seurataan muun muassa seuraavien tunnuslukujen avulla:

- Tilikauden tulos
- Pysäköintilaitosten keskimääräinen käyttöaste laitoksittain, pitkä- ja lyhytaikainen pysäköinti eroteltuna
- Laitoskohtainen kannattavuus

10.3.5. HÄMEENLINNAN SEUDUN VESI OY (HS-VESI)

Mitä omistetaan

Hämeenlinnan Seudun Vesi Oy on perustettu vuonna 2001. Yhtiön toimiala on vesihuollon järjestäminen ja hoitaminen sekä hulevesiviemäriverkoston omistaminen ja ylläpitäminen osakaskuntiensa alueella. Toimintaansa varten yhtiö voi suunnitella, omistaa sekä rakentaa, hoitaa ja ylläpitää vesihuoltolaitoksia, vesihuollon johtoverkostoja sekä hulevesiviemäriverkostoja. Yhtiö voi ottaa vuokralle ja antaa vuokralle hallinnassaan olevia vesihuollon ja hulevesiviemäröinnin järjestelmiä. Lisäksi yhtiö voi omistaa kiinteistöjä ja osakkeita. Yhtiö voi myydä vesihuolto- ja hulevesiviemäröintipalveluita oman toimialueensa ulkopuolisille kunnille, kuntayhtymille ja näiden tytäryhtiöille. (Yhtiöjärjestys)

Yhtiö ei jaa osinkoa eikä se tavoittele taloudellista ylijäämää, ellei valmistautuminen suunnitteilla oleviin investointeihin tai lakisääteisiin velvoitteisiin sitä edellytä. (Osakassopimus)

Hämeenlinnan Seudun Vesi Oy:n tehtävänä on huolehtia toiminta-alueellaan talousveden hankinnasta ja jakelusta sekä jätevesien puhdistamisesta. Kunnat vastaavat yhtiön toiminta-alueen määrittelystä. Hämeenlinnan Seudun Vesi Oy tuottaa vesihuoltopalveluita Hämeenlinnan, Hattulan ja Akaan asukkaille, yhteisöille ja elinkeinoelämälle. Yhtiö voi laajentaa liiketoiminta-aluettaan muihin ympäristökuntiin.

Vuoden 2018 alusta lähtien vastuu hulevesien poisjohtamisesta on siirtynyt yhtiöltä kunnille. HS-Veden tytäryhtiö HS-Hulevesipalvelut Oy huolehtii hulevesiviemäripalveluista kunnille. Hulevesiverkostot omistaa edelleen HS-Vesi.

Kannanotto omistamiseen ja näkemys omistuksen kehittämisestä

Hämeenlinnan kaupungin omistusosuus yhtiöstä on 76,6 %. Vesihuolto on perusinfrastruktuuria, jonka omistaminen soveltuu parhaiten kaupungille. Kaupunki säilyttää enemmistöosuuden yhtiössä.

Mitä omistukselta odotetaan

Yhtiön keskeisenä tehtävänä on tuottaa ja jaella laadukasta juomavettä sekä kerätä ja käsitellä jätevedet ympäristölupaehtojen mukaisesti. Talousveden laadun tulee täyttää talousvedelle asetetut laatuvaatimukset ja -tavoitteet. Yhtiön tulee huolehtia vesihuollon toimintavarmuudesta.

Yhtiö ylläpitää vesihuoltoverkostoaan ja laitoksiaan riittävillä uudis- ja korjausinvestoinneilla, jotka rahoitetaan vesihuoltolain mukaisella toiminta-alueella vesihuoltomaksuin tai lainajärjestelyin.

Yhtiön perimien vesihuollon maksujen (käyttömaksut, perusmaksut ja liittymismaksun vaikutus) Suomen Vesilaitosyhdistyksen vertailuhinnoilla mitattuna tulee olla keskimääräisiä vesihuoltolaitoksen maksuja edullisemmat.

Yhtiön tulee järjestää toimintansa kustannustehokkaalla tavalla. Yhtiön tulee selvitä taloudellisista velvoitteistaan omalla tulorahoituksella siten, että se pystyy maksamaan omistajiensa myöntämät lainat ja omistajien myöntämiin takauksiin liittyvät lainat rahoittajille takaisin ajallaan.

Yhtiö edistää osaltaan kaupungin hiilineutraalisuustavoitteen toteutumista. Jätevesien puhdistuksen osalta yhtiö tekee parhaansa prosessipäästöjen minimoimiseksi.

Tavoitteiden toteutumista seurataan muun muassa seuraavien tunnuslukujen avulla:

- tilikauden tulos
- vesihuollon maksujen vertailuhinta suhteessa vesihuoltolaitosten vertailuhinnan keskiarvoon
- talousveden laatuvaatimusten ja laatutavoitteiden poikkeamien lukumäärä
- talousveden jakelun toimintavarmuutta kuvaavien vastausten keskiarvo vuosittaisessa asiakastyytyväisyyskyselyssä
- jätevedenpuhdistamojen lupaehtojen täyttyminen suhteessa kaikkiin lupaehtoihin (ns. lupaindeksi, %)
- verkostojen saneerausvolyymi
- laskuttamattoman jäteveden määrä (ns. vuotovesiprosentti %)

10.3.6. HÄMEENLINNAN VANHUSTEN ASUNTOSÄÄTIÖ

Tehtävä

Hämeenlinnan Vanhusten Asuntosäätiö on Hämeenlinnan kaupunkikonserniin kuuluva yleishyödyllinen säätiö, joka on perustettu vuonna 1979. Säätiön tarkoituksena on parantaa ensi sijassa vähävaraisten vanhusten asuinoloja ja asunnonsaantimahdollisuuksia. Tarkoitustaan säätiö toteuttaa vuokraamalla rakennuttamiaan tai sen hallintaan ja omistukseen luovutettuja tai muuten hankkimiaan asuntoja mahdollisimman halpaa vuokraa vastaan vähintään 60 vuotta täyttäneille hämeenlinnalaisille. (Säännöt)

Säätiön tarkoituksena ei ole tuottaa toiminnallaan siihen osallisille taloudellisia etuja. Jos säätiön toiminta osoittaa jonakin vuonna voittoa, on se jätettävä säätiön voitto- ja tappiotilille. (Säännöt)

Hämeenlinnan kaupunki pyrkii keskittämään Hämeenlinnan Vanhusten Asuntosäätiölle kaupungin omistuksessa olevat ikääntyneelle väestölle tarjottavat asunnot.

Kannanotto omistamiseen ja näkemys omistuksen kehittämisestä

Hämeenlinnan Vanhusten Asuntosäätiö luetaan Hämeenlinnan kaupungin tytäryhteisöksi, koska kaupungin nimeämät henkilöt käyttävät sen hallintoelimissä enemmistön määräysvaltaa. Säätiötä ei voi omistaa.

Hämeenlinnan kaupunki ei luovu säätiön hallituksen nimeämisvastuusta. Kaupunki voi tarvittaessa luovuttaa osan nimeämisvastuusta Kanta-Hämeen hyvinvointialueelle siten, että kaupungin määräysvalta säätiössä säilyy.

Mitä säätiöltä odotetaan

Säätiö toimii ikäihmisten asumisen erityisasiantuntijana, joka kehittää uusia asumisen vaihtoehtoja Hämeenlinnaan. Säätiö kehittää ikäihmisten asuntoja sekä asuinympäristöjä asukkaiden palvelutarpeiden ja kaupunkistrategian mukaisesti alan trendit huomioiden. Säätiö huolehtii siitä, että asunnot ja asuinympäristöt mahdollistavat asukkaiden kotona asumisen mahdollisimman pitkään.

Säätiö ylläpitää omaisuutensa arvoa oikea-aikaisen kunnossapidon keinoin sekä jalostamalla kiinteistöjään tarpeen mukaan. Säätiö huomioi uudistuotannossaan asuntojen kysynnän näkymät ja hoitaa aktiivisesti salkkuaan myymällä tai purkamalla kiinteistöjä tarvittaessa.

Säätiön talous on tasapainossa ja investoinnit toteutetaan suunnitellusti. Säätiön tulee selvitä taloudellisista velvoitteistaan siten, että se pystyy maksamaan kaupungin myöntämät lainat ja kaupungin myöntämiin takauksiin liittyvät lainat takaisin rahoittajille ajallaan.

Säätiö ylläpitää aktiivista vuoropuhelua kaupungin kanssa ja tuo omalta osaltaan asiantuntemuksensa kaupungin käyttöön, erityisesti vanhusten asumistarpeen kartoittamiseen ja säätiön asuntokannan kehittämiseen liittyen.

Säätiö toimii tiiviissä yhteistyössä kaupungin muiden asuntovuokrausta harjoittavien yhteisöjen kanssa.

Säätiö huolehtii osaltaan kaupungin hiilineutraalisuustavoitteen toteutumisesta.

Tavoitteiden toteutumista seurataan muun muassa seuraavien tunnuslukujen avulla:

- tilikauden tulos
- omavaraisuusaste
- asukkaiden lukumäärä
- tilojen käyttöaste

10.3.7. KIERTOKAPULA OY

Mitä omistetaan

Kiertokapula Oy on vuonna 1993 perustettu jätteidenkäsittely-yhtiö, joka vastaa toimialueensa yhdyskuntajätehuollosta 13 kunnan alueella Kanta-Hämeessä, Pirkanmaalla ja Uudellamaalla. Yhtiön kotipaikka on Hämeenlinnassa.

Kiertokapula Oy:n toimialana on jätehuolto sekä jätteiden hyötykäytön edistäminen omistajakuntien alueella. Yhtiö huolehtii siten myös jätehuoltoon sisältyvästä hyödynnettävän jätteen vastaanotosta, käsittelystä ja edelleen toimituksesta joko materiaalina tai energiana hyödynnettäväksi ympäristöystävällisesti, taloudellisesti ja mahdollisimman hyvää tekniikkaa hyödyntäen. Yhtiö toimii liiketaloudellisin perustein ja kattaa toimintakustannuksensa tuloilla, jotka se hankkii ensisijaisesti toiminnasta perittävillä maksuilla ja hyödynnettävien jätejakeiden myynnillä. (Yhtiöjärjestys)

Yhtiön toiminnan tarkoituksena ei ole tuottaa voittoa osakkeenomistajilleen, vaan tarjota osakkeenomistajilleen kustannustehokkaita ja ympäristövaatimusten mukaisia jätehuoltopalveluja. Yhtiön toiminnan tuottama mahdollinen voitto käytetään yhtiön toiminnan kehittämiseen. (Yhtiöjärjestys)

Yhtiön merkittävin jätteenkäsittely- ja kiertotalousalue sijaitsee Hämeenlinnan Karanojalla. Muita merkittäviä jätekeskuksia on mm. Hyvinkäällä, Järvenpäässä, Nurmijärvellä ja Valkeakoskella.

Yhtiön toimialueen viranomaistehtäviä hoitaa jätelautakunta Kolmenkierto, joka päättää mm. jätehuoltomääräyksistä sekä jätetaksasta.

Yhtiö omistaa 50 % vuoden 2020 alussa toimintansa aloittaneesta Tehokierto Oy:stä, joka vastaa mm. rakennusjätteen käsittelystä. Tehokierto Oy on Kiertokapulan osakkuusyhtiö.

Kannanotto omistamiseen ja näkemys omistuksen kehittämisestä

Hämeenlinnan kaupunki omistaa yhtiöstä 17,54 %. Kaupunki ei luovu omistuksestaan.

Yhtiön omistuspohjaa ei ole enää tarpeen laajentaa, ellei sillä voida osoittaa olevan välitöntä vaikutusta kuntalaisten jätemaksuihin.

Mitä omistukselta odotetaan

Yhtiö toimii tehokkaasti ja taloudellisesti. Yhtiön liiketoiminta on kannattavaa ja palvelu asiantuntevaa ja asiakaslähtöistä.

Yhtiö ylläpitää palveluverkostoaan riittävillä uudis- ja korjausinvestoinneilla, jotka rahoitetaan jätehuoltomaksuin tai lainajärjestelyin. Yhtiön investointipäätökset perustuvat

riittäviin laskelmiin ja selvityksiin, ja ne toteutetaan selkeän päätöksentekomallin mukaisesti. Merkittävät poikkeamat aikatauluun, laatuun ja kustannuksiin tuodaan omistajille tiedoksi.

Yhtiö vastaa lainsäädännön uusiin vaatimuksiin innovatiivisesti siten, että asiakkaille kohdistuvat kustannukset eivät tarpeettomasti nouse. Yhtiön perimät jätehuollon maksut eivät kasva maan keskimääräisiä jätehuoltomaksuja korkeammiksi. Yhtiö huolehtii siitä, että sen in house -asema omistajakuntiin nähden säilyy.

Yhtiö hallitsee jätteidenkäsittelyalueet, jätteiden vastaanoton, välivarastoinnin ja loppusijoituksen siten, että ympäristölle ja lähialueiden muille toimijoille aiheutuvat haitat minimoidaan. Yhtiö huolehtii osaltaan omistajakuntiensa hiilineutraalisuustavoitteiden toteutumisesta.

Yhtiö jatkaa Karanojalle sijoittuvan kiertotalousalueen kehittämistä yhdessä kaupungin muiden toimijoiden kanssa. Yhtiö ylläpitää aktiivista vuoropuhelua kaupungin kanssa ja tuo omalta osaltaan asiantuntemuksensa kaupungin käyttöön.

Tavoitteiden toteutumista seurataan muun muassa seuraavien tunnuslukujen avulla:

- tilikauden tulos
- oman pääoman tuotto -%
- omavaraisuusaste
- asiakastyytyväisyyskyselyn tulos
- jätehuollon maksut keskimääräisiin jätehuollon maksuihin verrattuna

10.3.8. KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ TAVASTIA

Mitä omistetaan

Hämeenlinnan seudun koulutuskuntayhtymä perustettiin vuonna 1999. Kaupunki siirsi kuntayhtymään lukiokoulutuksensa vuoden 2013 alusta. Samassa yhteydessä kuntayhtymän nimeksi tuli Koulutuskuntayhtymä Tavastia. Hämeenlinnan seudun kansalaisopiston kuntayhtymä siirrettiin osaksi koulutuskuntayhtymää vuonna 2015. Samana vuonna kuntayhtymälle perustettiin tytäryhtiö Vanaja Koulutus Oy, jonka nimi on sittemmin muutettu Tavastia Koulutus Oy:ksi.

Koulutuskuntayhtymä Tavastian tehtävänä on järjestää ammatillista- ja lukiokoulutusta, aikuisten perusopetusta, vapaata sivistystyötä sekä koulutustehtävään läheisesti liittyvää muuta toimintaa. Tehtäviensä toteuttamiseksi kuntayhtymä hallinnoi ammatillisia oppilaitoksia ja lukioita sekä kansalaisopistoa. Yhtymäkokouksen päätöksellä kuntayhtymän ylläpidettäväksi voidaan ottaa myös muita koulutusta ja valmennusta järjestäviä oppilaitoksia ja muita tahoja. (Perussopimus)

Koulutuksen järjestämislupien mukaan Koulutuskuntayhtymä Tavastia voi toteuttaa toisen asteen ammatillista koulutusta ensisijaisesti Kanta-Hämeen maakunnassa ja koulutuskuntayhtymän jäsenkunnissa, lukiokoulutusta Hämeenlinnan kaupungin ja Hattulan kunnan alueella sekä vapaan sivistystyön koulutusta Hämeenlinnan seudun kunnissa.

Koulutuskuntayhtymä Tavastiaan kuuluvat toisen asteen ammatillista koulutusta tarjoava Ammattiopisto Tavastia, kansalaisopistotarjonnasta vastaava Vanajaveden Opisto sekä seudun neljä lukiota; Kaurialan, Lyseon, Lammin ja Parolan lukiot. Kuntayhtymän tytäryhtiö Tavastia Koulutus Oy hoitaa kuntayhtymän koulutustehtävää ensisijaisesti kilpailluilla markkinoilla.

Oppivelvollisuuden laajentuessa 18-ikävuoteen saakka, kuntayhtymän tehtävänä on tarjota kaikille Hämeenlinnan alueen peruskoulun päättäneille opiskelupaikka toisen asteen koulutuksissa. Lisäksi kuntayhtymällä on merkittävä rooli maahanmuuttajien kotouttamisessa ja kouluttamisessa perusasteen sekä toisen asteen tutkintoihin. Kuntayhtymä järjestää mm. tutkintokoulutukseen valmentavaa TUVA-koulutusta maahanmuuttajille ja peruskoulun päättäneille.

Tavastian jäsenkunnat päättivät vuoden 2021 lopussa perustaa uuden kiinteistöliikelaitoskuntayhtymän, johon siirretään Koulutuskuntayhtymä Tavastian kiinteistötoiminta. Kiinteistöliikelaitoskuntayhtymän toiminta käynnistyy vuoden 2022 aikana.

Kannanotto omistamiseen ja näkemys omistuksen kehittämisestä

Hämeenlinnan kaupungin osuus kuntayhtymästä on 77,3 % ja äänivallasta 63,64 %. Kuntayhtymä on kaupungin tytäryhteisö. Kuntayhtymän muut jäsenkunnat ovat Akaa, Hattula, Janakkala, Pälkäne ja Urjala.

Hämeenlinnan kaupunki säilyttää äänivaltaenemmistönsä kuntayhtymässä. Kuntayhtymään voi tulla uusia jäsenkuntia nykyisten jäsenkuntien päätöksillä, jolloin kaupungin peruspääomaosuus kuntayhtymästä voi muuttua.

Mitä kuntayhtymältä odotetaan

Koulutuskuntayhtymä Tavastia järjestää laadukasta ammatillista ja yleissivistävää sekä vapaan sivistystyön koulutusta tarjoten opiskelijoille hyvät valmiudet työelämään, jatkoopintoihin ja elinikäiseen oppimiseen. Koulutuskuntayhtymän palvelut ovat kilpailukykyisiä ja vastaavat asiakkaiden ja alueen työelämän tarpeisiin.

Kuntayhtymän kansalaisopistotoiminta on vastuullista, ja edistää alueen yhdenvertaisuuden toteutumista. Toiminta ei tarpeettomasti sotke paikallisia markkinoita.

Kuntayhtymä kehittää koulutuspalveluitaan luovasti ja rohkeasti. Palvelujen vaikuttavuus paranee.

Kuntayhtymä käy aktiivista vuoropuhelua Hämeenlinnan kaupungin ja kaupungin elinkeinoelämän kanssa ja luo innovatiivisia keinoja kaupungin elinvoiman edistämiseksi. Kuntayhtymä osallistuu Hämeenlinnan työllisyydenhoitoon lisäämällä koulutuksen työelämälähtöisyyttä.

Kuntayhtymä toimii kustannustehokkaasti. Sen talous on tasapainossa ja ennakoitavaa. Kuntayhtymä huolehtii siitä, että valtionosuuksien saamisen edellytykset täyttyvät ja sopeuttaa toimintansa rahoituksen määrää vastaavaksi.

Lukiokoulutustoiminnan osalta kuntayhtymän tulee toimia siten, että kaupungin maksamat alijäämä- ja vuokra-avustukset ovat mahdollisimman pienet. Toiminta toteutetaan kuitenkin kaupungin lukiotoiminnan palveluverkkolinjaukset huomioiden.

Kuntayhtymä ylläpitää omaisuutensa arvoa oikea-aikaisen kunnossapidon keinoin. Kuntayhtymän investointipäätökset perustuvat riittäviin laskelmiin ja selvityksiin, ja ne toteutetaan selkeän päätöksentekomallin mukaisesti. Hämeenlinnaan tehtävissä investoinneissa otetaan huomioon kaupunkikonsernin kokonaisetu.

Kuntayhtymä huolehtii osaltaan kaupungin hiilineutraalisuustavoitteen toteutumisesta.

Tavoitteiden toteutumista seurataan muun muassa seuraavien tunnuslukujen avulla:

- tilikauden ylijäämä
- kaupungin maksaman alijäämäavustuksen määrä
- ammatillisen koulutuksen aloittaneiden opiskelijoiden lkm, lukiokoulutuksen ja kansalaisopiston opiskelijamäärät
- ammatillisen koulutuksen, lukiokoulutuksen ja kansalaisopiston asiakastyytyväisyyskyselyn tulos
- työpaikalla järjestettävien koulutuksen sopimusten lkm (koulutussopimukset ja oppisopimukset yhteensä)

10.3.9. LINNAN KEHITYS OY

Mitä omistetaan

Linnan Kehitys Oy on vuonna 2014 aloittanut yhtiö, joka on syntynyt Hämeenlinnan kaupungin elinkeinokonsernin rakennejärjestelyissä InnoparkProgrammes Oy:n ja Hämeen Matkailu Oy:n sulautuessa Kehittämiskeskus Oy Hämeeseen.

Yhtiön toimialana on alueellisen elinkeinopolitiikan edistäminen, kehittäminen ja toteuttaminen. Yhtiö voi toimintaansa harjoittaakseen omistaa ja hallita kiinteää omaisuutta, osakkeita ja muita arvopapereita sekä käydä näillä kauppaa. Yhtiön tarkoituksena ei ole tavoitella voittoa eikä se jaa omistajilleen osinkoa, vaan mahdollinen voitto käytetään yhtiön oman toiminnan tukemiseen ja kehittämiseen. (Yhtiöjärjestys)

Linnan Kehitys Oy:n tärkeimpänä tehtävänä on vahvistaa Hämeenlinnan elinkeinoelämää ja taloudellista kasvua, ja siten osaltaan lisää Hämeenlinnan elinvoimaisuutta. Tehtävänsä toteuttamiseksi yhtiön tulee varmistaa osaltaan yritysten hyvät toimintaedellytykset Hämeenlinnassa, lisätä yhtiöiden investointeja ja sijoittumista Hämeenlinnaan, sekä lisätä kaupungin vierailijoiden määrää ja kaupungin tunnettuutta, mikä tukee myös asukasmäärän kasvua. Yhtiö osallistuu asiantuntijana kaupungin hankkeisiin, projekteihin ja muuhun kehittämiseen.

Kannanotto omistamiseen ja näkemys omistuksen kehittämisestä

Hämeenlinnan kaupunki omistaa yhtiöstä 100 %.

Kaupunki säilyttää enemmistöosakkuuden yhtiössä. Yhtiön omistuspohja voi laajentua seudullisesti.

Mitä omistukselta odotetaan

Yhtiö toimii taloudellisesti ja tuottaa mitattavissa olevaa lisäarvoa alueelle.

Yhtiö varmistaa osaltaan yritysten hyvät toimintaedellytykset Hämeenlinnassa; Kaupunkiin saadaan uusia yrityksiä ja yhteisöjä, joiden myötä työpaikkojen ja investointien määrä alueella kasvaa. Erityisesti kiinnitetään huomiota osaamisintensiivisten työpaikkojen määrän kasvuun. Hämeenlinnassa toimivat yritykset kokevat Linnan Kehitys Oy:n olevan merkittävä yhteistyökumppani, joka edistää yritysten toimintaedellytyksiä ja kasvua Hämeenlinnassa.

Yhtiön palveluita käyttäneet asiakkaat ja yhteistyökumppanit kokevat yhtiön tuottamat palvelut laadukkaiksi ja hyödyllisiksi. Yhtiö vaikuttaa osaltaan siihen, että kaupungin maine yritysmyönteisenä kaupunkina paranee, ja sijoitus EK:n kuntarankingissä ja muissa yritysmyönteisyyttä kuvaavissa kyselyissä nousee.

Yhtiön tavoitteena on, että vierailijoiden määrä kaupungissa kasvaa, kaupungin tunnettuus kasvaa ja mielikuva kaupungista paranee. Yhtiö osallistuu kaupungin tapahtuma ja matkailu -tiekartan toteuttamiseen ja sen toimenpiteet kasvattavat osaltaan alueen tapahtumien ja matkailun tuloja.

Yhtiö toimii tiiviissä yhteistyössä alueen muiden yritysten ja oppilaitosten kanssa. Yhtiö edistää osaltaan kaupungin työllisyyttä sekä työpaikkojen ja tekijöiden kohtaamista.

Yhtiö huolehtii osaltaan kaupungin hiilineutraalisuustavoitteen toteutumisesta.

Tavoitteiden toteutumista seurataan muun muassa seuraavien tunnuslukujen avulla:

- tilikauden tulos
- Linnan Kehityksen kautta sijoittuvien yritysten lkm
- Linnan Kehityksen kautta sijoittuvien yritysten avulla saatavien työpaikojen lkm
- vierailijoiden määrä

- matkailutulojen määrä
- mielikuvamittausten tulokset
- asiakastyytyväisyyskyselyn tulos
- kaupungin sijoitus kuntarankingissä ja muissa yritysmyönteisyyttä kuvaavissa kyselyissä

10.3.10. LINNAN KIINTEISTÖKEHITYS OY

Mitä omistetaan

Nykyinen Linnan Kiinteistökehitys Oy syntyi vuonna 2014, kun aikaisempi Linnan Kiinteistökehitys Oy fuusioitiin Teknologiakeskus Innopark Oy:öön. Alun perin Linnan Kiinteistökehitys Oy syntyi vuonna 2013, kun Kantolan Kiinteistöt Oy ja Peruskorjauskeskus Oy Häme yhdistettiin.

Linnan Kiinteistökehitys Oy:n toimialana on omistaa ja hallita kiinteistöjä ja kiinteistö- ja asunto-osakeyhtiöiden osakkeita, harjoittaa kiinteistöjen kehittämistä ja kauppaa, kiinteistö- ja asunto-osakeyhtiöiden kehittämistä ja osakekauppaa sekä vuokraustoimintaa. Yhtiö voi myös tuottaa muita kiinteistöjen kehittämiseen, kiinteistö- ja asunto-osakeyhtiöiden omistamiseen ja vuokraamiseen liittyviä palveluita. (Yhtiöjärjestys)

Yhtiön tärkein tehtävä on alueellinen kiinteistöjen kehittäminen.

Kannanotto omistamiseen ja näkemys omistuksen kehittämisestä

Hämeenlinnan kaupunki omistaa yhtiöstä 91,83 %. Loput 8,17 % omistaa Linnan Kehitys Oy. Hämeenlinnan kaupunki säilyttää enemmistöosakkuuden yhtiössä.

Mitä omistukselta odotetaan

Yhtiö hakee aktiivisesti uusia kiinteistökehityshankkeita joko Hämeenlinnassa sijaitseville tai kaupunkiin sijoittuville yrityksille ja kehittää aktiivisesti kiinteistöomistuksiaan.

Kiinteistöliiketoiminnan kiinteistöt ovat mahdollisimman tehokkaassa käytössä.

Yhtiön tulee toimia markkinalähtöisesti, taloudellisesti ja tuloksekkaasti. Yhtiön toteuttamien kiinteistöinvestointien ja -myyntien tulee tuottaa voittoa tai merkittävää hyötyä yritysten tai muiden toimijoiden sijoittumiselle tai investoinneille Hämeenlinnaan.

Yhtiö toimii omalla tulorahoituksellaan. Yhtiön tulee selvitä taloudellisista velvoitteistaan siten, että se pystyy maksamaan kaupungin myöntämät lainat ja kaupungin myöntämiin takauksiin liittyvät lainat takaisin rahoittajille ajallaan.

Yhtiö huolehtii osaltaan kaupungin hiilineutraalisuustavoitteen toteutumisesta.

Tavoitteiden toteutumista seurataan muun muassa seuraavien tunnuslukujen avulla:

- tilikauden tulos
- kiinteistöliiketoiminnan tilojen käyttöaste
- käynnissä olevien kiinteistökehityshankkeiden lkm
- valmistuneiden investointien lkm
- asiakastyytyväisyyskyselyn tulos

10.3.11. VERKATEHDAS OY

Mitä omistetaan

Kaupunki perusti Kulttuuri- ja kongressikeskus Verkatehdas Oy:n vuonna 2006 Verkatehtaan käyttöorganisaatioksi. Yhtiön toiminimi muutettiin Verkatehdas Oy:ksi vuonna 2018. Hämeenlinnan kaupunki siirsi Hämeenlinnan Teatteri Oy:n osakkeet Verkatehdas Oy:lle apporttina vuoden 2022 alussa. Hämeenlinnan Teatteri Oy jatkaa vuonna 1903 perustetun Hämeenlinnan Työväennäyttämön toimintaa ja on toiminut yhtiömuodossa vuodesta 1954 alkaen.

Verkatehdas Oy:n toimialana on luovan talouden kiinteistöjen ja -tilojen omistus, hallinta, vuokraus, rakennuttaminen, kunnossapito ja hoito sekä tietoliikenne-, viestintä-, ohjelma-, ravintola- ja yleisöpalvelut sekä edellä mainittujen toimialojen tutkimus-, kehittämis-, ja konsultointitoiminta. Yhtiö tai sen tytäryhtiö voi myös harjoittaa esittävän taiteen esitystoimintaa ja myydä tytäryhtiölle hallinto- ja rahoituspalveluita. (Yhtiöjärjestys)

Yhtiön tehtävänä on ylläpitää ja kehittää Verkatehtaan kiinteistöä ja palveluita kulttuuri- ja konferenssitoiminnan, luovan alan ja oppimisen keskuksena. Yhtiön liiketoiminnan ydin on toimitilojen pitkäaikainen vuokraus ja tapahtumatoiminnan palveleminen. Yhtiö toimii avoimilla markkinoilla.

Verkatehdas Oy:n 100 %:n tytäryhtiön Hämeenlinnan Teatteri Oy:n tarkoituksena on yleishyödyllisellä tavalla ylläpitää ja harjoittaa teatteritoimintaa ja muuta esittävän taiteen esitystoimintaa Hämeenlinnan seudulla. Yhtiön tarkoituksena ei ole taloudellisen voiton tavoitteleminen. (Yhtiöjärjestys)

Kannanotto omistamiseen ja näkemys omistuksen kehittämisestä

Hämeenlinnan kaupunki omistaa yhtiöstä 100 %. Kaupunki ei luovu yhtiön omistuksesta.

Mitä omistukselta odotetaan

Verkatehdas on yksi Suomen vetovoimaisimmista paikoista toteuttaa kulttuuri- kokous-, konferenssi- ym. tapahtumia ja osallistua niihin. Verkatehdas Oy vahvistaa kaupungin kulttuuri- ja tapahtumatoiminnan edellytyksiä ja osaltaan edistää alueen matkailu- ja tapahtumayhteistyötä.

Yhtiön kaupallisen toiminnan tulee olla kannattavaa, laadukasta ja kustannustehokasta. Kiinteistöjen tuotoilla katetaan kiinteistöistä aiheutuneet menot, mukaan lukien lainojen lyhennykset ja korot. Yhtiön tulee selvitä taloudellisista velvoitteistaan siten, että se pystyy maksamaan kaupungin myöntämät lainat ja kaupungin myöntämiin takauksiin liittyvät lainat rahoittajille takaisin ajallaan.

Yhtiö ylläpitää omistamiensa ja hallinnoimiensa kiinteistöjen arvoa oikea-aikaisen kunnossapidon keinoin ja käy aktiivista vuoropuhelua kaupungin kanssa suurimmista kunnossapitohankkeista. Yhtiön investointipäätökset perustuvat riittäviin laskelmiin ja selvityksiin, ja ne toteutetaan selkeän päätöksentekomallin mukaisesti.

Verkatehtaan tytäryhtiö, Hämeenlinnan Teatteri Oy, on vahvasti ympäristössään kiinni oleva, maakunnan johtava esittävän taiteen toimija. Monipuolinen ja laadukas ohjelmisto houkuttelee kävijöitä kasvavasti myös maakunnan ulkopuolelta. Yhtiö toimii monipuolisesti yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa.

Verkatehdas -konserni toimii tehokkaasti ja taloudellisesti, ja sopeuttaa taloutensa ja toimintansa mahdollisiin markkinatilanteen muutoksiin. Vuonna 2022 toteutetun konsernirakennemuutoksen uudet toimintamallit otetaan käyttöön siten, että muutoksen hyödyt realisoituvat mahdollisimman nopeasti.

Kaupungin tarvittaessa maksamat avustukset kohdistuvat kummankin yhtiön kannattamattoman, mutta kaupunkikonsernille tärkeän toiminnan ylläpitämiseen. Tavoitteena on, että yhtiöiden riippuvuus kaupungin maksamista avustuksista pienenee.

Yhtiöt huolehtivat osaltaan kaupungin hiilineutraalisuustavoitteen toteutumisesta.

Tavoitteiden toteutumista seurataan muun muassa seuraavien tunnuslukujen avulla:

- liikevaihto ja avustusten määrä
- kaupungin avustusten osuus kokonaistuotoista
- tilikauden tulos
- asiakkaiden lkm
- tilojen käyttöaste

11. SANASTO

Konserniohjauksen kannalta keskeiset liikkeenjohdon ja talouden käsitteet on määritelty seuraavasti:

A	Arvonluonti	Toimintaa, joka tuottaa asiakkaalle, omistajalle tai yksikölle itselleen arvoa tuotteen, palvelun tai muun toiminnan muodossa tai liiketaloudellisesti voiton, osinkojen tai muiden tulojen muodossa.
	Asiantuntija	Henkilö, joka hallitsee toimialan erityisen hyvin.
	Avainmittari = KPI	Tunnusluku, joka kertoo niiden toimintojen suorituskyvystä, jotka ovat strategisten tavoitteiden toteutumisen kannalta kaikkein tärkeimpiä. (Key performance indicator)
E	Emoyhtiö	Konsernin yhtiöistä se, jolla on määräysvalta konsernin muihin yhtiöihin nähden.
H	Hankintayksikkö	Hankintalain mukaisia hankintayksiköitä ovat 1) valtion, kuntien ja kuntayhtymien viranomaiset, 2) evankelis-luterilainen kirkko ja ortodoksinen kirkko sekä niiden seurakunnat ja muut viranomaiset 3) valtion liikelaitokset 4) julkisoikeudelliset laitokset 5) mikä tahansa hankinnan tekijä silloin, kun se on saanut hankinnan tekemistä varten tukea yli puolet hankinnan arvosta 1-4 kohdassa tarkoitetulta hankintayksiköltä.
	Huolellisuusvelvoite = due diligence	Pyrkimys ennakoivasti tunnistaa kaikki hankkeeseen, yritysostoon tai toiminnan koko elinkaareen liittyvät riskit ja välttää sekä lieventää näitä riskejä vastuullisen ja huolellisen toiminnan kautta.
	Hyvä hallintotapa = corporate governance	Organisaation hallinnointijärjestelmä, joka määrittelee hallituksen ja muun yritysjohdon roolit ja tavan johtaa ja valvoa organisaatiota. Hyvä hallintotapa käsittää suhteet omistajiin ja muihin sidosryhmiin.
I	Investointi	Rahan käyttämistä kulutuksen sijaan pääoman kerryttämiseen ja tulevaisuuden tulojen kasvattamiseksi.

K	Kokonaistaloudellinen	Taloudellinen siten, että huomioidaan enemmän kuin hankintahinta, esimerkiksi pitkän aikavälin kestävyys, huollot, päivitykset ym.
	Konserni	Kahden tai useamman yhtiön muodostama taloudellinen kokonaisuus, jossa yhdellä tai useammalla yhtiöllä on määräysvalta muihin yhtiöihin nähden. Konserniin voi kuulua myös muita yhteisöjä ja säätiöitä, jotka ovat käytettävissä emoyhtiön toimintaan.
	Konsernijohto	Kaupungin konsernijohtoon kuuluvat kaupunginhallitus, kaupunginjohtaja ja talousjohtaja. Konsernijohto vastaa kaupunkikonsernin ohjauksesta ja konsernivalvonnan järjestämisestä.
	Konserniohjaus	Konserniohjauksella tarkoitetaan omistajaohjausta sekä tytäryhteisöjen valvontaa koskevien ohjeiden antamista.
	Konserniohje	Sisältää ne menettelytavat, joilla kunta määräysvaltaansa perustuen ohjaa konserniyhteisöjä ja omia edustajiaan konserniohjauksessa.
	Konsernitilinpäätös	Konsernin laatima tilinpäätös, jossa yhdistetään emo-, tytär- ja osakkuusyhtiöiden laskelmien eriä ja myös vähennetään eriä toisistaan.
	Konsernivalvonta	Konsernijohdon vastuulla oleva konserniohjeen sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteutumisen seuranta
	Kuntakonserni	Kuntalain mukaan kunta tytäryhtiöineen muodosta konsernin. Myös kunnan määräysvallassa olevat säätiöt kuuluvat kuntakonserniin. Konsernitilinpäätökseen yhdistellään lisäksi kunnan osakkuusyhtiöt.
L	Liiketoimintamalli = Liikeidea	Kertoo miten yhtiö aikoo toteuttaa toiminta-ajatuksen mukaista liiketoimintaa; mitä, kenelle ja miten.
	Liiketoimintasuunnitelma	Kirjallinen suunnitelma perustettavan yhtiön toiminnan järjestämisestä. Kertoo kuinka liikeidea toteutetaan, ja jä-

		sentää ja selventää käynnistettävän toiminnan kannattavuutta ja menestymisen mahdollisuuksia. Liiketoimintasuunnitelmaa päivitetään yhtiön toimintamallin kehittyessä.
M	Määräysvalta	Määräysvalta muodostuu silloin, kun: 1) yhtiöllä on yli 50 % toisen yhteisön osakkeiden tai vastaavien osuuksien tuottamista äänistä; tai 2) yhtiöllä on oikeus nimittää enemmistö toisen yhtiön hallituksen tai vastaavan elimen jäsenistä; tai 3) jos toinen yhtiö tosiasiallisesti käyttää määräysvaltaa toisessa yhtiössä tai yhtiöitä johdetaan yhteisesti. Määräysvalta merkitsee kunnan mahdollisuutta ohjata määräysvallan alla olevan yhteisön toimintaa sitä koskevan lainsäädännön asettamissa rajoissa siten, että koko konsernin omistajapoliittiset tavoitteet ja edut tulevat huomioon otetuksi.
O	Omistajaohjaus	Omistajaohjauksella tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joilla kunta omistajana tai jäsenenä myötävaikuttaa yhtiön tai muun yhteisön hallintoon ja toimintaan. Omistajaohjauksella on huolehdittava siitä, että kunnan tytäryhteisön hallituksen toiminnassa otetaan huomioon kunnan toiminnalle asetetut tavoitteet sekä kuntakonsernin kokonaisetu (KuntaL 47 §).
	Omistajaohjauksen periaatteet	Määrittelevät sen, miten kunnan omistamia yhtiöitä johdetaan, ohjataan ja valvotaan.
	Omistajapolitiikka	Omistajapolitiikka on osa kuntalain 37 §:n tarkoittamaa kuntastrategiaa, jonka valtuusto hyväksyy. Omistajapolitiikassa määritetään, missä kunnan on perusteltua olla omistajana ja sijoittajana. Omistajapolitiikassa asetetaan kriteerit, joilla arvioidaan omistuksen vaikuttavuutta ja kustannustehokkuutta. Omistajapolitiikka linjaa omistajaohjauksen sisältöä ja konkretisoituu konserniyhteisöille kunnan talousarviossa asetettuina tavoitteina. (Kuntaliitto)
	Omistajapoliittiset linjaukset	Sisältää kaupungin omistajapoliittiset tavoitteet ml. kaupungin omistajastrategian. Kertoo mm. 1) missä tehtävissä ja hankkeissa kaupunki on mukana omistajana ja sijoittajana

		2) millaisia omistukselle asetettavia tuotto- ja muita tavoitteita asetetaan 3) mitkä ovat pääoman hankinnan, käytön ja palvelutuotannon tuotantovälineiden hankinnan periaatteet 4) kuka päättää omaisuuden arvosta ja käytöstä ja miten seuranta ja valvonta on järjestetty. Linjausten tarkoituksena on ohjata ja tukea yhteisöissä tehtäviä päätöksiä ja toimintaa sekä kaupungin päätöksentekoa.
	Osakkuusyhtiö	Yhtiö, johon toisella yhtiöllä on huomattava vaikutusvalta. Lähtökohtaisesti näin on silloin, kun toinen yhtiö omistaa joko suoraan tai tytäryhtiönsä kautta vähintään 20 %, mutta enintään 50 % yhtiön pääomasta ja äänimäärästä.
P	Palvelu-/hankintasopimus	Kirjallinen sopimus, joka on tehty yhden tai usean hankintayksikön tai toimittajan välillä ja jonka tarkoituksena on rakennusurakan toteuttaminen, tavaran hankinta tai palvelun suorittaminen taloudellista vastiketta vastaan.
	Pääoma	Omaisuus. Etenkin sellainen, joka tuottaa omistajalleen tuloa, korkoa tai voittoa. Oma pääoma muodostuu yhtiöön sijoitetusta pääomasta sekä tulorahoituksesta kertyneestä yhtiöön jätetystä pääomasta tai omaisuuden arvonnousujen kautta. Vieras pääoma on yhtiöön sen ulkopuolisten tahojen sijoittamaa pääomaa, jonka yhtiö sitoutuu maksamaan takaisin suunnitelman mukaisesti.
R	Riskienhallinta	Riskienhallinnalla tarkoitetaan järjestelmällistä ja ennakoivaa tapaa tunnistaa, analysoida ja hallita toimintaan liittyviä uhkia ja mahdollisuuksia.
S	Sidosryhmä	Kaikki ne tahot, joiden kanssa yhtiö tai organisaatio on tekemisissä, joihin sen toiminta vaikuttaa ja jotka vaikuttavat sen toimintaan.
	Sidosyksikkö = in-house yksikkö	Hankintayksiköstä muodollisesti erillinen ja päätöksenteon kannalta itsenäinen yksikkö, johon hankintayksikkö

		yksin tai yhdessä muiden hankintayksiköiden kanssa käyttää määräysvaltaa samalla tavoin kuin omiin toimipaikkoihinsa. Sidosyksikkö voi harjoittaa enintään 5 % ja enintään 500.000 euron osuuden liiketoiminnastaan muiden tahojen kuin niiden hankintayksiköiden kanssa, joiden määräysvallassa se on. Sidosyksikössä ei saa olla muiden kuin hankintayksiköiden pääomaa.
	Sisaryhtiö	Emoyhtiön välittömät tytäryhtiöt toisiinsa nähden.
	Sisäinen valvonta ja tarkastus	Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan sisäisiä menettely- ja toimintatapoja, joilla pyritään varmistamaan toiminnan laillisuus ja tuloksellisuus. Sisäinen tarkastus on osa sisäistä valvontaa, ja sen tehtävänä on arvioida ja varmentaa sisäisen valvonnan toimivuutta.
	Strategia	Suunnitelma, jolla pyritään saavuttamaan tavoiteltu päämäärä. Antaa omistajille ja asiakkaille tietoa yhtiön tilan ja menestysedellytysten arvioimiseksi. Strategiassa tulisi antaa ainakin seuraavat tiedot: 1. Diagnoosi yhtiön tilanteesta, mahdollisuuksista ja haasteista. Visio, missio ja arvot sekä konkreettiset mitattavissa olevat tavoitteet. 2. Liiketoimintamalli, kilpailuetu ja ydinosaaminen ja toimenpiteet strategian toteuttamiseksi. 3. Strategian toteutumisen varmistaminen – tulokset ja niiden vaatimat toimenpiteet, asiakkaiden ja henkilöstön tyytyväisyyden seuranta, hallituksen työskentelyn seuranta. Strategiaa päivitetään säännöllisesti yhtiön toimintaympäristön muuttuessa.
	Strateginen tytäryhtiö	Kaupungin strategian toteutuksen kannalta keskeinen tytäryhtiö. Strategisiksi nimetään yhtiöt, joiden kehitysvaihe tai toiminnan laajuus edellyttää toiminnan tarkempaa seuraamista ja ohjeistamista.
	Sulautuminen = fuusio	Yritysjärjestely, jossa yksi tai useampi yhtiö sulautuu vastaanottavaan yhtiöön siten, että sulautuvan yhtiön varat ja velat siirtyvät vastaanottavalle yhtiölle.
T	Tase	Tase mittaa yrityksen omaisuuden ja velkojen arvoa tiettynä ajankohtana.

	Toiminta-ajatus = missio	Kertoo miksi yhtiö on olemassa – mitkä ovat yhtiön päätuotteet ja -palvelut, ketä yhtiö palvelee ja mitä tarpeita se tyydyttää.
	Tuloslaskelma	Talouden raportti, joka mittaa yrityksen tuottoja, kuluja, voittoa tai tappiota tietyn ajanjakson aikana.
	Tytäryhtiö	Yhtiö, johon konsernin emoyhtiöllä tai kunnalla on kirjanpitolaissa tarkoitettu määräysvalta.
V	Visio	Näkemys ja tavoite siitä, missä tilassa / minkälainen yhtiö on tietyn ajan päästä.
Y	Yrityskaupan jälkeinen integraatio	Yrityskaupan kohteena olleiden yhtiöiden kytkeminen kaupan tehneeseen yhtiöön esimerkiksi siten, että ostettava yhtiö pidetään erillisenä tai sulautetaan emoyhtiöön, tai luodaan kokonaan uusi yhtiö, joka on parempi kuin mikään yhdistyvistä yhtiöistä erikseen.

LÄHTEET:

Hallintosääntö. Hämeenlinnan kaupunki. KV 15.5.2017 § 73.

J. Erma, T. Rasila, O. Virtanen (2017). *Hyvä hallitustyö.* Viro 2017.

KILA (2017). Kirjanpitolautakunnan kuntajaosto, yleisohje kunnan ja kuntayhtymän tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisesta. Helsinki 2017

Kuntalaki (410/2015). https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150410

Kuntaliitto (1995). *Kuntayhtymät.* https://www.kuntaliitto.fi/asiantuntijapalvelut/laki/kuntien-ja-kuntayhtymien-yhteistoiminta/kuntayhtymat-1995

Kuntaliitto (2015). *Kunnan toiminnan johtaminen ja hallinta sekä omistaja- ja konserniohjaus – Kuntaliiton suositusten perustelut.* http://shop.kunnat.net/product_details.php?p=3149

S. Olli, O. Virtanen (2011). *Hyvä hallinto kuntakonsernissa.* Jyväskylä 2011

J. Ruohonen, V. Vahtera, S. Penttilä (2017). *Kuntayhtiö.* Helsinki 2017