

Lahti-konsernin omistajaohjauksen periaatteet

23.04.2018

Sisällys

Omistajaohjauksen sisältö ja toteuttaminen	3
Lahti-konsernin rakenne ja omistusosuudet	6
Hallitustyön kehittäminen Lahti-konsernissa	4
Omistajapoliittiset periaatteet	4
Rahoitus- ja sijoitustoiminnan yleiset periaatteet	4
Hankintojen yleiset periaatteet	5
Henkilöstöpoliittiset linjaukset	5
Riskienhallinta Lahti-konsernissa	5

Omistajaohjauksen sisältö ja toteuttaminen

Kaupunginvaltuusto päättää Kuntalain 14§:n mukaan omistajaohjauksen periaatteista ja konserniohjeesta. Lisäksi kaupunginvaltuusto kaupunkikonsernin ylimpänä päättävänä elimenä asettaa kaupunkikonsernin toiminnan ja talouden keskeiset tavoitteet.

Lahden kaupungin konsernivalvonnasta vastaa konsernijohto, johon kuulu kaupunginhallitus, konserni- ja tilajaosto, kaupunginjohtaja sekä palvelualueiden johtajat. Konsernivalvonnan ja -ohjauksen keskeisin tehtävä on seurata konsernin tavoitteiden ja annetun ohjauksen toteutumista. Konserni- ja tilajaosto päättää erikseen konserniyhteisöjen valvonta- ja seurantavastuiden jakamisesta kaupunginjohtajan ja palvelualueiden johtajien välillä. Tytäryhteisöjen ja -säätiöiden seurantavastuuta on jaettu myös kaupunginjohtajan delegointipäätöksillä viranhaltijoille. Konserniohjauksen ja -valvonnan järjestäminen edellyttää toimivaa tiedonkulkua ja vuorovaikutusta konsernijohtoon ja tytäryhteisöjen sekä -säätiöiden välillä.

Kaupunginhallituksen alaisuudessa toimii konserni- ja tilajaosto, joka hallintosäännön mukaan mm. vastaa kaupungin konsernivalvontaan ja -ohjaukseen liittyvistä tehtävistä, koko konsernin toimitiloihin ja kiinteistöihin liittyvästä tilapolitiikasta sekä siihen liittyvästä valvonnasta ja ohjauksesta, konsernin toimitiloihin kohdistuvien merkittävien hankkeiden periaatepäätöksistä.

Konsernivalvonnan tarkoituksena on varmistaa, että kaupunkikonsernin toiminta on taloudellista ja tuloksellista, päätösten perusteena oleva tieto on riittävää ja luotettavaa ja että lain säännöksiä, viranomaisohjeita ja toimielinten päätöksiä noudetaan sekä omaisuus ja voimavarat turvataan.

Kaupungin konsernivalvonnasta vastaa konsernijohto, johon kuuluvat kaupunginhallitus ja kaupunginjohtaja sekä muut johtosäännössä määrätyt viranomaiset.

Omistajapolitiikka jaetaan kunnan omistajastrategiaan sekä omistajaohjaukseen, jolle omistajapolitiikalla luodaan linjaukset. Omistajapolitiikan toteuttaminen edellyttää selkeää ohjaus- ja seurantajärjestelmää sekä vastuunjaon määrittelyä viranhaltijaorganisaatiossa.

Omistajastrategia määrittelee kunnan omaisuutta koskevan omistamisen tarpeen ja tarkoituksen. Se kattaa myös kunnan mukanaolon omistajana tai sijoittajana eri tehtävissä ja hankkeissa.

Omistajaohjauksella pyritään varmistamaan, että omistamiseen kuuluvat menettelytavat ovat kunnan omistajastrategian mukaisia. Se on kuntakonserniin kuuluvien tai kunnan omistuksiin muuten luettavien yhteisöjen ja säätiöiden toiminnan ohjaamista koko kuntakonsernin omistajapoliittiset tavoitteet huomioon ottaen. Siihen kuuluu myös konsernivalvonnan, eli omistajapolitiikan noudattamisen seurannan ohjaaminen.

Omistusta koskevissa linjauksissa on otettu huomioon julkisen intressin ja strategisen merkityksen näkökulma sekä omistuksen taloudellinen ulottuvuus. Julkinen intressi nousee kunnille asetetuista lain- säädännöllisistä velvoitteista ja julkisen palvelutehtävän luonteesta. Strateginen merkitys näkyy toimintaan sitoutuneena korkeana odotusarvona. Omistuksen taloudellista ulottuvuutta arvioitaessa otetaan huomioon sekä tuotto- että kustannusvaikutukset.

Omistajapolitiikkaa käsitellään ja päivitetään yhteisöjen ja -säätiöiden omistusta koskevien strategisten linjausten sekä pitkän aikavälin toiminnallisten tavoitteiden osalta tarvittaessa, kuitenkin vähintään yhden kerran valtuustokaudessa.

Omistajapolitiikkaa päivitetään yhteisöjä ja säätiöitä koskevien vuotuisten toiminnallisten tavoitteiden osalta kerran vuodessa Lahden kaupungin talousarvion yhteydessä.

Hallitustyön kehittäminen Lahti-konsernissa

Lahti-konsernissa kiinnitetään erityisesti huomiota hallitustyön toimivuuteen ja hallitusten osaamiseen. Hallitusten toimivuutta mitataan vuosittain hallitusten itsearvioinnilla, jossa kiinnitetään huomiota hallituksen aktiivisuuteen, johtamiseen, tiedon hyödyntämiseen ja vuorovaikutukseen. Samassa kyselyssä hallitus arvioi myös toimitusjohtajan onnistumista tehtävässään. Hallitusten osaamista kartoitetaan valtuustokausittain. Lisäksi Lahti-konsernissa panostetaan hallitusten osaamisen kehittämiseen.

Omistajapoliittiset periaatteet

Omistajana kaupunki on kiinnostunut tyttäristään. Kaupunki on aktiivinen omistaja, joka haluaa auttaa tytäryhteisöjä menestymään. Tytäryhtiölle turvataan edellytykset joustavaan operatiiviseen toimintaan. Omistajapolitiikan ja Tytäryhteisöjen tavoitteena on edistää konsernin kokonaisedun toteutumista. Konsernin näkökulma voi poiketa tytäryhteisön välittömästä näkökulmasta. Näissä tilanteissa ratkaisu pyritään etsimään neuvottelemalla. Ohjeen tavoitteena on, että konsernin tyttärillä on yhtenäinen tapa toimia. Tiedon kulku on aktiivista ja avointa omistajalta tyttäriin ja tyttäristä omistajalle ja Tytäryhteisöt tiedottavat omistajaa kaikista yhteisöä koskevista merkittävistä muutoksista. Tytäryhteisön on annettava kuntalaisille toiminnastaan riittävät tiedot.

1. Kaupunki on vastuullinen, aktiivinen ja johdonmukainen omistaja
2. Omistamisella tulee olla strategiset, toiminnalliset tai liiketaloudelliset perusteet.
3. Omistamisen tarkoituksenmukaisuutta arvioidaan säännöllisesti.
4. Kaupunkikonsernia tarkastellaan kokonaisuutena, jossa konsernin yksittäisen yhtiön omistamiseen, omistuksesta luopumiseen tai kaupungin yksikön yhtiöittämiseen liittyvät päätökset tulee johtaa konsernin talouden tai toiminnan kannalta positiiviseen lopputulokseen. Toiminnan positiivisella lopputuloksella voidaan tarkoittaa muitakin kuin taloudellisia tekijöitä.
5. Kaupunki luo aktiivisesti yritysten kanssa liiketoiminnallisia kumppanuuksia, joihin voi liittyä omistuksellisia järjestelyjä.
6. Samalla toimialalla ja asiakassegmentissä toimii ainoastaan yksi kaupungin omistama yhtiö.
7. Lähtökohtaisesti kaupunki ei toimi toimialoilla, joilla on toimivat markkinat ellei omistukselle ole strategisia perusteita. Liiketoimintaa harjoitetaan siten, että turvataan tasapuoliset kilpailuedellytykset eli kilpailuneutraliteetti julkisen ja yksityisen elinkeinotoiminnan välillä. Uusia tytäryhtiöitä voidaan perustaa myös avoimille markkinoille, mikäli se nähdään tarkoituksenmukaisena tapana kaupungin toiminnan kehittämiseksi.
8. Kaupunki rajaa taloudellisen vastuunsa omistusosuuteensa, muiden omistajien kanssa tehtävillä sopimuksilla, eikä rahoita toimintaa muiden omistajien puolesta ilman erillistä päätöstä.
9. Yhtiölle tai perustettavalle yhtiölle asetetaan selkeät ja mitattavat taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet.
10. Kaupunki ei pääomita pitkällä aikavälillä kannattamatonta liiketoimintaa ja pääomittaminen vaatii aina perusteelliset selvitykset ja taustalaskelmat.
11. Yksittäisen yhtiön liiketoiminnan tai rahoituksen riskit eivät saa nousta merkittäviksi suhteessa konsernin vastaaviin riskeihin

Rahoitus- ja sijoitustoiminnan yleiset periaatteet

Rahoitus- ja sijoitustoiminnan ensisijaisena tehtävänä on tukea kaupungin ja kaupunkikonsernin toimintaa ja suojata saavutettua varallisuusasemaa. Rahoitus- ja sijoitustoiminnan hoidossa on tavoitteena riippumattomuus ja tasapuolisuus suhteessa palveluja tarjoaviin osapuoliin nähden. Lahden kaupungin sekä Lahti-kaupunkikonsernin rahoitus- ja sijoitustoiminnan sekä rahoitusriskien hallinnan periaatteet päivitetään valtuustokausittain tai tarvittaessa kesken valtuustokauden. Kaupunginhallitus antaa tarvittaessa tarkempia ohjeita, määräyksiä tai tavoitteita rahoitus- ja sijoitustoimenpiteille näiden periaatteiden pohjalta.

Lahti-konsernin luottoriskien hallintaa toteutetaan järjestelmällisellä tavalla arvioida ja hallita annettujen lainojen ja takausten riskejä. Rahoitusriskien koordinoinnilla voidaan tasata ja vähentää konsernin rahoitusriskejä

ja valvoa kokonaisriskien kehittymistä. Lainan ja takausten antoon liittyvä luottoriski on osa rahoituksen riskienhallintaa.

Hankintojen yleiset periaatteet

Lahden kaupungin hankintaohjelman avulla vahvistetaan kaupungin hankintojen ja investointihankkeiden strategista tavoitteen asettelua (ympäristötavoitteet, työllistäminen, tuottavuus, kilpailukyky- ja elinkeinotavoitteet) ja toteutuksen kunnianhimoisuutta. Tytäryhteisön on julkisissa hankinnoissaan noudatettava lakia julkisista hankinnoista ja tarpeen vaatiessa erityisalojen hankintalakia Tytäryhteisön on noudatettava kaupungin hankintaohjelmaa. Tytäryhteisön on julkisissa ja muissa hankinnoissaan otettava huomioon Lahti-konsernissa tuotetut tavarat, palvelut ja rakennusurakointi sekä selvitettävä niiden kilpailukykyisyys muihin vaihtoehtoihin nähden.

Henkilöstöpoliittiset linjaukset

Lahden kaupungin henkilöstöpoliittisten linjausten tavoitteena on vahvistaa työnantajakuvaa, antaa uusia näkökulmia esimiestyöhön, osaamisen johtamiseen ja johtamisen johtamiseen. Linjaukset on tarkoitettu erityisesti henkilöstöjohtamisen ja esimiesten käytännön työkaluksi. Henkilöstöpolitiikalla tuetaan kaupungin strategiaa, jonka mukaisesti kaupunki on kasvava, kilpailukykyinen, ydintehtäviin keskittyvä, uudistumiskykyinen, tehokas, taloudeltaan tasapainoinen ja haluttu työnantaja, jolla on osaava ja kehityshaluinen henkilöstö.

Riskienhallinta Lahti-konsernissa

Tytäryhteisöjen riskienhallintaa ja sen periaatteita ohjataan kaupunginvaltuuston antaman Lahden kaupunkikonsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet -ohjeen avulla. Kunkin yhteisön hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat yhteisön sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisuudesta lainsäädännön ja konserniohjeen mukaisesti. Konsernijohdon tehtävänä on valvoa tytäryhteisöjen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisuutta ja tuloksellisuutta.

Konserniohjeen avulla yhtenäistetään Lahti-konsernissa toteutettavaa riskienhallintatyötä ottaen huomioon tytäryhteisöjen ja säätiöiden toimiala, tytäryhteisön koko ja muut erityispiirteet. Hyvä hallinto- ja johtamistapa Lahti-konsernissa -asiakirjassa on myös ohjeistettu sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan vastuista ja raportoinnista. Riskienhallintatyö Lahti-konsernin yhteisöissä ja säätiöissä on kehittynyt. Tytäryhteisöjen hallitusten systemaattista sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyyden arviointia tulee kehittää edelleen ja samalla selkiyttää tytäryhteisöjen ja konserniohjauksen välistä ohjausta ja tiedonvälitystä.

LIITE 1

Lahti-konsernin rakenne ja omistusosuudet

Lahten kaupungin yhtiöiden ja yhteisöjen omistajapolitiikka keskittyy tarkastelussa olevassa kokonaisuudessa kaupungin tytäryhtiöihin, osakkuusyhtiöihin ja merkittävimpiin säätiöihin.

Lahten kaupunkikonserni voidaan jakaa seuraaviin strategisen ohjauksen kannalta eri tavalla arvioitaviin kokonaisuuksiin (tilanne 31.12.2016, konsernitiilin päätökseen yhdisteltävät yhteisöt).

- Peruskaupunki
- Taseyksiköt 3 kpl
- Tytäryhteisöt 42 kpl
- Säätiöt 2 kpl
- Kuntayhtymät 5 kpl
- Osakkuus- ja omistusyhteisyhteisöt 2 kpl
- Yhdistelemättömät yhteisöt 7 kpl

Konsernirakenne

58 konserniyhteisöä

TASEYKSIKÖT	
Lahden kaupunginteatteri	
Lahden kaupunginorkesteri	
Lahden Tilakeskus	

TYTÄRYHTEISÖT JA KUNTAYHTYMÄT	
ASUMINEN JA TOIMITILAT	
Lahden Talot Oy	100 %
Kiinteistö Oy Naskunvuori	100 %
Kiinteistö Oy Vesijärvenkatu 36	100 %
Lahden Asumat Oy	100 %
Lahden Palveluasunnot Oy	100 %
Oppilastalo Oy	93,27 %
Kiinteistö Oy Nastonharjun liiketalo	75,60 %
Lahden Jäähalli Oy	41,01 %
Lahden Rudolf Steiner -koulun Talo Oy	91,70 %
Lahden Terveystalo Oy	91,66 %
Musiikkiopiston Omakotisaatio	100 %
Nastolan Kulttuurikiinteistö Oy	80,90 %
Nastolan virastotalokiinteistö Oy	79,40 %
Osaamiskiinteistö Oy	77,99 %
Päijät-Hämeen Ajoharjoittelurata Oy	69,94 %
Radio- ja tv-museosäätiö	50,00 %
Spatium Toimitilat Oy	100 %
Kiinteistö Oy Lahden Sammonkatu 8	100 %

ALUEELLINEN KEHITTÄMINEN	
Lahden seutu - Lahti Region Oy	59,50 %
KOKO Lahti Oy	100 %
Lahti Events Oy	100 %
Lahden Seudun Kehitys Oy LADEC	76,76 %
Energion Oy	76,76 %
Nastolan Yrityspalvelu Oy	100 %
Koulutuskeskus Salpaus kuntayhtymä	66,48 %
Salpaus-palvelut Oy	66,48 %
Päijät-Hämeen liitto kuntayhtymä	56,44 %

INFRASTRUKTUURIN YLLÄPITO	
Kiinteistö Oy Hansaparkki	56,88 %
Kiinteistö Oy Lahden Siltavouti	93,30 %
Lahden Pysäköinti Oy	100 %
Lahden Sairaalaparkki Oy	81,89 %
Lahti Aqua Oy	100 %
Aqua Palvelu Oy	100 %
Aqua Verkko Oy	100 %
LABIO Oy	83,43 %
Lahti Energia Oy	100 %
LE-Sähköverkko Oy	100 %
Päijät-Hämeen Jätehuolto Oy	58,58 %

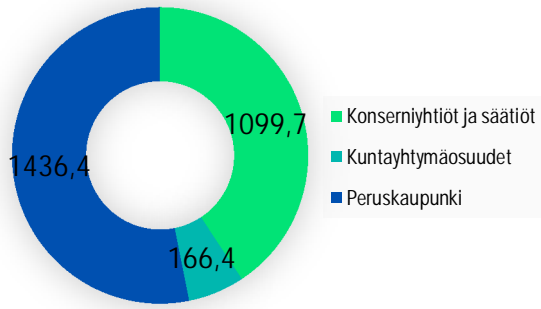
Tytäryhtiöt	42
Säätiöt	2
Kuntayhtymät	5
Osakkuus- ja omistusyhteisyhteisöt	2
Yhdistelemättömät yhteisöt	7

PALVELUTUOTANTO	
Eteva kuntayhtymä	4,66 %
Hollolan-Lahden vesilaitos kuntayhtymä	40,00 %
Lahden ammattikorkeakoulu Oy	74,99 %
Lahden Konservatorio Oy	50,57 %
Lahden Työn Paikka Oy	89,95 %
Provincia Oy	65,12 %
Päijät-Hämeen Ateriapalvelut Oy	76,94 %
Päijät-Hämeen Laitoshuoltopalvelut Oy	76,94 %
Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä	52,34 %
Päijät-Hämeen Tekstiilihuolto Oy	52,73 %
Työterveys Wellamo Oy	61,85 %

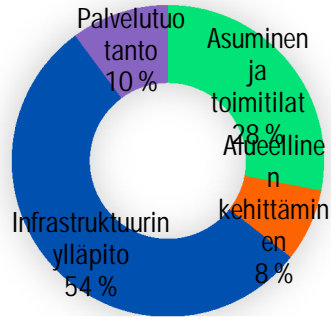
OSAKKUUS- JA OMISTUSYHTEISYHTEISÖT	
C-Ella Oy	33,33 %
Lahden Seudun Puhelin Oy	20,90 %

YHDISTELEMÄTTÖMÄT YHTEISÖT			
Asunto Oy Kittilän Petsukka	33,33 %	Riihelän Huolto Oy	39,25 %
Kiinteistö Oy Lahden Laiturikadun Pysäköinti Oy	25,87 %	Seponkadun pysäköinti Oy	26,00 %
Nanoscale Oy	52,17 %	Kiinteistö Oy Villähteen liikekeskus	29,00 %
Nordic Innovation Accelerator Oy	31,01 %		

Konsernin tase-arvojen jakauma, milj.€



Konserniyhteisöjen tase-arvot toimialoittain



Konserniyhtiöiden ja säätiöiden sekä kuntayhtymäosuudet on ilmoitettu yhteisöjen tase-arvoina. Kaupungin ja konsernin tase-arvot näin tarkasteltuna ovat yhteensä 2702,5 milj. euroa.