

## **Valtuustoaloite hallitusammattilaisista tytäryhtiöiden hallituksissa / Lunttila Tommi ym.**

KVALT 15.04.2024 § 20

Tommi Lunttila jätti hänen ja kahdeksan muun valtuutetun allekirjoittaman valtuustoaloitteen hallitusammattilaisista tytäryhtiöiden hallituksissa.

### **Päätös**

Merkittiin valtuustoaloite tiedoksi ja lähetettiin se edelleen kaupunginhallituksen käsiteltäväksi.

- - - - -

KH 06.05.2024 § 121

Valtuutettu Tommi Lunttilan ym. 15.4.2024 jättämä valtuustoaloite on liitteenä.

Valmistelija

Hallintojohtaja Aleksi Heikkilä, puh. 040 823 7921

Esittelijä

Kaupunginjohtaja Matti Tuononen

### **Päätösehdotus**

Kaupunginhallitus merkitsee valtuustoaloitteen tiedoksi ja päättää pyytää hallintojohtajalta ja talousjohtajalta yhteisen lausunnon aloitteesta. Lausunto on toimitettava kaupunginhallitukselle viimeistään 6.9.2024.

### **Päätös**

Hyväksyttiin.

- - - - -

KH 16.09.2024 § 226

Hallintojohtajan ja talousjohtajan lausuntona kaupunginhallitukselle esitetään seuraavaa.

Kuntien omistamat tytäryhtiöt ovat merkittävä osa kunnallista toimintaa ja niiden toiminnalla on suoria vaikutuksia kuntalaisten hyvinvointiin ja palvelujen laatuun. Tytäryhtiöt voivat toimia monilla eri sektoreilla, kuten energiantuotanto, kiinteistönhuolto, vuokra-asuntojen tuotanto ja tarjoaminen jne.

Ammattitaitoisen hallituksen rooli on keskeinen tytäryhtiöiden menestyksessä. Ammattitaitoiset puheenjohtajat ja jäsenet tuovat mukanaan kokemusta, asiantuntemusta ja strategista näkemystä, jotka ovat välttämättömiä yrityksen tehokkaalle ja vastuulliselle johtamiselle. Hallitusammattilaiset voivat parantaa tytäryhtiöiden hallitustyöskentelyn laatua, mikä johtaa parempiin liiketoimintapäätöksiin, riskienhallintaan ja lopulta parempaan tulokseen. Hyvän hallintotavan mukaisesti toimivien hallitusten jäsenet voivat varmistaa, että tytäryhtiöt noudattavat lakeja, säädöksiä ja eettisiä periaatteita. Läpinäkyvyyden ja vastuullisuuden lisääminen on tärkeää julkisomisteisissa yhtiöissä.

Hallituksen puheenjohtajan tulee nähdä kokonaiskuva ja ymmärtää pitkän aikavälin tavoitteet ja suuntaviivat. Hänen on kyettävä ohjaamaan yrityksen strategiaa ja päätöksentekoa siten, että se tukee yrityksen visiota ja missiota. Puheenjohtajan on oltava vahva johtaja, joka osaa motivoida ja inspiroida hallituksen jäseniä sekä yrityksen johtoa. Hän tekee päätöksiä ja ottaa vastuun niiden seurauksista, osoittaen rohkeutta ja päättäväisyyttä. Hyvän puheenjohtajan on osattava viestiä tehokkaasti sekä hallituksen sisällä että ulkopuolisille sidosryhmille. Selkeä ja avoin viestintä auttaa välttämään väärinkäsityksiä ja edistää yhteistyötä. Hyvä yhteistyökyky ja vuorovaikutus muiden hallituksen jäsenten, johdon ja sidosryhmien kanssa ovat kriittisiä.

Puheenjohtajan on toimittava aina eettisesti ja rehellisesti, asettaen korkeat standardit ja näyttäen esimerkkiä muille. Tämä luo luottamusta ja uskottavuutta niin hallituksen sisällä kuin ulkopuolisissa suhteissa. Puheenjohtajan on oltava luotettava ja johdonmukainen päätöksissään ja toimissaan, mikä auttaa rakentamaan ja ylläpitämään luottamusta sekä hallituksen että yrityksen sidosryhmien keskuudessa.

Strateginen ajattelu ja johtajuus, erinomainen viestintä- ja yhteistyökyky sekä eettisyys ja integriteetti muodostavat perustan hyvän hallituksen puheenjohtajan toiminnalle ja ovat keskeisiä yrityksen menestyksen ja kestävän kasvun kannalta.

Hallitusammattilaisten valintaprosessin on oltava selkeä ja läpinäkyvä, jotta valinnassa saavutetaan hyvä lopputulos. Omistajan on varmistettava, että hallitusammattilaiset edustavat monipuolista osaamista ja kokemusta eri toimialoilta. Valituille hallitusten jäsenille tulee tarjota myös jatkuvaa koulutusta ja tukea heidän tehtäviensä tehokkaaksi hoitamiseksi.

Hallitustyöskentelyn seuranta varten olisi hyvä sopia menettely, jolla arvioidaan kaupunkikonsernin suurimpien tytäryritysten hallitusten toimintaa ja päätöksenteon laatua säännöllisesti. Raportointijärjestelmän avulla varmistetaan, että kaupunginvaltuusto saa ajantasaista tietoa tytäryhtiöiden toiminnasta ja hallitustyöskentelyn kehityksestä.

Äänekosken kaupungin tytäryhteisöjen hallitusten kokoonpanoon on otettu kantaa kaupungin konserniohjeessa, jonka valtuusto hyväksyi 14.6.2021 (61 §) tekemällään päätöksellä ja joka on ollut voimassa 1.7.2021 lukien. Konserniohjeen 6.6 kohdassa on määrätty seuraavaa:

*"Kuntalain 47 §:ssä edellytetään, että kunnan tytäryhteisön hallituksen kokoonpanossa on otettava huomioon yhteisön toimialan edellyttämä riittävä talouden ja liiketoiminnan asiantuntemus. Hallitusjäsenehdokkaiksi tulee nimetä ja valita tasapuolisesti naisia ja miehiä. Tytäryhteisöjen hallitukseen tulee valita myös ulkopuolisia asiantuntijajäseniä silloin, kun se on tarkoituksenmukaista yhtiön päätöksenteon ja menestymisen kannalta. Kaupungin henkilöstö*

selvittää hallituksiin ehdotettujen henkilöiden maksuhäiriömerkinnät ja yritysyhteydet ennen valintapäätöstä.

*”Kaupungin tytäryhteisöjen osalta konsernijohto varmistaa nimeämisen yhteydessä hallitusten monipuolisen osaamisen ja kokemuksen sekä riippumattomuuden ja vastuullisuuden. Hallitusten kokoonpanojen tulee yhtiön toiminnan laatu, laajuus ja kehitysvaihe huomioon ottaen heijastaa eri taustoja, näkökulmia sekä erityisosaamisalueita siten, että kullakin hallituksella on yhteisön toimialan edellyttämä riittävä talouden ja liiketoiminnan asiantuntemus sekä kyky ohjata toimitusjohtajaa yhteisölle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi.*

*”Kaupungin tytäryhteisöjen hallitusten riittävän osaamistason varmistamiseksi konsernijohto kartoittaa dokumentoidusti hyvissä ajoin ennen hallitusjäsenten valintoja kunkin yhtiön tarvitsemaa, toimialan edellyttämää riittävää talouden ja liiketoiminnan asiantuntemusta.*

*”Konsernijohtoon ja tytäryhteisön hallituksen tehtävänä on huolehtia siitä, että hallitusten jäsenten nimittäminen perustuu asiantuntemukseen ja kokemukseen. Hallituksen strategisen ohjaustehtävän näkökulmasta riittävä uusiutuminen antaa mahdollisuuden strategiselle uudistumiselle ja hallituksen osaamisen vahvistamiselle strategian ja yhtiön toimintaympäristön muutosten edellyttämällä tavalla. Jotta hallituksen uudistuminen toteutuu käytännössä, on suositeltavaa, että saman yhteisön hallituksen jäsenenä ei toimittaisi yhtäjaksoisesti yli kahdeksan vuoden ajan.*

*”Hallituksen keskeinen tehtävä on valvoa yhtiön toimivan johdon toimintaa. Valvonnan edistämiseksi hallituksen jäsenten on oltava yhtiöstä aidosti riippumattomia. Hallituksen jäsenen tulee olla riippumaton yhteisöstä eli hänellä tai hänen hallintolain 28 §:ssä tarkoitetulla läheisellään ei voi olla sanotussa säännöksessä tarkoitetun esteellisyyden aiheuttavaa suhdetta yhteisöön suoraan eikä välillisesti. Valvontaroolin vuoksi kaupunginhallituksen jäsenen ei tule olla samanaikaisesti useamman kuin yhden tytäryhteisön hallituksen jäsenenä. Tämä sääntö ei kuitenkaan koske toimimista samanaikaisesti kaupungin tytäryhteisön ja tämän tytäryhteisönä olevan toisen yhteisön hallituksessa.*

*”Tytäryhteisöjen hallitusten jäsenille maksettavien palkkioiden sekä ansionmenetys-, kulu- ja matkakustannusten korvausten määräytymisessä noudatetaan Äänekosken kaupungin hallintosäännössä määrättyjä periaatteita. Tytäryhteisön hallituksen puheenjohtajan palkkio on suuruudeltaan enintään sama kuin kaupunginhallituksen puheenjohtajan palkkio ja hallituksen jäsenen palkkio vastaavasti enintään sama kuin kaupunginhallituksen jäsenen palkkio.”*

Kaupungin tytäryhteisöjen hallituksissa ei ole tähän mennessä hyödynnetty hallitusammattilaisia tai muita ulkopuolisia asiantuntijoita. Sitä vastoin joissakin kunnissa näistä on saatu kokemuksia esimerkiksi energia-alan yhtiöiden, kehitysyritysten tai

muiden tytäryhteisöjen hallitustyön ja liiketoiminnan kehittämisessä, eräillä paikkakunnilla pitkältikin ajalta.

Pääsääntönä kunta-alalla kuitenkin on, että tytäryhteisöjen hallitukset koostuvat kunnan luottamushenkilöistä ja toisinaan myös viranhaltijoista. Tytäryhteisön hallitustehtävän koetaan usein rinnastuvan suurelta osin kunnan toimielimen jäsenyyteen, jolloin aseman tytäryhteisön hallituksessa voidaan mieltää olevan osa poliittista toimintaa ja luottamustehtäviä omassa kotikunnassa. Viranhaltijan hallitustehtävät puolestaan liitetään yleensä kyseisten virkatehtävien perustarkoitukseen tai vain rooliin esimerkiksi konsernijohtona toimivan kunnanhallituksen tai kunnallistekniikasta huolehtivan lautakunnan alaisuudessa.

Tässä yhteydessä on kiinnitettävä huomiota hallitusammattilaisten käyttämisen vaikutuksiin hallitustyöstä maksettavien palkkioiden tasoon ja siitä yhtiölle aiheutuviin kustannuksiin. Monessa kuntaomisteisessa yhtiössä ja varsinkin liikevaihdoiltaan suhteellisen pienissä yhtiöissä hallituksen puheenjohtajalle ja jäsenille maksettavat palkkiot ovat ehkä merkittävästikin pienempiä kuin mitä osaavat ja kokeneet hallitusammattilaiset voivat saada ja odottaa saavansa muualla elinkeinoelämässä. Ei välttämättä ole selvää, että tytäryhteisöjen hallitustyöstä maksettavien palkkioiden kohoaminen esimerkiksi kunnan toimielinten palkkioita suuremmiksi tai muutoin oleellisesti entistä suuremmiksi on kaikissa tilanteissa helposti perusteltavissa.

Toisena huomattavana seikkana on hallitusammattilaisia kohtaan asetettavien odotusten määrittelemisen ja tarpeelliseksi koetun osaamisen täsmentäminen. Hallitusammattilaisten voi olla vaikeata täyttää heitä kohtaan tunnettuja odotuksia, jos näitä ei ole asianmukaisesti määritelty ja käsitelty ennen tehtävän tarjoamista ja vastaanottamista. Ennen kuin kunnan luottamushenkilöihin ja viranhaltijoihin nähden ulkopuolisia henkilöitä rekrytoidaan jonkin tietyn yhtiön hallitukseen onkin tärkeätä selvittää, millaista osaamista, kokemusta ja ajankäyttöä kyseiseen yhtiöön ja sen ajankohtaiseen tilanteeseen halutaan saada. Esimerkiksi liiketoiminnan voimakkaat kasvu- tai laajentamistavoitteet voivat edellyttää ulkopuolisilta erilaista taustaa ja sitoutumista erilaiseen työskentelyyn kuin vaikkapa pyrkimys yhtiön omistuksen tai liiketoiminnan myymiseen.

Valtuustoaloitteessa hallitusammattilaisten käyttöä on perusteltu nimenomaan siinä mainittujen yhtiöiden kannattavuuden parantamisella. Yleisenä suuntatavoitteena liiketoiminnan kannattavuus ja tämän suotuisa kehitys lienee perusteltu ja ajankohtainen hyvin monenlaisissa yhtiöissä eri toimialoilla, toimintaympäristön erilaisissa kehitystilanteissa ja yrityksen elinkaaren eri vaiheissa. Hallitustyön osaamistarpeiden kannalta merkittävää on silti myös se, miten ja millä keinoin kannattavuutta voidaan ja halutaan parantaa ja missä määrin eri yhtiöt yleensä tavoittelevat omistajalle jaettavaa voittoa. Esimerkiksi vesi- ja energiahuollon palveluita kuntalaisille säännellyssä toimintaympäristössä tarjoavien yhtiöiden kannattavuuden

parantamista ei voida tarkastella samoista lähtökohdista kuin markkinaehtoisten yhtiöiden kehittämistä.

Kaupunginhallitukselle esitetään, että konsernijohdon ominaisuudessa se päättäisi linjauksensa olevan, että hallitusammattilaisten nimittäminen kaupungin tytäryhtiöiden hallitusten puheenjohtajiksi tai jäseniksi on konserniohjeen mukaisesti mahdollista, muttei kuitenkaan tällä hetkellä ajankohtaista. Asia voi tulla ajankohtaiseksi esimerkiksi siinä tapauksessa, että jonkin yhtiön osalta päätetään sellaisista muutoksista tai uusista tavoitteista, joiden toteuttamisen katsotaan vaativan nykyisistä jäsenistä ja vakiintuneesta jäsenten rekrytointipohjasta poikkeavaa osaamista ja kokemusta yhtiön hallitukseen.

**Valmistelijat** Talousjohtaja Tapani Hämäläinen, puh. 0400 115 256, ja hallintojohtaja Aleks Heikkilä, puh. 040 823 7921

**Esittelijä** Kaupunginjohtaja Matti Tuononen

**Päätösehdotus** Kaupunginhallitus:

- 1) päättää konsernijohdon linjauksena olevan, että hallitusammattilaisten nimittäminen kaupungin tytäryhtiöiden hallitusten puheenjohtajiksi tai jäseniksi on konserniohjeen mukaisesti mahdollista, muttei tällä hetkellä ajankohtaista;
- 2) antaa valtuustolle tiedoksi valtuutettu Tommi Lunttilan ym. 15.4.2024 jättämän valtuustoaloitteen johdosta suoritettavat toimenpiteet; ja
- 3) ehdottaa valtuustolle, että valtuusto toteaa sanotun valtuustoaloitteen loppuun käsitellyksi.

**Päätös** Hyväksyttiin.

-----

KVALT 23.09.2024 § 57  
262/00.01.03.01/2024

### **Kaupunginhallituksen päätösehdotus**

Valtuusto:

- 1) merkitsee tiedoksi valtuutettu Tommi Lunttilan ym. 15.4.2024 jättämän valtuustoaloitteen johdosta suoritettavat toimenpiteet; ja
- 2) toteaa sanotun valtuustoaloitteen loppuun käsitellyksi.

**Päätös** Hyväksyttiin.

-----