

## Lausunto valtuustoaloitteesta 8.12.2025 koskien konserniohjeen päivittämistä

### Taustaa

Joni Kotilaisen, Antti Peltomäen ja Harri Piilosen allekirjoittamassa valtuustoaloitteessa on esitetty, että Äänekosken kaupungin konserniohjetta päivitetään siten, että kaupunginhallituksen varsinaiset ja varajäsenet eivät lähtökohtaisesti toimi kaupungin omistamien yhtiöiden hallituksissa. Tavoitteena on selkeyttää toimielinten välistä roolijakoa, vahvistaa riippumatonta omistajaohjausta sekä edistää avointa ja hyvää hallintotapaa.

Kaupunginhallitus on pyytänyt hallintopäällikön ja kaupunginjohtajan yhteistä lausuntoa asiasta 15.6.2026 mennessä.

### Lausunto asiasta

Nykyinen toimintamalli, jossa kaupunginhallituksen jäsenillä ja varajäsenillä on mahdollisuus toimia ja heitä myös tosiasiallisesti toimii myös tytäryhtiöiden hallituksissa, sisältää sekä hyötyjä että riskejä.

Valtuustoaloitteessa esiin nostettu tavoite hyvän hallintotavan vahvistamisesta kaupungin tytäryhtiöissä on tärkeä. Aloitteessa korostettu omistajaohjauksen läpinäkyvyys, päätöksenteon riippumattomuus sekä roolien selkeys ovat keskeisiä julkisyhteisön toiminnan oikeutuksen sekä uskottavuuden kannalta. Näiden tavoitteiden edistämiseksi kuntien ja kaupunkien konserniohjeissa tyypillisesti otetaan jollain tavoin kantaa tytäryhteisöjen hallitusten nimittämisessä ja kokoonpanossa huomioitaviin näkökulmiin hallitusten osaamisen, toimintakyvyn ja riippumattomuuden varmistamiseksi.

Hallitusjäsenten roolien päällekkäisyys lisää rakenteellisten eturistiriitojen riskiä ja voi johtaa toistuviin esteellisyytilanteisiin päätöksenteossa. Lisäksi vallan ja luottamustehtävien keskittyminen suppealle joukolle toimijoita voi kaventaa päätöksenteon monipuolisuutta ja heikentää luottamusta toiminnan puolueettomuuteen. Näitä vaikutuksia voidaan pitää hyvän hallintotavan näkökulmasta ongelmallisina.

Nykymallissa myönteisenä voidaan puolestaan pitää sitä, että luottamushenkilöiden osallistuminen tytäryhtiöiden hallitustyöhön voi edistää konsernitason tiedonkulkua, strategisten linjausten yhtenäisyyttä sekä omistajaohjauksen johdonmukaisuutta. Tämä voi tukea tavoitteellista konsernijohtamista ja vahvistaa kokonaiskuvaa kaupungin toiminnasta. Nykymalliin verrattuna merkittäviin muutoksiin liittyy myös riski tiedonkulun heikentymisestä sekä konsernitason ohjauksen etääntymisestä käytännön yhtiötoiminnasta.

Sekä vallankäytön valvonnan mahdollistavat ja eturistiriitoja ehkäisevät näkökulmat että konsernitason strateginen johdonmukaisuus ja tiedonkulku ovat tärkeitä tavoitteita. Hyvän hallintotavan vaatimusten näkökulmasta hallituksen jäsenten tai varajäsenten toimiminen myös konserniyhtiöiden hallituksissa on toistaiseksi onnistuttu toteuttamaan läpinäkyvästi ja esteellisyydet huomioiden, eikä useista eri luottamusrooleista ole aiheuttanut menettelytapavirheitä tai toimielimen päätösvaltaisuuden esteitä.

Aloitteessa esitetty konserniohjeen tarkentaminen siten, että kaupunginhallituksen varsinaiset jäsenet ja varajäsenet eivät toimisi kaupungin omistamien yhtiöiden hallituksissa, selkeyttäisi toimielinten välistä roolijakoa ja vähentäisi esteellisyytilanteiden syntymistä. Tällä olisi myönteinen

vaikutus päätöksenteon riippumattomuuteen. Toisaalta tällaista kategorista linjausta voidaan pitää tarpeettoman paljon nimeämismahdollisuuksia ja parhaan osaamisen hyödyntämistä rajoittavana ratkaisuna, etenkin jos päällekkäisten roolien torjuminen ulotetaan kaupunginhallituksen jäsenten lisäksi myös varajäseniin, joiden osallistuminen kaupunginhallituksen toimintaan on varsinaisia jäseniä suppeampaa. Valtuustoaloitteessa tarkoitettu linjaus roolien jakamisesta eri henkilöille on esitetty lähtökohtaisena, mikä mahdollistaa myös tapauskohtaiset poikkeamiset pääperiaatteesta. Tämä tapauskohtaisten poikkeusten mahdollisuus tukee ehdotuksen toteuttamiskelpoisuutta.

Konserniohjauksen kehittämisessä on tärkeää huolehtia siitä, että omistajaohjauksen tavoitteet, strategiset linjaukset ja raportointikäytännöt tukevat riittävää ja ajantasaista tiedonvaihtoa myös tilanteessa, jossa toimielinten välisiä henkilökytkentöjä vähennetään. Lisäksi on tärkeää varmistaa hallituskokoonpanon toisiaan täydentävä osaaminen, tasa-arvoinen miesten ja naisten valinta hallituspaikkoihin, hallitusjäsenten riittävät aikaresurssit tehtävän hoitamiseen sekä hallitustyöskentelyä koskeva osaaminen.

Kaupunginhallituksen ja tytäryhteisöjen hallitusten samanaikaiset jäsenyydet ovat vain yksi ja verrattain läpinäkyvä osa erilaisten riippuvuussuhteiden mahdollista muodostumista. Mikäli konserniohjetta päivitetään koskien hallituksen jäsenten nimeämisen periaatteita, tulee tarkastelu päivitystarpeista ulottaa myös muihin riippumattomuuden osatekijöihin, kuten samanaikaisesti tarkastuslautakunnan jäsenyyksiin, merkittäviin toimeksiantosuhteisiin tai niitä ohjaavissa toimielimissä toimimiseen, muihin ristikkäisiin valvontasuhteisiin, hallituksen jäsenten keskinäisiin työelämän auktoriteettisuhteisiin, rooliin kilpailevassa yhteisössä, hallitusjäsenyyden yhtäjaksoiseen enimmäiskeston tai hallitukseen nimettävän henkilön läheisten toimimiseen edellä kuvatun kaltaisissa tehtävissä.

## Suositus

Hallintopäällikkö ja kaupunginjohtaja pitävät nykymallin läpinäkyvyyttä riittävänä päätöksenteon riippumattomuuden turvaamiseksi, mutta tunnistavat myös mahdollisuuksia vahvistaa hyvän hallinnon takeita konsernitasolla.

Poliittisten päättäjien oma-aloitteinen tiedostavuus ja riittävän erillisyyden tarpeen tunnistava nimeämistapa eri luottamustehtävien jaossa ja ehdokkaiden nimeämisessä on erityisen kannatettavaa. Osana poliittista nimeämistä päätöksentekijöillä on mahdollisuus sopia luottamustehtävien jaosta niin, että eturistiriitoja ja esteellisyytilanteita vältetään eikä samoja henkilöitä nimetä liian useisiin eri luottamustehtäviin.

Konserniohjeen päivittäminen tytäryhteisöjen hallituskokoonpanojen muodostamista nykyistä tarkemmin ohjaavaksi on aiheellista. Päivitystä edistettäessä on syytä tarkastella kokonaisvaltaisesti hallituskokoonpanojen muodostamisen linjauksia niin samanaikaisten hallitusroolien osalta kuin muutoinkin hyvän hallinnon takeiden varmistamiseksi. Nykyisen konserniohjeen ollessa lainmukainen ja käytännössäkin toimiva, ei päivittämistä kuitenkaan pidetä erityisen kiireellisenä kehitystehtävänä vaan toteutusaikatauluksi suositellaan tätä valtuustokautta.