



Omistajapoliittiset linjaukset

KUOPIO

KUOPIO

Omistajapoliittiset linjaukset

Julkaisija:

Kuopion kaupunki, Elinvoima- ja konsernipalvelut

Suokatu 42, 70101 Kuopio

www.kuopio.fi

Kannen kuva:

Soile Nevalainen

Hyväksyminen:

Kaupunginvaltuusto 16.12.2024 § 97

Sisältö

YLEINEN OSA

Lähtökohdat ja linjausten tarkoitus	4
Omistamisen periaatteet	6
Omistajastrategiat	6
Muutokset toimintaympäristössä	7
Omistajaohjauksen ja omistajapolitiikan kehittämistoimenpiteet	7
Omistajapolitiikan toimintalinjaukset	8
Kuopio-konserni on strateginen konserni	8
Yhtiöiden omistaja-arvoa kasvatetaan	8
Kuopio on uudistuva ja yhdessä tekevä omistaja	9
Yhteisömuotokohtaiset linjaukset	10
Osakeyhtiö	10
Kiinteistö- ja asunto-osakeyhtiöt	10
Kuntayhtymät	11
Säätiöt	11
Henkilöyhtiöt	11
Yhdistykset	11
Palkitsemispolitiikka ja nimittämisperusteet	12
Yhtiöiden luokittelu palkkioryhmiin	12
Palkitsemisperiaatteet	12
Nimeämisperusteet	13

YHTEISÖKOHTAINEN OSA

Yhtiökohtaiset omistajapolitiittiset linjaukset	15
Kuopion Energia -konserni	16
Kuopion Vesi Oy	17
Niiralan Kulma Oy	18
Kuopion Opiskelija-asunnot Oy	19
Kuopion Pysäköinti Oy	20
Savonia-ammattikorkeakoulu Oy	21
Servica Oy	22
Mestar Kuopio Oy	23
Järviseudun Työterveys Oy	24

Kuopion strategia vuoteen 2030

Hyvän elämän pääkaupunki

Terveyttä, elinvoimaa ja arjen rikkautta

Hyvinvoiva ja
yhteisöllinen

Elinvoimainen ja
kasvava

Ilmasto- ja
resurssiviisas

Uudistuva ja
yhdessä tekevä

Lähtökohtana kaupungin omistajapoliittisissa linjauksissa on kaupunginvaltuuston hyväksymä strategia. Kuopion kaupunginvaltuusto on hyväksynyt vuoteen 2030 ulottuvan strategian vuonna 2017 ja sen päivitetty versio on hyväksytty kaupunginvaltuustossa 2022.

Kuopion kaupungin visiona on olla Hyvän elämän pääkaupunki. Hyvää elämää ilmentävät terveys, alueen elinvoima ja arjen rikkaus. Visiota täsmentävät neljä päämäärää, joiden mukaan vuoden 2030 Kuopio on hyvinvoiva ja yhteisöllinen, elinvoimainen ja kasvava, ilmasto- ja resurssiviisas sekä uudistuva ja yhdessä tekevä.

Edellisen kerran Kuopion kaupungin omistajapoliittisia linjauksia on tarkasteltu vuonna 2019. Hyvinvointialueiden käynnistyminen vuonna 2023 ja TE-palveluiden siirtyminen kunnille vuonna 2025 ovat historiallisen suuria muutoksia. Etenkin hyvinvointialueuudistus on perustavalla tavalla muuttanut koko suomalaista kuntakenttää ja samalla kuntakonsernin taloudellinen merkitys on noussut merkittäväksi. Tämä nostaa myös omistajapoliitiikan ja omistamisen merkityksen entistä suuremmaksi.

Kuopion kaupungin tulee jatkossa tarkastella aiempaa kriittisemmin toimintoja, joissa kaupunki on mukana.

Tässä tarkastelussa strategian tulee olla keskeisenä lähtökohtana ja konsernin tulee rakenteesta lähtien tukea kaupungin strategisten päämäärien saavuttamista.

Omistajapoliittisten linjausten tarkoituksena on määrittää, mikä eri omistusten rooli on strategisten päämäärien tavoittelussa ja kaupungin palvelutuotannossa. Aikaisempiin omistajapoliittisiin linjauksiin verrattuna uutta on keskeisimmille yhtiöille laadittavat yhteisökohtaiset omistajapoliittiset tavoitteet, joissa määritellään kaupungin tahtotila yhtiön omistuksen suhteen sekä sanotetaan omistukselle asetettuja odotuksia.

Omistajapoliittiset linjaukset on kuntastrategiaa täydentävä strategia-asiakirja. Kaupungin ja sen omistamien yhteisöjen välisistä suhteista määrätään konserniohjeella ja toimivallasta hallintosäännöllä. Kaupungin osallistumisesta omistamiensa yhteisöjen rahoitukseen linjataan kaupunkitasoisissa talous-, rahoitus- ja sijoitusohjeissa.

Lähtökohdat ja linjausten tarkoitus

Omistamisen periaatteet

Kuopio-konserni on strateginen konserni. Konsernin rooli kaupungin strategian toteuttamisessa on keskeinen ja konsernirakenteen tarkoituksenmukaisuutta tarkastellaan jatkuvasti kaupungin strategian lähtökohdista. Yhteisöjen omistaminen ei ole kaupungin perustehtävä, vaan väline palvelujen järjestämiseksi ja tuottamiseksi sekä strategisten päämäärien saavuttamiseksi.

Konsernin keskeisenä tehtävänä on tuottaa omistaja-arvoa. Tämä tarkoittaa pääoman tehokasta käyttöä ja omaisuuden arvon jatkuvaa kehittymistä. Omistamisen on tuotettava omistajalle hyötyä verrattuna saman toiminnan vaihtoehtoihin järjestämistapoihin.

Yhtiöomistuksilla tulee olla kaupungin tehtäviin liittyvä tarkoitus. Omistamiseen liittyviä päätöksiä tehtäessä on arvioitava elinkeinoelämän näkökulma ja yritysvaikutukset.

Omistaminen sitoo aina pääomia, minkä vuoksi omistuksille on pääasiassa asetettu tuottotavoite. Tuottotavoite määritellään pitkällä aikavälillä tytäryhteisöjen osalta yhteisökohtaisissa omistajastrategioissa ja lyhyellä aikavälillä talousarviossa ja -suunnitelmassa.

Osa yhtiöistä on perustettu tuottamaan palveluita omistajilleen tai niillä voi muutoin olla kaupungin strategiaan tavoitteisiin liittyvä kiinteä tehtävä. Mikäli yhteisön tehtävä on tuottaa palveluita omistajilleen, ei tuottotavoitteen asettaminen ole mielekästä, vaan tavoitteet liittyvät kaupungin strategiaan tavoitteisiin ja kustannustehokkaaseen tapaan tuottaa palveluita.

Kuopion kaupunki on aktiivinen omistaja, jonka toiminta omistajana on aktiivista, selkeää ja ennakoitavaa.

Omistajastrategiat

Kaupunki laatii tytäryhteisöasemassa oleville yhteisöille omistajastrategiat, jotka ovat osa omistajapolitiittisia linjauksia. Omistajastrategioissa määritellään yhteisön tehtävä osana kaupunkikonsernia sekä yhteisön omistukselle asetetut tavoitteet. Omistajastrategioissa voidaan myös linjata mahdollisista muutoksista omistukseen liittyen. Lisäksi omistajastrategioissa kuvataan keskeisiä osaamisalueita, jotka tulee huomioida nimitettäessä edustajia yhteisön hallitukseen tai vastaavaan toimielimeen.

Mikäli yhteisöllä on muita osakkaita, kaupunki käy aktiivista vuoropuhelua muiden osakkaiden kanssa omistukseen liittyvistä odotuksista.

Yhtiökohtaisessa omistajastrategiassa on asetettu yhtiölle tavoitteet ja mittarit. Tavoitteet asetetaan vuosittain kaupungin talousarviossa ja niiden toteutumisesta raportoidaan osavuosikatsauksissa ja konsernitilinpäätöksessä. Yhtiökohtaisissa omistajastrategiassa asetettut tavoitteet ovat pitkän aikavälin tavoitteita, joita tarkennetaan vuosittain asetettavissa talousarviotavoitteissa.

Yhtiökohtainen omistajastrategia sanoittaa omistajan odotuksia yhtiön suuntaan. Yhtiöt laativat omat liiketoimintastrategiansa huomioiden omistajien yhtiöille asetamat odotukset.

Muutokset toimintaympäristössä

Kaupunkikonsernin rakennetta tarkastellaan vastaamaan kaupungin kulloistakin tarvetta sekä muutoksia yhteiskunnassa. Historiallisen suuret muutokset suomalaisessa kuntakentässä ovat värittäneet ja luoneet haasteensa omistamisen periaatteiden ja

omistajapolitiittisten linjausten valmisteluun; Sosiaali- ja terveystaloudelliset palvelut siirtyivät uusille hyvinvointialueille vuonna 2023 ja TE-palvelut puolestaan siirtyvät kunnille vuonna 2025.

Hyvinvointialueuudistuksen jälkeen Kuopion kaupunki on yhdessä Pohjois-Savon hyvinvointialueen kanssa merkittävä omistaja monissa tukipalveluyhtiöissä. Tämä edellyttää omistajapolitiikkojen yhteensovittamista kahden julkisen organisaation välillä sekä yhteistyötä omistajaohjauksessa. TE-uudistuksen myötä elinvoiman edistämisestä tulee entistä korostuneempi osa kaupungin tehtäväkenttää. Omistajapolitiikalla kaupunkikonserni nivotaan osaksi tätä kokonaisuutta.

Petteri Orpon hallituksen hallitusohjelmaan kirjattu tavoite yleisen edun huomioon ottavan vähimmäisomistusprosentin määrittämisestä sidosyksiköille muuttaa toteutuessaan perustavalla tavalla yhteisöomistettujen sidosyksikköyhtiöiden toimintaedellytyksiä. Kuopion kaupungin kohdalla 10 % omistus sidosyksikkönä toimivissa yhtiöissä pääsääntöisesti toteutuu, mutta muutoksella on merkittäviä vaikutuksia pienempien omistajien palvelutuotannon organisointiin sekä merkittäviä vaikutuksia myös sidosyksikköyhtiöissä.

Omistajapolitiikan ja omistajaohjauksen kehittämistoimenpiteet

Kuopion kaupunki kehittää aktiivisesti omistajapolitiikkaansa sekä omistajaohjauksen menettelytapoja.

Omistajapolitiittiset linjaukset ovat osa kaupunkistrategiaa, mutta erityisesti yhtiökohtaisia omistajastrategioita on tarve tarkastella strategiakautta lyhyemmällä syklillä. Tämän vuoksi tavoitteena on pyrkiä kehittämään niihin liittyvää päätöksentekoa joustavammaksi siten, että linjaukset muiden kuin keskeisten strategisten yhtiöiden osalta vahvistaisi kaupunginhallitus.

Omistajapolitiittisia linjauksia on sekä rakenteellisesti että sisällöllisesti nyt kehitetty merkittävästi vuodesta 2019. Erityisesti yhtiökohtainen osa on aiempaan verrattuna kokonaan uusi. Tunnistamme tarpeen jatkossakin kehittää omistajapolitiikkaa aktiivisesti, sillä toimintaympäristö muuttuu edelleen ja esimerkiksi kestäväyyteen ja vastuullisuuteen liittyvät vaatimukset tulevat jatkossa entistä keskeisemmäksi osaksi omistajapolitiikkaa ja omistajaohjausta.

Kuopio-konserni on strateginen konserni

Konserniyhteisöt tuottavat lisäarvoa ja tukevat Kuopion kaupungin ydintehtäviä. Kaupunki keskittyy ydintehtäviensä toteuttamiseen tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti.

Kaupunkikonserniin kuuluvien yhteisöjen ensisijainen tarkoitus ei ole voiton tavoittelu. Kuitenkin kaikkien konserniyhtiöiden on toimittava taloudellisesti kestäväällä tavalla. Yhteisöille, jotka toimivat markkinoilla, asetetaan tuottovaatimus.

Tiettyjen yhteisöjen (mm. sidosyksikköyhtiöt) kohdalla kaupunki on sekä ostaja että asiakas.

Strategisessa konsernissa yhtiöomistuksia ja uusien yhteisöjen perustamista arvioidaan seuraavasti:

- Uusia yhteisöjä perustetaan tai yhteisöihin liytään, mikäli sille on kaupungin strategiasta johdettu peruste ja yhteisön perustaminen tai siihen liittyminen on tarkoituksenmukaisin tapa edistää strategista tavoitetta.

- Omistamisen perusteita tarkastellaan aktiivisesti.
- Kuopion kaupunki ei lähtökohtaisesti perusta uusia yhteisöjä aloille, joilla on toimivat markkinat. Mikäli kaupunki on omistajana tällaisessa yhteisössä, arvioidaan omistamisen perusteita erityisellä tarkkuudella.
- Omistuksista voidaan luopua, mikäli strategista perustetta omistamiselle ei ole tai jos omistaminen ei enää ole tarkoituksenmukainen tapa edistää strategiaa.
- Toimintaympäristön muutosta sidosyksikköyhtiöiden osalta seurataan erityisellä tarkkuudella ja yhtiöomistuksia arvioidaan muuttuvan toimintaympäristön näkökulmasta.
- Toiminnoille ja konserniyhteisöille valitaan tarkoituksenmukainen yhteisömuoto. Osallistuminen säätiö- tai osuuskuntamuotoiseen toimintaan on lähtökohtaisesti poikkeustapaus.
- Kaupunki voi osallistua yhdistystoimintaan jäsenenä, mikäli jäsenyys tuottaa hyötyä kaupungin palvelutuotannolle tai edunvalvonalle.

Yhtiöiden omistaja-arvoa kasvatetaan

Kaupunki pyrkii jalostamaan omaa sekä konsernin omaisuutta noudattamalla seuraavia periaatteita:

- Kaupunkikonserniin sijoitettua pääomaa käytetään tuottavasti ja tehokkaasti.
- Konsernirakenne pyritään pitämään yksinkertaisena ja selkeänä.
- Kaupunki edistää toiminnan läpinäkyvyyttä myös konserniyhteisöjen osalta.
- Tytäryhteisöille asetetaan tavoitteet, joiden toteutumisesta raportoidaan säännöllisesti omistajalle.

Pääomankäytön tehokkuutta ja omistaja-arvon kasvattamista edistetään seuraavin periaattein:

- Yhteisöille asetetaan pääoman tuottotavoite ja tuloutustaso omistajalle.
- Yhteisöjen pääomarakenne pidetään tarkoituksenmukaisena ja mahdollinen ylimääräinen pääoma tuloutetaan omistajalle.

- Konsernirakenne pyritään pitämään yksinkertaisena ja alakonsernirakenteita toteutetaan ai-noastaan harkitusti.
- Sidosyksikköyhtiöiden osalta pyritään pitkällä aikavälillä siihen, että omistususuus ja määräys-valta toteutuisi suhteessa kaupungin asiakkuu-den kokoon yhtiölle.

Kuopio on uudistuva ja yhdessä tekevä omistaja

Kuopion strategisena päämääränä on olla uudistuva ja yhdessä tekevä. Konsernin osalta tällä tarkoitetaan yhteistä, tavoitteellista tekemistä strategisten päämäärien tavoittamiseksi.

Kuopion kaupunki on omistajana aktiivinen ja omistajan toiminta on ennakoitavaa. Kuopio käy aktiivista vuoropuhelua omistamiensa yhteisöjen kanssa ja viestii odotuksistaan yhteisöille selvästi. Tytär yhteisöille yhteisökohtaiset tavoitteet asetetaan yhteisökohtaisissa omistajapolitiittisissa linjauksissa ja vuosittain kaupungin talousarviossa.

Kuopio-konsernissa kehitetään yhteisöjen hyvää hallintotapaa ja ammattimaista hallitustyöskentelyä. Nimityksissä huomioidaan kohdeyhteisön elinkaaren vaihe sekä toimialakohtainen asiantuntemus. Hallituksiin nimitettävät henkilöt perehdytetään myös omistajan toimesta.

Kaupungin ja konsernin edun toteutumista edistetään käymällä jatkuvaa vuoropuhelua konsernijohtoon ja yhteisöjen hallitusten ja ylimmän johdon kanssa. Kun yhteisössä on monta omistajaa, Kuopio käy vuoropuhelua muiden omistajien kanssa yhteisen tahtotilan muodostamiseksi.

Omistajapolitiikan toimintalinjaukset

Yhteisömuoto- kohtaiset linjaukset

Toiminnoille ja konserniyhteisöille valitaan tarkoituksenmukainen yhteisömuoto. Yhteisöä perustettaessa ja toimintaa suunniteltaessa analysoidaan, mitä yhteisömuotoa kulloinkin käytetään vai onko toiminnan organisointi osaksi emokaupunkia tarkoituksenmukaista.

Osakeyhtiö

Pääsääntöisesti emokaupungin ulkopuoliset omistukset ovat osakeyhtiömuotoisia.

Osakeyhtiöt ovat kaupunkiorganisaatiosta erillisiä oikeushenkilöitä, joita koskee erillinen lainsäädäntö. Osakeyhtiölain lähtökohta on, että yhtiöiden tarkoitus on tuottaa omistajalleen voittoa. Mikäli tämä ei ole yhtiön tarkoitus, on sitä koskeva määräys oltava yhtiöjärjestyksessä.

Omistajien ensisijainen keino ohjata osakeyhtiötä on yhtiöjärjestys, jonka määräykset sitovat yhtiön toimielimiä. Mikäli yhtiössä on kaupungin lisäksi muita osakkeenomistajia, kaupunki turvaa etunsa laatimalla osakassopimuksen (pl. kiinteistöyhtiöt).

Kiinteistö- ja asunto-osakeyhtiöt

Kiinteistöosakeyhtiönä voidaan käsittää tavallinen osakeyhtiö, joka harjoittaa kiinteistönhallintaa ja/tai -vuokraukseen liittyvää liiketoimintaa, keskinäinen kiinteistöosakeyhtiö sekä asunto-osakeyhtiö.

Kiinteistöomaisuuden organisointi kiinteistöyhtiöksi on yleensä tarkoituksenmukaista silloin, kun kiinteistöllä tai kiinteistökokonaisuudella on useampi kuin yksi omistaja.

Kaupungin kiinteistöomistukset on organisoitu erilliseen taseyksikköön (Kuopion tilapalvelut).

Pääperiaatteet kiinteistöyhtiöiden osalta ovat:

- Kaupunki omistaa suoraan kiinteistöt, jotka se omistaa yksin ja joita se käyttää omassa palvelutuotannossaan. Oman palvelutuotannon käyttöön toteutettavia investointeja ei toteuteta kiinteistöyhtiöihin.
- Yhteisomistetut kiinteistöt sekä kiinteistöt, joiden vuokraamisen katsotaan olevan toimintaa kiinteistömarkkinoilla, organisoidaan kiinteistöosakeyhtiöihin.

- Kiinteistöosaakeyhtiöiden talouden tulee muiden osakeyhtiöiden tapaan olla taloudellisesti kestävällä pohjalla ja niiden tulee huolehtia omasta taloudesta ja rahoituksesta.
- Kiinteistöyhtiöiden tulee ylläpitää kiinteistöomaisuuden arvoa pitkän tähtäimen suunnitelman mukaisesti eikä korjausvelka yhtiön omistamissa rakennuksissa kasva.
- Kiinteistöjen ylläpito, kunnossapito ja investoinnit toteutetaan rakennusten elinkaari ja käyttökä huomioiden siten, että ne tukevat kaupungin hiilineutraalisuustavoitteita.

Kuntayhtymät

Tietyt toiminnot tuotetaan kuntayhtymien kautta. Osa kuntayhtymistä on lakisääteisiä eli kaupungilla on lakiin perustuva velvollisuus kuulua kuntayhtymään.

Kuntayhtymien omistajaohjaus toteutuu muiden kuntayhtymän omistajien kanssa yhteisöjä koskevien sääntöjen mukaisesti.

Säätiöt

Säätiöllä tulee olla yleishyödyllinen tarkoitus, jota säätiö tukee tai jonka mukaista toimintaa säätiö edistää. Tarkoitus ei kuitenkaan voi olla liiketoiminnan harjoittaminen tai taloudellisen edun tuottaminen säätiön lähipiiriin kuuluvalla.

Säätiön perustajan mahdollisuus vaikuttaa säätiön päätöksentekoon on rajallinen ja riippuu säätiön säännöistä.

Lähtökohtaisesti Kuopion kaupunki ei osallistu uusiin säätiöihin. Osallistuminen uusiin säätiöihin tulee kysymykseen vain poikkeustapauksissa, mikäli säätiö on harkintaan perustuen ainoa mahdollinen tai selkeästi tarkoituksenmukaisin tapa organisoida toiminta.

Henkilöyhtiöt

Henkilöyhtiömuotoja ovat avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö.

Kuopion kaupunki ei osallistu avomiin yhtiöihin eikä kommandiittiyhtiöihin vastuunalaisena yhtiömiehenä. Osallistuminen kommandiittiyhtiöön äänettömänä yhtiömiehenä on mahdollista poikkeustapauksissa, mikäli

se on harkintaan perustuen ainoa mahdollinen tai selkeästi tarkoituksenmukaisin tapa organisoida toiminta. Tämä poikkeus voi tulla kyseeseen lähinnä rahastoyhtiöissä.

Yhdistykset

Kaupunki voi olla jäsenenä yhdistyksessä, mikäli jäsenyys tuottaa hyötyä kaupungin palvelutuotannolle tai edistää kaupungin edunvalvontaa.

Kaupunki karsii pitkällä aikavälillä yhdistysjäsenyydet ainoastaan yllä olevan mukaisiin jäsenyyksiin ja luopuu niin sanotuista kannatusjäsenyyksistä.

Yhdistyksen jäsenyydestä vastaa ja nimitysesitykset yhdistysten hallintoon ja yleisiin kokouksiin tehdään jäsenyydestä vastaavalla palvelualueella. Nimityksistä päätehtään hallintosäännön mukaisilla toimivaltuuksilla.

Palkitsemis- politiikka ja nimittämis- perusteet

Kaupunki yhteisöjen omistajana noudattaa seuraavaa palkitsemispolitiikkaa konserniyhteisöjen osalta. Osakkuusyhtiöiden osalta pyritään soveltuvien osin noudattamaan samoja periaatteita. Palkitsemispolitiikkaa ei sovelleta kiinteistö- ja asuntoyhtiöissä eikä yhtiöissä, joiden liikevaihto on alle 1 milj. €, kuntayhtymissä, säätiöissä eikä yhdistyksissä.

Yhtiöiden luokittelu palkkioryhmiin

Yhtiöt ryhmitellään ryhmiin A-C seuraavasti:

Ryhmään A kuuluvat yhtiöt, joiden kohdalla täyttyy vähintään kaksi ehtoa seuraavista:

- liikevaihto yli 100 milj. €
- henkilöstö yli 200 hlö tai taseen loppusumma yli 300 milj. €
- yhtiö toimii markkinoilla

Ryhmään B kuuluvat yhtiöt, joiden kohdalla täyttyy vähintään kaksi ehtoa seuraavista:

- liikevaihto yli 10 milj. €

- henkilöstö yli 50 hlö tai taseen loppusumma yli 150 milj. €
- yhtiö toimii markkinoilla

Ryhmään C kuuluvat yhtiöt, joiden liikevaihto on yli 1 milj. € ja jotka eivät kuulu ryhmään A tai B.

Omistajaohjausjaosto arvioi ryhmittelyn mukaisten ehtojen toteutumisen yhteisökohtaisesti ja päättää yhtiöiden sijoittelusta ryhmiin.

Palkitsemisperiaatteet

Hallituksen jäsen

Hallituksen jäsenille ei makseta vuosipalkkiota.

Hallituksen jäsenten kokouspalkkio noudattaa kaupunginhallituksen jäsenelle kaupungin hallintosäännössä määrättyä kokouspalkkiota.

Poikkeukset:

- Ryhmä A:n yhtiössä hallituksen jäsenelle voidaan maksaa vuosipalkkiota perustellusta syystä.

Hallituksen puheenjohtaja

Hallituksen puheenjohtajan vuosipalkkiot määräytyvät seuraavasti:

- Ryhmä A:n yhtiöissä hallituksen puheenjohtajan vuosipalkkio vastaa hallintosäännössä kaupunginvaltuuston varapuheenjohtajalle määrättyä vuosipalkkiota.
- Ryhmä B:n yhtiöissä vuosipalkkio vastaa hallintosäännössä kaupunginhallituksen jäsenelle määrättyä vuosipalkkiota.
- Ryhmä C:n yhtiöissä vuosipalkkio vastaa hallintosäännössä lautakunnan jäsenelle (budjettilautakunta) määrättyä vuosipalkkiota.

Varapuheenjohtajalle ei makseta vuosipalkkiota.

Hallituksen puheenjohtajan kokouspalkkio noudattaa kaupunginhallituksen puheenjohtajalle kaupungin hallintosäännössä määrättyä kokouspalkkiota.

Poikkeukset:

- Ryhmä A:n yhtiössä, jonka kohdalla täyttyy kaikki ryhmään kuulumisen kriteerit, voi hallituksen puheenjohtajan vuosipalkkio vastata hallintosäännössä kaupunginhallituksen puheenjohtajalle määrättyä vuosipalkkiota.
- Perustellusta syystä ryhmä A:n yhtiössä hallituksen varapuheenjohtajalle voidaan maksaa vuosipalkkiota, mikäli palkkio perustuu varapuheenjohtajan keskeisiin tehtäviin, jotka on huomioitu hallituksen työjärjestyksessä.

Nimeämisperusteet

Yhtiöissä, joihin kaupunki nimeää enemmistön hallituksen jäsenistä, painotetaan hallituksen nimittämisessä seuraavassa lueteltuja yleisiä osaamispainotuksia sekä yhtiökohtaisessa omistajastrategiassa määritellyjä yhtiökohtaisia osaamispainotuksia.

Hallituksen nimittämisessä kaikissa yhtiöissä sovellettavat painotukset ovat:

- Yleinen liiketoimintaosaaminen, joka käsittää talous-, investointi- ja rahoitusosaamisen, riskienhallintaosaamisen sekä yleisen liiketaloudellisen osaamisen.
- Kaupunkiorganisaation päätöksenteko ja yhteiskunnallinen vaikuttaminen.
- Perehtyneisyys hallitustyöskentelyyn.

Perehtyneisyyttä hallitustyöhön voidaan koulutuksen ja kokemuksen lisäksi osoittaa esimerkiksi Kauppakamarin Hyväksytty hallituksen jäsen -koulutuksella tai FCG:n Kunnallisen osakeyhtiön hallitusosaaja -koulutuksella tai vastaavalla koulutuksella. Kaupunki suosittelee koulutusta hallitukseen nimitettäville henkilöille.

Hallituksen osaamista arvioidaan kokonaisuutena siten, että hallituksella kollektiivina on osaaminen, joka kattaa yleiset hallituksen nimittämisessä painotettavat osaamisalueet sekä yhtiökohtaisesti määritellyt osaamispainotukset.

YHTEISÖKOHTAINEN OSA

Kuopion Energia -konserni

Omistus	Hallituspaikat	Palkkior ryhmä	Seuranta	Salkku
100 %	7/7	A		Markkina-yhtiö



Omistus

Yhteisön tehtävä

- Laadukkaiden, kilpailukykyisten ja luotettavien energia- ja liitännäispalveluiden tuottaminen.
- Omistajan intressi on sekä strateginen että taloudellinen (sijoittajan intressi).

Omistusrakenne ja järjestelyt

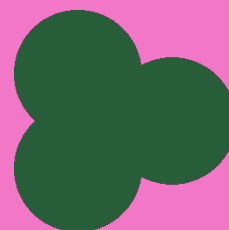
- Kaupunki ei suunnittele Kuopion Energia -konsernin omistuksesta luopumista.
- Omistusrakennetta voidaan muuttaa, mikäli muutos on taloudellisesti ja strategisesti kaupunkikonsernin kannalta perusteltu.

Yhtiöomistukseen liittyvät tavoitteet

- Kaupunki odottaa yhtiöltä tasaista ja kasvavaa tuloutusta, josta osa voidaan toteuttaa pääoman palautuksena.
- Yhtiöllä on keskeinen osa kaupunkikonsernin hiilineutraalisuustavoitteiden saavuttamisessa.
- Yhtiö vastaa kaukolämmön ja sähkönsiirron toimitusvarmuudesta kaikissa turvallisuustilanteissa.
- Yhtiö tukee toiminnallaan Kuopion ja Pohjois-Savon kasvua ja elinvoimaisuutta.

Kehittämislinjaukset

- Tuotannon kasvihuonepäästöjen 0-taso vuoteen 2030 mennessä.
- Yhtiö panostaa kaukolämpöjärjestelmän kilpailukykyyn.
- Yhtiö huolehtii sähkön siirtokapasiteetin riittävyydestä sähköistyksen lisääntyessä.



Hallituksen osaaminen

Omistajapolitiittisissa linjauksissa määritettyjen yleisten osaamispainotusten lisäksi:

- Energiatoimialan tuntemus
- Asiakkuudet, myynti ja markkinointi
- Riskienhallinta
- Yhteiskunnallinen vaikuttaminen sekä kansallisella että EU-tasolla



Tavoitteet & mittarit

Talous

- Kannattavuus, sijoitetun pääoman tuotto 7,5 %
- Vakavaraisuus, riittävä omavaraisuusaste vähintään 35 %
- Ympäristö, tuotannon kasvihuonepäästöt, tavoite 0 vuonna 2030

Asiakkaat

- Kaukolämmön ja sähkönsiirron hinnan kilpailukyky suhteessa verrokkikaupunkeihin
- Kaukolämmön hinnan kilpailukyky suhteessa kilpaileviin tuotantomuotoihin

Asiakkaat

- Toimitusvarmuus

Strateginen tahtotila

Omistus	Hallituspaikat	Palkkioryhmä	Seuranta	Salkku
86 %	5/7	B		Muu yhtiö



Omistus



Strateginen tahtotila

Yhteisön tehtävä

- Laadukkaiden vesihuoltopalveluiden tuottaminen toiminta-alueellaan.
- Yhtiö toteuttaa kaupungin lakisääteistä vesihuollon järjestämisvelvoitetta.

Omistusrakenne ja järjestelyt

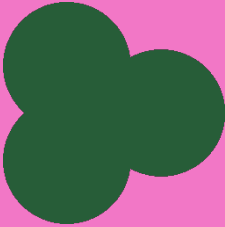
- Yhtiöomistus säilyy entisellään, eikä siihen suunnitella muutoksia.

Yhtiöomistukseen liittyvät tavoitteet

- Yhtiö vastaa vesihuollon huoltovarmuudesta ja varautuu vastaamaan toimitusvarmuudesta kaikissa turvallisuustilanteissa.

Kehittämislinjaukset

- Yhtiö huolehtii omaisuudestaan suunnitelmallisesti.
- Yhtiö kehittää vesihuoltoa toiminta-alueellaan esimerkiksi ottamalla tarvittaessa haltuun vesiosuuskuntia.



Hallituksen osaaminen



Tavoitteet & mittarit

Omistajapolittisissa linjauksissa määritettyjen yleisten osaamispainotusten lisäksi:

- Vesihuoltotoimiala
- Riskienhallinta

Talous

- Käyttökate, tavoite 50 %
- Riittävä omavaraisuusaste, tavoite 17 %
- Riittävä maksuvalmius, tavoite QR 1,3

Ympäristö

- Ostetun sähkön määrän vähentäminen, mittarina sähkön käyttö kWh/m³
- Vuotovesi-% (jätevesi)
- Pohjavesialueiden kestävä käyttö, vuotovesi-%

Asiakkaat

- Asiakastytytyväisyyden arvosana vähintään 4/5

Toimintavarmuus

- Vuotojen vähentäminen. Runkojohtotukokset max. 15/vuosi ja runkoviemäritukokset max. 20/vuosi.

Omistus	Hallituspaikat	Palkkioryhmä	Seuranta	Salkku
100 %	7/9	A		Muu yhtiö



Omistus



Strateginen tahtotila

Yhteisön tehtävä

- Tuottaa kaupunkiin laadukasta ja kohtuuhintaista asuntotarjontaa.
- Ylläpitää tasapainoista asuntomarkkinaa.
- Tarjota kaupunkiin muuttavalle vuokra-asunto kohtuujassa.

Omistusrakenne ja järjestelyt

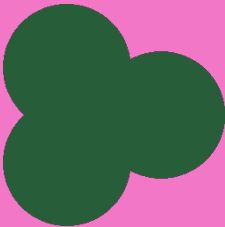
- Omistusrakenne säilyy entisellään.

Yhtiöomistukseen liittyvät tavoitteet

- Asunnottomuuden ja segregaaation ehkäiseminen monipuolisen asuntotuotannon avulla.

Kehittämislinjaukset

- Yhtiöön rakennetaan maltillinen, regulaation huomioon ottava omistajatuloutus.
- Uudiskohteissa selvitetään puurakentamisen mahdollisuudet.
- Esteettömien ratkaisujen lisääminen myös olemassa olevaan asuntokantaan.
- Aktiivisella kiinteistökehityksellä varmistetaan tasapainoinen asuntomarkkinakehitys myös keskustaajamissa.



Hallituksen osaaminen



Tavoitteet & mittarit

Omistajapolitiittisissa linjauksissa määritettyjen yleisten osaamispainotusten lisäksi:

- Asunto- ja vuokramarkkinoiden toimialatuntemus
- Sisäinen valvonta ja riskienhallinta
- Yhteiskunnallinen vaikuttaminen

Talous

- Käyttöaste
- Asuinneliövelka kestäväällä tasolla

Ympäristö

- Kuopion hiilineutraalisuustavoitteiden edistäminen.

Asiakkaat

- Asiakastytyvyisyys

Omistus	Hallituspaikat	Palkkioryhmä	Seuranta	Salkku
100 %	7/9	C		Muu yhtiö



Omistus



Strateginen tahtotila

Yhteisön tehtävä

- Kohtuuhintaisen, nykyaikaisen ja saatavilla olevan opiskelija-asuntotarjonnan ylläpitäminen.
- Vuokra-asunto kohtuujassa kaupunkiin muuttavalle opiskelijalle.

Omistusrakenne ja järjestelyt

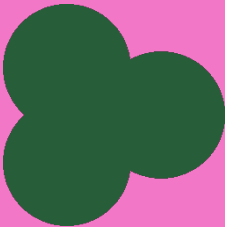
- Omistusrakenne säilyy entisellään.

Yhtiöomistukseen liittyvät tavoitteet

- Yhtiö tukee Kuopion kasvua opiskelijakaupunkina.

Kehittämislinjaukset

- Yhtiö kartoittaa ja mahdollisuuksien mukaan toteuttaa uudishankkeiden kohdalla uusia innovaatioita ja rakennusmateriaalien käyttöä, etenkin puurakentamista.



Hallituksen osaaminen



Tavoitteet & mittarit

Omistajapolitiittisissa linjauksissa määritettyjen yleisten osaamispainotusten lisäksi:

- Kestävä kehitys
- Sisäinen valvonta ja riskienhallinta
- Kiinteistö- ja vuokraustoiminta

Talous

- Taloudellinen käyttöaste (%)
- Kannattavuus (tulos-%/liikevaihto)
- Hoitokate-%

Ympäristö

- CO₂-päästöjen kehityksen seuranta

Asiakkaat

- Asukastyytyväisyys NPS
- Asiakaspalvelu NPS

Omistus	Hallituspaikat	Palkkioryhmä	Seuranta	Salkku
100 %	5/5	C		Markkina-yhtiö



Yhteisön tehtävä

- Pysäköintipalvelut Kuopion keskustan alueella.
- Velvoitepysäköintiin liittyvän kapasiteetin rakentaminen.

Omistusrakenne ja järjestelyt

- Yhtiö säilyy kaupungin tytäryhteisönä.
- Pitkällä aikavälillä arvioidaan omistusrakenteen tarkoituksenmukaisuutta.

Yhtiöomistukseen liittyvät tavoitteet

- Yhtiön liiketoimintaa ja rakennetta kehitetään siten, että sijoitetun pääoman tuotto nousee nykystasosta.

Kehittämislinjaukset

- Yhtiö kehittää Keskusta-Savilahti-alueen polkupyörien pysäköinti-infraa omien laitosten yhteydessä.
- Servitetaan liiketilojen vuokrauksen eriyttämistä yhtiöstä ja sen kautta yhtiön taseen vahvistamista.



Omistajapolittisissa linjauksissa määritettyjen yleisten osaamispainotusten lisäksi:

- Liikennesuunnittelu-/pysäköintiala
- Kiinteistö- ja vuokraustoiminta

Talous

- Kannattavuus, sijoitetun pääoman tuotto kasvaa
- Vakavaraisuus riittävä, vähintään 15 %

Ympäristö

- Ympäristöohjelman laadinta

Asiakkaat

- Pysäköintimäärä ja laitosten käyttöaste
- Keskimääräinen pysäköintiaika

Savonia-ammattikorkeakoulu Oy

Omistus	Hallituspaikat	Palkkioryhmä	Seuranta	Salkku
51 %	3/7-9	A		Muu yhtiö



Omistus

Yhteisön tehtävä

- Ammattikorkeakoululain mukainen tehtävä.

Omistusrakenne ja järjestelyt

- Omistusrakenne säilyy entisellään.
- Omistusrakennetta voidaan kehittää, mikäli omistajiksi saadaan muita merkittäviä strategisia kumppaneita.



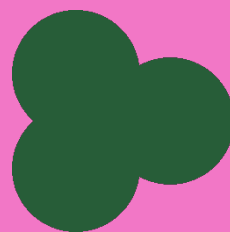
Strateginen tahtotila

Yhtiöomistukseen liittyvät tavoitteet

- Ammattitaitoisen ja elinkeinoelämän tarpeita palvelevan osaavan työvoiman koulutus alueen tarpeisiin.
- Elinkeinoelämän uudistaminen tki-palveluiden avulla.

Kehittämislinjaukset

- Nopea reagointikyky alueella ilmenevään osaajatarpeeseen.
- Yhteistyön jatkuva kehittäminen muiden oppilaitosten ja tutkimuslaitosten kanssa.
- Aktiivinen yhteistyö elinkeinoelämän kanssa.



Hallituksen osaaminen

- AmkL 15 § mukaisesti hallituksen tulee edustaa monipuolisesti yhteiskuntaelämän ja ammattikorkeakoulun tehtäviin liittyvää asiantuntemusta ja hallituksessa tulee olla myös jäseniä, joilla on työ- ja elinkeinoelämän käytännön kokemusta ja tuntemusta.
- Hallituksen osaamispainotukset määritellään ammattikorkeakoululaissa ja yhtiöllä on nimityksiä valmisteleva nimitysvaliokunta, joten yhtiölle ei aseteta omistajan toimesta hallituksen nimityksessä sovellettavia osaamispainotuksia.



Tavoitteet & mittarit

Talous

- Yhtiö on taloudellisesti itsenäinen ja riippumaton omistajistaan

Muut

- Suoritetujen tutkintojen määrä
- Valmistuneiden opiskelijoiden työllistyminen alueelle

Omistus	Hallituspaikat	Palkkioryhmä	Seuranta	Salkku
47,4 %	4/7	A		Palvelu- tytäryhtiö (in house)



Omistus



**Strateginen
tahtotila**

Yhteisön tehtävä

- Yhtiö tukee kaupungin omaa palvelutuotantoa tuottamalla vastuullisesti kustannustehokkaita tukipalveluita (ateriapalvelut, laitoshuollon palvelut, kiinteistöhuollon palvelut).

Omistusrakenne ja järjestelyt

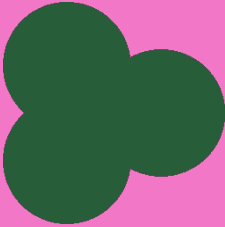
- Kaupunki voi keventää omistustaan osuuteen, joka vastaa kaupungin tuottaman liikevaihdon osuutta kokonaisuudesta kuitenkin niin, että omistusosuus on vähintään 10 % (sidosyksikköyhtiö).
- Pitkällä aikavälillä arvioidaan omistusrakenteen tarkoituksenmukaisuutta.

Yhtiöomistukseen liittyvät tavoitteet

- Lakisääteisten toimintojen jatkuvuuden turvaaminen kaikissa turvallisuustilanteissa.
- Yhtiöllä on tehtävä alueellisen elinvoiman edistämisessä (mm. hankinnat, tuotantoverkosto ja logistiikka).
- Yhtiö sitoutuu omalta osaltaan työllisyyden edistämiseen monimuotoisena työyhteisönä (sosiaalinen työllistäminen).
- Riittävästä volyymista muodostuvan skaalaedun hyödyntäminen.

Kehittämislinjaukset

- Turvallisuuskriittisen yrityksen aseman vahvistaminen.
- Verojalanjälkilaskennan kehittäminen.



**Hallituksen
osaaminen**



**Tavoitteet
& mittarit**

Omistajapolitiittisissa linjauksissa määritettyjen yleisten osaamispainotusten lisäksi:

- Strateginen johtaminen
- Henkilöstövaltaisen liiketoiminnan ymmärrys
- Vastuullinen liiketoiminta
- Viestintä ja brändinrakentaminen
- Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Talous

- Open book -hinnoittelu
- Kustannustehokkuus verrattuna ulkoiseen palvelutuotantoon

Ympäristö

- Ympäristöraportointi osana ESG-raportointia
- Hiilijalanjäljen pienentäminen

Asiakkaat

- Asiakastyytyväisyys (kokonaistulos, vuoden pulssimittauksen keskiarvo)

Omistus	Hallituspaikat	Palkkioryhmä	Seuranta	Salkku
99,9 %	7/8	B		Palvelu- tytäryhtiö (in house)



Omistus



**Strateginen
tahtotila**

Yhteisön tehtävä

- Yhdyskuntarakentamisen ja kunnossapidon tuottaminen kustannustehokkaasti.

Omistusrakenne ja järjestelyt

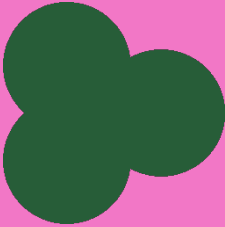
- Lyhyellä aikavälillä säilyy kaupungin tytäryhteisönä.
- Yhtiöön voidaan hakea uusia kuntaosakkaita, jotka tukevat yhtiön strategista kasvua. Muilta osin yhtiöön ei haeta aktiivisesti uusia osakkaita.
- Pitkällä aikavälillä arvioidaan mahdollisuutta muuttaa yhtiö markkinayhtiöksi ja/tai luopua omistuksesta.

Yhtiöomistukseen liittyvät tavoitteet

- Lakisääteisten toimintojen jatkuvuuden turvaaminen kaikissa turvallisuustilanteissa.
- Yhtiö toimii markkinan tasapainottajana ja takaa toimitusvarmuuden.
- Yhtiöllä on tehtävä alueellisen elinvoiman edistämisessä (mm. hankinnat)
- Yhtiö sitoutuu omalta osaltaan työllisyyden edistämiseen, ml. sosiaalinen työllistäminen.

Kehittämislinjaukset

- Yhtiön roolia elinvoimapolitiikan työkaluna vahvistetaan.
- Veropalaumalaskennan edelleen kehittäminen.
- Yhteisrakentamishankkeiden toimintaketjun kokonaisvaltainen kehittäminen (prosessi suunnittelusta kunnossapitoon, hankehallinta).



**Hallituksen
osaaminen**



**Tavoitteet
& mittarit**

- Omistajapolitiittisissa linjauksissa määritettyjen yleisten osaamispainotusten lisäksi:
- Kestävä kehitys
 - Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

- Ympäristö**
- Hiilijalanjälki CO₂ -e (t)
 - Yhtiö laatii ympäristöraportin
- Muut**
- Veropalauma

Omistus	Hallituspaikat	Palkkioryhmä	Seuranta	Salkku
60,2 %	2/5	B		Palvelu- tytäryhtiö (in house)



Omistus



Strateginen tahtotila

Yhteisön tehtävä

- Työterveyshuoltopalveluiden tuottaminen sidosyksikkönä.

Omistusrakenne ja järjestelyt

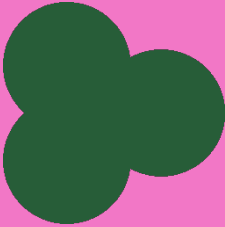
- Kaupunki voi keventää omistustaan osuuteen, joka vastaa kaupungin tuottaman liikevaihdon osuutta kokonaisuudesta kuitenkin niin, että omistusosuus on vähintään 10 % (sidosyksikköyhtiö).
- Järviseudun Työterveys Oy:n ja Kallaveden Työterveys Oy:n omistusrakenteen selkeyttäminen.
- Pitkällä aikavälillä arvioidaan mahdollisuutta muuttaa markkinoilla toimivaksi yhtiöksi ja/tai luopua omistuksesta.

Yhtiöomistukseen liittyvät tavoitteet

- Sidosyksikköyhtiön odotetaan tuottavan palvelut kustannustehokkaasti ja mahdollistavan pitkäjänteisen työterveyden toimintamallien kehittämisen.

Kehittämislinjaukset

- Kumppanuuksien rakentaminen toimialan muiden vastaavien toimijoiden kanssa.



Hallituksen osaaminen



Tavoitteet & mittarit

- Omistajapolitiittisissa linjauksissa määritettyjen yleisten osaamispainotusten lisäksi:
- Asiakkuudet
 - Digitalisaatio ja sen mahdollisuudet liiketoiminnassa

- Talous**
- Omavaraisuusaste vähintään 30 %
 - Palvelun kustannustehokkuus verrattuna ulkoiseen palveluntuotantoon
- Asiakkaat**
- NPS (organisaatiot ja henkilöasiakkaat)