



Kunnan toiminnan johtaminen ja hallinta sekä omistaja- ja konserniohjaus

Suosituksset



Kunnan toiminnan johtaminen ja hallinta sekä omistaja- ja konserniohjaus

Suosituksset

1. Kunnissa aloitetaan konserniohjeen valmistelu mahdollisimman pian ottaen huomioon kuntalain säännökset ja Kuntaliiton suositukset.
2. Valtuustotyöskentelyn vastuullisuutta ja tuloksellisuutta edistävät valtuuston ja sen puheenjohtajiston tehtävät sekä työskentelyn, päätöksenteon, raportoinnin ja arvioinnin toimintatavat määritellään hallintosäännössä.
3. Konsernijohdolle ja -hallinnolle varataan riittävät voimavarat aktiivisen ja tuloksellisen omistajaohjauksen järjestämiseksi. Konsernijohtolta edellytetään monipuolista asiantuntemusta ja kokemusta muun muassa kuntakonsernin johtamisesta, toiminnasta ja taloudesta, sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta.*
4. Konsernijohto arvioi vuosittain kunnan kokonaisedun toteutumisen ja riskienhallinnan kannalta omistajaohjauksen tuloksellisuutta.
5. Kunnan omistamien yhtiöiden omistajaohjauksen sekä konsernivalvonnan tulokselliseksi järjestämiseksi voidaan perustaa tarvittaessa hallituksen jaosto tai toimikunta. Kunnan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan sekä konsernivalvonnan ohjauksen, seurannan ja arvioinnin toteuttamiseksi voidaan perustaa tarvittaessa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan jaosto. Nämä voidaan tarvittaessa yhdistää yhden jaoston toimialaan. Jaostoon valitaan tarvittaessa hallituksen jäsenten ja varajäsenten lisäksi myös ulkopuolisia asiantuntijoita. Mikäli kunnassa ei ole järjestetty sisäistä tarkastusta, on perusteltua harkita sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan jaoston perustamista.
6. Konsernijohto arvioi työskentelynsä laatua ja tuloksellisuutta säännöllisesti. Arvioinnit sisältävät säännönmukaiset itsearvioinnit sekä riippumattoman ulkoisen arvioijan suorittaman arvioinnin esimerkiksi kerran hallituskaudessa merkittävimmässä konserniyhtiössä. Arvioinnin tulokset ja johtopäätökset käsitellään valtuuston puheenjohtajiston kanssa.
7. Kuntastrategian ja toiminnan tuloksellisuuden arvioinnin vastuut määritellään hallintosäännössä. Arviointi toteutetaan osana toiminnan ja talouden valmistelua ja seurantaa.
8. Omistajapolitiittiset linjaukset ja konserniyhtiöille asetettavat liiketoiminnan strategiset kehittämisavoitteet sekä toiminnan ja talouden tavoitteet määritellään perustuen kuntastrategiaan sekä yhtiöiden analysointiin ja salkutukseen eli yhtiöiden luokitteluun niiden merkittävyyden ja riskien mukaan. Tavoitteiden lisäksi yhtiöiden taloudellista asemaa seurataan tunnuslukujen avulla.
9. Konserniyhtiöt raportoivat konsernijohtoon ohjeistaman raportointimallin mukaisesti esimerkiksi neljännesvuosittain asetettujen tavoitteiden toteutumisen, toiminnan tuloksellisuudesta ja taloudellisen aseman kehityksestä sekä toiminnan kestävytyteen ja omaisuuden arvon kehittymiseen olennaisesti vaikuttavista tekijöistä konsernijohtolle.
10. Kuntien omistamien yhtiöiden työnantajaedunvalvonta hoidetaan Avaintyöntekijä ry:n kautta ja työeläkevakuuttaminen Kevassa.
11. Kuntakonserniin kuuluvien merkittävimpien yhtiöiden yhtiöjärjestyksiin sisällytetään määräykset, jotka varmistavat kunnan omistajaohjauksen toteutumisen tytäryhtiössä.
12. Kuntaa osakkeenomistajana edustaa yhtiökokouksessa konsernijohtoon tai -hallintoon kuuluva viranhaltija tai konsernijohtoon nimeämä muu toimihenkilö. Konsernijohto antaa yhtiökokousedustajalle omistajaohjauksen edellyttämät toimintaohjeet.
13. Valtuuston hyväksymällä konserniohjeella annetaan tarvittavat ohjeet, joilla yhdenmukaistetaan ja tehostetaan kunnan toiminnan johtamista kunnan

* Kuntalain 48 §:n mukaan konsernijohtoon kuuluvat kunnanhallitus, kunnanjohtaja tai pormestari ja muut hallintosäännössä määrätyt viranomaiset.

kokonaisuuteen perustuen. Konsernijohto organisoii konsernijohtamisen ja -valvonnan konserniohjeen sisältämien määräysten mukaisesti sekä seuraa ja arvioi niiden noudattamista ja riittävyyttä.

14. Konserniohjeessa määrätään hallitusten jäsenten nimitysperiaatteet ja -käytännöt ottaen huomioon yhtiön toimialan edellyttämä liiketoiminnan ja talouden asiantuntemus. Konsernijohto tai sen konsernijaosto vastaa yhteistyössä konserniyhtiöiden hallitusten puheenjohtajien kanssa hallitusten jäsenten nimitysprosessista. Konserniohjeessa kuvataan menettelytavat, joiden mukaan yhteisö- ja jäsenkohtaisesti etukäteen arvioidaan hallituksen kokoonpanoa ja sen toimivuutta.
15. Valtuuston päättämissä kunnan ja kuntakonsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteissa päätetään sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisen linjaukset, tavoitteet ja osa-alueet sekä niiden toimeenpano, seuranta- ja arviointimenettelyt. Lisäksi päätetään velvollisuudesta järjestää sisäinen tarkastus, mikäli sisäinen valvonta ja riskienhallinta eivät tuota konsernijohdolle riittävää varmuutta sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisuudesta ja tuloksellisuudesta kunnassa ja kuntakonsernissa.
16. Kunnanhallitus ohjeistaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmällisen toimintatavan sekä valvoo sen toimeenpanoa ja tuloksellisuutta. Ohjeistamisessa tulee huomioida ydintoimintojen ja järjestelmien tunnistaminen, merkittävät ulkoistetut palvelut ja toiminnot sekä hyväksyttävän riskitason ja riittävien hallinnan menettelyiden määrittäminen.
17. Lautakunta ja johtokunta raportoi kunnanhallituksen tavoin toimintakertomuksessa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisen asianmukaisuudesta ja tuloksellisuudesta. Raportointi pitää sisällään tiedot merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä niiden hallinnasta.
18. Kunnan tytäryhteisöjen tulee konserniohjeen määräysten velvoittamana raportoida konsernijohdolle sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä sekä tuloksellisuudesta. Raportointi pitää sisällään tiedot merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä niiden hallinnasta.
19. Yhtiön hallituksen puheenjohtaja ja jäsenet koulutautuvat ja sitoutuvat jatkuvasti kehittämään hallitustyöskentelyn edellyttämää osaamistaan. Kunnan vastuulla on järjestää koulutusta ja huolehtia koulutuksen tarjoamisesta.
20. Yhtiön toimitusjohtaja raportoi konsernijohdolle tilikauden aikana pidettyjen kokousten lukumäärän sekä jäsenten henkilökohtaisen tai keskimääräisen osallistumisen kokouksiin.
21. Kunnan omistamille tytäryhtiöille valitaan toimitusjohtaja, jolla on yhtiön liiketoiminnan johtamisen edellyttämä riittävä asiantuntemus ja kokemus. Yhtiön hallitus hankkii toimitusjohtajasopimuksesta omistajan kannan ennen päätöksentekoa.
22. Yhtiön hallitus hankkii omistajan kannan kannustin- ja palkitsemisjärjestelmään ennen päätöksentekoa. Yhtiön hallituksen jäsen ei voi olla mukana kannustin- ja palkitsemisjärjestelmässä.
23. Säätiöitä ei pääsääntöisesti käytetä kunnan toimintoja organisoitaessa, koska säätiöissä ei voida varmistaa riittävästi kunnan omistajaohjausta. Kuntakonserniin kuuluvat säätiöt raportoivat toimintakertomuksessa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja tuloksellisuudesta. Raportointi pitää sisällään tiedot säätiön merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä niiden hallinnasta.
24. Kuntayhtymien perussopimuksia uudistettaessa otetaan huomioon jäsenkuntien omistajaohjauksen ja valvonnan näkökulma. Erityinen huomio kiinnitetään päätöksentekojärjestelmään, toiminnan ja talouden raportointijärjestelmään ja raportointiin sekä määräykseen alijäämän kattamisvelvollisuudesta.



Kuntaliiton hallitus hyväksyi nämä suositukset 23.4.2015.



.....

Suomen Kuntaliitto
Toinen linja 14, 00530 Helsinki
PL 200, 00101 Helsinki
Puh. 09 7711, faksi 09 771 2191
etunimi.sukunimi@kuntaliitto.fi
www.kunnat.net

Helsinki 2015