



## **Omistajapolitiikka 2022**

Julkaisupäivämäärä

© Espoon kaupunki 2022

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Omistajapolitiikan lähtökohdat ja periaatteet .....	1
3	Toimintalinjaukset.....	2
3.1	Espoo-konserni on strateginen konserni.....	2
3.2	Espoo jalostaa konsernin omaisuutta .....	3
3.3	Espoo on omistajana aktiivinen, selkeä ja pitkäjänteinen.....	3

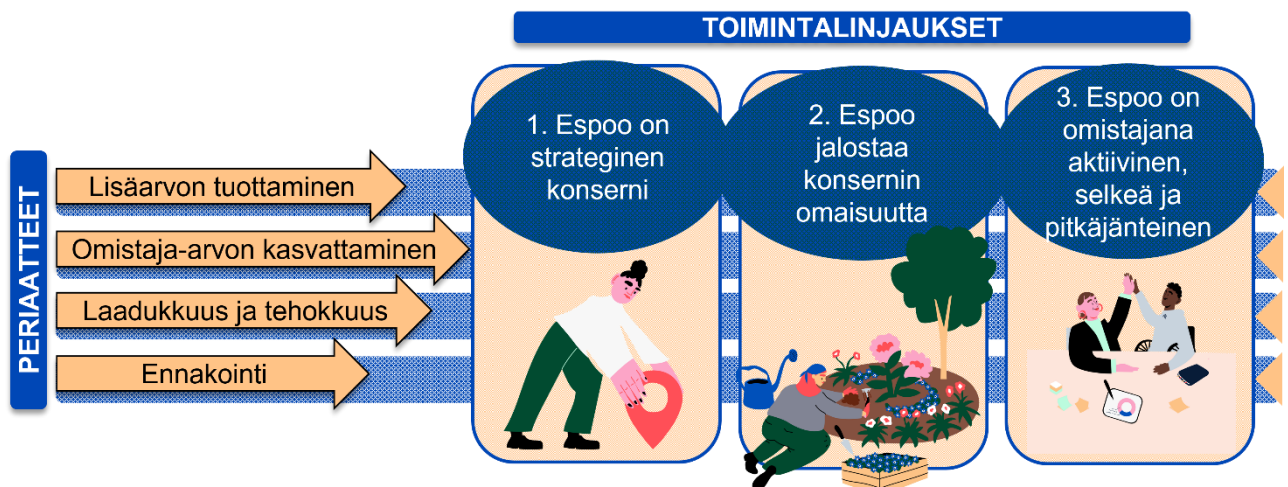
## 1 Johdanto

Omistajapolitiikan ja omistamisen merkitys on kasvussa. Hyvinvointialueuudistus ja TE-palvelut 2024-uudistus vaikuttavat merkittävästi Espoon ydintoimintaan ja rahoituspohjaan. Espoon on jatkossa arvioitava yhä tarkemmin, missä toiminnoissa se on mukana.

Toimintaympäristön muutokset vaikuttavat myös Espoon konserniyhteisöihin. Hyvinvointialueuudistuksen myötä konsernin suhteellinen merkitys Espoon toiminnassa ja taloudessa kasvaa, minkä seurauksena konserniyhteisöjen vastuut ja toiminnan ehdot on syytä arvioida uudelleen. Toimintaympäristön muutokset edellyttävät konsernilta aiempaa nopeampaa ennakointi ja reagoitukykyä muuttuviin tilanteisiin.

Omistajapolitiikkaa sovelletaan Espoo-konsernin yhtiömuotoiseen toimintaan sekä soveltuvin osin kuntayhtymiin, säätiöihin ja yhdistyksiin.

## 2 Omistajapolitiikan lähtökohdat ja periaatteet



Espoon omistajapolitiikan lähtökohtana on Espoo-tarina. Omistajapolitiikka sisältää omistamiselle ja konsernin johtamiselle yhtenäiset periaatteet ja toimintalinjaukset, joita noudattamalla omistamista käytetään keinona kaupungin toiminnan ja palvelujen järjestämiseen ja kehittämiseen.

Espoon tavoitteena on ylläpitää ja kehittää kaupunkikonsernia, joka toteuttaa Espoo-tarinaa sekä tuottaa lisäarvoa Espoolle ja espoolaisille. Keskeisenä periaatteena on edellytys omistamisen tuottamasta lisäarvosta verrattuna saman toiminnan järjestämiseen muilla keinoin. Omistamisen on tuotettava kaupungille toiminnallista ja taloudellista hyötyä.

Omistajapolitiikka on jaettu kolmeen toimintalinjaukseen: 1) Espoo on strateginen konserni, 2) Espoo jalostaa konsernin omaisuutta ja 3) Espoo on omistajana

aktiivinen, selkeä ja pitkäjänteinen. Toimintalinjaukset toteutetaan noudattamalla poikkileikkaavia periaatteita, jotka korostavat 1) konsernin lisäarvon tuottamista kaupungin toiminnassa, 2) omistaja-arvon kasvattamista pääomien ja omaisuuden tehokkaalla käytöllä, 3) palvelujen ja toiminnan järjestämisen laadukkuutta ja tehokkuutta sekä 4) omistusten ja konsernin johtamisen järjestelmällisyyttä ja ennakkointia.

### **3 Toimintalinjaukset**

#### **3.1 Espoo-konserni on strateginen konserni**

Konserniyhteisöt luovat toiminnallaan ja taloudellaan mitattavaa lisäarvoa ja tukevat kaupunkia ydintehtävien toteuttamisessa. Espoo keskittyy toiminnassaan ydintehtäviensä toteuttamiseen toiminnallisesti ja taloudellisesti parhaimmalla ja tarkoituksenmukaisimmalla tavalla. Emokaupunki ja konserniyhteisöt toimivat vuorovaikutuksessa.

Espoo toimii sekä omistajana että asiakkaana, minkä vuoksi Espoo-konsernin toiminnassa korostuvat strategisesti erityisesti asukas- ja asiakaslähtöisyys, kustannustehokkuus sekä vaikuttavuudella johtaminen.

Espoon konserniyhteisöjen ensisijainen tarkoitus ei ole voiton tavoittelu, mutta niiden toiminnan jatkuvuuden on perustuttava liiketoiminnallisiin periaatteisiin. Espoon kaupungilta ja konserniyhteisöiltä edellytetään taloudellista kestävyyttä. Konserniyhteisöjen on huolehdittava omasta taloudestaan ja rahoituksestaan.

Uusia yhteisöjä perustettaessa ja olemassa olevia yhteisöjä arvioitaessa noudatetaan seuraavia periaatteita:

- Espoo perustaa tai liittyy uusiin yhteisöihin tarveharkinnan mukaan. Uusien yhteisöjen perustaminen tai niihin liittyminen edellyttää, että ennen perustamista tai uuteen yhteisöön liittymistä tehdään suunnitelma omistamisen tai jäsenyyden aikajänteestä ja perustamisella tai liittymisellä saavutettavasta hyödystä.
- Espoo arvioi toiminnoilleen tarkoituksenmukaisimman palvelujen järjestämisen tavan ja yhteisömuodon.
- Espoo arvioi aktiivisesti omistamisen perusteita ja organisoitintapoja.
- Espoo ei lähtökohtaisesti perusta uusia yhtiöitä aloille, joilla on toimivat markkinat.
- Mikäli perusteita omistamiselle ei enää ole, Espoo luopuu omistuksesta niin, että sidottu pääoma palautuu mahdollisimman tuottavasti kaupungille tarkoituksenmukaisempaan käyttöön.
- Espoo arvioi in-house yhtiöiden osalta aktiivisesti toimintaympäristön muutosten vaikutusta yhtiön liiketoimintaan. In-house yhtiöiden liiketoiminnan on oltava kilpailukykyistä, markkinaehtoista ja sen on toimittava liiketoiminnallisin periaatein.
- Espoo arvioi kannattamattomien tytäryhteisöjen roolia konsernissa kriittisesti.
- Espoo osallistuu uusiin säätiöihin ja osuuskuntiin vain poikkeustapauksissa.
- Espoo on yhdistyksen jäsen vain silloin, kun jäsenyydestä on kaupungin palvelutuotannolle selkeää hyötyä esimerkiksi edunvalvonnan tai palvelujen kehittämisen

kautta tai jos yhdistyksen toiminta vähentää kaupungin tarvetta palvelujen järjestämiseen.

### **3.2 Espoo jalostaa konsernin omaisuutta**

Espoon konserniyhteisöihin sijoitettua pääomaa käytetään tuottavasti ja tehokkaasti. Espoo arvioi omaisuuden käytön tehokkuutta taloudellisesti, toiminnallisesti ja laadullisesti sekä kehittää omaisuuden arvoa.

Espoo asettaa merkittävimmille yhteisöille valtuustokauden mittaiset tai vuosittaiset tavoitteet, joiden toteutumisesta raportoidaan säännöllisesti kaupunginhallituksen konsernijaostolle ja valtuustolle.

Konsernirakenne tukee omaisuuden arvon kehittämistä ja kaupungin taloutta. Selkeä konsernirakenne tehostaa konsernin toimintaa ja vahvistaa läpinäkyvyyttä.

Espoo jalostaa konsernin omaisuutta ja kasvattaa omistaja-arvoa seuraavien periaatteiden mukaisesti:

- Yhteisöillä on pääomien tuottotavoitteet ja määritelty tuloutustaso kaupungille.
- Yhteisöihin sidotun pääoman määrä on kohtuullinen. Ylimääräinen pääoma tuloutetaan kaupungille.
- Espoon omistukset ovat pääsääntöisesti suoria ja alakonserneja vältetään. Alakonserneja tehdään harkitusti johtamisen ja hallinnon tehostamiseksi.

### **3.3 Espoo on omistajana aktiivinen, selkeä ja pitkäjänteinen**

Omistaminen on aktiivista tekemistä, joka edellyttää aikaa ja osaamista. Konsernin kokonaisuuden on oltava johdettavissa ja hallittavissa. Espoo tukee omistajaosaamisellaan Espoo-konsernin, ja sitä kautta koko kaupungin kehitystä.

Espoo toimii omistajana seuraavien periaatteiden mukaisesti:

- Espoo toimii omistajana aktiivisesti ja ennakoivasti suhteessa omistamiinsa yhteisöihin.
- Espoo viestii konserniyhteisöille selkeästi odotuksistaan omistajana ja siitä, mitä se edellyttää yhteisöiltä.
- Espoo asettaa yhteisöille yhteisökohtaiset lyhyen ja/tai pitkän aikavälin tavoitteet.
- Espoo tukee yhteisöjen hyvää hallintotapaa ja ammattimaista hallitustyöskentelyä nimeämällä hallitukseen riittävän talouden ja toimialan asiantuntemuksen omaavat henkilöt sekä kouluttaa ja perehdyttää uusia hallitusjäseniä hallitustyöskentelyyn.
- Espoo toimii vuorovaikutuksessa yhteisöjen hallitusten ja ylimmän johdon kanssa ja varmistaa, että yhteisöissä toteutuu kaupungin etu.
- Espoo edellyttää, että yhteisöt huomioivat toiminnassaan kaupungin eettiset periaatteet ja vastuullisuuteen liittyvät tavoitteet.

- Moniomisteisissa yhteisöissä Espoo pitää säännöllisesti yhteyttä muiden omistajien kanssa ja muodostaa omistajien kesken yhteistä tahtotilaa, jossa Espoon edunvalvonta toteutuu.