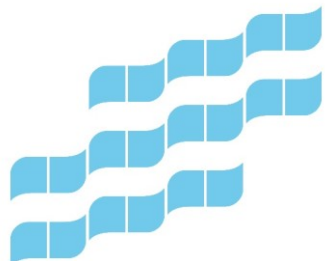


# Hyvä hallinto- ja johtamistapa Tampereen kaupunkikonsernissa (Corporate Governance)

## LUONNOS

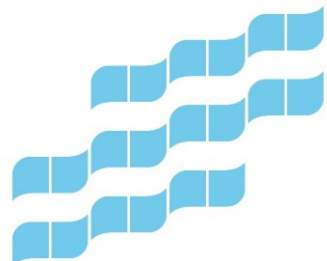
Hyväksytty kaupunginhallituksessa pp.kk.vvvv



Hyväksytty kaupunginhallituksessa pp.kk.vvvv, voimaan pp.kk.vvvv, Dnro TRE:389/00.01.01/2023

## **Hyvä hallinto- ja johtamistapa Tampereen kaupunkikonsernissa (Corporate Governance)**

|   |   |   |
|---|---|---|
| 1 | Hyvän hallinto- ja johtamistapaohjeen tarkoitus ja tavoite .....                    | 3 |
| 2 | Hyvän hallinto- ja johtamistapaohjeen soveltamisala, käsittely ja hyväksyminen..... | 3 |
| 3 | Yleistä osakeyhtiölaista .....  | 3 |
| 4 | Yhtiökokous .....   | 4 |
|   | 4.1 Yhtiökokouksen koolle kutsuminen .....  | 4 |
|   | 4.2 Yhtiökokouskäytännöt .....  | 4 |
| 5 | Hallitus.....   | 4 |
|   | 5.1 Hallituksen tehtävät.....   | 4 |
|   | 5.2 Hallituksen puheenjohtaja .....   | 5 |
|   | 5.3 Hallituksen työjärjestys ja vuosikello .....                                    | 5 |
|   | 5.4 Hallituksen kokousmateriaalit .....   | 5 |
|   | 5.5 Hallitustyöskentelyn kehittäminen .....   | 6 |
|   | 5.6 Hallituksen jäsenen vahingonkorvausvastuu ja erottaminen.....                   | 6 |
| 6 | Toimitusjohtaja .....   | 6 |
|   | 6.1 Toimitusjohtajan ottaminen ja erottaminen .....                                 | 6 |
| 7 | Palkkiot ja palkitseminen.....  | 7 |
|   | 7.1 Hallituksen valiokunnat.....  | 7 |
|   | 7.2 Palkkoja ja palkkioita koskevien tietojen ilmoittaminen.....                    | 7 |
| 8 | Sisäinen valvonta, riskienhallinta ja sisäinen tarkastus.....                       | 7 |
| 9 | Varautuminen häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin .....                            | 8 |



## 1 Hyvän hallinto- ja johtamistapaohjeen tarkoitus ja tavoite

Hyvä hallinto- ja johtamistapa Tampereen kaupunkikonsernissa (Corporate Governance) -ohjeessa noudatetaan voimassa olevaa lainsäädäntöä ja sovelletaan Keskuskauppakamarin julkaisemaa ohjeistusta listaamattomien yhtiöiden hallinnoinnin kehittämistä.

Hyvä hallinto- ja johtamistapa -ohjeessa määritetään omistajan tahto yhtiön sisällä noudatettavalle hyvän hallinto- ja johtamistavan periaatteille sekä niiden mukaisille menettelytavoille. Tarkoituksena on edistää omistaja-arvon kehittymistä ja suojaamista sekä luottamusta yhtiön, sen omistajien ja eri sidosryhmien välillä. Samoin tarkoituksena on sujuvoittaa ja tehostaa yritysten hallintoa, mikä auttaa yritystä keskittymään sen ydintehtävään. Tehokas hallinto parantaa tiedonkulkua ja helpottaa asioiden hoitamista sekä lisää luottamusta suhteessa sidosryhmiin. Hyvä hallinnointi voi vaikuttaa positiivisesti myös yrityksen uskottavuuteen ja rahoituksen saantiin. Ohjeen pääasiallisena kohderyhmänä ovat yhtiön hallitus ja toimitusjohtaja.

Hyvä hallinto- ja johtamistapaohje täydentää osakeyhtiölain, yhtiöjärjestyksen ja mahdollisen osakassopimuksen vaatimuksia hyvälle hallinnolle.

## 2 Hyvän hallinto- ja johtamistapaohjeen soveltamisala, käsittely ja hyväksyminen

Hyvä hallinto- ja johtamistapaohjeen hyväksyy Tampereen kaupunginhallitus.

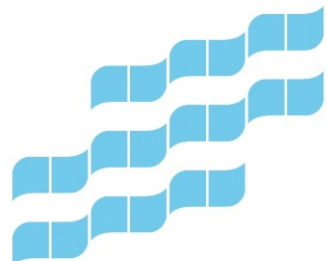
Ohjetta tulee noudattaa kaikissa tytäryhtiöissä ja se tulee käsitellä sekä hyväksyä yhtiökokouksissa ja hallituksissa. Hallitukseen valittujen jäsenten tulee tutustua ohjeeseen ja noudattaa sitä hallitustyöskentelyssään. Tytäryhtiön hallituksen puheenjohtajan tulee huolehtia ohjeen antamisesta uudelle toimitusjohtajalle ja uusille hallituksen jäsenille heidän tultua valituksi tehtävänsä.

## 3 Yleistä osakeyhtiölaista

Osakeyhtiön toiminnan kannalta keskeiset velvoittavat määräykset on kirjattu osakeyhtiölakiin. Se luo puitteet yhtiön organisaatiolle ja toiminnan järjestämiselle sekä määrittelee muun muassa yhtiön toimielimet, niiden tehtävät ja vastuut sekä keskinäiset suhteet.

Osakeyhtiön hallinnollisiin päätöksentekoelementteihin kuuluvat yhtiökokous, hallitus sekä toimitusjohtaja, mikäli yhtiö on valinnut toimitusjohtajan. Yhtiöillä on myös yhtiökokouksen valitsema tilintarkastaja.

Osakeyhtiölain lojaliteetti- ja huolellisuusvelvollisuuden mukaan yhtiön johdon on huolellisesti toimien edistettävä yhtiön etua. Periaate sisältää vaatimukset huolellisesta ja yhtiön edun mukaisesta toiminnasta. Yhtiön johdolla tarkoitetaan hallitusta, hallintoneuvostoa ja toimitusjohtajaa.



## 4 Yhtiökokous

Osakeyhtiön osakkeenomistajat käyttävät päätösvaltaansa yhtiökokouksessa. Yhtiökokous valitsee yhtiön hallituksen. Osakkeenomistajien puhe- ja äänioikeuteen yhtiökokouksessa sisältyy kyselyoikeus ja oikeus tehdä päätösehdotuksia kokouskutsussa käsiteltäväksi ilmoitetuissa asioissa

### 4.1 Yhtiökokouksen koolle kutsuminen

Yhtiökokouksen ajankohdasta ja yhtiökokouksessa käsiteltävistä asioista on ilmoitettava omistajaohjaukselle ja tarvittaessa muille osakkeenomistajille osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen edellyttämässä ajassa. Yhtiökokouskutsun yhteydessä on etukäteen toimitettava kokouksessa tarpeellinen kokousmateriaali. Myös ne osakkeenomistajat, jotka eivät pääse kokoukseen, saavat näin yhtiöstä tietoa ja voivat tehdä omistustaan koskevia ratkaisuja ja päätöksiä.

### 4.2 Yhtiökokouskäytännöt

Tampereen kaupunkia edustavalla yhtiökokousedustajalla tulee olla riittävä osaaminen ja kokemus, jotta hän kykenee käyttämään oikein osakkeenomistajan puhe- ja äänioikeutta. Tyypillisesti yhtiökokousedustajana toimii omistajaohjauksen työntekijä tai konsernijohtaja. Menettelyllä pyritään varmistamaan aktiivinen omistajaohjaus ja välittömän sekä merkityksellisen tiedon välittyminen kaupungin ja tytäryhtiön välillä.

Omistajaohjaus vaikuttaa erityisesti yhtiökokouksessa. Yhtiökokousedustajan tai omistajaohjauksesta vastaavan virkamiehen tulee viestiä omistajan yhtiökohtaiset näkemykset ja omistajatavoitteet yhtiön toimitusjohtajalle ja hallitukselle.

Yhtiön hallituksen puheenjohtajan sekä toimitusjohtajan on oltava läsnä yhtiökokouksessa.

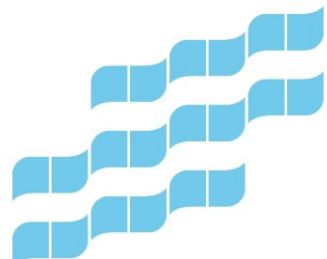
## 5 Hallitus

### 5.1 Hallituksen tehtävät

Hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus ohjaa ja valvoo yhtiön toimintaa ja toimitusjohtajaa, nimittää ja erottaa toimitusjohtajan, hyväksyy yhtiön tavoitteet ja riskienhallinnan periaatteet, varmistaa johtamisjärjestelmän toiminnan sekä vastaa yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonnasta. Hallituksen jäsenten tehtävänä on huolellisesti toimien edistää yhtiön ja sen kaikkien osakkeenomistajien etua riippumatta siitä, mikä taho on nimennyt heidät jäsenehdokkaaksi.

Tytäryhtiön hallituksen tehtävät ja vastuut määräytyvät osakeyhtiölain 6 luvun 2 §:ssä, yhtiöjärjestyksen sekä mahdollisen osakassopimuksen mukaisesti.

Hallituksen on erityisesti huolehdittava, että yhtiöllä on omistajan tahtoa heijasteleva liiketoimintastrategia, jonka toteutumista seurataan ja arvioidaan säännöllisesti hallituksessa. Hallituksen on



säännöllisesti arvioitava omaa toimintaansa ja työskentelytapojaan. Hallitus on kollektiivisesti vastuussa päätöksistään.

## 5.2 Hallituksen puheenjohtaja

Hallituksella on oltava puheenjohtaja. Puheenjohtaja vastaa hallituksen johtamisesta, koolle kutsumisesta ja siitä, että osakkeenomistajien näkemykset välittyvät kaikille hallituksen jäsenille. Hallituksen puheenjohtajan toiminta vaikuttaa merkittävästi siihen, että koko hallitus toimii tehokkaasti ja käyttää osaamistaan yhtiön hyväksi. Puheenjohtaja varmistaa, että asiat käsitellään huolellisesti ja tarkoituksenmukaisesti. Puheenjohtajan velvollisuus on kannustaa hallitusta aika ajoin arvioimaan ja kehittämään omaa toimintaansa.

Puheenjohtajan ja toimitusjohtajan yhteistyö on ratkaisevaa yhtiön asioiden hoidossa. Toimijoiden välinen luottamus mahdollistaa toimitusjohtajan tukemisen ja haastamisen rakentavasti.

Puheenjohtaja huolehtii osaltaan siitä, että yhtiössä noudatetaan kaupungin antamia ohjeita, kuten konserniohjetta, hyvä hallinto- ja johtamistapaohjetta ja palkitsemisohjetta.

## 5.3 Hallituksen työjärjestys ja vuosikello

Tehokasta hallitustyöskentelyä silmälläpitäen hallituksen keskeiset tehtävät ja toimintaperiaatteet määritellään kirjallisesti työjärjestyksessä. Työjärjestykseen voidaan kirjata esimerkiksi, miten työt jaetaan hallituksen jäsenten kesken, kuinka usein hallitus kokoontuu ja miten jäsenet kutsutaan kokouksiin.

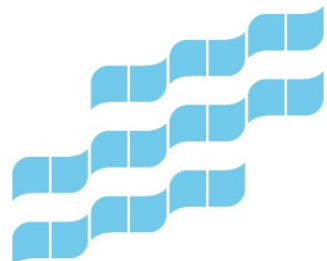
Hallituksen toiminnan suunnittelussa ja asioiden valmistelun ennakkoinnissa voidaan käyttää apuna myös vuosikelloa, johon kirjataan kuukausittain hallitustyöskentelyn kannalta keskeisimmät asiat.

Suosittelavaa on, että hallitus kokoontuu vähintään neljä kertaa vuodessa.

## 5.4 Hallituksen kokousmateriaalit

Hallituksen kokousmateriaalit tulee toimittaa riittävän aikaisin hallituksen jäsenille. Näin varmistetaan, että kaikki hallituksen jäsenet voivat valmistautua kokoukseen siten, että he ovat saaneet riittävästi ja tasapuolisesti tietoa yhtiöstä ja päätettävistä asioista. Lisäksi tulee huolehtia siitä, että kokoukset ovat hyvin valmisteltuja, kokouksen esityslista on järkevällä tavalla aikataulutettu ja että kokouksessa on avoin ja keskusteleva ilmapiiri.

Hallituksen kokouksesta on laadittava pöytäkirja, jonka allekirjoittaa kokouksen puheenjohtaja ja vähintään yksi hallituksen siihen valitsema jäsen. Pöytäkirjat numeroidaan juoksevasti ja säilytetään luotettavasti. Erityistä huomiota tulee kiinnittää pöytäkirjaan muotoiltuihin päätösteksteihin, niiden perusteluihin ja päätöstä tukeviin liitemateriaaleihin. Hyvin laadittu pöytäkirja auttaa hallitusta osoittamaan, että se on toiminut huolellisuusvelvollisuuden mukaisesti.



## 5.5 Hallitustyöskentelyn kehittäminen

Yhtiön hallituksen puheenjohtaja ja jäsenet kouluttautuvat ja sitoutuvat jatkuvasti kehittämään hallitustyöskentelyn edellyttämää osaamistaan. Hallituksen puheenjohtajan on suositeltavaa suorittaa Kauppakamarin järjestämä Hyväksytty hallituksen puheenjohtaja (HHPJ) -kurssi tai muu vastaava.

## 5.6 Hallituksen jäsenen vahingonkorvausvastuu ja erottaminen

Hallituksen jäsenen vahingonkorvausvastuu yhtiölle, osakkeenomistajalle tai kolmannelle voi syntyä tahallisesta tai tuottamuksellisesta huolellisuusvelvoitteen laiminlyönnistä hallitustyössä.

Yhtiön hallituksen jäsenen ja toimitusjohtajan henkilökohtainen yhtiöoikeudellinen vahingonkorvausvastuu on säädetty Osakeyhtiölain 22 luvussa. Hallituksen jäsen ja toimitusjohtaja ovat henkilökohtaisessa vahingonkorvausvastuussa vahingosta, jonka hän tehtävässään Osakeyhtiölain 1 luvun 8 §:ssä säädetyn huolellisuusvelvoitteen vastaisesti tahallaan tai huolimattomuudestaan aiheuttaa yhtiölle.

Jokaisen hallituksen jäsenen on oma-aloitteisesti vaadittava tietoa päätöksenteon tueksi, jotta hän voi omalta osaltaan todeta päätöksenteon perusteiden riittävyyden. Hallituksen puheenjohtajalla on korostunut vastuu valvontavelvollisuuden, asioiden valmistelun ja päätöksentekomenettelyn osalta.

Tytäryhtiöiden hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle on konsernitason vastuuvakuutus. Vakuutuksia ylläpidetään kaupungin riskienhallinta, turvallisuus ja varautuminen- tiimin toimesta.

Hallituksen jäsen voi erota ja hänet voidaan erottaa kesken toimikauden mistä syystä tahansa, ilman perusteluja. Jäsenen eroilmoitus annetaan sekä hänet valinnee toimielimelle että hallitukselle.

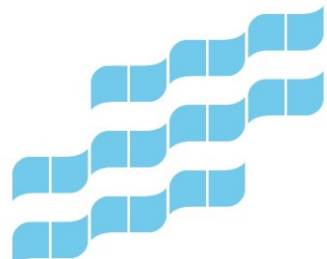
## 6 Toimitusjohtaja

Yhtiöllä voi olla toimitusjohtaja. Hallitus valitsee ja voi erottaa toimitusjohtajan. Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti.

Toimitusjohtajan vastuut, velvollisuudet ja oikeudet tulee määritellä selkeästi. Tarpeellista voi olla myös sen määrittelemisen, milloin toimitusjohtajan tulee alistaa päätöksensä hallituksen hyväksyttäväksi ja millainen on hallituksen ja toimitusjohtajan välinen työnjako. Parhaimmillaan hallitus ja toimitusjohtaja käyvät aktiivista vuoropuhelua ja hoitavat asioita yhdessä. Hallitus tukee ja valvoo toimitusjohtajaa.

### 6.1 Toimitusjohtajan ottaminen ja erottaminen

Ennen toimitusjohtajan ottamista ja erottamista hallituksen puheenjohtajan on oltava yhteydessä omistajaohjausyksikköön. Tytäryhtiöiden on noudatettava toimitusjohtajasopimuksen laatimisessa



omistajaohjausyksikön toimitusjohtajasopimusmallia. Yhtiön hallitus hankkii toimitusjohtajasopimuksesta omistajan kannan omistajaohjausyksiköstä ennen päätöksentekoa tai sopimuksen merkittävää muutosta.

## **7 Palkkiot ja palkitseminen**

Hallituksen jäsenille voidaan maksaa vain yhtiökokouksen hyväksymä palkkio sekä mahdolliset matkakorvaukset.

Yhtiössä toimivia voidaan palkita ja sitouttaa erilaisilla palkitsemisjärjestelmillä. Järjestelmien tavoitteena on vaikuttaa niiden piiriin kuuluvien henkilöiden toimintaan siten, että yhtiö saavuttaa sille asetetut tavoitteet. Palkitsemisen tavoitteena on edistää yhtiön pitkän aikavälin taloudellista menestystä, kilpailukykyä ja omistaja-arvon suotuisaa kehitystä.

Palkitsemisesta on linjattu tarkemmin Palkitsemisperiaatteet Tampereen kaupungin tytäryhteisöissä- ohjeessa. Tarvittaessa omistajaohjausyksikkö avustaa hallitusta palkitsemisohjelmien laadinnassa ja ohjeen tulkinnessa.

Yhtiöiden on valmistauduttava palkka-avoimuusdirektiivin edellyttämiin velvoitteisiin ja asiaa säätelevän kansallisen lainsäädännön voimaansaattamiseen.

### **7.1 Hallituksen valiokunnat**

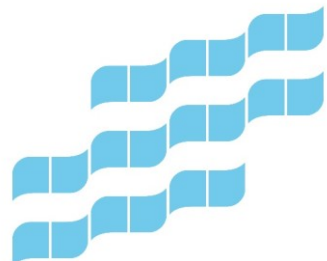
Yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmän toimivuus vaatii, että hallitustyöskentely järjestetään mahdollisimman tehokkaalla tavalla. Hallituksen vastuulle kuuluvien asioiden valmistelua voidaan tehostaa hallituksen jäsenistä koostuvien valiokuntien perustamisella. Tällainen voi olla esimerkiksi hallituksen tarkastusvaliokunta. Valiokunnat perustetaan hallituksen päätöksellä ja siitä ja sen tehtävistä tehdään merkintä pöytäkirjaan. Valiokunnan tulee raportoida työstään säännöllisesti hallitukselle. Valiokunnan toiminnasta ja jäsenistä on informoitava toimintakertomuksessa.

### **7.2 Palkkoja ja palkkioita koskevien tietojen ilmoittaminen**

Tilinpäätöksessä on ilmoitettava erikseen toimitusjohtajalle ja hallitukselle maksettujen palkkojen ja palkkioiden yhteismäärä. Palkkoja ja palkkioita koskevat yksityiskohtaiset tiedot on toimitettava omistajaohjaukselle niin pyydettäessä.

## **8 Sisäinen valvonta, riskienhallinta ja sisäinen tarkastus**

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteena on osaltaan varmistaa, että yhtiön toiminta on tehokasta ja tuloksellista, informaatio luotettavaa ja että säännöksiä ja toimintaperiaatteita noudatetaan. Sisäisen tarkastuksen avulla voidaan tehostaa hallitukselle kuuluvan valvontavelvollisuuden hoitamista.



Kuntalain perusteella kaupungin toimintakertomuksessa on annettava selvitys konsernivalvonnasta. Tällaisia asioita ovat ainakin arvio konsernin todennäköisestä tulevasta kehityksestä sekä tiedot sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja keskeisistä johtopäätöksistä. Tytäryhtiön velvollisuus on antaa omistajaohjauksyksikölle tarpeelliset tiedot tämän toteuttamiseksi.

Sisäisestä valvonnasta, riskienhallinnasta ja sisäisestä tarkastuksesta on laajemmin ohjeistettu konserniohjeessa.

## 9 Varautuminen häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin

Tampereen kaupunkiin kohdistuu valmiuslain (29.12.2011/1552, muutoksin) nojalla velvoite varautua poikkeusoloihin. Kaupungilla on vastuu omien palvelujensa tuottamisesta ja yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen<sup>1)</sup> ylläpitämisestä myös normaaliolojen häiriötilanteissa<sup>2)</sup> ja poikkeusoloissa<sup>3)</sup>. Tämän vuoksi tytäryhtiöiden tulee osallistua normaaliolojen häiriötilanteisiin<sup>2)</sup> ja poikkeusoloihin liittyvien valmiussuunnitelmien laatimiseen ja ylläpitoon yhteistyössä Tampereen kaupungin kanssa. Kaupunkikonsernin riskienhallinta-, turvallisuus ja varautumistiimi tukee tarpeen mukaan kaupunkikonsernin tytäryhtiöiden riskienhallinta-, turvallisuus- ja valmiussuunnittelua. Varautuminen häiriötilanteisiin on osa tytäryhtiöiden riskienhallintaa.

Tytäryhtiöiden on huolehdittava myös siitä, että valmiussuunnitelmiin liittyvät vaatimukset koskevat myös sen sopimustoimittajia, alihankkijoita ja muita palveluntuottajia. Osana varautumistaan tytäryhtiöiden pitää tehdä asiakkaan palveluiden varmistamiseksi poikkeusolojen henkilövaraukset (VAP-varaus) Puolustusvoimilta.

- 1) Valtioneuvoston periaatepäätöksessä yhteiskunnan turvallisuusstrategiaksi (2.1.2017) yhteiskunnan elintärkeiksi toiminnoiksi on nimetty johtaminen, Kansainvälinen ja EU-toiminta, Puolustuskyky, Sisäinen turvallisuus, Talous, infrastruktuuri, huoltovarmuus, Väestön toimintakyky ja palvelut sekä Henkinen kriisinkestävyys. Yhteiskunnan elintärkeät toiminnot ulottuvat poikkisektoraalisesti useiden toimijoiden lakisäätöihin tehtäviin ja osin alueille, joille ei voida määritellä yhtä ainoaa vastuutahoa.
- 2) Normaaliolojen häiriötilanteet ovat tapahtumia tai tilanteita, jotka sattuvat odottamatta tai äkillisesti ja jotka voivat aiheuttaa muutoksia yhteiskunnan toimintaan tai väestön turvallisuuteen. Tällaisia ovat muun muassa myrskyt, sähköenergian saannin, siirron tai jakelun häiriintymisestä johtuvat tilanteet, onnettomuudet ja tulvat.
- 3) Poikkeusolot ovat tilanteita, jotka on mainittu valmiuslaissa (1552/2011) ja puolustustilalaisissa (1803/1991). Valtioneuvosto julistaa poikkeusolot. Poikkeusolojen julistaminen edellyttää, ettei tilanteen hallitseminen ole mahdollista viranomaisten säännönmukaisin toimivaltuuksin tai voimavaroin. Poikkeusolojen aiheuttaja voi olla esimerkiksi sota tai sodan uhka, suuronnettomuus tai väestön toimeentulon vakava häiriintyminen. Valmiuslain 2 §:ssä on mainittu tarkat määritelmät poikkeusoloille.

