

Valmistelija

Kaupunginjohtaja Tomas Björkroth

1. Tausta ja lähtökohdat

Loviisan kaupunki on järjestänyt hyvinvointialueelle vuokrattujen kiinteistöjen omistuksen kahteen kiinteistöosakeyhtiöön, Loviisan Palvelukiinteistöt Oy ja Loviisan Palveluasunnot Oy. Yhtiöiden tehtävänä on huolehtia omistamastaan kiinteistövarallisuudesta, ylläpitää tilojen käyttökelpoisuutta sekä turvata omistaja-arvon säilyminen pitkällä aikavälillä.

Yhtiöiden toimintaympäristö poikkeaa tavanomaisesta kuntakonsernin kiinteistötoiminnasta. Vuokratuotoista merkittävä osa perustuu hyvinvointialueen palveluverkkoa koskeviin ratkaisuihin, joiden sisältöön yhtiöillä tai kaupungilla ei ole suoraa määräysvaltaa.

CAPEX Advisor:n laatimassa taloudellisessa tarkastelussa on todettu, että toiminnan merkittävin riski liittyy hyvinvointialueen palveluverkon muutoksiin, vuokrasopimusten jatkuvuuteen sekä erityisesti pääterveysaseman käyttöasteeseen. Samalla raportissa todetaan, että nykyinen liiketoimintamalli sisältää kiinteistöliiketoiminnan näkökulmasta merkittävän riskitason.

Näistä lähtökohdista omistajan on määritettävä:

- yhtiöiden tarkoitus,
- hyväksyttävä riskitaso,
- hallituksen osaamisvaatimukset,
- operatiivinen johtamismalli sekä
- taloudelliset tavoitteet.

Tavoitteena on luoda toimintamalli, joka turvaa noin 10 miljoonan euron suuruisen kiinteistöomaisuuden hallinnan sekä mahdollistaa joustavan reagoinnin hyvinvointialueen ratkaisuihin seuraavan 10-20 vuoden aikana.

2. Omistajan tahtotila

Omistajan tahtotilalla määritellään yhtiöiden toiminnan pitkän aikavälin tarkoitus, hyväksyttävä riskitaso sekä ne periaatteet, joiden mukaisesti kaupungin hyvinvointialueelle vuokrattua kiinteistöomaisuutta kehitetään ja hallitaan. Koska kyse on kaupungin kannalta merkittävästä omaisuudesta ja pitkälle tulevaisuuteen vaikuttavasta strategisesta linjauksesta, omistajan tahtotilan hyväksyminen kuuluu kaupunginvaltuustolle:

Yhtiön tarkoituksena on säilyttää kaupungin hyvinvointialueelle vuokratun kiinteistöomaisuuden arvo, käyttökelpoisuus ja tuottokyky muuttuvassa toimintaympäristössä sekä hallita palveluverkon muutoksiin liittyviä taloudellisia riskejä kaupungin kokonaisuuden huomioiden. Yhtiön tulee toimia liiketaloudellisesti ja ylläpitää kiinteistöomaisuuden arvoa.

Omistaja voi kuitenkin yksittäisissä tapauksissa kaupungin kokonaisedun perusteella painottaa taloudellisen tuoton sijasta palvelujen saatavuutta, alueen elinvoimaa, turvallisuutta, huoltovarmuutta tai muuta kaupungin strategista tavoitetta.

Loviisan kaupungin tavoitteena on, että yhtiö hallinnoi hyvinvointialueelle vuokrattavia kiinteistöjä ammattimaisesti, kustannustehokkaasti ja ennakoivasti siten, että kiinteistöomaisuus säilyttää arvonsa, palveluverkkoon liittyvät muutokset voidaan hallita hallitusti ja kaupungin taloudellinen riski pysyy hyväksyttävällä tasolla.

Koska on kyse merkittävän arvoisesta kiinteistömassasta ja strategisesta linjauksesta, jonka vaikutus näkyy myös pitkällä aikavälillä, omistajan tahtotilan hyväksyy valtuusto.

3. Yhtiöiden strategiset tavoitteet

Yhtiöiden strategiassa painopiste siirretään perinteisestä kiinteistöjen ylläpidosta aktiiviseen omaisuudenhallintaan. Tämä tarkoittaa, että yhtiöiden tehtävänä ei ole ainoastaan hallinnoida olemassa olevaa vuokrasopimuskantaa, vaan:

- seurata aktiivisesti hyvinvointialueen palveluverkkokehitystä,
- valmistella vaihtoehtoisia käyttöskenaarioita,
- arvioida investointi- ja realisointitarpeita,
- kehittää kiinteistöjen käyttöastetta sekä
- varmistaa pitkän aikavälin taloudellinen kestävyys.

4. Kiinteistösalkun hallinta ja hyvinvointialueriski

CAPEX:n taloudellisessa tarkastelussa tunnistettu keskeisin riski liittyy hyvinvointialueen palveluverkon mahdollisiin muutoksiin. Vuokratuottojen vähentyminen heikentäisi nopeasti yhtiön tulosta. Nykyisellä kulurakenteella noin 30 prosentin vuokratuottojen menetys pienentäisi liikevoiton lähelle nollaa.

Tämän vuoksi omistaja linjaa seuraavat periaatteet:

- jokaiselle kiinteistölle laaditaan vaihtoehtoinen käyttö- tai luopumisskenaario,
- hyvinvointialueen palveluverkkoratkaisuja seurataan säännöllisesti,
- kaupunginhallitukselle raportoidaan vuosittain merkittävimmät vuokralais- ja käyttöasteriskit,
- yhtiö ylläpitää jatkuvaa valmiutta käyttötarkoituksen muutoksiin.

Lisäksi omistaja tunnistaa pääterveysaseman erityisriskin. Hallituksen tulee seurata kohteen käyttöastetta, vuokrasopimustilannetta sekä tulevaisuuden investointitarpeita erillisenä strategisena kokonaisuutena.

5. Taloudelliset tavoitteet ja mittarit

Omistajan tavoitteena on:

- positiivinen operatiivinen kassavirta,
- pitkäaikainen velanhoidokyky,
- kiinteistöomaisuuden arvon säilyttäminen,
- hallittu korjausvelka,
- riittävä omavaraisuusaste.

Yhtiöiden hallitusten tehtävänä on vastata yhtiöiden strategisesta omaisuudenhallinnasta, taloudellisesta valvonnasta sekä keskeisten liiketoiminta- ja vuokralaisriskien seurannasta. Hallitusten tulee arvioida ja raportoida kaupunginhallitukselle vuosittain kiinteistösalkun käyttöastetta, vuokratassavirran kehitystä, investointitarpeita, korjausvelkaa ja tyhjien tilojen määrää sekä seurata erityisesti hyvinvointialueeseen liittyviä riskejä, kuten vuokratuottojen riippuvuutta hyvinvointialueesta, pääterveysaseman käyttöastetta ja vuokrasopimusten jäljellä olevaa kestoa. Hallitusten vastuulla on lisäksi varmistaa, että kiinteistöille on laadittu vaihtoehtoiset käyttö- tai luopumissuunnitelmat ja että yhtiöt kykenevät ennakoivasti varautumaan hyvinvointialueen palveluverkossa tapahtuviin muutoksiin sekä niiden vaikutuksiin kiinteistöjen käyttöön, talouteen ja arvoon.

6. Yhtiöiden hallitusten kokoonpano

Yhtiöiden hallitukset tulee muodostaa osaamisperusteisesti.

Hallituksessa tulee olla yhteensä osaamista ainakin seuraavista osa-alueista:

- kiinteistöliiketoiminta
- talous ja rahoitus
- hyvinvointialueiden palveluverkot
- kuntakonsernin omistajaohjaus
- juridiikka ja hankinnat

Poliittisen omistajaohjauksen turvaamiseksi hallituksiin voidaan nimetä kaupunginhallituksen edustajia tai muita poliittisia päättäjiä, mutta hallituksen kokonaisosaamisen tulee säilyä riittävänä.

7. Johtamismallien vertailu

Johtamismallien arvioinnissa tarkastellaan kolmea vaihtoehtoista tapaa järjestää yhtiön operatiivinen johtaminen. Arvioinnin keskeisiä näkökulmia ovat hyvinvointialueisiin liittyvien riskien hallinta, strateginen omaisuudenhallinta, omistajaohjauksen selkeys, johtamisresurssin riittävyys sekä kustannustehokkuus.

Oman osa-aikaisen toimitusjohtajan malli tarjoaa selkeän vastuunjaon yhtiön hallituksen ja operatiivisen johdon välillä. Mallin vahvuutena on mahdollisuus kohdentaa toimitusjohtajan työpanos kiinteistöomaisuuden kehittämiseen, vuokrasopimusten hallintaan sekä hyvinvointialueen palveluverkkoon liittyvien muutosten seurantaan. Hallinnollisten tehtävien järjestäminen jää kuitenkin yhtiön erikseen ratkaistavaksi.

Osa-aikaisen toimitusjohtajan ja ostopalveluina hankittavien tukipalvelujen malli yhdistää oman toimitusjohtajaresurssin sekä keskitetysti tuotetut hallinto-, taloushallinto-, raportointi- ja mahdolliset isännöintipalvelut. Mallissa toimitusjohtajan työaikaa voidaan kohdentaa aiempaa enemmän strategiseen johtamiseen ja omaisuudenhallintaan, kun hallinnolliset rutiinit tuotetaan erillisen palvelusopimuksen perusteella. Ratkaisu tarjoaa samalla mahdollisuuden hyödyntää konsernin sisäisiä tai muita ulkoisia palveluntuottajia niissä tehtävissä, joissa mittakaavaedut ja toimintojen keskittäminen tuottavat tehokkuushyötyjä.

Ulkopuolisen toimitusjohtajapalvelun malli tarjoaa käyttöön ammattimaisen ja usein laajasti kiinteistöalan toimintaympäristöä tuntevan johtamisresurssin. Mallin vahvuuksia ovat toiminnan jatkuvuus, asiantuntemus ja joustavuus. Toisaalta sen kustannustaso on tyypillisesti

muita vaihtoehtoja korkeampi, ja toiminnan ohjauksessa korostuu palvelusopimuksen ja omistajaohjauksen merkitys.

Arvioinnin perusteella kaikki kolme mallia kykenevät tukemaan yhtiön toimintaa, mutta niiden painotukset eroavat toisistaan. Oman toimitusjohtajan mallit korostavat yhtiökohtaisen johtamisen jatkuvuutta ja omistajaohjauksen selkeyttä, kun taas ulkopuolinen palvelumalli painottaa asiantuntemuksen ja resurssien saatavuutta. Hallinto-, taloushallinto-, raportointi- ja mahdollisten isännöintipalvelujen hankkiminen ostopalveluna voidaan toteuttaa useiden eri johtamismallien yhteydessä, mikä mahdollistaa kustannustehokkaiden tukipalveluratkaisujen hyödyntämisen riippumatta siitä, miten toimitusjohtajatehtävä järjestetään. Erityisesti konsernin sisäisten palveluntuottajien hyödyntäminen voi tarjota synergiaetuja hallinnollisten tehtävien järjestämisessä samalla, kun yhtiön strateginen johtaminen säilyy erillisenä kokonaisuutena.

Oheismateriaali

Omaisuu denhallintastrategia 2035

Loviisan sosiaali- ja terveystoimen sekä pelastustoimen yhtiöittämisen taloudellinen tarkastelu

Esittelijä

Kaupunginjohtaja Tomas Björkroth

Ehdotus

Kaupunginhallitus hyväksyy omalta osaltaan Omaisuu denhallintastrategian 2035 Loviisan Palvelukiinteistöt Oy:n ja Loviisan Palveluasunnot Oy:n toimintaa ja omistajaohjausta ohjaavaksi asiakirjaksi.

Kaupunginhallitus ehdottaa edelleen kaupunginvaltuustolle, että kaupunginvaltuusto hyväksyy omistajan tahtotilan, valmistelutekstin kohta 2. mukaisesti. Yhtiöiden hallitukset toimivat kaupunginvaltuuston hyväksymän omistajan tahtotilan sekä kaupunginhallituksen antaman omistajaohjauksen mukaisesti.

Lisäksi kaupunginhallitus päättää, että

- Loviisan Palvelukiinteistöt Oy:n ja Loviisan Palveluasunnot Oy:n hallitukset muodostetaan siten, että niiden kokoonpano täyttää toiminnan edellyttämät osaamisvaatimukset. Hallitusten yhteisen osaamisen tulee kattaa kiinteistöliiketoiminta, talous ja rahoitus, hyvinvointialueiden toimintaympäristö, omistajaohjaus sekä hankinta- ja yhtiöjuridiikka. Hallituksiin nimetään kaupunginhallituksen vahvistamien periaatteiden mukaiset poliittiset edustajat osana tätä osaamiskokonaisuutta,
- neuvottelut yhtiöiden johtamismallista aloitetaan välittömästi, jotta yhtiöiden 1.1.2027 aloittavat hallitukset voivat valita sopivimman johtajamallin heti vuoden alussa. Valmistelussa arvioidaan erityisesti kustannustehokkuutta, omistajaohjauksen selkeyttä, hyvinvointialueriskien hallintaa, osaamisen saatavuutta sekä kykyä toteuttaa Omaisuu denhallintastrategia 2035:n tavoitteet,
- taloushallinnon, isännöinnin, kiinteistöjen teknisen hallinnan ja kiinteistönhoidon järjestämisvaihtoehdot valmistellaan siten, että yhtiöillä on mahdollisuus valita tarkoituksenmukaisin ja kustannustehokkain palvelumalli heti vuoden 2027 alussa,
- yhtiöiden hallituskokoonpanot nimetään siten, että uudet hallitukset voivat aloittaa toimintansa mahdollisimman pian vuoden 2027 alussa. Johtamis- ja palvelumallia koskevat vaihtoehdot, kustannusarviot ja

sopimusluonnokset valmistellaan vuoden 2026 aikana niin, että uudet hallitukset voivat tehdä toimivaltaansa kuuluvat päätökset viipymättä toimikautensa alettua. Uusi toimintamalli otetaan käyttöön päätösten ja tarvittavien sopimusjärjestelyjen edellyttämässä aikataulussa vuoden 2027 aikana.

Pykälä tarkastetaan välittömästi.

Käsittely

Lotte-Marie Stenman ilmoitti esteellisyydestä hallintolain 28.1 § 4-kohdan (palvelussuhde- ja toimeksiantojäävi) perusteella ja poistui asian käsittelyn ja päätöksenteon ajaksi kello 18.40–20.32. Merkittiin, että Stenmanin varajäsen Alice Holmsten oli kokouksessa läsnä klo 18.44–20.32.

Agneta Alm, Arja Isotalo, Petri Hakasaari, Samuel Kauppi ja talousjohtaja Fredrik Böhme sekä hallintojohtaja Tomas Määttä ilmoittivat esteellisyydestä hallintolain 28.1 § 5-kohdan (yhteisöjäävi) perusteella ja poistuivat asian käsittelyn ja päätöksenteon ajaksi klo 18.40–20.32. Merkittiin, että Almin varajäsen Kerstin Häggblom oli kokouksessa läsnä klo 18.41–20.32.

Leif Skogster teki Rune Eriksson kannattamana seuraavan sisältöisen muutosehdotuksen (pätösehdotuksen kohta 3):

Loviisan Palvelukiinteistöt Oy:n ja Loviisan Palveluasunnot Oy:n hallitukset muodostetaan siten, että niiden kokoonpano täyttää toiminnan edellyttämät osaamisvaatimukset. Hallitusten jäsenten valinnassa noudatetaan kaupungin voimassa olevaa omistajaohjaus- ja konserniohjetta ja siitä ilmeneviä hallitusjäsenten nimeämiseen liittyviä ohjeistuksia. Hallituksiin nimetään kaupunginhallituksen vahvistamien periaatteiden mukaiset poliittiset edustajat osana tätä osaamiskokonaisuutta.

Puheenjohtaja Meri Lohenoja teki Teemu Peräkylän kannattamana seuraavan sisältöisen muutosehdotuksen valmistelutekstiin (kohta 6):

Yhtiöiden hallitusten kokoonpano, muutetaan: "... hallituksiin voidaan nimetä kaupunginhallituksen edustaja tai muita päättäjiä, mutta..."

Puheenjohtaja Meri Lohenoja tiedusteli, voidaanko kannatettu muutosehdotus hyväksyä yksimielisesti. Puheenjohtaja totesi, että ehdotus hyväksyttiin yksimielisesti.

Tauko kello 19.57–20.11.

Keskustelun kuluessa Leif Skogster veti pois aikaisemmin tekemänsä muutosehdotuksensa ja teki Rune Erikssonin kannattamana seuraavan sisältöisen muutosehdotuksen:

Loviisan Palvelukiinteistöt Oy:n ja Loviisan Palveluasunnot Oy:n hallitukset muodostetaan siten, että niiden kokoonpano täyttää toiminnan edellyttämät osaamisvaatimukset. Hallitusten yhteisen osaamisen tulee kattaa kiinteistöliiketoiminta, talous ja rahoitus, hyvinvointialueiden toimintaympäristö, omistajaohjaus sekä hankinta- ja yhtiöjuridiikka. Hallitusten jäsenten valinnassa noudatetaan kaupungin voimassa olevaa omistajaohjaus- ja konserniohjetta. Hallituksiin nimetään kaupunginhallituksen vahvistamien periaatteiden mukaiset poliittiset edustajat osana tätä osaamiskokonaisuutta.

Mia Heijnsbroek-Wirén teki Juha Karvosen kannattamana seuraavan sisältöisen muutosehdotuksen Skogsterin tekemään muutosehdotukseen:

Päätösehdotuksen kolmannen kohdan viimeisestä lauseesta poistetaan sana ”poliittiset”.

Puheenjohtaja Meri Lohenoja tiedusteli, voidaanko Skogsterin kannatettu ja Heijnsbroek-Wirénin kannatetun muutosehdotuksen mukaan muutettu Skogsterin muutosehdotus yksimielisesti hyväksyä. Puheenjohtaja totesi, että ehdotus hyväksyttiin yksimielisesti.

Puheenjohtaja Meri Lohenoja teki Juha Karvosen kannattamana seuraavan sisältöisen muutosehdotuksen:

Päätösehdotuksen toinen kappale alkaa:

Kaupunginjohtaja valtuutetaan aloittamaan neuvottelut yhtiöiden johtamismallista välittömästi...

Puheenjohtaja Meri Lohenoja tiedusteli, voidaanko kannatettu muutosehdotus yksimielisesti hyväksyä. Puheenjohtaja totesi, että ehdotus hyväksyttiin yksimielisesti.

Päätös

Kaupunginhallitus päätti:

- tehdä valmistelutekstin kohdan 6. Yhtiöiden hallitusten kokoonpano viimeiseen kappaleeseen edellä kuvatun muutoksen, jonka johdosta viimeinen kappale kuuluu: Poliittisen omistajaohjauksen turvaamiseksi hallituksiin voidaan nimetä kaupunginhallituksen edustaja tai muita päättäjiä, mutta hallituksen kokonaisuosaamisen tulee säilyä riittävänä.
- omalta osaltaan hyväksyä Omaisuudenhallintastrategian 2035 Loviisan Palvelukiinteistöt Oy:n ja Loviisan Palveluasunnot Oy:n toimintaa ja omistajaohjausta ohjaavaksi asiakirjaksi
- ehdottaa edelleen kaupunginvaltuustolle, että kaupunginvaltuusto hyväksyy omistajan tahtotilan valmistelutekstin kohdan 2 mukaisesti. Yhtiöiden hallitukset toimivat kaupunginvaltuuston hyväksymän omistajan tahtotilan sekä kaupunginhallituksen antaman omistajaohjauksen mukaisesti
- että Loviisan Palvelukiinteistöt Oy:n ja Loviisan Palveluasunnot Oy:n hallitukset muodostetaan siten, että niiden kokoonpano täyttää toiminnan edellyttämät osaamisvaatimukset. Hallitusten yhteisen osaamisen tulee kattaa kiinteistöliiketoiminta, talous ja rahoitus, hyvinvointialueiden toimintaympäristö, omistajaohjaus sekä hankinta- ja yhtiöjuridiikka. Hallitusten jäsenten valinnassa noudatetaan kaupungin voimassa olevaa omistajaohjaus- ja konserniohjetta. Hallituksiin nimetään kaupunginhallituksen vahvistamien periaatteiden mukaiset edustajat osana tätä osaamiskokonaisuutta
- että kaupunginjohtaja valtuutetaan aloittamaan neuvottelut yhtiöiden johtamismallista välittömästi, jotta yhtiöiden 1.1.2027 aloittavat hallitukset voivat valita sopivimman johtajamallin heti vuoden alussa. Valmistelussa arvioidaan erityisesti kustannustehokkuutta, omistajaohjauksen selkeyttä, hyvinvointialueriskien hallintaa, osaamisen saatavuutta sekä kykyä toteuttaa Omaisuudenhallintastrategia 2035:n tavoitteet
- taloushallinnon, isännöinnin, kiinteistöjen teknisen hallinnan ja kiinteistönhoidon järjestämisvaihtoehdot valmistellaan siten, että yhtiöillä on mahdollisuus valita tarkoituksenmukaisin ja kustannustehokkain

palvelumalli heti vuoden 2027 alussa

– yhtiöiden hallituskokoonpanot nimetään siten, että uudet hallitukset voivat aloittaa toimintansa mahdollisimman pian vuoden 2027 alussa. Johtamis- ja palvelumallia koskevat vaihtoehdot, kustannusarviot ja sopimusluonnokset valmistellaan vuoden 2026 aikana niin, että uudet hallitukset voivat tehdä toimivaltaansa kuuluvat päätökset viipymättä toimikautensa alettua. Uusi toimintamalli otetaan käyttöön päätösten ja tarvittavien sopimusjärjestelyjen edellyttämässä aikataulussa vuoden 2027 aikana.

Asian käsittelyn ajan kokouksen sihteerinä toimi kaupunginjohtaja Tomas Björkroth.

Pykälä tarkastettiin välittömästi.

KV 14.10.2026
876/10.00.02/2026

Oheismateriaali
Omaisuuksienhallintastrategia 2035

Loviisan sosiaali- ja terveystoimen sekä pelastustoimen yhtiöittämisen taloudellinen tarkastelu

Ehdotus

Kaupunginvaltuusto hyväksyy omistajan tahtotilan valmistelutekstin kohdan 2 mukaisesti. Yhtiöiden hallitukset toimivat kaupunginvaltuuston hyväksymän omistajan tahtotilan sekä kaupunginhallituksen antaman omistajaohjauksen mukaisesti.

Päätös