

Valmistelija

Kaupunginjohtaja Tomi Timonen, p. 050 454 8230

Asian taustaa

Pudasjärven kaupungin kokonaan omistamien tytäryhtiöiden taloudellinen tilanne on kaupungin tapaan ollut aiempina vuosina haasteellinen ja erityisesti Pudasjärven Lämpö Oy:n huomattava tappio vuosien 2023 ja 2024 osalta on vaikuttanut myös koko kaupungin konsernitason tulokseen.

Kaupunginvaltuusto piti 18.8.2025 seminaarin kaupungin kokonaan omistaman Pudasjärven Lämpö Oy:n myyntiprosessin aloittamisesta tai aloittamatta jättämisestä. Perusteena myyntiprosessin selvittämiseksi oli kaupungin taloudellinen tilanne ja riski tulevasta kehityksestä.

Seminaarin linjauksena oli, että yhtiön omistajaohjausta tehostetaan yhtiön taloudellisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Siitä aloitetaanko yhtiön myyntiprosessi vai ei, päätetään noin vuoden kuluttua eli vuoden 2026 syksypuolella. Tieto pidetyn valtuustoseminaarin aiheesta ja tehdystä linjauksesta oli tuolloin julkinen ja linjaus julkaistiin myöhemmin myös osana valtuuston joulukuussa hyväksymää talousarviota konserniohjauksena. Seminaarin materiaali aiheesta sen sijaan oli salassa pidettävää (pois lukien kaupungin yleistä taloustilannetta koskeva materiaali). Salassapito koski myös keskustelun sisältöä.

Yhtiötä on seminaarin jälkeen tiedotettu edellä olevasta.

Tämän jälkeen Pudasjärven Lämpö Oy:n tilannetta on käsitelty omistajaohjauksen ja taloudellisen tilanteen kehittymisen osalta kaupunginhallituksen kokouksissa 11.11.2025 ja 14.4.2026 salassa pidettävänä yhtiön liikesalaisuutta koskevinä asioina.

Kaupunginhallituksessa linjatulla tavalla kaupunginjohtaja on tehnyt viranhaltijapäätöksen 46 § 2025, jossa on hankittu asiantuntijapalvelua energia- ja lämpöyhtiöihin erikoistuneelta konsulttiyritykseltä Rajalimes Oy:ltä saadun tarjouksen mukaan Pudasjärven Lämpö Oy:n toiminnan ja talouden kehittämisen tueksi.

Optiona tarjoukseen ja hankintapäätökseen on sisältynyt hallitusammattilaispalvelua, jossa yrityksen asiantuntijaedustaja Timo Rajala osallistuisi lämpöyhtiön hallitustyöskentelyyn nimettynä hallituksen jäsenenä. Tähän liittyen kaupunginhallitus on kokouksessaan 25.11.2025 täydentänyt aiempaa tätä valtuustokautta koskevaa konserniyhtiöiden nimeämispäätöstään Pudasjärven Lämpö Oy:n hallituksen jäsenten osalta lisäämällä sinne (toisen naisjäsenen lisäksi) hallitusammattilaisjäseneksi Timo Rajalan.

Timo Rajala on toiminut Lämpö Oy:n nimettynä hallituksen jäsenenä tammikuusta 2026 alkaen osallistuen yhtiön hallituksen kokouksiin joko paikan päällä tai TEAMS:n välityksellä.

Hän on selvittänyt yhtiön toiminnallista ja taloudellista tilannetta käymällä paikan päällä laitoksella ja haastattelemalla yhtiön työntekijöitä ja toimitusjohtajaa sekä tutustumalla kirjalliseen aineistoon.

Timo Rajala on avustanut asiantuntijajäsenenä myös uuden toimitusjohtajan rekrytoinnissa, joka prosessi saatiin valmiiksi siten, että uusi toimitusjohtaja Timo Nissinen aloitti tehtävässä 1.8.2026.

Rajalimes Oy/Timo Rajala on toimittanut kaupungille aineiston, jossa kuvataan tarkemmin selvitystyön tuloksia. Asiaa on käsitelty kaupunginhallituksen kokouksessa 14.4.2026, jossa Timo Rajala on esitellyt selvityksen tuloksia tarkemmin. Aineisto on julkisuuslain mukaan salassapidettävä (JulKL 24 § 17 kohta).

Selvityksen laatinutta Rajalaa on kuultu asiassa selvityksen tekijänä asiantuntijan roolissa. Sen sijaan, mitä tule mahdolliseen omistajaohjauksen antamiseen, on Rajala asiassa luonnollisesti esteellinen (yhteisöjäävi).

Konsernijohtoon viranhaltijoista (kaupunginjohtaja, hallintojohtaja) kaupunginjohtaja on osallistunut melkein kaikkiin talvi- ja kevätkauden 2025-2026 lämpöyhtiön hallituksen kokouksiin konserniedustajana.

KH:n 14.4.2026 päätös olennaisilta osin

Kaupunginhallituksen kokouksessa 14.4.2026 kuultiin esittely ja linjattiin, että päätös mahdollisen omistajaohjauksen antamisesta annetaan kaupunginhallituksessa myöhemmin. Ja että linjaus siitä, aloitetaanko yhtiön myyntiprosessi vai ei, siirretään tehtäväksi vuonna 2028 edellyttäen, että valtuusto ei asiassa toisin linjaa.

Perusteena edellä olevalle oli, että kaupunginhallituksessa nähtiin yhtiön toiminnallisten ja taloudellisten kehittämistoimien onnistuneen tähän mennessä ja toimien olevan toisaalta monelta osin vielä kesken, joten myyntiprosessi ei olisi tällä hetkellä ajankohtainen.

Selvityksen keskeiset tulokset

Seuraavana on kuvattuna Timo Rajalan tekemän selvityksen keskeiset tulokset tiivistettynä niiltä osin kuin ne eivät sisällä liikesalaisuuksia ja/tai yhtiö on jo omassa raportoinnissaan näistä kertonut (mm. TP 2025 yhteydessä).

Yhtiön tilivuosi 2025 on positiivinen (tulos on edelliseen vuoteen verrattuna 0,5 milj.€ parempi). Aikaisempiin vuosiin verrattuna on tapahtunut positiivinen muutos johtuen hintojen korotuksesta ja kulujen pienenemisestä.

Lähi vuosien näkymissä on edelleen haasteita ja riskejä, joihin on syytä varautua ja pienentää niitä ennakoivilla toimenpiteillä ja varautumalla.

Toimenpiteet liittyvät investointilainojen jatkuvuuteen (uuden tuotantolaitoksen investointilaina erääntyy v.2028), lainanhoitokulujen pienentämiseen, mahdolliseen poisto-ohjelman tarkistamiseen, tulevien investointi- ja kunnossapitosuunnitelmien tarkentamiseen sekä kaikkien kulujen tarkkaan läpikäymiseen.

Henkilöstö on keskeinen voimavara ja henkilökunnan osaaminen on varmistettava koulutuksella ja riittävällä perehdytyksellä. Pienessä organisaatiossa henkilöstön on osattava laajasti toiminnan prosesseja ja myös varallaolojärjestelyt ja vastuut on kyettävä hoitamaan.

Yhtiön on toiminnassaan säilyttävä kustannustehokkaana, kannattavana, mutta myös kilpailukykyisenä. Hinnankorotusten myötä asiakkailta on aina mahdollisuus harkita vaihtoehtoisia lämmitysmuotoja ja tämä on otettava huomioon. Uusien asiakkaiden saaminen Pudasjärven tilanteessa on haasteellista.

Riskienhallinnan osalta Rajala on valmistellut ja yhtiön hallituksessa on käsitelty tarkemmat riskienhallinnan toimenpiteet, jotka yhtiö on myös julkaissut kaupungin vuoden 2025 tilinpäätöksen yhteydessä antamassaan raportoinnissaan:

Polttoaineiden markkinahintakehitys jatkui vuonna 2025 edellisten kolmen vuoden kaltaisena, kuitenkin tasoittuen vuoden viimeisellä neljänneksellä.

Riskien hallinta perustuu toimintaympäristön analysointiin, liiketoimintastrategiaan sekä toiminnan ja talouden tavoitteisiin. Riskienhallintaan sisältyy uhkaavien riskien tunnistaminen, arviointi sekä tuloksellinen hallinta hyvän hallintotavan mukaisesti. Laajemmin, eli mm. liiketaloudelliset riskit tullaan analysoimaan tarkemmin kuluvan vuoden 2026 aikana alla kuvatun mukaisesti.

Riskien analysoinnissa otetaan huomioon ainakin seuraavat osa-alueet:

- 1. Voimalaitosten ja putkiston tekninen kunto ja oleelliset riskit eliniän ja vikaantumisen osalta. Merkittävimmät mahdolliset viat ja seuraukset arvioidaan ajallisesti ja rahallisesti. Lisäksi arvioidaan, millä toimenpiteillä riskeihin varaudutaan.*
- 2. Ympäristöluvut ja mahdolliset uudet haasteet lainsäädännön ja EU:n osalta. Merkittävimmät mahdolliset luparikkomukset arvioidaan ja mitkä olisivat niiden vaikutukset sekä miten niihin varaudutaan.*
- 3. Laitoksen käyttöön liittyvät luvat, kuten paineastialuvat ja sähkötekniset luvat. Merkittävimmät mahdolliset ongelmat ja niiden vaikutukset arvioidaan ja miten ongelmiin varaudutaan.*
- 4. Henkilökunnan osaaminen ja varahenkilöjärjestelmät sekä työsuojelu. Arvioidaan mahdolliset riskit ja ylikuormittuminen sekä mahdollisuudet käyttää ulkopuolisia toimijoita ongelmatilanteissa.*
- 5. Polttoaineen hankinta ja hankintaan liittyvät ulkoiset uhkat. Arvioidaan mahdollisuudet löytää vaihtoehtoja ja varmistaa poikkeustilanteissa polttoaineen saanti.*
- 6. Asiakkuuksien varmuus ja uhkat erityisesti yhden ison asiakkaan osalta. Varautuminen asiakkaiden osalta erilaisiin ongelmiin. Kilpailutilanne avoimilla markkinoilla otetaan huomioon ja kilpailulain vaateet otetaan huomioon.*
- 7. Veden ja sähköön saanti sekä erityiskohteiden lämmöntoimitusten varmistaminen. Selvitetään vastuut poikkeustilanteissa.*
- 8. Rahoituksen varmistaminen. Yhtiön rahoitusratkaisut on tehtävä viimeistään 2027. Yhtiön rahoituksen ja vakuuksien vaihtoehdot selvitetään ja järjestelyihin liittyvät riskit otetaan huomioon.*
- 9. Infran ja tietojärjestelmien suojaus. Suojautumisen tarve on kasvanut ja otetaan huomioon ulkoiset uhkat ja viranomaisien näkemykset. Arvioidaan tilanne ja ehdotetaan mahdollisia varmistamistarpeita.*
- 10. Muut asiat kuten valtiovallan toimet esimerkiksi verotus. Arvioidaan yllätykselliset seikat sekä niihin varautuminen mm. vakuutuksin, varaosin ja sopimuksin kolmansien osapuolien kanssa.*

11. Muut satunnaiset riskit

Pudasjärven Lämpö Oy:n omistajapolitiikka

Timo Rajalan selvityksessä omistajapolitiikasta todettiin seuraavaa:

-Yhtiön omistajapolitiikan määrittelee omistaja Pudasjärven kaupunki

-Omistajapolitiikka todetaan varsinaisessa yhtiökokouksessa ja yhtiön hallitus ja toimitusjohtaja noudattavat sitä toiminnassaan. Kaupungin omistajapolitiikan yleiset periaatteet on määritelty konserniohjeessa.

-Omistajapolitiikan toteuttamisen edellytyksenä on velvollisuus hankkia kaupungin kanta tiettyihin asioihin ennen yhtiön päätöksentekoa. Ne on todettu konserniohjeen kohdassa 10.

-Yhtiö laatii toimintaansa varten pidemmän aikavälin suunnitelman PTS:n, jonka hallitus hyväksyy. Se sisältää taloudellisen ja rahoituksellisen suunnitelman, investointistrategian, henkilöstöpolitiikan ja muut merkittävät toimintaan vaikuttavat asiat. Suunnitelmat tehdään normaalisti kolmeksi vuodeksi ja ne päivitetään vuosittain budjettikäsittelyn yhteydessä. Suunnitelma toimitetaan kaupungin tietoon.

-Yhtiö laatii vuosittain budjetin, joka sisältää myös rahoitusbudjetin. Hallitus hyväksyy budjetin vuosittain ja sitä sen toteutumista seurataan kuukausittain. Budjettitiedot toimitetaan kaupungin konsernisuunnittelua varten sovitun mukaisesti.

-Yhtiö laatii tilinpäätösaineiston ottaen huomioon konsernin tilinpäätösaikataulun. Yhtiön tilinpäätös käsitellään ennen konserni tilinpäätöksen käsittelyä hallituksessa ja yhtiökokouksessa.

-Yhtiön tavoitteena on tuottaa lämpöä kilpailukykyiseen hintaan asiakkaille. Yhtiön tavoitteena on tuottaa voittoa siinä määrin, että riskit hallitaan ja rahoituskustannukset ovat edulliset. Hallitus päättää vuosittain ja pitkän aikavälin osalta tariffit ja voittotavoitteen. Voiton määrittelyssä varaudutaan mahdollisiin ongelmiin ja kassan suuruus mitoitetaan sen mukaisesti. Nämä tiedot saatetaan kaupungin tietoon.

Konsernijohtamisesta ja omistajaohjauksesta hallintosäännössä

Kuntakonsernin muodostavat kunta ja sen tytäryhteisöt. Tytäryhteisöjä ovat yhteisöt, joissa kunnalla on kirjanpitolain mukaisesti määräysvalta. Myös kaupungin määräysvallassa olevat säätiöt kuuluvat kuntakonserniin.

Talousarvio laaditaan ottaen huomioon kuntakonsernin vastuut ja velvoitteet. Talousarviossa asetetaan toiminnan ja talouden vuosittaiset tavoitteet. Kuntakonsernia tulee johtaa kokonaisuutena kuntakonsernin kokonaisedun näkökulmasta ja strategisten tavoitteiden mukaisesti.

Valtuusto päättää osana kuntastrategiaa omistajapolitiikasta sekä omistajaohjauksen periaatteista ja konserniohjeesta. Tytäryhteisöt luokitellaan strategisen ja taloudellisen merkityksen sekä riskien perusteella.

Omistajaohjauksella huolehditaan, että tytäryhteisöjen toiminnassa otetaan huomioon kuntakonsernin kokonaisuus. Konserniohje on

omistajaohjauksen keskeinen väline. Konserniohjeen vähimmäissisällöstä säädetään kuntalain 47 §:ssä. Konserniohjetta sovelletaan kaupungin tytäryhteisöjen sekä soveltuvin osin osakkuusyhteisöjen omistajaohjaukseen. Konsernivalvonta on tytäryhteisöjen toiminnan tuloksellisuuden ja taloudellisen aseman seuranta, analysointia ja raportointia sekä riskienhallintajärjestelmien toimivuuden seuranta.

Konsernijohto vastaa kunnassa omistajaohjauksen toteuttamisesta ja konsernivalvonnan järjestämisestä valtuuston päätösten mukaisesti. Hallintosäännössä määritellään konsernijohto ja määrätään konsernijohtoon tehtävistä ja toimivallan jaosta konsernijohtoon kuuluvien välillä.

Kuntalaissa sääntelyn kohteena on kuntaorganisaatiota laajempi kokonaisuus eli kaupungin toiminta. Yhä suurempi osa kaupungin toiminnasta on kytköksissä sopimuksiin, joten sopimusten hallinta on aiempaa merkittävämpi osa kaupungin toiminnan ja kaupungin toimialojen johtamista.

Kaupungin strategiset tavoitteet tulee ottaa huomioon keskeisissä sopimuksissa. Kaupungin johtamisen yhtenä osa-alueena on sopimuksiin perustuva johtaminen, jossa omistajaohjaus perustuu neuvotteluihin sopimuskumppaneiden kanssa, sopimusten valmisteluun, laadittuihin sopimuksiin ja sopimusten valvontaan.

Kaupungin etujen turvaaminen edellyttää sopimusehtojen huolellista valmistelua. Sopimusten valmistelussa ja valvonnassa on kysymys erityisesti sopimusten riskienhallinnasta sekä kaupungin päättäjien tiedonsaannin turvaamisesta.

Puutteet henkilöstön sopimusosaamisessa, sopimusehtojen valmistelussa ja sopimusten valvonnassa ovat merkittäviä riskejä kunnalle. Myös puutteet riskikartoitusten laatimisessa, sopimusprosesseissa, vastuuhenkilöiden asettamisessa ja tiedonkulussa voivat aiheuttaa sekä taloudellisia että imagovahinkoja.

Hallintosäännön 25 §:n mukaan kaupungin konsernijohtoon kuuluvat kaupunginhallitus, kaupunginjohtaja ja hallintojohtaja.

Hallintosääntöön kuuluvina tehtävinä kaupunginhallitus (hallintosääntö 26 §) vastaa muun muassa omistajapolitiikan, omistajaohjauksen periaatteiden ja konserniohjeen kehittämisestä ja valmistelusta valtuustolle sekä vastaa omistajaohjauksen toteuttamisesta ja organisoii konsernijohtamisen ja konsernivalvonnan, seuraa ja arvioi yhtiöiden tavoitteiden toteutumista ja taloudellisen aseman kehitystä;

Konsernijohtoon viranhaltijoiden tulee aktiivisella omistajaohjauksella vaikuttaa ohjattavakseen määrättyjen yhtiöiden hallintoon ja toimintaan.

Yritysvaikutusten arviointi: Toimenpiteet liittyvät pyrkimykseen parantaa ko. yhtiön taloudellista tilannetta. Toisaalta kaukolämmön hinnoittelu vaikuttaa merkittävästi kaukolämpöä käyttäviin yrityksiin. Liian korkeat hinnat voivat lisätä painetta lämmitysmuodon vaihtamiseen pois kaukolämmöstä.

Kaupunginjohtajan esitys

Kaupunginhallitus päättää:

1. todeta, että Pudasjärven Lämpö Oy:n, kuten kaikkien muidenkin konserniyhtiöiden toiminnassa noudatetaan valtuuston

- kuntastrategiassa ja konserniohjeessa sekä talousarviossa päättämiä linjauksia ja noudatetaan myös omistajan antamia ohjeita tilinpäätöksen ja puolivuositarkastusten raportointiaikataulujen osalta;
2. todeta, että kaupunginhallituksen kokouksen 14.4.2026 linjauksen mukaisesti päätös siitä, aloitetaanko yhtiön myyntiprosessi vai ei, siirretään tehtäväksi vuonna 2028 edellyttäen, että valtuusto ei asiassa toisin linjaa. Perusteena, että yhtiön toiminnalliset ja taloudelliset kehittämistoimet ovat onnistuneet tähän mennessä ja toimet ovat toisaalta monelta osin vielä kesken, joten myyntiprosessi ei ole tällä hetkellä ajankohtainen.
 3. antaa Pudasjärven Lämpö Oy:n hallitukselle (valtuuston linjaamien päätösten lisäksi) tarkentavana omistajaohjauksena noudatettavaksi seuraavat linjaukset koskien vuosia 2026 ja 2027:
 - a.) riskienhallinnan toimenpiteiden tarkempaa analyysia ja toimenpiteiden konkretisointia jatketaan yhtiön raportoinnin suunnitelman mukaisesti
 - b.) yhtiö laatii useampivuotisen suunnitelman talouden, rahoituksen, lainajärjestelyjen, investointien ja henkilöstöpolitiikan osalta ja toimittaa sen kaupungille tarvittavilta osin tiedoksi
 - c.) yhtiö pyrkii voitolliseen tulokseen ottaen huomioon tavoite pitää toiminta myös kilpailukykyisenä markkina-alueen asiakkaiden maksukyky huomioiden
 - d.) yhtiö lisää viestintää toiminta-alueellaan asiakkaiden ja kuntalaisten suuntaan
 - e.) yhtiö toimii aktiivisena toimijana energiasektorilla ja verkostoissa erityisesti paikallisen raaka-aineen hyödyntämismahdollisuudet huomioiden
 - f.) yhtiö laatii strategian toiminnalleen, jossa huomioidaan myös toiminnan kehitymis- ja laajentumismahdollisuudet lämmöntuotanto- ja energiasektorilla (mm. sähkökattilat, lämpöakut, energianvarastointi/-siirto) investointiresurssit huomioiden
 4. Lisäksi kaupunginhallitus käy keskustelun jatkotoimenpiteistä ja mahdollisen hallitusammattilaisen käyttämisestä myös vuonna 2027.

Päätös

Jakelu