

Lahden kaupunki, Kaupunginvaltuusto, 25.04.2022

§ 39

Työterveys Wellamo Oy:n omistajapoliittinen linjaus

294/00.00.02.00/2022

Asian valmistelija / lisätietojen antaja

Konserniohjauksen asiantuntija Sanna Haarala p. 044 482 6426

Päätös

Päätösehdotus hyväksyttiin.

Tämän jälkeen valtuutetut Ulla Vaara, Jari Hartman, Tomi Sairomaa, Erkki Nieminen, Tapani Ripatti, Minna Lampinen ja Jetta Laakso jättivät päätökseen eriävän mielipiteen.

Esittelijä

Kaupunginhallitus

Päätösehdotus

Kaupunginvaltuusto päättää, että Lahden kaupunki myy omistusosuutensa 59,6 % Työterveys Wellamo Oy:stä. Kaupunginvaltuusto valtuuttaa kaupunginhallituksen valmistelemaan kaupungin omistaman osakekannan myynnin ja päättämään osakekannan myymisestä kilpailutuksen jälkeen.

Käsittely

Valtuutettu Ville-Veikko Elomaa ilmoitti olevansa esteellinen. Esteellisyys todettiin kuntalain 97.1 §:n perusteella. Valtuutettu Ville-Veikko Elomaa poistui asian käsittelyn ja päätöksenteon ajaksi.

Valtuutettu Sami Suontama osallistui kokoukseen asian käsittelyn ja päätöksenteon ajaksi.

Keskustelun kuluessa valtuutettu Minna Lampinen teki seuraavan SDP:n valtuustoryhmän muutosesityksen:

"Kaupunginvaltuusto päättää, että Lahden kaupungin osalta työterveys Wellamon omistus säilytetään nykyisellään ja palveluiden ostamista omalle henkilöstölle in-house periaatteella jatketaan. Samalla Lahden kaupunki esittää muille omistajille, että yhtiön toimintaa jatketaan yhteisenä in-house asemassa olevana yhtiönä ja että yhtiölle myönnetään oikeus tytäryhtiön perustamiseen markkinaehtoista toimintaa varten. Lisäksi edellytetään, että yhtiön on kehitettävä toimintaansa siten, että paremmat digitaaliset palvelut ovat omistaja-asiakkaiden saatavilla ja toimintaa kehitetään muiltakin osin omistaja-asiakkailta saadun palautteen mukaisesti."

Valtuutettu Jari Hartman kannatti tehtyä muutosehdotusta.

Julistettuaan keskustelun päättyneeksi puheenjohtaja totesi, että on tehty kannatettu kaupunginhallituksen päätösehdotuksesta poikkeava ehdotus, minkä johdosta tulee äänestää. Puheenjohtajan selostus hyväksyttiin.

Puheenjohtaja esitti seuraavan äänestys ehdotuksen: ne, jotka kannattavat kaupunginhallituksen ehdotusta äänestävät jaa, ja ne, jotka kannattavat valtuutettu Minna Lampisen muutosehdotusta, äänestävät ei.

Äänestysesitys hyväksyttiin.

Suoritettussa äänestyksessä annettiin 31 JAA-ääntä ja 28 EI-ääntä

Äänestysluettelo on pöytäkirjan liitteenä: Liite 1 39 §.

Puheenjohtaja totesi kaupunginvaltuuston hyväksyneen kaupunginhallituksen ehdotuksen.

## Perusteluosa / aiempi käsittely

Lahden kaupunki, Kaupunginhallitus, 04.04.2022

§ 125

Päätös

Päätösehdotus hyväksyttiin.

Esittelijä

Kaupunkikehitysjohtaja Alho Olli

Päätösehdotus

Kaupunginhallitus tekee kaupunginvaltuustolle seuraavan ehdotuksen:

”Kaupunginvaltuusto päättää, että Lahden kaupunki myy omistusosuutensa 59,6 % Työterveys Wellamo Oy:stä. Kaupunginvaltuusto valtuuttaa kaupunginhallituksen valmistelemaan kaupungin omistaman osakekannan myynnin ja päättämään osakekannan myymisestä kilpailutuksen jälkeen. ”

Samalla kaupunginhallitus antaa konsernipalveluille tehtäväksi kilpailuttaa Lahden kaupungin työterveyshuoltopalvelujen hankinnan, jos kaupunginvaltuusto hyväksyy osakeomistuksen myynnin.

Käsittely

Kaupunginhallituksen II varapuheenjohtaja Sonja Falk ilmoitti esteellisyytensä (HL 28.1. § 5 kohta) ja poistui asian käsittelyn ajaksi.

Keskustelun kuluessa kaupunginhallituksen varajäsen Sanna Virta teki muutosehdotuksen: ”Kaupunginhallitus päättää, että Lahden kaupungin osalta työterveys Wellamon omistus säilytetään nykyisellään ja palveluiden

ostamista omalle henkilöstölle in-house periaatteella jatketaan. Samalla Lahden kaupunki esittää muille omistajille, että yhtiön toimintaa jatketaan yhteisenä in-house asemassa olevana yhtiönä ja että yhtiölle myönnetään oikeus tytäryhtiön perustamiseen markkinaehtoista toimintaa varten. Lisäksi edellytetään, että yhtiön on kehitettävä toimintaansa siten, että paremmat digitaaliset palvelut ovat omistaja-asiakkaiden saatavilla ja toimintaa kehitetään muiltakin osin omistaja-asiakkailta saadun palautteen mukaisesti.” Kaupunginhallituksen jäsen Jorma Ratia kannatti muutosehdotusta.

Keskustelun päätyttyä puheenjohtaja totesi että on tehty kannatettu muutosehdotus ja asiasta tulee äänestää. Suoritetussa nimenhuutoäänestyksessä esittelijän päätösehdotus sai kuusi ääntä (Kaikkonen, Aaltonen, Rissanen, Mira Nieminen, Putula ja Bruneau) ja varajäsen Virran muutosehdotus neljä ääntä (Virta, Erkki Nieminen, Ratia ja Hildén). Esittelijän päätösehdotus hyväksyttiin äänin 6-4. Äänestyslista on pöytäkirjan liitteenä.

#### Perusteluosa

Kaupunginjohtaja päätti 28.3.2022 (§ 8) kaupungin hallintosäännön Yleiset määräykset 5 §:n perusteella ottaa konserni- ja tilajaoston tekemän päätöksen 21.3.2022 § 26 kaupunginhallituksen käsiteltäväksi. Viranhaltijapäätös on esityslistan liitteenä.

Konserni- ja tilajaoston 21.3.2022 pidetyn kokouksen jälkeen kymmenen Työterveys Wellamo Oy:n omistajakuntaa on toimittanut Lahden kaupunginhallitukselle 29.3.2022 yhteisen kannanoton, jonka mukaan yhtiöön tehtyjen panostusten arvo tulisi siirtää omistajien hyödyksi myymällä yhtiö yhteisin toimenpitein. Päätösehdotus mahdollistaa kuntien kannan huomioimisen.

Hyvinvointialueen hallitus on käynyt työterveyden järjestämisestä lähetekeskustelun 28.3.2022. Päätös asiasta on tarkoitus tehdä hyvinvointialueen hallituksessa 19.4.2022.

## Perusteluosa / aiempi käsittely

Lahden kaupunki, Konserni- ja tilajaosto, 21.03.2022

§ 26

## Päätös

Muutosehdotus hyväksyttiin.

Tämän jälkeen Sari Alm ja Toni Putula jättivät eriävät mielipiteensä merkittäväksi pöytäkirjaan. Eriävän mielipiteen perustelut liitteenä.

## Esittelijä

Konsernipalvelujohtaja Alm Sari

## Päätösehdotus

Konserni- ja tilajaosto päättää esittää kaupunginhallitukselle ja edelleen kaupunginvaltuustolle, että Lahden kaupunki myy omistusosuutensa 59,6 % Työterveys Wellamo Oy:stä. Kaupunginvaltuusto valtuuttaa kaupunginhallituksen valmistelemaan kaupungin omistaman osakekannan myynnin ja päättämään osakekannan myymisestä kilpailutuksen jälkeen. Lisäksi konserni- ja tilajaosto esittää kaupunginhallitukselle, että kaupunginhallitus antaa konsernipalveluille tehtäväksi kilpailuttaa Lahden kaupungin työterveyshuoltopalvelujen hankinnan, jos kaupunginvaltuusto hyväksyy osakeomistuksen myynnin.

## Käsittely

Asian käsittelyn yhteydessä jäsen Minna Lampinen teki seuraavan muutosehdotuksen: "Jaosto päättää, että Lahden kaupungin osalta työterveys Wellamon omistus säilytetään nykyisellään ja palveluiden ostamista omalle henkilöstölle in-house periaatteella jatketaan. Samalla Lahden kaupunki esittää muille omistajille, että yhtiön toimintaa jatketaan yhteisenä in-house asemassa olevana yhtiönä ja että yhtiölle myönnetään oikeus tytäryhtiön perustamiseen markkinaehtoista toimintaa varten. Lisäksi edellytetään, että yhtiön on kehitettävä toimintaansa siten, että paremmat digitaaliset palvelut ovat omistaja-asiakkaiden saatavilla ja toimintaa kehitetään muiltakin osin omistaja-asiakkailta saadun palautteen mukaisesti."

Jäsen Sirkku Hildén kannatti tehtyä muutosehdotusta.

Puheenjohtaja totesi, että oli tehty kannatettu esittelijän päätösehdotuksesta poikkeava ehdotus, minkä johdosta tulee äänestää. Selostus hyväksyttiin.

Puheenjohtaja teki seuraavan äänestys ehdotuksen nimenhuutoäänestyksenä: Ne, jotka kannattavat esittelijän pohjaehdotusta äänestävät JAA, ja ne, jotka kannattavat jäsen Minna Lampien muutosehdotusta, äänestävät EI. Äänestysesitys hyväksyttiin.

Suoritettussa äänestyksessä annettiin 2 JAA-ääntä (Toni Putula, Jouni Kaikkonen) ja 3 EI-ääntä (Minna Lampinen, Sirkku Hildén, Juha Viljamaa).

Äänestyslista on liitteenä.

Puheenjohtaja totesi jäsen Minna Lampisen muutosehdotuksen voittaneen äänin 3–2.

Tämän jälkeen Sari Alm ja Toni Putula jättivät eriävät mielipiteensä merkittäväksi pöytäkirjaan.

#### Perusteluosa

#### **Työterveys Wellamo Oy:n tausta ja toimintaympäristön muutokset**

Lahden kaupunki perusti yhdessä Päijät-Hämeen kuntien ja Pukkilan kunnan, Myrskylän kunnan, Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän ja Koulutuskeskus Salpaus-kuntayhtymän kanssa Työterveys Wellamo Oy:n (TTW) vuonna 2010. Yhtiöllä on 14 osakkeen omistajaa ja Lahden kaupunki omistaa yhtiöstä suoraan 596 osaketta eli 59,6 % yhtiöstä, konsernin kokonaisomistusosuus on 61,85 %. Työterveys Wellamo Oy:n osakassopimuksen mukaan yhtiön ensisijaisena tarkoituksena on hankintalaissa sidosyksikköaseman säilyttämiselle asetettuja edellytyksiä noudattaen tuottaa ja tarjota osakkailleen näille terveydenhuoltolaissa asetetun kuntien työterveyshuoltopalvelujen tuottamisvelvollisuuden ja työterveyshuollon järjestämisvelvollisuuden mukaiset palvelut sekä palvelut, jotka näiden on työterveyshuoltolain mukaan työnantajana työntekijöilleen järjestettävä.

TTW:n vuosittainen liikevaihto on noin 8-9 miljoonan euron tasolla ja yhtiössä työskentelee noin 80 työterveyshuollon ammattilaista. Lahden kaupunki ostaa yhtiöstä vuosittain n. 1,3 milj. eurolla työterveyshuoltopalveluita.

TTW perustettiin huolehtimaan omistajiensa työnantajarooliin kuuluvasta työterveyshuoltolain 4§ mukaisesta velvollisuudesta järjestää työntekijöidensä työterveyshuoltopalvelut. TTW on tarjonnut omistajille ja muille asiakkailleen työterveyshuoltolain 12§ mukaisia ennaltaehkäiseviä työterveyshuoltopalveluita ja myös muita laajempia työterveyshuoltolain 14§ mukaisia sairaanhoito- ja muita terveydenhuoltopalveluita.

Kuntaomistajien osalta yhtiö on huolehtinut myös kuntien terveydenhuoltolain 18§ mukaisesta velvollisuudesta järjestää alueellaan sijaitsevilla työpaikoilla työskenteleville työntekijöille sekä alueellaan toimiville yrittäjille ja muille omaa työtä tekeville työterveyshuoltolain 12§ mukaiset ennaltaehkäisevät työterveyshuoltopalvelut ("järjestämisvastuu").

Työterveyshuoltolain 14§ mukaisten sairaanhoito – ja muiden terveydenhuoltopalveluiden tarjoaminen muille kuin omistaja-asiakkaille lasketaan TTW:n ulosmyynniksi markkinoille. Hankintalain 15§ säätelee sidosyksikköasemassa olevien kuntaomisteisten yhtiöiden markkinoille myynnin enimmäisrajoja.

Sidosyksikköasema sallii yhtiön myyvän palveluita muille kuin omistajilleen liikevaihdosta laskettuna enintään 5 %:n ja kuitenkin enintään 500 000 euron verran (hankintalaki 15§). Edellä mainittua %-osuutta ja eurorajoitusta sovelletaan sosiaali- ja terveyspalvelujen alalla toimiviin sidosyksiköihin voimassa olevan lainsäädännön mukaan vasta 1.1.2023 lukien ja 31.12.2022 saakka prosenttiosuus on 10 % (hankintalaki 174§). Nykyisellä toiminnan volyymilla TTW:n ulosmyynti ylittää sidosyksikköasemassa toimiville yhtiöille asetetun ulosmyynnin enimmäisrajan 2023 alkaen, mikä edellyttää yhtiön toimintaan muutoksia vuoden 2022 loppuun mennessä sidosyksikköaseman säilyttämiseksi.

TTW:n hallitus on pyytänyt 26.10.2021 lausuntoa omistajilta tytäryhtiön perustamiseksi. Osana kokonaisarviota työterveyshuoltopalvelujen järjestämisestä, Lahden kaupungin täytyy ottaa kantaa TTW:n hallituksen lausuntopyyntöön. Tytäryhtiön siirrettäisiin yritysasiakkaiden työterveyshuollon palvelutuotanto. Kahden yhtiön toimintamallilla halutaan varmistaa Työterveys Wellamon sidosyksikköaseman säilyminen,



ja että yhtiö pystyy tarjoamaan edelleen myös yrityksille työterveyshuollon palveluja ja jopa kasvattamaan markkinoille tapahtuvaa myyntiä.

Lahden kaupunginvaltuuston hyväksymissä omistajapolitiikan periaatteissa määritellään, että kaupunki ei toimi toimialoilla, joilla on toimivat markkinat ellei omistukselle ole strategisia perusteita. Keskikokoisen yhtiön resurssien jakaminen kahteen yhtiöön ei ole yhtiön toiminnan ja omistaja-asiakkaiden palvelutuotannon turvaamisen kannalta mutkatonta. Yhtiön toiminnan kehittämisen ja kustannustehokkuuden ylläpidon kannalta se kuitenkin olisi välttämätöntä, ettei jouduta toiminnan supistumisen tielle. Omistajien lakisääteisten palveluiden tarjoamiseen perustetun yrityksen siirtyminen tytäryhtiön kautta markkinaehtoiseen toimintaan kilpailulle markkinalle ei ole Lahden kaupungin intressissä. Selkeintä olisi, että palveluntarjoaja olisi puhtaasti sidosyksikkötoimija tai palveluhankinta on kilpailutettu ja sen tuottaa markkinatoimija.

Sosiaali- ja terveystalvet siirtyvät sote-uudistuksen myötä hyvinvointialueen vastuulle. Lahden kaupungin ja muiden kuntien ja kuntayhtymien tulee edelleen järjestää työterveyshuolto omille työntekijöilleen. Kunta voi järjestää tarvitsemansa työterveyshuoltopalvelut omana toimintana, tuottamalla ne yhdessä toisten työnantajien kanssa tai hankkimalla palvelut markkinoilta. Uudistuksen jälkeen TTW:n osakkeet säilyvät edelleen kuntien omistuksessa ja omistajat voivat halutessaan hankkia kilpailuttamatta työterveyshuollon palvelut yhtiöltä, mikäli yhtiö toimii hankintalain tarkoittamassa sidosyksikköasemassa.

Sote-uudistuksen voimaantullessa 1.1.2023 terveydenhuoltolain mukainen työterveyshuollon järjestämisvastuu yrittäjille ja muille omaa työtä tekeville siirtyy kunnilta ja myös TTW:lta hyvinvointialueelle. Järjestämisvastuun

siirrosta huolimatta, TTW:n nykyiset yritysasiakkaat voivat edelleen valita työterveyshuollon palveluiden tuottajan omalle henkilöstölleen ja jatkaa halutessaan TTW:n asiakkaina. Järjestämisvastuullinen tuottaja vastaa palvelun järjestämisestä tilanteessa, jossa yritys ei saa tehtyä sopimusta markkinoilla toimivan tuottajan kanssa.

Kuntien toimintaympäristön muutoksen myötä kuntien rooli on muuttumassa entistä enemmän palveluiden tuottajasta niiden järjestäjäksi. Palveluilta vaaditaan yhä korkeampaa laatua ja samalla edellytetään kustannustietoisuuden ja tehokkuuden lisäämistä. Kilpailu osaavista ammattitaitoisista työntekijöistä kovenee. Toimintaympäristön muutokset ja kiristyvä taloudellinen tilanne edellyttävät kriittistä palvelutarpeiden ja -tasojen arviointia sekä toimintatapojen muokkaamista. Kunnat joutuvat arvioimaan mm. tukipalveluiden järjestämistä ja tuottamista osana muuttuvaa toimintaympäristöä.

TTW:n omistajien selvitysryhmä on teettänyt tammikuussa 2021 työterveyspalvelujen hankinnoista vastaaville omistaja-asiakkaiden edustajille kyselyn palveluhankinnan tavoitteista ja palvelujen järjestämisestä. Vastauksista ilmeni, että omistaja-asiakkaiden tavoitteet työterveyspalvelujen hankinnan tavoitteiden osalta ovat samankaltaisia. Omistajat haluavat palveluntuottajalta nykyistä enemmän strategista kumppanuutta, aktiivista kehittämistä ja palveluihin vaikuttavuutta. Erityisesti työssä jaksamisen ja ennaltaehkäisevän työterveyshuollon palveluihin tarvitaan vaikuttavuutta. Palveluilla tulee olla hyvä saavutettavuus ja ne tulee olla kustannustehokkaita. Erityisesti pienemmille osakkeenomistajille palvelua tuottavan yhtiön omistaminen ei ole olennaista palvelutuotannolle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi.

TTW on teettänyt vuosittain asiakastyytyväisyyskyselyjä, jonka tulokset osoittavat, että palvelu on henkilöasiakkaiden mielestä hyvää silloin, kun palveluun pääsee. Sen sijaan omistajakyselyn vastauksiin perustuen omistaja-asiakkaiden johto ei saa palveluhankinnalta haluamaansa.

### **Omistajastrategisten vaihtoehtojen tarkastelu**

Toimintaympäristön muutos ja omistaja-asiakkaiden palvelutuotantoon kohdistamat kehittämistarpeet edellyttävät omistajilta toimenpiteitä ja omistajastrategisten vaihtoehtojen tarkastelua. Osakkaat ovat käyneet omistajastrategisen keskustelun osakaskokouksessa 19.1.2022.

Osakaskokouksessa päädyttiin selvittämään kahta vaihtoehtoista järjestelyä yhtiön omistajuuden ja palvelutuotannon hankinnan osalta: 1) työterveyspalveluhankinnan kilpailutus ja TTW:n omistusosuuden myynti 2) kumppanuusmalli kaupallisen toimijan kanssa työterveyspalvelujen järjestämiseksi nykyisille omistaja-asiakkaille. Omistajilla on halukkuutta tehdä ratkaisuja yhdessä kaikkien osakkaiden etujen toteutumiseksi.

Omistajastrategisista vaihtoehtoista myynnin selvittämisen kannalla on kahdeksan osakasta, kumppanuusmallin yksi ja viisi osakasta ei ottanut kantaa ensisijaiseen vaihtoehtoon. Lahti ei osakaskokouksessa ottanut kantaa ensisijaiseen vaihtoehtoon. Omistajista Pukkila ja Myrskylä ovat siirtymässä osaksi Itä-Uudenmaan hyvinvointialuetta, mikä vaikuttaa heidän haluunsa irtautua TTW:stä. Lahden kaupungin kanta enemmistöomistajana on ohjaava ja muut osakkaat odottavat Lahden kaupungin linjausta toimintavaihtoehtoista.

### **Vaihtoehto 1: Työterveyspalveluhankinnan kilpailutus ja osakeomistuksen myynti**

Työterveyshuollon palvelut kilpailuttamalla ja yhtiön omistuksesta luopumalla, siirrytään vaikuttamaan omistamisen mekanismien sijaan palveluhankintaan ainoastaan sopimusperusteisesti. Omistajana Lahden kaupunki on voinut vaikuttaa palvelusopimuksen ohella yhtiön toimintaan osakassopimuksella, hallitusjäseniä nimittämällä ja tavoitteen asetannalla. Omistukseen liittyy aina myös omistajan riski, joka omistuksesta luopumalla poistuu.

TTW on kiinnostava kohde ostajien näkökulmasta kokonsa ja hyvien asiakkuuksien johdosta. Työterveyshuollon isot yksityiset toimijat ovat kasvaneet viime vuosina ja ovat resursseiltaan suuria kehittäessään palveluntuotantoa, IT-ratkaisuja ja myös kyvykkäitä rekrytoimaan henkilökuntaa. Omistusmuutoksen jälkeen palveluiden kehittämismvastuu on uudella omistajalla. Palveluhankinnan kautta uuden toimijan kehittämät palvelut esimerkiksi digitaaliset alustat ja raportointijärjestelmät on mahdollista saada nopeasti asiakkaiden käyttöön.

Työterveyspalveluiden kilpailutus ja TTW:n osakekannan myynti kannattaa toteuttaa samanaikaisesti, jotta yhtiön toimintaedellytykset jatkuvat. Osakaskokouksessa todettiin, että ratkaisuja pyritään tekemään yhdessä. Jos kaikki osakkaat ovat mukana, kaupan kohteena olisi koko yhtiön osakekanta ja osakkaiden myyjinä osakkeen omistajat. Osakeomistuksen myynissä kauppahinta jakautuu myyjien kesken osakkeiden omistuksen suhteessa. Osakekaupassa TTW:n omistus vaihtuu ja yhtiö jatkaa liiketoimintaansa uuden omistajan ohjauksessa. Kaikki sopimukset jatkuvat ennallaan, velat ja vastuut siirtyvät uudelle omistajalle.

Palvelujen hankinnan kilpailutus vaatii huolellista työtä, määrittelyjä ja mittareita hankinnan tuloksellisuuden varmentamiseksi. Jokainen tilaajaorganisaatio solmii kilpailutuksen voittaneen palveluntuottajan kanssa oman sopimuksen ja pääsee kehittämään palvelujaan sopimuksensa mukaisesti. Kilpailutuksen pääperiaatteena on palveluiden kiinteä hinnoittelu ja palveluntarjoajalta edellytettävät laatutekijät, esimerkiksi palveluiden saavutettavuus, vaikuttavuus, digitaalisuus ja tiedolla johtamisen välineet. Kilpailutuksessa ainoaksi liikkuvaksi osaksi jää osakekannan hinnoittelu, josta palveluntarjoajat kilpailevat. Kilpailutusasiakirjojen laadinta ja määrittelyt ovat kilpailutuksen onnistumisen kriittinen tekijä ja riski, joka voi realisoitua, jos valmistelua ei tehdä huolellisesti.

Kilpailutuksessa palveluhankinta toteutetaan määritellyn sopimuskauden ajaksi. Kilpailuttamalla hankinta riittävän pitkäksi n. 4-5 vuoden ajanjaksoksi saadaan palveluille jatkuvuutta ja lisäarvoa yhteistyöhön. Hankinta sitoo tilaajaa kuitenkin vain sopimuskauden. Kustannuksia voidaan pyrkiä hallitsemaan kilpailuttamalla palvelut säännöllisesti. Kilpailutuksen riskinä on se, että markkinat keskittyvät ja ajan myötä kustannukset kasvavat.

TTW:n työntekijöille myyntiratkaistu tuo jatkuvuutta; yhtiön sopimukset, kuten henkilöstön työsopimukset jatkuvat. Yhtiön toiminta jatkuu uuden omistajan ohjauksessa ja henkilökunnalla on myös uuden omistajan tuomat mahdollisuudet. On mahdollista, että omistuksen muutos tuo muutoksia henkilöstön työehtoihin.

## **Vaihtoehto 2: Kumppanuusmalli kaupallisen toimijan kanssa**

Kumppanuusmallissa haetaan toimintaan uutta kehittämisresurssia ja lisää valmiita palveluratkaisuja kilpailuttamalla työterveyshuoltopalveluiden järjestämiseen mukaan kaupallista yhteistyökumppania. Kaupalliset toimijat ovat toteuttaneet julkisomisteisten yhtiöiden kanssa myös kumppanuusmalliratkaisuja. Alustavaan markkinavuoropuheluun perustuen kumppanuusmallin todennäköisin toteutustapa olisi yhteisyritysmalli, jossa osakkaana olisivat kaupallinen kumppani ja omistaja-asiakkaita.

Kaupallisen toimijan mukaan saaminen edellyttää seuraavien reunaehtojen huomioon ottamista. Vastuunjakokysymysten selkeyttämiseksi kaupallinen toimija haluaa yleensä yhteisyrityksestä enemmistöomistuksen (vähintään 51 %). Osakassopimuksessa omistajien kesken tulee määriteltäväksi yhteisyrityksen taloudelliset tavoitteet, investoinnit, rahoitus, toimintaperiaatteet ja omistuksesta irtautumiseen liittyvät ehdot.

Kumppanuusmalli sisältää rajapintamäärittelyjä, joita täytyy pohtia huolellisesti. Kaupallisen kumppanin kanssa kilpailuoikeudellinen roolitus määritellään tarkoin. Todennäköistä on, että perustettava yhteisyritys keskittyisi vain in-house asiakkaisiin ja markkinaehtoinen toiminta rajattaisiin sen ulkopuolelle. Enemmistöomistaja on vastuussa potilastietorekisterin ylläpidosta ja kumppanuusmalli edellyttää potilastietojärjestelmien yhdistämistä. Osakaspohja, jossa omistajana olisi hyvinvointialue, aiheuttaa myös rajapintamäärittelyjä.

Kumppanuusmalliin haettaisiin kumppania kilpailutusmenettelyn kautta. Palvelusopimuksen sisällön osalta noudatettaisiin edelleen periaatetta, jossa hinta on kiinteä ja laatukriteerit täytettävä. Kumppanuusmallin osalta on pohdittava tarkoin omistamiseen liittyviä tavoitteita ja sitoumuksia, jotka tulevat määritellyksi osakassopimuksessa.

TTW:n työntekijöille kumppanuusmalli saattaa sisältää myyntivaihtoehtoa enemmän epävarmuutta. Mallissa henkilökuntaa siirtyisi todennäköisesti liikkeenluovutuksella uudelle toimijalle. Toiminnan mahdollinen rajaaminen vain in-house tuotantoon voi tarkoittaa toiminnan supistumista. On mahdollista, että kumppanuusmallin ratkaisu tuo muutoksia henkilöstön työehtoihin.

### **Johtopäätökset**

Lahden kaupungin tulee ottaa kantaa muuttuvassa toimintaympäristössä siihen, miten työterveyshuoltopalveluiden tuotanto ja hankinta jatkossa järjestetään. TTW:n osakaskokouksessa on käyty osakkaiden kesken keskustelua vaihtoehtoista ja päätetty selvittää kahta vaihtoehtoista järjestelyä: omistuksesta luopumista ja kilpailutusta ja kumppanuusmallia.

Toimivat työterveyspalvelut ovat henkilöstöhallinnon strateginen työväline ja jatkossa entistä tärkeämpi osa henkilökunnan rekrytoinnin ja pitovoiman parantamisessa. Molemmat omistajastrategiset vaihtoehdot onnistuessaan mahdollistavat Lahden kaupungin työterveyshuollon palveluhankinnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamisen; kustannustehokkaat, saavutettavat, vaikuttavat ja kehittyvät palvelut.

Ratkaisua arvioidaan ensin omistamisen näkökulmasta; tuoko palvelua tuottavan yrityksen omistaminen lisäarvoa palvelutuotantoon.

Omistaminen sitoo pääomaa ja omistajaohjauksen resursseja täytyy kohdentaa strategisesti tärkeiksi määriteltyihin omistuksiin.

Työterveyspalvelua tuottavan yhtiön kehittäminen vaatii omistajalta osaamista eikä se ole kaupungin ydintoimintaa. Työterveyshuoltopalvelun hankinta on tyypillisesti hankinta, jonka sisältöä ohjataan vahvasti sopimusperusteisella määrittelyllä ja palvelutuotannolle asetetut tavoitteet

voidaan saavuttaa hallitulla sopimushallinnalla, ilman että palvelua tuottavaa yritystä omistetaan. Onnistunut palveluhankinta edellyttää kuitenkin vahvaa panostusta kilpailutuksen valmisteluun, määrittelyihin ja resursointia sopimuseurantaan.

Osakeomistus myymällä voidaan tulouttaa omistamiseen sitoutunut arvonnousu. Tuloutus ei ole kuitenkaan järjestelyn päätavoite. Kilpailutus on tarkoitus toteuttaa tavalla, jossa painotetaan palveluhankinnan kustannustehokkuutta ja palvelun sisällön laatua.

Osaomistajuus kumppanuusmallissa tuo työterveyshuollon palvelutuotantoon nykyisenkaltaista jatkuvuutta ja omistamisen kautta omistajalle kuuluvat vaikuttamismahdollisuudet. Kumppanuusmallissa omistajaosakkaat, kuten Lahden kaupunki, säilyttävät mahdollisuuden ohjata toimintaa esimerkiksi osakassopimuksen ja hallitusnimitysten kautta. Lahden kaupunki menettää järjestelyssä kuitenkin todennäköisesti enemmistöomistuksen. Omistajana Lahden kaupunki kantaa edelleen omistamisen riskiä esimerkiksi yhtiön rahoitukseen liittyen.

Kumppanuusmalli kuten nykyinenkään omistusmalli ei mahdollista osinkotuottoja. Omistamisen intresseissä saattaa esiintyä eroavaisuuksia omistaja-asiakkaiden ja kaupallisen toimijan välillä.

Johtopäätöksenä todetaan, että työterveyspalvelua tuottavan yhtiön omistamisella ei arvioida saatavan erityistä etua, jota ei voitaisi sopimushallinnalla saavuttaa. Sopimusperusteisella palveluhankinnalla voidaan saavuttaa kustannustehokas ja strategiset tavoitteet täyttävä hankinta, tulouttaa omistukseen sitoutunut arvonnousu, välttää omistamisen riski ja kilpailuttaa sisältö ja hinnoittelu säännöllisin väliajoin. Palveluhankinta kilpailuttamalla ja osakeomistuksen myynnillä markkinoille vältetään tarve jakaa yhtiön toiminta kahteen erilliseen yhtiöön.



Kilpailutuksen ja yhtiön myynnin riskinä voidaan pitää sitä, että markkinat keskittyvät ja ajan myötä kustannukset saattaisivat kasvaa.

TTW:ssä on 14 osakkeenomistajaa, joista Lahden kaupunki on suurin. Parhaaseen lopputulokseen molemmissa omistajastrategisissa vaihtoehtoissa päästään, jos järjestelyssä on mukana mahdollisimman laaja osakaskunta. Osakaskokouksessa enemmistö osakkeenomistajista piti omistajastrategisista vaihtoehtoista myynnin selvittämistä heille ensisijaisena vaihtoehtona. Osakkaat ovat ilmaisseet, että ratkaisuja tehdään yhdessä. Enemmistöomistajana Lahden päätöksen kanta on muita osakkaita ohjaava, ei kuitenkaan sitova. Tämän hetken paras indikaatio muiden osakkaiden päätöksenteosta on osakaskokouksessa otettu kanta. Kumppanuusmallin valinta sisältää Lahden kaupungin näkökulmasta riskin, että kumppanuusmalliin lähtee mukaan nykyistä suppeampi asiakas- ja osakas pohja. Se tekee kumppanuusmallista kiinnostavuudeltaan heikomman kaupallisten kumppanien näkökulmasta ja saattaa heikentää myös malliin sisältyviä ehtoja.

Erityisesti hyvinvointialueen ratkaisulla on järjestelyjen toteutettavuuden ja ehtojen suhteen merkittävä rooli. Hyvinvointialue valmistelee omaan päätöksentekoonsa henkilöstön työterveyshuollon ratkaisut kevään 2022 aikana, jotta se saa toiminnan järjestettyä hyvinvointialueen käynnistymiseen 2023 mennessä. Hyvinvointialueelle työterveyshuolto on strateginen tekijä kiristyvässä työvoimapulassa, johon se tarvitsee vahvan kumppanin.

TTW:n työntekijöille yhtiön osakeomistuksen myynnin arvioidaan tuovan selkeämpää jatkuvuutta. Yhtiön sopimukset, kuten henkilöstön työsopimukset jatkuvat. TTW:n työntekijöille kumppanuusmallin

arvioidaan sisältävän enemmän epävarmuutta. Työterveyshuoltoyhtiön toiminta kumppanuusmallissa voi olla volyymiltaan nykyistä suppeampaa.

## **Päätöksenteko**

Lahden kaupungin hallintosäännön mukaan kaupunginvaltuusto päättää osakeomistuksen myynnistä tai muusta järjestelystä tilanteessa, jossa määräysvalta menetetään tai jonka vaikutukset kaupungin asemaan ovat verrattavissa määräysvallan menettämiseen. Molempiin päätösvaihtoehtoihin liittyy TTW:n määräysvallan menettäminen, kun omistusosuus joko myydään tai kumppanuusmallissa muuttuu oletettavasti vähemmistöomistukseksi.

Osakekannan myyntiin liittyvät yksityiskohdat valmistellaan kaupunginhallituksen päätettäväksi kaupunginvaltuuston tehtyä mahdollisen päätöksen, että Lahden kaupunki on valmis luopumaan TTW:n omistuksesta. Kaupunginhallitus antaa konsernipalveluille tehtäväksi kilpailuttaa Lahden kaupungin työterveyshuoltopalvelujen hankinnan, jos kaupunginvaltuusto hyväksyy osakeomistuksen myynnin.

Työterveyspalvelujen laajuus määräytyy työterveyshuollon toimintasuunnitelman mukaisesti sisältäen ennaltaehkäisevän työterveyshuollon sekä sairaanhoitopalvelut ja joihin liittyvät yksityiskohdat määritellään tarjouspyynnössä.

## **Muutoksenhaku**

Kunnallisvalitus

## **Toimenpiteet**

Kv: ote Työterveys Wellamo Oy, Työterveys Wellamo Oy osakkaat

