



Österbottens välfärdsområde
Pohjanmaan hyvinvointialue

Direktiv för ägarstyrningen

Österbottens välfärdsområde

Fullmäktige xx.xx.2022 § xx

Träder i kraft 1.1.2023

Innehållsförteckning

Direktiv för ägarstyrningen i Österbottens välfärdsområde	3
1. Ägarstyrningen i välfärdsområdet – bakgrund och syfte	3
2. Centrala begrepp.....	4
3. Välfärdsområdets ägarstrategi.....	5
4. Välfärdsområdesstyrelsens uppgifter och ansvar som hänför sig till ägarstyrning.....	6
5. Ägarstyrningssektionens uppgifter och ansvar som hänför sig till ägarstyrningen.....	7
6. Skyldighet att inhämta förhandsställningstagande av ägarstyrningen innan beslutsfattande	9
7. Övergripande tillsyn och riskhantering	10
8. Dottersammanslutningars och intressesammanslutningars rapportering till välfärdsområdet	11
9. Upplysning om ärenden som berör välfärdsområdet	12

Direktiv för ägarstyrningen i Österbottens velfärdsområde

1. Ägarstyrningen i velfärdsområdet – bakgrund och syfte

De av fullmäktige godkända principerna för ägarstyrningen i velfärdsområdet utgår från velfärdsområdesstrategin och de utvecklingsmål som fastställts i den. Genom direktivet om ägarstyrningen skapar velfärdsområdet målrelaterade ramar för ägarstyrningen för de sammanslutningar där det har ägarandelar. Direktivet för ägarstyrningen iakttas i tillämpliga delar också förutom i dotterbolag även i ägarstyrningen av intressesammanslutningar. Syftet med direktivet är att förenhetliga styrningen av velfärdsområdets verksamhet i nämnda sammanslutningar, öka transparensen i verksamheten, förbättra kvaliteten på den information velfärdsområdet får från sammanslutningarna och effektivisera informationsförmedlingen.

Målet med velfärdsområdets ägarstyrning är att trygga en långsiktig verksamhet i velfärdsområdet och säkerställa att de beslut som gäller användningen av velfärdsområdets kapital och anskaffning och skötsel av velfärdsområdets egendom fattas systematiskt och på lång sikt samt att kapitalet används effektivt. Ägarpolitiken styr också de beslut som fattas om anskaffning, skötsel och överlåtelse av anläggningstillgångar och långfristiga kapitalplaceringar i velfärdsområdet samt de linjedragningar som görs om utlokalisering av verksamhet till sammanslutningar.

Direktivet för ägarstyrningen gäller velfärdsområdet och dess dottersammanslutningar samt deras dottersammanslutningar. Velfärdsområdets representanter i velfärdsområdets intressesammanslutningar bör sträva efter att principerna i detta direktiv i tillämpliga delar följs också i dem. Direktivet för ägarstyrningen behandlas och godkänns vid bolagsstämman och i styrelsen för de dottersammanslutningar där velfärdsområdet har bestämmande inflytande. Velfärdsområdets dottersammanslutningar och intressesammanslutningar fastställs varje år i bilagorna till bokslutets balansräkning.

Ägarstyrningen får inte skötas så att beslut eller åtgärder av sammanslutningen är ägnade att ge en enskild ägare i sammanslutningen eller någon annan en obefogad fördel på bekostnad av sammanslutningen eller andra ägare (likställighetsprincipen). Om enskilda anvisningar som baserar sig på direktivet står i konflikt med lagstiftning som gäller sammanslutningen, t.ex. bokföringslagen eller annan lagstiftning, iakttas gällande lagstiftning.

Verkställandet av målet för ägarstyrningen är en fortlöpande process där det praktiska verkställandet konkretiseras genom enskilda beslut. Velfärdsområdet måste vara en aktiv

ägare och vidta nödvändiga ägarpolitiska åtgärder i samband med förändringar i verksamhetsmiljön.

2. Centrala begrepp

God förvaltningssed och ledning

Med god förvaltningssed och ledning avses ett bolags förvaltnings- och styrsystem som definierar företagsledningens roller, skyldigheter och relationer till aktieägarna. Med en god förvaltningssed och ledning främjar man att verksamheten är verkningsfull.

Välfärdsområdet

Ett välfärdsområde är ett från kommunerna och staten separat offentlighetsrättsligt samfund som har självstyre inom sitt område. Välfärdsområdet och dess dottersammanslutningar bildar en välfärdsområdeskoncern. Välfärdsområdets verksamhet omfattar förutom välfärdsområdets och välfärdsområdeskoncernens verksamhet även annan verksamhet som grundar sig på ägande, avtal och finansiering.

Ägarstyrning

Med ägarstyrning avses åtgärder genom vilka välfärdsområdet som ägare eller medlem aktivt medverkar i förvaltningen och verksamheten i ett bolag eller en annan sammanslutning. Dessa åtgärder kan bland annat gälla avtal om bolagsbildning, bestämmelser i bolagsordningen, avtal om produktion av tjänster och andra avtal, personval och anvisningar till personer som företräder välfärdsområdet i olika sammanslutningar samt utövande av välfärdsområdets bestämmande inflytande annars. En aktiv ägarstyrning består av ett ömsesidigt medinflytande. Medinflytandet kan utövas även på informellt sätt i synnerhet i bolag som helt ägs av välfärdsområdet.

Principer för ägarstyrning

Beslut om de principer som hänför sig till ägarstyrningen fattas av fullmäktige. Principerna för ägarstyrningen är till sin natur beständiga verksamhetsprinciper som används för att fastställa hur bolag som ägs av välfärdsområdet leds, styrs och övervakas. De av fullmäktige utstakade principerna styr hur ägarstyrningen omsätts i praktiken och det beslutsfattande som hänför sig till den.

Ägarpolitiken

Ägarpolitiken utgör en del av välfärdsområdets strategi som godkänns av fullmäktige. I ägarpolitiken fastställer man i hurdan verksamhet det är motiverat för välfärdsområdet att vara ägare och placerare. I ägarpolitiken fastställs de kriterier med vilka man utvärderar den

verkningsfullhet och kostnadseffektivitet som hänför sig till ägandet. I ägarpolitiken linjeras innehållet i ägarstyrningen, vilket konkretiseras i form av mål som uppställts för de sammanslutningar som välfärdsområdet äger. Välfärdsområdets ägarpolitik består av ägarpolitiska linjedragningar, direktiv för ägarstyrning samt anvisningar för intern kontroll och riskhantering.

Intressesammanslutning

Med intressesammanslutning avses en sammanslutning där välfärdsområdet ensam eller tillsammans med en eller flera av sina dottersammanslutningar eller där välfärdsområdets dottersammanslutning ensam eller tillsammans med andra dottersammanslutningar innehar minst 10 procent och högst 50 procent av det röstetal som sammanslutningens samtliga aktier eller andelar medför eller annat betydande inflytande.

Intern kontroll och riskhantering

Med den interna kontrollen avses interna förfaranden och verksamhetsmetoder genom vilka man strävar till att trygga verksamhetens lagenlighet och resultat. Den interna revisionens uppgift är att utvärdera och bekräfta ändamålsenligheten hos den interna kontrollen. Med riskhantering avses ett systematiskt och föregripande sätt att identifiera, analysera och hantera verksamhetsrelaterade hot och möjligheter.

Dottersammanslutning

Med en dottersammanslutning avses en sammanslutning där välfärdsområdet ensam eller tillsammans med en eller flera av sina dottersammanslutningar eller där välfärdsområdets dottersammanslutning ensam eller tillsammans med andra dottersammanslutningar innehar minst 50 procent av det röstetal som sammanslutningens samtliga aktier eller andelar medför eller annat inflytande.

3. Välfärdsområdets ägarstrategi

Välfärdsområdets ägarstyrning grundar sig förutom på principerna för ägarstyrningen också på ägarstrategin. Det ligger på styrelsen att upprätthålla och uppdatera ägarstyrningsstrategin. Med hjälp av ägarstrategin får välfärdsområdet en klar bild av i vilka verksamheter det är motiverat för välfärdsområdet att delta som ägare eller placerare, vad som förväntas av ägandet, i vilken riktning ägandet ska utvecklas och med vilka kriterier man ska bedöma verkningsfullheten av ägandet. Inom ramen för den strategiska ledningen av ägandet fastställer man även utvecklingsmål med vilka verksamheten kan styras i önskad riktning.

Via ägarstyrningen och ägarstrategin får välfärdsområdet i egenskap av ägare:

- en helhetsuppfattning om vad som ägs och vad som förväntas av ägandet;
- ett ställningstagande till ägandet (t.ex. ska man bevara och utveckla innehavet/utvidga ägarunderlaget, avstå från innehavet);
- en syn på utvecklingsvisionen för ägandet; samt
- en syn på de långsiktiga ekonomiska och verksamhetsmässiga mål som ska uppställas för bolaget (t.ex. dividendmål, samt hur ett betydande projekt ska planeras/genomföras).

I strategiarbetet klassificeras ägandet av bolag olika enligt deras strategiska användningsändamål och ägarens utvecklingsmål. Utgående från klassificeringen av ägandet kan välfärdsområdet bättre fokusera sig på utvecklandet av verksamhet som stöder det strategiska ägandet och därigenom också maximera ägarvärdet. I samband med uppgörandet av strategin måste man också ta ställning till vilka bolagsinnehav man ska avstå från eftersom de längre inte klassificeras höra till välfärdsområdets strategiska innehav.

Syftet med ägarstyrningen är att bidra till att bolag och sammanslutningar förverkligar de ägarstrategiska utvecklingsmål och åtgärder som uppställts för respektive bolag. Det huvudsakliga syftet med ägarstyrning är att se till att ägarvärdet i de bolag som välfärdsområdet äger ökar på lång sikt. I välfärdsområdets verksamhetsmodell för ägarstyrningen framhävs en djup förtrogenhet med de bolag och sammanslutningar som ägs, bland annat med deras affärsverksamhet, strategi, verksamhetsmiljö, ansvarsfullhet och värdebildning. Ägarstyrningen i bolagen är en fortlöpande och dynamisk process, där de ägarstrategiska avgörandena måste göras utgående från en djup analys och med framtida framförhållning.

Konsekvenserna av förändringarna i den totala verksamhetsmiljö som inrymmer de bolag som ägs av välfärdsområdet ska bedömas inom ramen av styrelsens ägarstrategiska arbete en gång per mandatperiod.

4. Välfärdsområdesstyrelsens uppgifter och ansvar som hänför sig till ägarstyrning

Enligt 43 § i lagen om välfärdsområden (611/2021) ska välfärdsområdesstyrelsen svara för ägarstyrningen av välfärdsområdeskoncernen. Således hör det till styrelsen att verkställa de principer som godkänts av fullmäktige. Därutöver har styrelsen i uppgift att fastställa i hurdana uppgifter och projekt välfärdsområdet ska medverka såväl som ägare som placerare, varför välfärdsområdet agerar som ägare och hurdana mål som uppställs för exempelvis avkastning och utvecklingsåtgärder.

Därutöver svarar välfärdsområdesstyrelsen för ordnandet av tillsynen av dottersammanslutningar, fastställandet av välfärdsområdets strategiska dotter- och intressesammanslutningar samt för att välfärdsområdesfullmäktige i samband med välfärdsområdets bokslut får en redogörelse för dottersammanslutningarnas verksamhet och ekonomi.

Välfärdsområdesstyrelsens ansvar för tillsynen omfattar även uppföljning och bedömning av de mål som välfärdsområdesfullmäktige fastställt för verksamheten och ekonomin i de ägda bolagen, övervakning av att de principer som fastställts för ägarstyrningen hörsammats samt bedömning av ändamålsenligheten hos riskhanteringsystemen.

Välfärdsområdesstyrelsen ska för egen del se till att man ställer tillräckligt fordrande mål för innehav och att de blir verkställda. Målen för dottersammanslutningarnas verksamhet och ekonomi fastställs utgående från välfärdsområdets strategi.

Välfärdsområdesstyrelsen svarar också för den strategiska utvecklingen av ägarstrukturen. Välfärdsområdesstyrelsen har dessutom till uppgift att genomföra ägararrangemang som den anser vara nödvändiga för att utveckla ägarhelheten och förverkliga välfärdsområdets ägarstrategi.

För skötseln av ägarstyrningen har styrelsen överfört sin kompetens till en sig underställd separat ägarstyrningssektion.

5. Ägarstyrningssektionens uppgifter och ansvar som hänför sig till ägarstyrningen

Den välfärdsområdesstyrelsen underställda ägarstyrningssektionen består av det antal ledamöter som styrelsen fastställt. En av dessa styrelsemedlemmar utses till ordförande. Sektionen består av förutom sakkunniga även av välfärdsområdesdirektören, förvaltningsdirektören och ekonomidirektören. De sakkunniga i sektionen har tal- och närvarorätt, men inte rösträtt. I sitt arbete följer sektionen välfärdsområdets förvaltningsstadga.

Ägarstyrningssektionen har till uppgift att:

- bereda en uppdatering av ägarstrategin för välfärdsområdesstyrelsen för att tillmötesgå de förändringar som skett i verksamhetsmiljön samt i övrigt bereda de handlingar som anknyter till ägarstyrningen;
- årligen bereda verksamhetsmässiga och ekonomiska mål som ges till dotter- och intressesammanslutningar samt komma med planeringsanvisningar/önskemål som behövs för att fastställa mål för nästa kalenderår;

- utse representanter till styrelser i bolag som ägs av välfärdsområdet;
- utse representanter till bolagsstämmor och aktieägarmöten för sammanslutningar som ägs av välfärdsområdet och till motsvarande andra möten för sammanslutningar i vilka välfärdsområdet har ägarandelar;
- ge anvisningar till de personer som företräder välfärdsområdet vid bolagsstämman eller i motsvarande organ om framförande av välfärdsområdets ståndpunkt i de frågor som behandlas;
- följa upp verksamheten i de dotter- och intressesammanslutningar som är föremål för välfärdsområdets ägande och vid behov ge förslag till åtgärder för att avhjälpa uppdagade brister till företagets ledning och vid behov rapportera till välfärdsområdesstyrelsen;
- organisera avtalshanteringen gällande dotter- och intressesammanslutningar och övervaka att avtalen i tillräcklig utsträckning styr serviceproduktionen;
- godkänna förändringar av bolagsordningar, delägaravtal samt övriga avtal som berör förhållandet mellan välfärdsområdet samt dotter- eller intressebolag;
- kontinuerligt rapportera till välfärdsområdesstyrelsen om verksamheten i dotter - och intressesammanslutningarna genom av sektionen upprättade protokoll och årligen i form av årsberättelser; samt
- sköta övriga uppgifter som ålagts av styrelsen.

När sektionen utser representanter till dotter- och intressesammanslutningar ska sektionen beakta att följande kompetenskriterier blir bemötta när bolagsstyrelsemedlemmarnas ömsesidiga kompetens förs samman:

- allmän ekonomi-, affärsverksamhets- och ledarskapskompetens;
- tillräcklig sakkunnighet inom ifrågavarande verksamhetsområde;
- förmåga att bedöma ledningens verksamhet samt hur strategiska, verksamhetsmässiga och ekonomiska mål samt ägarstyrningen omsätts i praktiken; samt
- medlemmarnas möjlighet att använda tillräckligt med tid för skötseln av uppgiften.

Dessutom ska man vid utnämmandet av representanter också beakta de rättigheter och skyldigheter som representanterna för välfärdsområdet har.

De representanter som utsetts av välfärdsområdet ska i sitt agerande i de förvaltningsorgan som hör till bolag som ägs av välfärdsområdet beakta utöver de skyldigheter som de åläggs i lagstiftning även ägarnas intresse. Dessutom ska de hörsamma de helhetsmål som välfärdsområdesfullmäktige uppställt för ägarstyrningen samt eventuella instruktioner som de fått av sektionen för ägarstyrningen.

6. Skyldighet att inhämta förhandsställningstagande av ägarstyrningen innan beslutsfattande

Dotterammanslutningar ska redan i beredningsskedet be ägarstyrningssektionen tillstå ett skriftligt förhandsställningstagande innan betydande beslut. Detta förhandsställningstagande ska ges utan dröjsmål och upprättandet av det får inte sinka dotterammanslutningens verksamhet.

Skyldigheten att inhämta ett förhandsställningstagande hör till styrelsens ordförande, den verkställande direktören eller motsvarande person. Styrelsens ordförande, en verkställande direktör eller motsvarande person i en dotterammanslutning är ålagd att se till att ett förhandsställningstagande har inhämtats och att ställningstagandet blir infört i protokollet för respektive sammanträde. Begäran om ett förhandsställningstagande ska formuleras som en framställning.

Ett förhandsställningstagande ska inhämtas åtminstone i följande frågor:

- grundande av en dotterammanslutning;
- ändring av sammanslutningens verksamhetsidé, verksamhet eller juridiska struktur;
- ändring av sammanslutningens verksamhet så att sammanslutningen kan förlora sin på upphandlingslagstiftningen eller rättspraxisen grundade ställning som anknuten enhet gentemot välfärdsområdet;
- styrelsens förslag till bolagsstämman om vinstutdelning;
- ändring av bolagsordning och regler;
- val av verkställande direktör samt lönesystem och ändringar av det;
- bolagets bonussystem för anställda och ändringar av det;
- betydande personalpolitiska avgöranden;
- val eller byte av kollektivavtal som tillämpas i sammanslutningen;
- val och byte av pensionsbolag;
- ändring av kapitalstruktur;
- investeringar som inte omfattas av budgeten;
- investeringar och finansiering av investeringar som inte hör till den ordinarie verksamheten eller som bara är indirekt förknippade med den;
- fastighets- och företagsaffärer;
- teckning av aktier, såvitt köp och innehav av aktier inte specifikt getts bolaget i uppdrag;
- anskaffning, försäljning, uthyrning, överlåtande eller pantsättning av för verksamheten viktig egendom eller viktiga rättigheter (inkl. immaterialrättigheter);

- låntagning och långivning samt givning av säkerhet, borgen eller andra betydande penningförpliktelser som binder andra bolag eller ändring av villkor som hänför sig till dessa;
- användning av derivatinstrument;
- avtal som ska ingås mellan bolaget och dess aktieägare eller med styrelseledamot och som hänför sig till något annat än bolagets sedvanliga verksamhet eller som ska ingås till exceptionella villkor, ändring av ifrågavarande avtal samt avstående från avtalsbaserade rättigheter;
- principiella eller ekonomiskt betydande avtal och vittomfattande ändringar av verksamhet;
- överlåtande av sammanslutningens egendom i konkurs eller i likvidation eller ansökan av saneringsförfarande; samt
- annat ärende som med tanke på bolaget eller ägaren är betydande.

7. Övergripande tillsyn och riskhantering

Ett välfungerande lednings- och förvaltningssystem kräver att systemet även inrymmer tillsyns- och riskhanteringsrutiner. Genom dessa får man en rimlig säkerhet över att verksamheten är framgångsrik och målinriktad.

Syftet med tillsynen är att främja ett effektivt ledarskap, riskhanteringen och att bedöma hur resultatet av verksamheten har varit. Tillsynen av välfärdsområdets förvaltning och ekonomi fördelar sig i extern granskning och intern tillsyn och granskning.

För den externa granskningen svarar revisionsnämnden och revisorerna. Föremål för granskningen är välfärdsområdets styrelse, de organ som är underställda den, välfärdsområdesdirektören och de övriga ledande tjänsteinnehavarna och den övriga förvaltningen. Den externa granskningen är oberoende av den operativa ledningen och välfärdsområdets övriga organisation.

Med den interna kontrollen avses interna förfaranden och verksamhetsmetoder genom vilka man strävar till att trygga verksamhetens lagenlighet och resultat. Med hjälp av den bedöms utfallet av målen, verksamhetsprocesserna och riskerna. Den interna kontrollen är en del av allt förmansarbete. Bestämmelser om den finns i välfärdsområdets förvaltningsstadga samt i de direktiv som utfärdats om intern kontroll och riskhantering.

Den interna kontrollen och riskhanteringen utgör en väsentlig del av styrelsearbetet i de bolag och sammanslutningar som ägs av välfärdsområdet men utgör också en del av en god förvaltningssed och ledning. De krav som ställs på ordnandet av riskhanteringen och den

interna kontrollen i välfärdsområdet har beskrivits i de av välfärdsområdesfullmäktige godkända grunderna för intern kontroll och riskhantering.

Ansvar för ordnandet av den interna kontrollen ligger hos välfärdsområdesstyrelsen. Välfärdsområdesdirektören har ett helhetsansvar för hur den interna kontrollen är ordnad, förverkligas och fungerar i välfärdsområdet. Välfärdsområdesdirektören fattar beslut om den årsplan som hänför sig till internrevisionen. Det faktum att det finns en intern revisor minskar inte förmännens ansvar för den interna kontrollen.

För att säkerställa ett systematiskt verksamhetssätt strävar välfärdsområdet efter att se till att de bolag som den äger uppgör en beskrivning av den interna kontrollen och riskhanteringen, jämte mål och verksamhetsprinciper, samt rutiner och befogenheter som används i verksamheten. Denna beskrivning ska utgå från organisationens mest centrala uppgifter och mål.

Välfärdsområdet strävar efter att se till att de bolag som den äger regelmässigt:

- analyserar förändringar i verksamhetsmiljön,
- identifierar risker och möjligheter i verksamheten och ekonomin,
- gör en övergripande bedömning av konsekvenserna av riskerna och möjligheterna samt hur sannolikt det är att de realiserar,
- upprätthåller en aktuell beskrivning (riskprofil) av de mest betydande riskerna och hur de ska hanteras samt
- uppföljer och bedömer hur framgångsrika de vidtagna riskhanteringsåtgärderna har varit.

8. Dotersammanslutningars och intressesammanslutningars rapportering till välfärdsområdet

Dotersammanslutningar och intressesammanslutningar ska rapportera om sin verksamhet och ekonomi till välfärdsområdet i huvudsak en gång per år genom att tillställa årsberättelser till ägarstyrningssektionen. I årsöversikterna rapporteras om utfallet av dottersammanslutningarnas verksamhetsmål och ekonomiska mål under ifrågavarande period och hur sammanslutningarnas operativa ledning bedömer att målen har uppnåtts under räkenskapsperioden. Om utfall eller prognos antyder att det föreligger risk för att målet inte uppnås, inkluderar rapporten också en utredning om planerade åtgärder med vilka man ska försäkra sig om att målet uppnås.

9. Upplysning om ärenden som berör välfärdsområdet

Enligt 34 § i lagen om välfärdsområden ska välfärdsområdet informera välfärdsområdets invånare och dem som använder välfärdsområdets tjänster samt organisationer och andra sammanslutningar om välfärdsområdets verksamhet. Sammanslutningar ska ge välfärdsområdets centralförvaltning uppgifter enligt anvisningar av den informationsansvariga tjänsteinnehavaren. Innan uppgifter lämnas ut ska sammanslutningen bedöma om informationen kan ges utan att det medför skada för sammanslutningen. För informationen om sammanslutningen svarar för sammanslutningens räkning styrelsen och verkställande direktören och för välfärdsområdets räkning ägarstyrningssektionen och välfärdsområdesdirektören. När information ges i frågor som gäller sammanslutningen bör man beakta de allmänna informationsprinciperna i välfärdsområdet samt lagstiftning om offentlighet och sekretess.