



Österbottens välfärdsområde  
Pohjanmaan hyvinvointialue

# Omistajaohjauksen periaatteet

Pohjanmaan hyvinvointialueen kuntayhtymä

Valtuusto 29.11.2021 § 45

Voimaantulo 1.1.2022

# Sisällysluettelo

Pohjanmaan hyvinvointialueen kuntayhtymän omistajaohjauksen periaatteet .....	3
1. Omistajaohjauksen lähtökohdat .....	3
2. Vastuu omistajaohjauksen toteuttamisesta .....	4
3. Omistajaohjauksen päämäärä .....	4
4. Omistajaohjauksen periaatteet.....	5
5. Omistajaohjaus muuttuvassa toimintaympäristössä .....	8

# Pohjanmaan hyvinvointialueen kuntayhtymän omistajaohjauksen periaatteet

## 1. Omistajaohjauksen lähtökohdat

Omistajaohjauksen tulee olla aktiivinen toimija kehittäessään kuntayhtymän omistuskokonaisuutta muuttuvassa toimintaympäristössä. Omistajaohjaus tarkoittaa kuntalain (410/2015) 46 §:n mukaan toimenpiteitä, joilla myötävaikutetaan omistajana tai jäsenenä yhtiön ja muun yhteisön hallintoon ja toimintaan. Toimenpiteet voivat liittyä ainakin perustamissopimukseen, yhtiöjärjestysmääräyksiin, muihin sopimuksiin, henkilövalintoihin, ohjeiden antamiseen kuntayhtymää eri yhteisöissä edustaville henkilöille sekä muuhun määräysvallan käyttöön.

Kuntayhtymän omistajaohjauksen tehtävänä on arvioida säännöllisesti liiketoiminnalle asetettujen strategisten kehittämistavoitteiden saavuttamista ja omistaja-arvon kehittymistä sekä omistusrakenteen tarkoituksenmukaisuutta. Kuntayhtymän omistajaohjauksen strateginen johtamismalli käsittää valtuuston hyväksymän kuntayhtymän strategian ja omistajaohjauksen periaatteet. Lisäksi omistajaohjausta tukevat kaikki sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeet. Kuntayhtymä ei ole tällä hetkellä konserni ja sen vuoksi sillä ei ole erillistä konserniohjetta.

Kuntayhtymä pyrkii vaikuttamaan siihen, että sen omistamissa yhtiöissä noudatetaan omistajaohjauksen periaatteita sekä hallintolaisissa (434/2003) säädettyä hyvää hallinto- ja johtamistapaa. Ohjeet ovat omistajan työkaluja omistustensa ohjaamiseen ja niiden tarkoituksena on osaltaan varmistaa, että kuntayhtymän omaisuutta hoidetaan tuottavasti ja luotettavasti.

Kuntayhtymän yhtiöiden ja yhteisöjen omistajaohjaus koostuu tytäryhtiöistä, osakkuusyhtiöistä sekä pienosakkuuksista. Omistajaohjauksen periaatteita noudatetaan myös kuntayhtymän toimintayksiköiden osalta harkittaessa esimerkiksi toiminnan yhtiöittämistä.

## 2. Vastuu omistajaohjauksen toteuttamisesta

Valtuuston tehtävänä on päättää omistajaohjauksen periaatteista sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista.

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla.

Hallitus puolestaan vastaa omistajaohjauksen täytäntöönpanosta sekä omistajastrategiasta ja yhtiökohtaisista omistajastrategioista valtuuston hyväksymien omistajaohjauksen periaatteiden mukaisesti.

Viranhaltijaorganisaatio osallistuu omistajaohjaukseen siten kuin hallintosäännössä on määrätty tai hallitus on erikseen päättänyt.

Omistajaohjausta käytetään erityisesti yhtiökokouksissa ja osakaskokouksissa. Yhtiökokousedustajan ja osakaskokousedustajan tulee olla luottamushenkilö, viranhaltija tai muu toimihenkilö, jolla on riittävä osaaminen ja kokemus, ja joka käyttää osakkeenomistajan puhe- ja äänioikeutta. Omistajaohjausjaosto koordinoi tytäryhteisöjen yhtiökokousedustuksia. Yhtiökokousedustajan tai omistajaohjauksesta vastaavan viranhaltijan tulee viestiä omistajan yhtiökohtaiset näkemykset, omistajastrategia ja omistajatavoitteet yhtiön toimitusjohtajalle ja yhtiön hallitukselle.

## 3. Omistajaohjauksen päämäärä

Pohjanmaan hyvinvointialueen kuntayhtymä on aktiivinen, vaativa ja johdonmukainen omistaja, joka varmistaa omien omistustensa tehokkaan hyödyntämisen.

Omistajaohjaus on kuntayhtymän johtamisen väline. Omistajaohjaus määrittelee mm. missä tehtävissä tai toiminnoissa kuntayhtymä on mukana omistajana ja sijoittajana. Kuntayhtymän omistajaohjauksen periaatteiden lähtökohtana on kuntayhtymän strategia. Omistajaohjauksen periaatteiden tavoitteena on turvata päätöksenteon systemaattisuus, pitkäjänteisyys ja tästä seuraava pääomien käytön tehokkuus. Omistajaohjaus sisältää toimintaperiaatteet, joilla johdetaan, ohjataan ja valvotaan kuntayhtymän omistuskokonaisuutta. Omistajaohjauksen periaatteet konkretisoituvat yksittäisiä investointipäätöksiä ja omistusrakennetta koskevia ratkaisuja harkittaessa.

Omistaminen ei ole kuntayhtymän perustehtävä, vaan se on väline kehitykseen, palvelutuotannon järjestämiseen tai taloudellisen tuoton saavuttamiseen. Omistamisen tulee

olla aktiivista ja sen tarkoituksenmukaisuutta ja organisointitapoja on arvioitava säännöllisesti toimintaympäristön muuttuessa.

Omistaminen on luonteeltaan strategista siten, että saadaan taloudellista ja/tai toiminnallista hyötyä pitkällä aikavälillä. Strategisessa omistamisessa tulee korostua omistamisen elinkaariajattelu. Omistajaohjauksen tarkoitus on osaltaan liittää kuntayhtymän omistamat yhteisöt osaksi kuntayhtymän strategista johtamista. Näin varmistetaan valtuuston asettamien tavoitteiden tehokas toteuttaminen.

Kuntayhtymän omistajaohjauksen päämäärä konkretisoidaan seuraavassa luvussa esitettävien omistajapoliittisten periaatteiden kautta. Lisäksi päämäärää tulee lähtökohtaisesti noudattaa kaikissa omistamiseen liittyvissä ratkaisuisissa.

## 4. Omistajaohjauksen periaatteet

Kuntayhtymän omistajaohjauksen päämäärä (edellinen luku) konkretisoidaan omistajaohjauksen periaatteiden kautta. Omistajaohjauksen periaatteista poiketaan vain painavasta syystä.

### Omistaminen ja suhde markkinoihin

- Omistaminen ei ole itsetarkoitus, vaan sillä pitää olla toiminnalliset tai liiketaloudelliset perusteet.
  - o Omistaminen on arvioitava nykyhetkeen ja tulevaisuuden toimintaympäristöön perustuen. Arvioidaan, ovatko ne tekijät, joiden seurauksena omistamiselle on aikanaan katsottu olevan tarvetta edelleen voimassa vai voidaanko omistuksesta luopua.
  - o Omistamiseen liittyvää harkintaa tehdään yhtiökohtaisissa omistajastrategioissa.
- Kuntayhtymän kokonaisuus otetaan huomioon omistamiseen liittyvissä päätöksissä.
  - o Kuntayhtymää ja sen omistuksia tarkastellaan kokonaisuutena, jossa yksittäisen yhtiön omistamiseen, omistuksesta luopumiseen tai kuntayhtymän toiminnon yhtiöittämiseen liittyvät päätökset eivät saa johtaa kuntayhtymän talouden tai toiminnan kannalta negatiiviseen lopputulokseen.
- Yhtiömuotoista toimintatapaa hyödynnetään, kun toiminta ja tuotettavat palvelut on tarkoituksenmukaista ja taloudellista hoitaa erillisessä osakeyhtiössä.
  - o Yhtiömuoto ei ole itsetarkoitus, vaan yksi mahdollisuus toiminnan järjestämiseen.
- Lähtökohtaisesti kuntayhtymä ei laajenna yhtiömuotoista toimintaansa toimialoille, joilla on toimivat markkinat.

- o Uusia yhtiöitä voidaan perustaa myös avoimille markkinoille, mikäli se nähdään tarkoituksenmukaiseksi tavaksi kuntayhtymän toiminnan kehittämiseksi tai toiminnasta luopumiselle myöhemmässä vaiheessa. Kuntayhtymä ei kuitenkaan jää markkinoilla toimivaan yhtiöön pysyväksi omistajaksi.
- o Kuntayhtymän tarvitsemia tukipalveluita voidaan järjestää ns. in house -yhtiöiden puitteissa huomioiden hankintalainsäädännön asettamat rajoitukset.
- Yritystoimintaa tulee harjoittaa osana kuntayhtymän kokonaisuutta siten, että turvataan tasapuoliset kilpailunedellytykset eli kilpailun neutraalisuus julkisen ja yksityisen elinkeinotoiminnan välillä.
  - o Yritystoiminnan harjoittamisessa ja tavaroiden ja palveluiden hinnoittelussa tulee huomioida kuntalain, kilpailulain ja Euroopan unionin kilpailusääntöjen rajoitukset.
- Kuntayhtymän ja yhtiöiden väliset sopimukset sekä muut oikeustoimet tehdään markkinaehtoisesti.
  - o Kuntayhtymän ja yhtiöiden välisiin sopimuksiin ei sisällytetä tukia, vaan ne tehdään markkinaehtoisesti mm. hinnoitteleamalla palvelut niin, ettei niissä ole kiellettyä tukea. Vastaavasti yhtiöiden kuntayhtymälle maksamat korvaukset yms. määritellään niin, että ne ovat markkinaehtoisia.

### Kuntayhtymä on aktiivinen, selkeä ja johdonmukainen omistaja

- Kuntayhtymä seuraa yhtiöomistustensa toiminnan kehittymistä ja asemaa osana kuntayhtymää ja tekee aktiivisesti omistajapoliittisia ratkaisuja.
  - o Yhtiöiden toiminnan seuraaminen on jatkuva prosessi ja omistajapoliittiset ratkaisut (esim. investoinnit, toimialajärjestelyt, luopuminen) tehdään ennakoiden ja kuntayhtymän etu turvaten oikealla hetkellä, ei ulkopuolisten syiden vuoksi.
- Samankaltaista toimintaa ei harjoiteta useissa eri yhtiöissä.
  - o Useiden samankaltaista toimintaa harjoittavien yhtiöiden omistaminen ei ilman toiminnallisesti tai taloudellisesti perusteltua syytä ole kuntayhtymän edun mukaista. Kuntayhtymän toimintaa voidaan kehittää fuusioilla ja myös omistuksesta luopuminen on mahdollista.
- Omien yhtiöiden välille ei rakenneta keskinäisiä omistussuhteita.
  - o Omistusrakenteen läpinäkyvyyden ja yhtenäisen omistajaohjauksen kannalta ei ole perusteltua muodostaa yhtiöiden välille rakenteita, joissa useat eri yhtiöt omistavat yhdessä kolmannen yhtiön tai sen osia. Ei myöskään ole tarkoituksenmukaista, että kuntayhtymä omistaa yhtiötä sekä suoraan että omistamansa toisen yhtiön kautta.
- Kuntayhtymä osallistuu rahoitusvastuun kantamiseen omistuksensa suhteessa.

- o Kuntayhtymä rajaa taloudellisen vastuunsa omistusosuuteensa, eikä rahoita toimintaa muiden omistajien puolesta.
- Kuntayhtymä osallistuu säätiöiden perustamiseen tai hallintoon vain erityistapauksissa.
  - o Kuntayhtymä ei lähtökohtaisesti perusta säätiöitä. Säätiöiden hallintoon kuntayhtymä osallistuu ainoastaan silloin, kun säätiöllä on taloudellista merkitystä ja kuntayhtymälle tai asiakkaiden kannalta tärkeä toiminnallinen tehtävä hoidettavanaan.
- Kuntayhtymä on valmis luopumaan yhtiön omistuksesta.
  - o Yhtiön toiminta ei liity kuntayhtymän perustehtävän toteuttamiseen.
  - o Yhtiö toimii kilpailutilanteessa markkinoilla ja luopumisesta on mahdollista saada hyvä tuotto.

### Kuntayhtymä on vaativa ja vastuullinen omistaja

- Yhtiölle tai perustettavalle yhtiölle asetetaan selkeät ja mitattavat taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet.
  - o Omistajan asettamat taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet määrittävät sen mitä omistaja omistamaltaan yhtiöltä odottaa.
- Kuntayhtymä sijoittaa uutta pääomaa yhtiöihin vain liiketoiminnan kehittämiseen tai laajentamiseen.
  - o Kuntayhtymä ei pääomita pitkällä aikavälillä kannattamatonta liiketoimintaa ja pääomittaminen vaatii aina perusteelliset selvitykset ja taustalaskelmat.
- Kuntayhtymän yhtiöissä toiminnan tulosta ja kannattavuutta verrataan toimialan yhtiöiden vastaaviin lukuihin.
  - o Kuntayhtymä edellyttää omistamiensa yhtiöiden toimivan tehokkaasti ja vertailupohjana toimivat saman toimialan yritykset.
- Kuntayhtymä on vastuullinen ja eettinen omistaja.
  - o Kuntayhtymä on omistajana sitoutunut yhtiöidensä kautta harjoittamaan vastuullista ja kestävästä kehitystä tukevaa liiketoimintaa.
  - o Henkilöstöetuuksien sekä kannusteiden ja palkkioiden tulee olla kohtuullisia ja tavanomaisia.

## 5. Omistajaohjaus muuttuvassa toimintaympäristössä

Kuntayhtymän omistajaohjauksen periaatteiden tarkoituksena on selkeyttää omistamiseen liittyviä tekijöitä. Omistajaohjauksen periaatteiden kautta on mahdollista tehdä johdonmukaisia yhtiökohtaisia ratkaisuja ja linjauksia. Omistajaohjauksen periaatteiden tarkoituksena on toteuttaa kuntayhtymän omistajaohjauksen päämäärää.

Toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin on yhä tarpeellisempaa varautua ennakoiden. Kuntayhtymän toimintaympäristöön vaikuttavia tekijöitä ovat mm. Euroopan unionin ja kansallisen tason lainsäädäntö, kansantalouden ja kuntatalouden tila, julkisen talouden kestävyysvaje sekä kunta- ja palvelurakenteiden muutos.

Lainsäädäntöä tapahtuu yhä enemmän Euroopan unionin tasolla. Euroopan unionin tuomioistuimen ennakkoratkaisut ja muut päätökset saattavat nopeasti johtaa muutoksiin lainsäädännössä. Kuntalain 15 luvun säännökset ohjaavat ja rajaavat kuntayhtymän toimintaa markkinoilla, sillä lain säännöksillä on rakennettu ja laajennettu omistajaohjaukseen koskevia säännöksiä. Kuntayhtymää tarkastellaan enemmän taloudellisena kokonaisuutena, jossa lähtökohtana on se, että kuntayhtymän omistamien yhteisöiden toiminnassa on otettava huomioon kuntayhtymän kokonaisuus. Myös julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista säädetyn lain (1397/2016) sidosyksikkösäännöksillä on tärkeä merkitys yhtiöiden toimintaa suunniteltaessa ja toteutettaessa.

Samoin kuntayhtymän toiminnan julkisuus ja tiedonvälityksen nopeutuminen sekä vaatimukset tiedon läpinäkyvyydelle aiheuttavat osaltaan lisäpaineita julkiseen omistamiseen. Toimintaympäristön muutokset tapahtuvat aiempaa nopeammin, jolloin myös kuntayhtymän tulee varautua muuttuvan toimintaympäristön asettamiin haasteisiin ja sen on muutettava toimintatapojaan vaatimusten mukaisesti.



Liite 1. Pohjanmaan hyvinvointialueen kuntayhtymän merkittävimmät omistukset – x.x.2021

Tytäryhteisöt (omistus yli 50 %):

- Kiinteistösaakeyhtiö Eila 100 %

Osakkuusyhteisöt (omistus 10–50 %):

- Mico Botnia Oy 18,80 %
- Seinäjoen keskuspesula Oy 43,00 %
- Suomen Lähilaboratorio Oy 33,33 %
- Teese Botnia Oy Ab 29,00 %

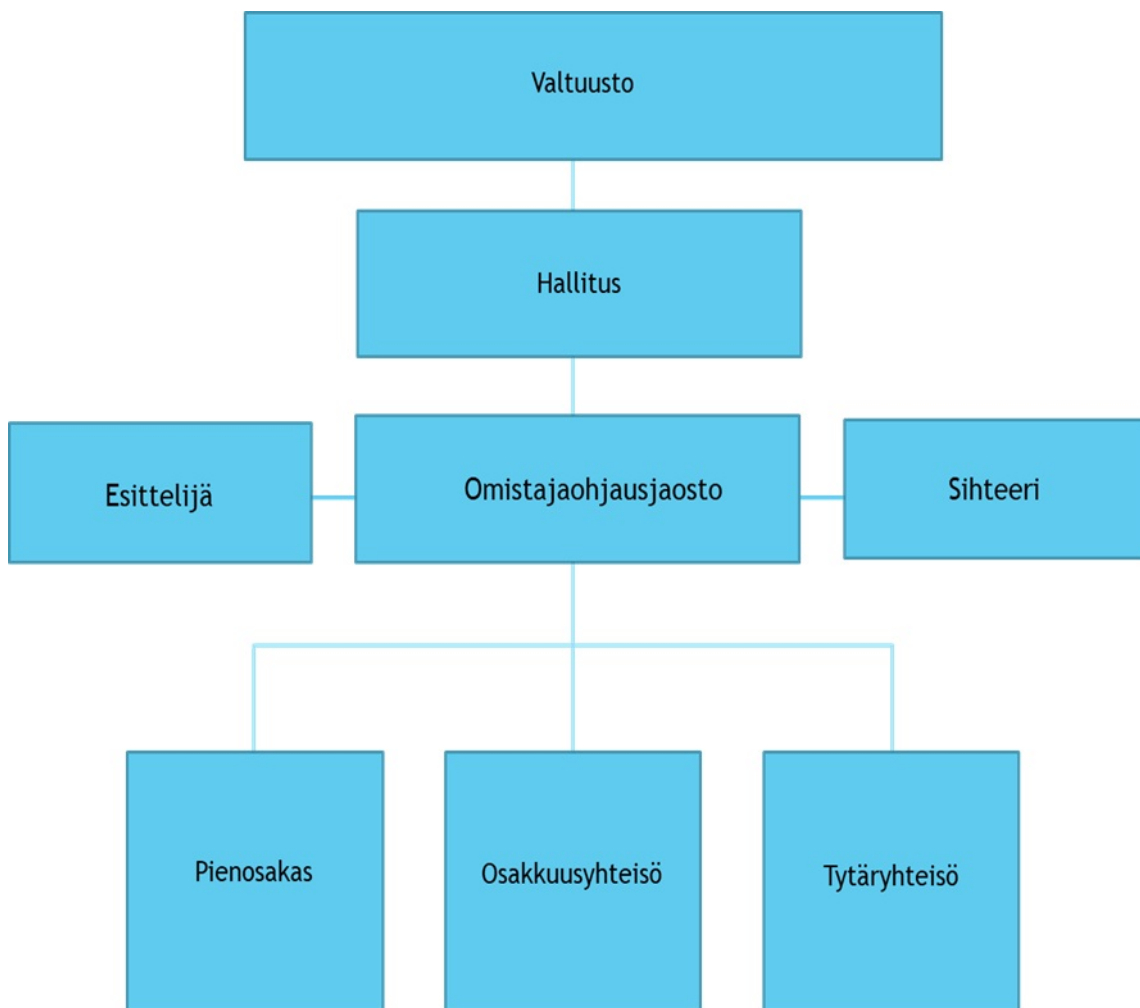
Pienosakkuudet (omistus alle 10 %):

- 2M-IT 4,76 %
- Alerte Ab Oy 5,00 %
- Coxa Oy 2,97 %
- Fimlab Laboratoriot Oy 7,55 %
- Selkämeren terveys Oy 7,50 %
- TT Botnia Oy 7,86 %
- Una Oy 8,33 %
- Virtuaalikirjasto Oy 6,25 %

Muut omistukset

- Kuntien Tiera Oyj 1 osake
- Sarastia Oy (aiemmin Kunnan Taitoa Oy) 1 osake
- Viria Oy 12400 osaketta

Liite 2 Pohjanmaan hyvinvointialueen kuntayhtymän omistajaohjauksen rakenne



## Liite 3 Pohjanmaan hyvinvointialueen kuntayhtymän omistajaohjauksen prosessi

