



Varman **omistaja- ohjauksen** periaatteet

Varman omistajaohjauksen periaatteet linjaavat Varman toimintaa merkittävänä osakkeenomistajana. Varman tavoitteena on tukea ja kannustaa yhtiöitä menestymään ja siten turvata ja parantaa pitkän aikavälin sijoitustuottoaan.

Periaatteet kattavat Varman osakeomistukset sekä Suomessa että ulkomailla. Keskitämme toimemme yhtiöihin ja teemoihin, joissa arvioimme voivamme parhaiten hyödyntää osaamistamme ja joissa vaikutusmahdollisuutemme ovat merkittävät. Varma kuuluu suurimpiin omistajiin tyypillisesti suomalaisissa yhtiöissä. Omistajaohjauksen periaatteiden soveltaminen vaihtelee mm. yhtiöiden kehitysvaiheen ja omistajarakenteen mukaan.

Varman omistajaohjauksen periaatteiden lähtökohta on osakkeenomistajan asema yhtiössä rahoittajana, jonka tavoitteena on saada pääomalleen tuottoa. Samalla osakkeenomistaja on yhtiön keskeisin riskinkantaja, joka saa tuottoensa vasta muiden sidosryhmien saatua sopimusten mukaisen korvauksensa. Osakkeenomistaja saa tuottoa ainoastaan silloin, kun yhtiön liiketoiminta on pidemmällä

Varman omistajaohjauksen periaatteiden tärkeitä lähtökohtia ovat osakkeenomistajien yhdenvertaisuus, läpinäkyvyys sekä vastuullisuus.

aikavälillä voitollista. Tämän turvaamiseksi yhtiön toiminnan seuraaminen ja siihen vaikuttaminen on keskeistä.

Varma saa osakkeenomistajana tietoa yhtiöiden toiminnasta useaa kautta. Yhtiöiden vuosittaisen raportoinnin lisäksi osallistumme yhtiöiden järjestämiin sijoittajatilaisuuksiin ja yhtiökokouksiin. Tapaamme säännöllisesti omistamiemme yhtiöiden johtoa ja hallitusta, etenkin yhtiöissä, joissa Varman omistusosuus on merkittävä. Tapaamisissa keskustellaan yhtiön tavoitteista, mahdollisista haasteista, vastuullisuudesta ja muista asioista jotka ovat tärkeitä yhtiön menestykselle. Tarkoituksenamme on ymmärtää ja arvioida yhtiön ja johdon toimintaa kokonaisuudessaan ja kommunikoida samalla yhtiölle omat linjauksemme ja odotuksemme osakkeenomistajana.

Varman omistajaohjauksen periaatteiden tärkeitä lähtökohtia ovat osakkeenomistajien yhdenvertaisuus, läpinäkyvyys sekä vastuullisuus.

Yhtiökokoukset ja äänivallan käyttö

Osakkeenomistajat päättävät yhtiökokouksessa osakeyhtiölain mukaisista yhtiökokouksen toimivaltaan kuuluvista asioista. Näistä tärkeimmät ovat hallituksen valinta, varojenjaosta päättäminen, osakkeisiin ja osakepääomaan liittyvät päätökset sekä tilintarkastajan valinta. Edellytämme, että yhtiöt noudattavat normaaleja rotaatiokäytäntöjä tilintarkastajan valinnassa.

Varma osallistuu pääsääntöisesti omistamiensa suomalaisten yhtiöiden yhtiökokouksiin. Suomen ulkopuolella osallistumme yleensä valtakirjalla yhtiökokouksiin yhtiöissä, joissa kuulumme suurimpien omistajien joukkoon. Voimme äänestää myös muissa yhtiöissä tapauksissa, joissa agendalla on meille tärkeä teema ja omistuksemme on merkittävä.

Varma tukee yhtiökokouksissa yhtiöiden hallitusten ehdotuksia, jos muuhun ei ole perusteltua syytä. Tapauksissa, joissa vastustamme agendalla olevia ehdotuksia, pyrimme keskustelemaan asiasta ja pääsemään kaikkia osapuolia tyydyttävään ratkaisuun. Jos tämä ei ole mahdollista, Varman edustaja osallistuu yhtiökokoukseen ja käyttää puheenvuoron näkökantamme selventämiseksi. Äänestyksen vaatiminen riippuu arviostamme lopputuloksen suhteen.

Edellytämme, että yhtiöt perustelevat tavallisesta poikkeavat esitykset jo yhtiökokouksen kutsussa. Tämä mahdollistaa osakkeenomistajille sujuvan ja informoidun äänestyspäätöksen.



Hallitus ja hallituspalkkiot

Varman keskeisin keino vaikuttaa yhtiöihin on hallituksen valinnan kautta. Ehdotus hallituksen kokoonpanosta voidaan valmistella yhtiön hallituksessa, osakkeenomistajien nimitystoimikunnassa tai merkittävien omistajien toimesta. Valmistelutavasta riippumatta näemme luontevana, että kokoonpanosta keskustellaan suurimpien omistajien kanssa. Varma osallistuu osakkeenomistajien nimitystoimikuntaan yhtiöissä, joissa omistusosuus sen mahdollis-

Varma näkee omistajien tärkeimpänä tehtävänä nimittää hallitukseen yhtiön tarpeiden mukaisia, aitoa lisäarvoa tuovia jäseniä, jotka hyvällä hallitustyöskentelyllä mahdollistavat yhtiön pitkän aikavälin menestyksen.

taa. Tiedot nimitystoimikunnista, joihin Varman edustaja osallistuu, löytyvät [Varman verkkosivuilta](#).

Varma näkee omistajien tärkeimpänä tehtävänä nimittää hallitukseen yhtiön tarpeiden mukaisia, aitoa lisäarvoa tuovia jäseniä, jotka hyvällä hallitustyöskentelyllä mahdollistavat yhtiön pitkän aikavälin menestyksen. Hallituksen rooli on keskeinen etenkin yhtiön strategian ja riskienhallinnan osalta. Vähintään yhtä tärkeä hallituksen tehtävä on toimitusjohtajan valinta ja yhteistyö toimitusjohtajan kanssa.

Organisaatorakenteiden muutos ja sidosryhmien painoarvon kasvaminen tuovat hallitustyöskentelylle uudentyyppisiä vaatimuksia. Hallituksilta odotetaan aktiivista työskentelyä yhtiön toiminnan pitkäjänteiseksi kehittämiseksi, mutta myös nopeaa reagointia tilanteen niin vaatiessa.

Hallituksella, jonka jäsenet edustavat erityyppisiä taustoja ja osaamista sekä ammatillisen että henkilökohtaisten piirteiden suhteen, on parhaat edellytykset ymmärtää laajasti yhtiön toimintaympäristön asettamat vaatimukset ja olla avoin uusille mahdollisuuksille ja innovaatioille. Monimuotoisuus tuo hyvin määriteltynä selkeää lisäarvoa hallitustyöskentelyyn. Monimuotoisuuden tulee näkyä hallituksen kokoonpanossa jäsenten toisiaan täydentävinä kompetensseina sukupuoli- ja ikäjakauman lisäksi.

Muita linjauksiamme hallitusten valinnan ja kokoonpanon suhteen ovat:

- Pidämme tärkeänä, että hallituksen toimintaa arvioidaan vuosittain joko itsearviointina, nimitystoimikunnan suorittamien haastatteluiden tai ulkopuolisen arvioitsijan avulla.
- Määrittelymme hallitusjäsenten riippumattomuudesta suhteessa yhtiöön ja merkittäviin osakkeenomistajiin perustuu Suomessa hallinnointikoodin suositukseen. Jos yhtiöllä on selkeä pääomistaja, Varma pitää asianmukaisena, että pääomistajan edustaja on myös hallituksen jäsen.
- Suosittelemme, että puheenjohtajan ja toimitusjohtajan roolit ovat lähtökohtaisesti eriytettyjä. Tapauskohtaisesti tästä voidaan poiketa, etenkin tilapäisten järjestelyjen kohdalla.
- Suosittelemme, että pörssi-yhtiön toimitusjohtajan hallituspalkkojen lukumäärä muissa pörssi-yhtiöissä rajoitetaan kahteen.

Hallituksen jäsenten palkkiotasoa määriteltäessä on huomioitava yrityksen tilanne, toiminnan luonne ja laajuus, joka määrittää hallitustyöskentelyn vaativuuden ja odotettavissa olevan työmäärän. Hallituspalkkioiden on oltava kilpailukykyisellä tasolla. Suosittelemme, että puheenjohtajan palkkio on vähintään kaksinkertainen hallituksen jäsenen palkkioon verrattuna. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtajan roolin vaativuus on hyvä huomioida palkkion tasossa. Luonteva ajankohta arvioida hallituspalkkioiden tasoa ja kehitystä on vuosittaisen yhtiökokouksen yhteydessä.

Varma kannattaa hallituspalkkioiden maksamista osittain osakkeina. Suosittelemme, että osakkeet pidetään hallituksessa olon ajan.

Pääomarakenne, osingot ja omien osakkeiden takaisinostot

Yhtiön hallituksen keskeinen tehtävä on määritellä yhtiön tavoitteisiin ja strategiaan sopiva pääomarakenne sekä linjaukset varojenjakotavoista. Yhtiökokous päättää hallituksen esityksen perusteella osingonjaosta ja omien osakkeiden hankkimisesta.

Varma edellyttää, että linjaukset pääomarakenteesta, osingonjaosta ja omien osakkeiden takaisinostosta kommunikoidaan selkeästi osakkeenomistajille.

Varojenjaossa suosimme osingonmaksua omien osakkeiden takaisinoston sijasta. Etenkin kasvuyhtiöissä osakkeen arvonnousu voi olla sijoittajalle merkittävin tuotonlähde.

Osakeantivaltuutukset

Yhtiökokouksen toimivaltaan kuuluu osakeantivaltuutuksesta päättäminen hallituksen ehdotuksen perusteella. Valtuutuksen käyttötarkoitusta ei yleensä määritellä tarkemmin, vaan antivaltuutus annetaan yleiseen käyttöön ja ehdot jäävät hallituksen päätettäväksi. Yhtiökokouksen antama osakeantivaltuutus voi siten vaikuttaa merkittävästi yhtiön omistuspohjaan ja osakkeenomistajien oikeuksiin etenkin tapauksissa, joissa hallituksen saama valtuutus kattaa myös suunnatun annin.

Edellyttämme, että kooltaan merkittävät, yleiseen käyttöön haettavat osakeantivaltuutukset eivät pääsääntöisesti sisällä valtuutusta suunnattuun osakeantiin ilman tarkempaa määrittelyä suunnatun annin käyttötarkoituksesta. Osakeantivaltuutus on merkittävä, jos se kattaa yli 20 % yhtiön osakepääomasta.

Pidämme lisäksi tärkeänä sitä, että yhtiökokous päättää osakeantivaltuutusten uusimisesta vuosittain, jotta hallitukselle annettu valtuutus perustuu mahdollisimman ajankohtaiseen tietoon.

Yhtiöiden osakeperusteiset kannustinjärjestelmät voivat antaa hyvän perustelun pidempikestoisen osakeantivaltuutuksen hakuun. Suosittelemme, että osakeantivaltuutuksia eriytetään siten, että osa valtuutuksesta on yleiseen käyttöön ja osa osakeannista on tarkoitettu käytettäväksi kannustinjärjestelmissä. Tällöin voidaan määritellä valtuutuksille eri voimassaoloajat esimerkiksi niin, että yhtiön osakepohjaista kannustinjärjestelmää varten käytettävä osakeantivaltuutus annetaan lain salliman viiden vuoden ajaksi ja vastaavasti yleinen valtuutus annetaan lyhyemmäksi ajaksi.

Johdon palkkaus ja palkitsemisjärjestelmät

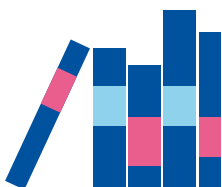
Yhtiön hallituksen tehtäviin kuuluu toimivan ja kannustavan johdon palkitsemisjärjestelmän rakentaminen. Osakkeenomistajan tehtävä on arvioida järjestelmää kokonaisuutena. Arvioinnin edellytyksenä on läpinäkyvä ja selkeä raportointi. Hallinnointikoodin edellyttämät tiedot antavat raportoinnille luontevan lähtökohdan.

Hyvin rakennetut osakeperusteiset kannustinjärjestelmät ovat hyvä tapa palkita johtoa yhtiön tuloksen ja omistajarvon kasvattamisesta pitkällä aikavälillä. Yhtiön hallituksen tehtävä on selvittää osakkeenomistajille yhtiön strategian ja kannustinjärjestelmän välinen yhteys ja arvioida järjestelmän kannustavuutta.

Vastuullisuus

Vastuullisuuden aihepiiri on laaja ja yksittäisten aiheiden painoarvo vaihtelee yhtiöstä ja toimialasta toiseen. Ympäristövastuulla tarkoitetaan yhtiön toimia hallita ja vähentää toimintansa vaikutuksia ympäröivään luontoon ja luonnonvaroihin sekä ympäristön yhtiön toiminnalle asettamien reunaehtojen huomioimista. Yhteiskunta kattaa yhtiön vuorovaikutuksen ympäröivän yhteiskunnan kanssa. Tähän sisältyvät tärkeänä osana yrityksen sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät kuten työntekijät ja asiakkaat.

Varma keskittää vaikuttamisensa tunnistamiinsa yhtiöiden menestyksen kannalta oleellisiin vastuullisuusaiheisiin ja teemoihin. Painotamme aiheita, joista meillä on kertynyttä osaamista ja joihin pystymme aidosti vaikuttamaan ennalta määriteltyjen tavoitteiden saavuttamiseksi.



Yhtiön hallituksen tehtäviin kuuluu toimivan ja kannustavan johdon palkitsemisjärjestelmän rakentaminen. Osakkeenomistajan tehtävä on arvioida järjestelmää kokonaisuutena.

Kansainvälisten normien ja sopimusten noudattaminen

Edellyttämme, että omistamamme yhtiöt noudattavat toiminnassaan kansainvälisiä normeja ja sopimuksia. Näistä tärkeimmät ovat YK:n Global Compact -yritysvastuualoitteen perustana olevat YK:n ihmisoikeuksia, ympäristöä ja korrumpiota koskevat julistukset sekä ILO:n työelämän konventiot.

Keskustelemme yhtiöiden kanssa merkittävistä rikkomuksista. Keskustelujen tavoitteena on kehittää yhtiön toimintatapoja ja varmistaa, että vastaavat rikkomukset eivät toistu. Voimme luopua omistuksestamme yhtiössä, jos keskusteluissa ei pidemmän ajan kuluessa päästä tavoitteidemme mukaiseen lopputulokseen.



Ilmastonmuutos

Varman sijoitusten ilmastopolitiikassa sitoudumme kehittämään sijoitustoimintaamme siten, että sijoituksistamme ja sijoitusprosessistamme tulee Pariisin sopimuksen 2 asteen tavoitteen mukaisia. Lisäksi olemme asettaneet suorille sijoituksillemme hiilijalanjäljen vähentämistavoitteet. Omistajaohjaus on Varmalle etenkin suurten ja muuten merkittävien sijoitusten kohdalla keskeinen keino saavuttaa asetetut tavoitteet.

Odotamme yhtiöiltä selkeää arviointia ja läpinäkyvää raportointia ilmastonmuutoksen nykyisistä ja tulevista vaikutuksista yhtiön liiketoimintaan ja kasvumahdollisuuksiin. Raportoinnin on hyvä kattaa tapa, miten ilmastonmuutos sisällytetään yhtiön hallintoon, strategiaan ja riskienhallintaan, etenkin päästöintensiteetillä aloilla. Yhtiön asettamien tavoitteiden ja mittarien raportointi mahdollistaa edistyksen seuraamisen.

Varmalaisten osallistuminen muiden yhteisöjen hallintoon

Kun varmalaisten uusista hallitus- tai hallinto-neuvosto-edustuksista päätetään, toimitusjohtajan osalta päätöksen

Odotamme yhtiöiltä selkeää arviointia ja läpinäkyvää raportointia ilmastonmuutoksen nykyisistä ja tulevista vaikutuksista yhtiön liiketoimintaan ja kasvumahdollisuuksiin.

tekee Varman hallituksen puheenjohtaja. Johtoryhmään kuuluvan muun johtajan uudesta hallitus- tai hallintoneuvostoedustuksesta yhteisössä, joka ei ole Varman tytäryritys, päättää hallituksen puheenjohtaja toimitusjohtajan esityksestä ”yksi yli yhden” -periaatteen mukaisesti, kun taas hallitus- tai hallintoneuvostoedustuksesta Varman tytäryrityksessä samoin kuin Varman edustuksesta työeläkealan yhteistoimintayhteisöissä päättää toimitusjohtaja. Muiden varmalaisten osalta päätöksen tekee toimitusjohtaja.

Edustusta koskevaa päätöstä tehdessään päätöksentekijä arvioi

- onko edustus mahdollisten eturistiriitojen vuoksi omiaan heikentämään luottamusta itsenäisyyden ja riippumattomuusvaatimusten toteutumiseen
- ettei edustus vaikuta haitallisesti Varman sijoitustoiminnan päätöksentekoon.

Varman omistajaohjauksen periaatteiden hyväksyminen ja sisäpiirintiedon huomioiminen

Omistajaohjauksen periaatteet ovat Varman hallituksen hyväksymät. Tarkemmista linjauksista vastaa Varmassa omistajaohjauksen johtoryhmä. Ryhmään kuuluu Varman toimitusjohtaja, sijoitusjohtaja sekä nimitystoimikuntiin osallistujat. Ryhmä päättää omistajaohjauksen periaatteiden käytännön soveltamisesta, käsittelee ajankohtaisia aiheita ja käy läpi tulevia teemoja.

Varman sisäpiirisäännökset otetaan huomioon keskusteluja käytäessä alusta lähtien. Varmalla on sisäpiirintiedon saamisen varalta selkeät säännökset ja prosessit, joilla toiminnan moitteettomuus varmistetaan. Varma noudattaa sijoittajana yleisiä ammattimaisia sijoittajia koskevia sisäpiirisäännöksiä. Lisäksi Varmalla on sisäiset sisäpiirin tietoa koskeva ohjeet, joissa määritellään tarkat säännöt informaation välittämiseksi sekä kaupankäyntikieltoon asettamiseen.