

# Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

UPM noudattaa 1.10.2010 voimaan tullutta Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n julkaisemaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia (2010). Hallinnointikoodi on julkisesti saatavana Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n internetsivuilta [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi). UPM noudattaa kaikkia koodin suosituksia.

Selvitys on laadittu Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksen 54 mukaisesti. UPM esittää selvityksen erillisenä raporttina, joka on nähtävillä yhtiön internetsivuilla [www.upm.fi](http://www.upm.fi). Hallituksen toimintakertomus esitetään vuosikertomuksen 2011 sivulla 96.

## Hallituksen kokoonpano ja toiminta

Hallitus muodostuu vähintään viidestä ja enintään 12:sta yhtiökokouksen valitsemasta jäsenestä. Yhtiökokouksessa 7.4.2011 hallitukseen valittiin seuraavat yhdeksän jäsentä:

Björn Wahlroos, puheenjohtaja, riippumaton yhtiöstä ja merkittävästä osakkeenomistajista, syntynyt 1952, kauppatiet. tri, Sampo Oyj:n hallituksen puheenjohtaja.

Berndt Brunow, varapuheenjohtaja, riippumaton yhtiöstä ja merkittävästä osakkeenomistajista, syntynyt 1950, dipl.ekon., Oy Karl Fazer Ab:n hallituksen puheenjohtaja.

Matti Alahuhta, riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista, syntynyt 1952, tekn. tri, KONE Oyj:n pääjohtaja.

Karl Grotenfelt, riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista, syntynyt 1944, OTK, varatuomari, Famigro Oy:n hallituksen puheenjohtaja.

Wendy E. Lane, riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista, syntynyt 1951, MBA (Harvard Graduate School of Business Administration), amerikkalaisen sijoitusyhtiön Lane Holdings, Inc:n hallituksen puheenjohtaja.

Jussi Pesonen, ei-riippumaton yhtiöstä, syntynyt 1960, dipl.ins., UPM-Kymmene Oyj:n toimitusjohtaja.

Ursula Ranin, riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista, syntynyt 1953, varatuomari, dipl.ekon., Finnair Oyj:n hallituksen jäsen.

Veli-Matti Reinikkala, riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista, syntynyt 1957, eMBA, ABB:n Prosessiautomaatioryhmän johtaja.

Robert J. Routs, riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista, syntynyt 1946, tekn. tri, Aegon N.V.:n hallintoneuvoston puheenjohtaja.

Hallituksella oli vuoden 2011 aikana 12 kokousta. Jäsenet osallistuivat kokouksiin keskimäärin 96-prosenttisesti.

Työjärjestyksensä mukaan hallitus käsittelee kaikkia Suomen lainsäädännön nojalla sen vastualueeseen kuuluvia asioita. Suomen osakeyhtiölain mukaan yhtiön hallitus vastaa kirjanpidon ja varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä. Tämän lisäksi hallituksen vastuulla on muun muassa

- päättää strategisesta suunnasta ja arvioida sitä
- hyväksyä liiketoiminta- ja strategiset suunnitelmat ja arvioida niiden toimeenpanoa
- arvioida ja hyväksyä taloudelliset tavoitteet ja merkittävät yritys-suunnitelmat
- asettaa enimmäisrajat investoinneille, sijoituksille, divestoinneille ja taloudellisille sitoumuksille
- valvoa yhtiön strategisten ja toiminnallisten riskien hallintaa sekä sisäistä valvontaa
- nimittää toimitusjohtaja sekä konsernin johtoryhmän ja johtajiston jäsenet sekä
- määrittää osinkopolitiikka ja tehdä yhtiökokoukselle ehdotus maksettavasta osingosta.

## Hallituksen valiokuntien kokoonpano ja toiminta

Hallitus on asettanut keskuudestaan tarkastusvaliokunnan, henkilöstövaliokunnan sekä nimitys- ja hallinnointivaliokunnan.

### Tarkastusvaliokunta

Vuonna 2011 tarkastusvaliokunnan puheenjohtajana toimi Karl Grotenfelt ja jäseninä Wendy E. Lane ja Veli-Matti Reinikkala.

Hallitus on määritellyt tarkastusvaliokunnan tehtävät Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksen 27 mukaisesti.

Tarkastusvaliokunnalla oli vuoden 2011 aikana neljä kokousta. Jäsenet osallistuivat kaikkiin valiokunnan kokouksiin.

Tarkastusvaliokunnan työjärjestyksen mukaan valiokunnan jäsenillä on oltava riittävä laskentatoimen ja taloudellisen raportoinnin asiantuntemus, joka voi perustua koulutukseen tai kokemukseen kyseisistä toiminnoista tai niiden valvonnasta.

Työjärjestyksen mukaisesti tarkastusvaliokunnan tärkeimpiin tehtäviin kuuluu valvoa taloudellisia raportointiprosesseja ja tilintarkastusta sekä avustaa hallitusta taloudelliseen raportointiin, sisäiseen valvontaan ja riskienhallintaan liittyvien asioiden valvonnassa.

Tarkastusvaliokunnan muihin tehtäviin kuuluvat

- sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan järjestelmien tehokkuuden valvonta
- tilintarkastajan pätevyyden ja riippumattomuuden arviointi
- tilintarkastajan valintaa koskevan ehdotuksen valmistelu ja
- sisäisen tarkastustoiminnan arviointi.

#### Henkilöstövaliokunta

Vuonna 2011 henkilöstövaliokunnan puheenjohtajana toimi Berndt Brunow sekä jäseninä Ursula Ranin ja Robert J. Routs.

Henkilöstövaliokunnalla oli vuoden 2011 aikana neljä kokousta. Jäsenet osallistuivat kaikkiin valiokunnan kokouksiin.

Työjärjestyksen mukaan henkilöstövaliokunnan tärkeimpiä tehtäviä ovat hallituksen avustaminen toimitusjohtajan ja toimitusjohtajalle raportoitavien työntekijöiden nimittämisessä, arvioinnissa ja palkitsemisessa sekä yhtiön henkilöstöasioihin liittyvien menettelytapojen, palkitsemisuunnitelmien ja -ohjelmien valvonta ja ylimmän johdon seuraajasuunnittelun arviointi.

#### Nimitys- ja hallinnointivaliokunta

Vuonna 2011 nimitys- ja hallinnointivaliokunnan puheenjohtajana toimi Björn Wahlroos ja jäseninä Matti Alahuhta ja Karl Grotenfelt.

Nimitys- ja hallinnointivaliokunnalla oli vuoden 2011 aikana viisi kokousta. Jäsenet osallistuivat kaikkiin valiokunnan kokouksiin.

Työjärjestyksen mukaan nimitys- ja hallinnointivaliokunnan tärkeimmät tehtävät ovat hallituksen jäsenvalintoja sekä palkkoja ja palkkioita koskevien ehdotusten valmistelu yhtiökokousta varten, yhtiön hallinnointiperiaatteiden kehittäminen ja suositteleminen hallitukselle sekä yhtiön hallinnon kokonaisuuden arviointi.

#### Toimitusjohtaja

Jussi Pesonen  
Toimitusjohtaja  
S. 1960  
Dipl. ins.

Toimitusjohtaja vastaa yhtiön juoksevasta hallinnosta ja johtamisesta hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti.

Toimitusjohtaja vastaa yhtiön kirjanpidon lainmukaisuudesta ja varmistaa, että varainhoito on järjestetty luotettavasti. Toimitusjohtaja toimittaa hallitukselle tarvittavat tiedot sen tehtävien hoitamista varten.

Toimitusjohtaja voi ryhtyä epätavallisiin tai luonteeltaan tai laajuudeltaan mittaviin toimenpiteisiin vain hallituksen valtuuttamana, paitsi jos hallituksen hyväksynnälle tarvittava aika aiheuttaisi yhtiölle tilanteen, jossa yhtiön toiminnalle aiheutuu olennaista haittaa; tällöin toimitusjohtaja neuvottelee toimistaan etukäteen hallituksen puheenjohtajan kanssa.

#### Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvä sisäinen valvonta ja riskienhallinta

UPM:n hallitus on hyväksynyt yhtiön riskienhallintapolitiikan, joka asettaa riskienhallinnan periaatteet, roolit ja vastuut konsernin organisaatiossa ja määrittelee riskienhallintaprosessit.

UPM:n sisäisen valvonnan viitekehys sisältää COSO:n (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) keskeiset elementit. Taloudelliseen raportointiin liittyvä riskienhallintaprosessi perustuu sisäisen valvonnan viitekehukseen, joka prosessitasolla on luotu käyttäen ylhäältä-alaspäin etenevää (top-down) riskiperusteista lähestymistapaa. UPM:ssä taloudelliseen raportointiin liittyvät sisäiset kontrollit ovat osa sisäistä valvontaa.

Viisi keskeistä sisäisen valvonnan viitekehksen (COSO) aluetta ovat:

#### Valvontaympäristö

Yhtiön arvot ja toimintaohje muodostavat sisäisen valvonnan perustan ja määrittävät sisäisen valvonnan luonteen UPM:ssä.

Viitekehksen osa-alueita ovat

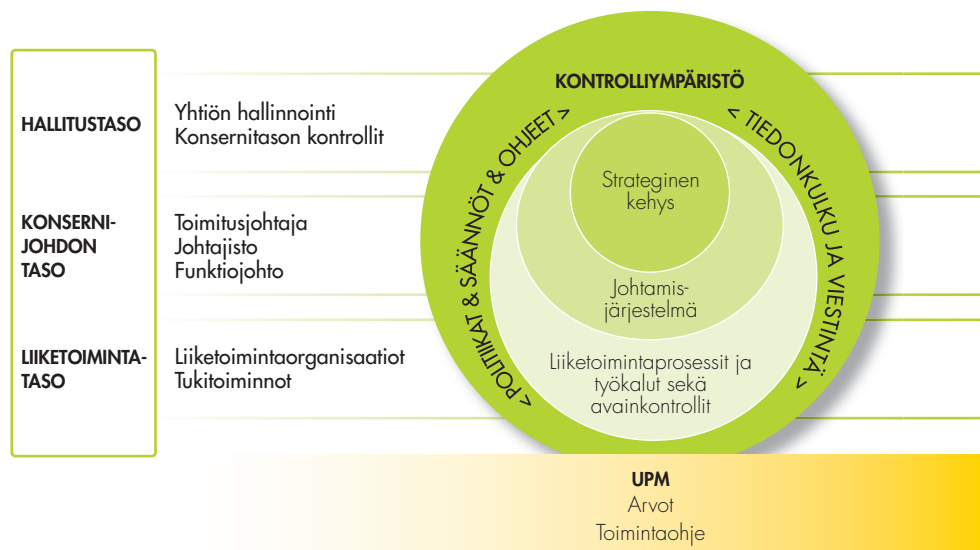
- konsernitason rakenne
- konsernitason prosessit
- konsernitason kontrollit
- liiketoiminnan ja tukitoimintojen kontrollit.

Hallituksen tarkastusvaliokunta seuraa konsernin sisäistä valvontaa.

#### Riskien arviointi

UPM:n riskien arviointi taloudellisen raportoinnin osalta pyrkii tunnistamaan ja arvioimaan merkittävimmät riskit, jotka vaikuttavat taloudellisen raportoinnin sisäiseen valvontaan konsernin yritysissä, liike-toiminta-alueilla ja prosesseissa. Riskien arvioinnin tuloksena ovat syntyneet kontrollitavoitteet, jotka varmistavat, että taloudelliselle raportoinnille asetetut keskeiset vaatimukset täytetään, ja jotka muodostavat perustan riskien hallintatavalle eri kontrollirakenteissa. Riskien arviointi sekä siihen perustuvat suunnitellut kontrollitoimet ja kontrollitavoitteet päivitetään vuosittain. Riskien arvioinnin kehittymisestä sekä suunnitelluista ja toteutetuista toimista raportoidaan säännöllisesti tarkastusvaliokunnalle.

## SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIENHALLINTAPROSESSIN PÄÄPIIRTEET UPM:SSÄ



### Valvontatoiminta

Konsernin johtajisto on hyväksynyt sisäisen valvonnan säännöt. Niiden mukaan kunkin yksikön tai toiminnon päällikön on järjestettävä oman yksikkönsä tai organisaationsa sisäinen valvonta. Yhtiö on kehittänyt ja ottanut käyttöön kattavan sisäisen valvonnan järjestelmän, joka sisältää liiketoiminnan ja taloudellisen raportoinnin prosessit. Konsernin taloushallinto johtaa keskitetysti sisäistä valvontaa vuosittaisen aikataulun ja määritettyjen roolien ja vastuiden avulla. Konsernin taloushallinto vastaa keskitetysti liiketoiminta-, toiminto- ja yksikötason kontrolliprosessien valvonnasta. Kontrollien perustamisella ja yhtenäisillä testaus- ja seurantaprosesseilla pyritään varmistamaan, että mahdolliset virheet ja poikkeamat estetään tai havaitaan ja korjataan.

Olenainen osa sisäistä valvontaympäristöä on UPM:n tietoteknologiasovellusten ja -infrastruktuurin valvonta. Eriyisten sisäisten kontrollien tavoitteena on taata UPM:n tietoteknologiaratkaisujen luotettavuus ja tehtävien eriyttäminen IT-ympäristössä.

Konsernin laskentaohjeet asettavat vaatimukset taloudelliselle raportoinnille konsernitilinpäätöksen laatimista varten. Konsernin taloushallinto määrittelee liiketoimintaprosessien kontrollipisteet, ja sisäiset kontrollit toteutetaan taloudellisen raportoinnin kokonaisprosessissa. Säännölliset kontrollitoimenpiteet ovat olennainen osa kuukausittaista ja neljännesvuosittaista raportointiprosessia. Kontrollitoimenpiteet sisältävät tarvittavat täsmäytyslaskelmat ja analyttiset tarkistukset, joilla varmistetaan raportoinnin oikeellisuudesta.

Kontrollien riskien arvioinnista ja prosessitason kontrollitestauksista saadut tulokset analysoidaan ja raportoidaan tarkastusvaliokunnalle.

### Viestintä

Sisäinen valvontaprosessi dokumentoidaan ja arkistoidaan sisäisen valvonnan tietokantaan. Sisäistä valvontaprosessia tarkastellaan säännöllisesti ja sisäisiä kontroleja muutetaan tarvittaessa. Sisäisen valvontaprosessin vastuuhenkilöt huolehtivat säännöllisestä viestinnästä ja antavat yksityiskohtaisia määritelmiä kontrollitoimenpiteistä ja tehokkaan sisäisen valvonnan minimivaatimuksista.

### Seuranta

Hallitus, tarkastusvaliokunta, toimitusjohtaja, konsernin johto, konsernin talous sekä liiketoiminta-alueet ja konserniyritykset vastaavat seurannasta ja varmistavat siten sisäisen valvonnan tehokkuuden taloudellisen raportoinnin osalta. Riskienarviointiprosessin ja kontrollien tehokkuutta arvioidaan jatkuvasti eri tasoilla. Seurantaan ja arviointiin sisältyy kuukausittaisten ja neljännesvuosittaisten talousraporttien seuranta suhteessa budjettiin ja tavoitteisiin, tunnuslukuihin ja muihin analyttisiin menettelyihin.

Sisäiset tarkastajat seuraavat ja hyödyntävät riskien arviointia ja johdon valvontatyön testituloksia. Sisäisen valvonnan suunnitelma ja kontrollitestausten tulokset dokumentoidaan, ja ne ovat sisäisten ja ulkoisten tarkastajien sekä johdon käytettävissä vuosittain prosessin aikana. Tulokset raportoidaan tarkastusvaliokunnalle, liiketoiminnan johdolle sekä kontroleista vastuussa oleville henkilöille.

Suorituksen arvioinnissa arvioidaan myös sisäiset kontrollit. Yhtiö- ja liiketoimintatason kontrollerit vastaavat vastuullaan olevien sisäisten kontrollien valvonnan tehokkuudesta. Itsearviointia ja -testaamista käytetään laajalti. Riippumattomat tahot testaavat säännöllisesti keskeisiä kontroleja. Sisäinen tarkastus vertaa tarkastustyötään sisäisen valvonnan testitulosten arviointiin ja seurantaan. Ulkoiset tilintarkastajat arvioivat ja testaavat UPM:n sisäisiä kontroleja osana tilintarkastustyötä. Havainnot ja suositukset otetaan huomioon sisäisen valvonnan ylläpito- ja kehitystyössä.