

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2017

UPM-Kymmene Oyj (UPM tai yhtiö) noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys r.y:n julkaisemaa hallinnointikoodia (koodi), joka tuli voimaan 1.1.2016. Koodi on julkisesti saatavilla Arvopaperimarkkinayhdistyksen internetsivuilla osoitteessa www.cgfinland.fi. UPM noudattaa kaikkia koodin suosituksia.

UPM:n selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä tilikaudelta 2017 on laadittu koodin hallinnointia koskevan raportointijakson mukaisesti. UPM esittää selvityksen toimintakertomuksesta erillisenä raporttina. Selvitys on saatavilla yhtiön internetsivuilla www.upm.fi Sijoittajat-osion kohdassa Hallinnointi. Toimintakertomus esitetään UPM:n vuoden 2017 vuosikertomuksen sivuilla 94–110. Myös vuosikertomus on saatavilla yhtiön internetsivuilla.

UPM:n hallinnointirakenne

UPM on suomalainen osakeyhtiö, jonka kotipaikka on Helsinki. Emoyhtiö UPM ja sen tytäryhtiöt muodostavat UPM-konsernin, jolla on noin 19 100 työntekijää 46 maassa. Konsernin liiketoiminnot on jaettu kuuteen liiketoiminta-alueeseen ja niitä tukeviin globaaleihin funktioihin. UPM:n osakkeet on listattu Nasdaq Helsinki Oy:ssä.

UPM:n hallinnointimalli on yksiportainen ja koostuu yhtiökokouksen lisäksi hallituksesta ja toimitusjohtajasta alla olevassa kuvassa esitetyn mukaisesti. Yhtiön operatiivisessa johtamisessa toimitusjohtajaa avustavat konsernin johtajisto, liiketoiminta-alueiden hallitukset ja strategiaryhmä.

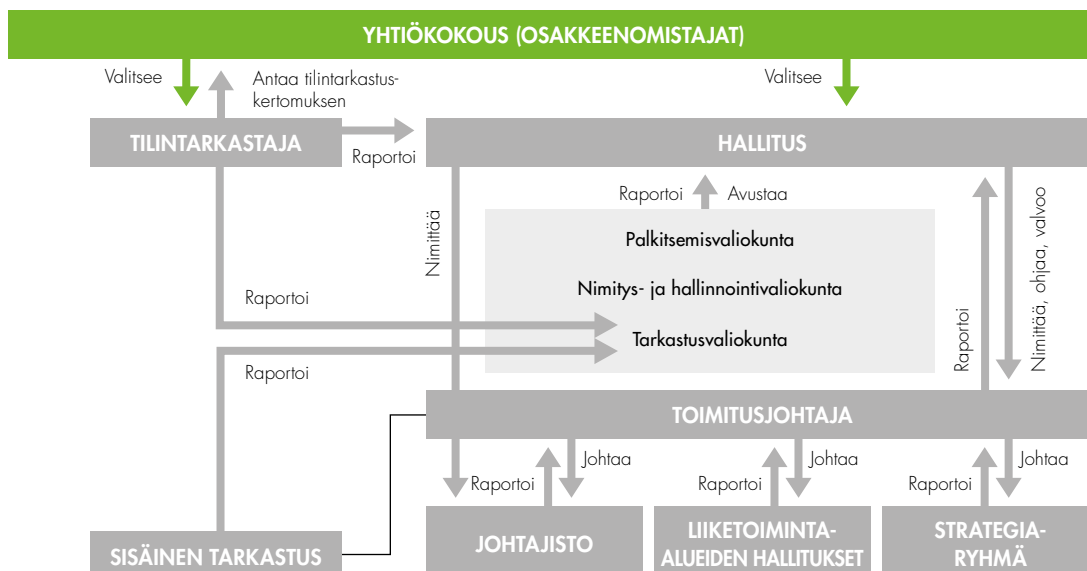
Johtajisto koostuu liiketoiminta-alueiden ja globaalien funktioiden johtajista, ja se avustaa toimitusjohtajaa konsernitason toimintaperiaatteiden ja menettelytapojen hyväksymisessä ja toimeenpanossa. Toimitusjohtaja toimii johtajiston puheenjohtajana.

Liiketoiminta-alueiden hallituksiin kuuluvat niiden

puheenjohtajana toimivan toimitusjohtajan lisäksi talous- ja rahoitusjohtaja, muut globaalien funktioiden johtajat ja kyseessä olevan liiketoiminta-alueen johtaja. Liiketoiminta-alueiden hallitukset avustavat toimitusjohtajaa liiketoiminta-alueen päätöksenteossa asioissa, jotka liittyvät kunkin liiketoiminta-alueen strategiaan, budjettiin, tulokseen, operatiivisiin investointeihin, kaupallisiin strategioihin, liiketoiminnan kehityssuunnitelmiin, liiketoiminta- ja strategisiin riskeihin, strategisiin ja organisatorisiin muutoksiin sekä henkilöstöasioihin.

Strategiaryhmän puheenjohtaja on toimitusjohtaja, ja sen muut jäsenet ovat talous- ja rahoitusjohtaja sekä strategia-, teknologia- ja lakiasiaintoimitusjohtajat. Ryhmä avustaa toimitusjohtajaa konsernin strategioiden, strategisten projektien, investointien, yritysjärjestelyjen ja muiden strategisten kehityshankkeiden valmistelussa hallituksen päätettäväksi.

UPM-Kymmene Oyj:n hallinnointirakenne



Hallinnointiperiaatteet

UPM:n päätöksentekoa, hallintoa ja toimintaa ohjaavat UPM:n arvot ja UPM:n Toimintaohje (UPM Code of Conduct). UPM:n arvot ja UPM:n Toimintaohje muodostavat perustan yhtiön kaikille toiminnolle ja määrittävät poikkeuksetta kaikkien UPM:n työntekijöiden, hallituksen jäsenten ja ylimpien johtajien tavan toimia. Lakien noudattaminen sekä vastuullinen ja eettinen toiminta ovat kaikkien UPM:n liiketoimintojen perusta. UPM:n hallitus on hyväksynyt UPM:n Toimintaohjeen, ja se on saatavilla 18 kielellä yhtiön internetsivuilla Sijoittajat-osion kohdassa Hallinnointi sekä UPM:n intranetissä.

Yhtiö noudattaa muun muassa Suomen osakeyhtiölakia ja muita Suomessa julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia lakeja ja säännöksiä, yhtiön yhtiöjärjystä, hallituksen ja valiokuntien työjärjestyksiä, yhtiön politiikkoja ja ohjeita sekä Euroopan arvopaperimarkkinaviranomaisen, Finanssivalvonnan sekä Nasdaq Helsingin sääntöjä ja ohjeita.

Varsinainen yhtiökokous 2017

Yhtiön vuoden 2017 varsinainen yhtiökokous pidettiin 29. maaliskuuta Helsingissä. Kokoukseen osallistui yhteensä 3 249 (2016: 3 039) osakkeenomistajaa joko henkilökohtaisesti tai lakimääräisen tai valtuutetun asiamiehen edustamana, edustaen 49,9 % (51,9 %) yhtiön rekisteröidystä osakepääomasta ja äänimäärästä kokoushetkellä. Hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja päävastuullinen tilintarkastaja olivat läsnä yhtiökokouksessa. Kaikki kokouksen päätökset tehtiin ilman äänestystä. Näitä päätöksiä koskevat tiedot ovat saatavilla yhtiön internetsivuilla Sijoittajat-osion kohdassa Hallinnointi.

Hallitus

Varsinainen yhtiökokous valitsi UPM:n hallitukseen 10 jäsentä toimikaudeksi, joka päättyy vuoden 2018 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Berndt Brunow, Henrik Ehrnrooth, Piia-Noora Kauppi, Wendy E. Lane, Jussi Pesonen, Ari Puheloinen, Veli-Matti Reinikkala, Suzanne Thoma, Kim Wahl ja Björn Wahlroos valittiin uudelleen hallitukseen. Kaikki hallituksen jäsenet Jussi Pesosta lukuun ottamatta ovat yhtiön nähden ulkopuolisia. Hallituksen jäsenten henkilötiedot, päätoimi ja osakeomistukset yhtiössä on esitelty alla olevassa taulukossa.

Hallituksen jäsenten riippumattomuus

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuutta vuosittain sekä lisäksi jatkuvasti hallituksen nimitys- ja hallinnointivaliokunnan avustuksella. Hallituksen jäsen on velvollinen toimittamaan riippumattomuuden arviointia varten tarpeelliset tiedot ja esittämään oman arvionsa riippumattomuudestaan. Hallituksen jäsenten riippumattomuutta arvioidaan Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin riippumattomuuskriteerien sekä nimitys- ja hallinnointivaliokunnan käyttöön ottamien hallituksen jäsenten riippumattomuutta koskevien lisäkriteerien perusteella.

Jäsenten riippumattomuutta arvioidaan suhteessa UPM:ään ja sen konserniyhtiöihin sekä yhtiön merkittäviin osakkeenomistajiin. Osakkeenomistaja on merkittävä, jos tämä omistaa vähintään 10 % yhtiön osakkeista tai äänistä tai jos tällä on oikeus tai velvollisuus hankkia vastaava määrä jo liikkeeseen laskettuja osakkeita. Hallituksen jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia yhtiöstä, ja tähän enemmistöön kuuluvista vähintään kahden

Hallituksen kokoonpano

HALLITUKSEN JÄSEN	JÄSEN ALKAEN	SYNT.	KOULUTUS	KANSAL.	PÄÄTOIMI	OSAKE- OMISTUKSET 31.12.2017
Björn Wahlroos, puheenjohtaja	2008, pj. vuodesta 2008	1952	Kauppatiet. tri	Suomi	Sampo Oyj:n hallituksen puheenjohtaja	259 744
Berndt Brunow, varapuheenjohtaja	2002, varapj. vuodesta 2005	1950	Dipl. ekon.	Suomi	Oy Karl Fazer Ab:n hallituksen puheenjohtaja	308 661
Henrik Ehrnrooth	2015	1969	KTM	Suomi	KONE Oyj:n toimitus- johtaja	6 351
Piia-Noora Kauppi	2013	1975	OTK	Suomi	Finassialan keskusliiton toimitusjohtaja	16 236
Wendy E. Lane	2005	1951	MBA (Harvard)	Yhdysvallat	Lane Holdings, Inc:n hallituksen puheenjohtaja	37 000
Jussi Pesonen	2007	1960	Dipl. ins.	Suomi	UPM-Kymmene Oyj:n toimitusjohtaja	353 491
Ari Puheloinen	2014	1951	Yleisesikunta- upseeri	Suomi	Kenraali (evp.)	8 376
Veli-Matti Reinikkala	2007	1957	eMBA	Suomi	Johtaja	41 172
Suzanne Thoma	2015	1962	Kemian teknologian tri, BA (liikkeenjohto)	Sveitsi	BKW AG:n toimitusjohtaja	6 351
Kim Wahl	2012	1960	MBA (Harvard), BA (liiketaloustiede)	Norja	Strømstangen AS:n hallituk- sen puheenjohtaja	18 150
Yhteensä						1 055 532

riippumattomia merkittävistä osakkeenomistajista. Jäsenen katsotaan olevan riippumaton yhtiöstä, jos hänellä ei hallituksen jäsenyyden lisäksi ole muuta olennaista suhdetta yhtiöön. Jäsenen riippumattomuuden kokonaisarvioinnissa huomioidaan myös tämän perheenjäsenten ja lähipiiriin kuuluvien henkilöiden tai yhteisöjen mahdolliset olennaiset suhteet yhtiöön sekä muut seikat, jotka voivat vaikuttaa jäsenen riippumattomuuteen tai kykyyn edustaa kaikkia osakkeenomistajia.

Hallituksen nimitys- ja hallinnointivaliokunnan avustuksella suorittaman arvion mukaan sen kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista, koska yhdelläkään yhtiön osakkeenomistajalla ei ole määräysvaltaa yhtiössä eikä kukaan yhtiön osakkeenomistajista ole ilmoittanut omistavansa vähintään 10 prosenttia yhtiön kaikista osakkeista tai niiden tuottamista äänistä. Lisäksi hallituksen arvion mukaan kaikki yhtiöön nähden ulkopuoliset hallituksen jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä mukaan lukien Berndt Brunow, Wendy E. Lane ja Veli-Matti Reinikkala, jotka ovat olleet yhtiön hallituksen jäseninä yhtäjaksoisesti yli 10 vuotta. Mainittujen hallituksen jäsenten riippumattomuuden kokonaisarvioinnin perusteella heidän riippumattomuutensa ei ole vaarantunut pitkän hallitusjäsenyyden vuoksi eikä muita seikkoja tai tekijöitä ole havaittu, jotka heikentäisivät heidän riippumattomuuttaan. Jussi Pesonen ei yhtiön toimitusjohtajana ole riippumaton yhtiöstä.

Hallituksen monimuotoisuus

Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet sisältyvät hallituksen ja valiokuntien työjärjestyksiin ja erityisesti hallituksen monimuotoisuuspolitiikkaan, jonka hallitus hyväksyi joulukuussa 2016. Hallituksen nimitys- ja hallinnointivaliokunta avustaa hallitusta politiikan täytäntöönpanossa ja valmistele hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen varsinaiselle yhtiökokoukselle politiikassa määritellyn jäsenten arviointi- ja nimitysprosessin mukaisesti. Hallituksen monimuotoisuuspolitiikan tarkoituksena on määritellä tavoitteet ja menetelmät, joilla saavutetaan hallituksen tarkoituksenmukainen monimuotoisuus, mikä puolestaan edistää hallituksen tehokasta toimintaa ryhmänä. Poliitiikka on saatavilla yhtiön internetsivuilla Sijoittajat-osion kohdassa Hallinnointi.

Monimuotoisuutta koskevat seikat ja tavoitteet

Monimuotoisuudella pyritään yleensä ottaen siihen, että hallituksessa on kokonaisuutena katsottuna laajakantaista osaamista, kokemusta ja näkökulmia sekä tietämystä UPM:stä ja olennaisista toimialoista, jotta hallitus pystyy hoitamaan erityisesti strategiaan ja riskienhallintaan liittyvät tehtävänsä tehokkaasti.

Hallitus pitää tärkeänä, että kaikilla hallituksen jäsenillä on korkea moraalinen ja kyky käyttää tervettä harkintaa monenlaisissa ja laajalle ulottuvissa asioissa. Jotta hallituksessa on sopivassa suhteessa olennaista tietämystä ja kokemusta sekä riippumatonta päätöksentekokykyä ja erilaisia näkökulmia, hallitus on asettanut tavoitteeksi, että hallituksessa on oltava edustettuna riittävä määrä tiettyä keskeistä osaamista. Riittävän monella hallituksen jäsenellä odotetaan olevan sellaista olennaista työkokemusta ja sellainen koulutus, että he voivat käsitellä asiantuntevasti asioita, jotka liittyvät

laajuudeltaan ja kooltaan UPM:ää vastaaviin julkisiin osakeyhtiöihin mukaan lukien

- talousalan asiantuntemusta
- olennaista toimialaosaamista
- kansainvälistä kokemusta
- riskienhallintakokemusta
- yritysstrategioiden suunnitteluun ja toteutukseen liittyvää kokemusta
- hallinnointiin ja johtamiseen liittyvää kokemusta.

Koskien muita hallituksen monimuotoisuuden kannalta olennaisia tekijöitä tavoitteena on, että hallituksessa on sopiva määrä jäseniä, jotka edustavat eri kansallisuuksia, ikäluokkia ja toimikausien pituutta. Mitä tulee molempien sukupuolten edustukseen hallituksessa, hallitus on asettanut seuraavan mitattavissa olevan tavoitteen: Hallituksessa on aina oltava molempia sukupuolia, ja hallitus pitää erittäin tärkeänä säilyttää vähemmistössä olevan sukupuolen osuus hallituksen yhtiöön nähden ulkopuolisista jäsenistä vähintään 1/3:ssa. Jos kaksi jäsen ehdokasta on yhtä päteviä, vähemmistössä olevan sukupuolen edustaja asetetaan etusijalle.

Toimeenpano ja saavutetut tulokset

UPM:n hallitukseen kuuluu tällä hetkellä 10 jäsentä. Kaikilla hallituksen jäsenillä on korkeakoulututkinto, ja kaksi heistä on väitellyt tohtoriksi. Tutkinnot ovat viideltä eri alalta pääpainon ollessa rahoitus- ja taloustieteen tutkimisissa. Kaikilla hallituksen jäsenillä on kansainvälistä työkokemusta eri tyyppisistä tehtävistä ja he ovat toimineet tai toimivat sekä listattujen että listaamattomien yhtiöiden johto- ja hallitustehtävissä. Hallitus on myös kulttuuritaustaltaan monimuotoinen: jäsenet tulevat neljästä eri maasta ja puhuvat äidinkielenään viittä eri kieltä. Ikänsä puolesta hallituksen jäsenet jakautuvat tasaisesti 40–70 ikävuoden välille. Hallituksen jäsenten toimikauden pituus jakautuu niin ikään tasaisesti: puolet hallituksen jäsenistä on kuulunut UPM:n hallitukseen yli seitsemän vuotta ja puolet alle. Mitä tulee molempien sukupuolten edustukseen hallituksessa, niin naispuolisten hallituksen jäsenten osuus yhtiöön nähden ulkopuolisista hallituksen jäsenistä on 33,3 % ja 30 % kaikista hallituksen jäsenistä.

Tarkasteltuaan hallituksen kokoonpanoa ja arvioituaan hallituksen toimintaa ja osaamista, monimuotoisuutta ja pätevyyttä suhteessa UPM:n strategiaan, liiketoimintoihin, riskienhallintaan ja hallinnointitarpeisiin valiokunta ei havainnut mainittavia puutteita, minkä vuoksi hallituksen kokoonpanoon ei esitetty muutoksia vuoden 2017 varsinaiselle yhtiökokoukselle.

Hallituksen tehtävät

Hallituksen jäsenten velvollisuutena hallituksen jäsenen tehtäviä hoitaessaan on aina toimia huolellisesti ja vilpittömässä mielessä sekä käyttää harkintaansa riittävien tietojen pohjalta tavalla, jonka he kohtuudella uskovat olevan yhtiön ja sen osakkeenomistajien etujen mukaista.

Hallitus vastaa koko UPM-konsernin ohjauksesta ja valvonnasta ja siitä, että yhtiön hallinto, toiminta sekä kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Hallitus hyväksyy yhtiön tilinpäätöksen ja muut talousraportit, päättää yhtiön osinkopolitiikasta ja tekee yhtiökokoukselle ehdotuksen voittovarojen käytöstä ja osingonmaksusta.

Hallitus on laatinut toimintaansa varten kirjallisen työjärjestyksen, jossa määritellään hallituksen tärkeimmät tehtävät ja toimintaperiaatteet. Hallituksen työjärjestyksessä määritellyt tehtävät on esitelty alla olevassa taulukossa. Työjärjestys kokonaisuudessaan on saatavilla yhtiön internetsivuilla Sijoittajat-osion kohdassa Hallinnointi.

HALLITUKSEN TEHTÄVÄT JA VASTUUT	
Strategia	Käsitellä ja hyväksyä yhtiön strategiset tavoitteet Käsitellä ja hyväksyä vuosittain yhtiön ja sen liiketoiminta-alueiden strategiset suunnitelmat Valvoa strategisten suunnitelmien täytäntöönpanoa
Taloudellinen tulos	Käsitellä ja hyväksyä yhtiön taloudelliset tavoitteet Seurata yhtiön taloudellista tulosta
Taloudellinen raportointi	Seurata ja arvioida yhtiön taloudellista raportointiprosessia Valvoa taloudellisen raportoinnin luotettavuutta Hyväksyä yhtiön taloudelliset raportit
Uudelleenjärjestelyt, investoinnit, rahoitusasiat, yrityskaupat	Käsitellä ja hyväksyä tärkeimmät konsernitason suunnitelmat ja liiketoimet Asettaa rajat pääomasijoituksille, investoinneille ja divestoinneille sekä taloudellisille sitoumuksille, joita ei saa ylittää ilman hallituksen hyväksyntää Käsitellä ja hyväksyä yhtiön vuosittainen investointikehys
Sisäinen valvonta	Varmistaa, että yhtiö on määritellyt sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet Seurata ja arvioida sisäisen valvonnan tehokkuutta
Riskienhallinta	Seurata ja arvioida yhtiön riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta Valvoa yhtiön strategiaan ja toimintoihin liittyvien riskien arviointia ja hallintaa
Tilintarkastus	Seurata yhtiön tilintarkastusta Seurata ja arvioida tilintarkastajan toimintaa ja riippumattomuutta Seurata ja arvioida tilintarkastajan tarjoamia muita kuin tilintarkastuspalveluita Valmistella ehdotus tilintarkastajan valitsemiseksi Tavata säännöllisesti yhtiön tilintarkastaja ilman että yhtiön johtoon kuuluvia on paikalla
Nimitykset	Nimittää ja erottaa toimitusjohtaja Nimittää suoraan toimitusjohtajalle raportoivat ylimmän johdon jäsenet Nimittää puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja keskuudestaan vuosittain Nimittää hallituksen valiokuntien puheenjohtajat ja jäsenet vuosittain
Johdon palkitseminen	Hyväksyä toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien palvelusopimukset Hyväksyä toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien palkitseminen mukaan lukien palkat, kannustepalkkiot ja muut taloudelliset etuudet
Seuraajasuunnittelu	Valvoa toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien seuraajasuunnittelua
Hallinnointiperiaatteet	Hyväksyä yhtiön Toimintaohje ja muut yhtiön politiikat Huolehtia siitä, että yhtiö vahvistaa toiminnassaan noudatettavat arvot Käsitellä ja arvioida säännöllisesti hallituksen ja valiokuntien työjärjestysten asianmukaisuutta
Vaativuudenmukaisuus	Valvoa sovellettavien lakien ja viranomaisvaatimusten noudattamista Valvoa hallituksen hyväksymien yhtiön politiikoiden noudattamista
Eturistiriidat	Käsitellä asianmukaisesti mahdolliset eturistiriidat Hyväksyä yhtiön ja sen lähipiiriin kuuluvien tahojen väliset liiketoimet hallituksen vahvistaman yhtiön hyväksymispolitiikan mukaisesti
Valiokunnat	Perustaa erityisiä valiokuntia avustamaan hallitusta Päättää valiokuntien koosta ja kokoonpanosta Hyväksyä valiokuntien työjärjestykset
Riippumattomuus	Arvioida hallituksen jäsenten riippumattomuutta ja pätevyyttä vuosittain Seurata, että hallituksen jäsenet täyttävät riippumattomuusvaatimukset
Arviointi	Arvioida vuosittain toimintaansa ja työskentelytapojaan Arvioida vuosittain valiokuntien toimintaa ja työskentelytapoja
Muut tehtävät	Kokoontua säännöllisesti ilman että yhtiön toimivaan johtoon kuuluvia on paikalla Käsitellä asiat, joita osakkeenomistajat ehdottavat yhtiökokouksen käsiteltäväksi

Osallistuminen kokouksiin

Hallituksen jäsenten läsnäololle kokouksissa ei ole asetettu minimivaatimusta, koska hallituksen jäsenten odotetaan osallistuvan kaikkiin kokouksiin ellei poissaololle ole pätevää syytä. Hallitus kokoontui vuoden 2017 aikana yhdeksän kertaa. Jäsenet osallistuivat kokouksiin keskimäärin 96,7-prosenttisesti (98 %). Kunkin hallituksen jäsenen osallistuminen kokouksiin käy ilmi alla olevasta taulukosta.

Osallistuminen hallituksen kokouksiin 2017

HALLITUKSEN JÄSEN	OSALLISTUMINEN / KOKOUSTEN LKM	OSALLISTUMIS-%
Björn Wahlroos (puheenjohtaja)	9/9	100
Berndt Brunow (varapuheenjohtaja)	9/9	100
Henrik Ehrnrooth	8/9	89
Piia-Noora Kauppi	9/9	100
Wendy E. Lane	9/9	100
Jussi Pesonen	9/9	100
Ari Puheloinen	9/9	100
Veli-Matti Reinikkala	9/9	100
Suzanne Thoma	8/9	89
Kim Wahl	8/9	89

Hallituksen arviointi

Hallitus arvioi vuosittain toimintaansa ja työskentelytapojaan. Arviointi toteutetaan yleensä itsearviointina, ja sen tuloksia käsitellään ja niistä keskustellaan hallituksen joulukuun kokouksessa. Jäsenet arvioivat hallituksen suoriutumista edellä esitetyistä tehtävistään ja vastuistaan, hallituksen kokoonpanoa ja rakennetta, työskentelykulttuuria, hallituksen kokousten tehokkuutta sekä yksittäisten hallituksen jäsenten osallistumista. Lisäksi hallituksen jäsenet arvioivat hallituksen puheenjohtajan ja valiokuntien toimintaa ja työskentelytapoja. Tunnistetut kehityskohteet otetaan huomioon hallituksen työskentelyä suunniteltaessa, ja nimitys- ja hallinnointivaliokunta ottaa tulokset huomioon valmistellessaan ehdotusta hallituksen kokoonpanoksi yhtiökokoukselle.

Toimitusjohtajaa ja toimitusjohtajalle raportoivia ylimpiä johtajia ei voi nimittää näiden valiokuntien jäseneksi. Valiokunnassa on aina vähintään kolme jäsentä.

Valiokunnat avustavat hallitusta valmistelemalla hallituksen päätösvaltaan kuuluvia asioita. Lisäksi valiokunnat avustavat hallitusta sen seuranta- ja valvontatehtävissä. Hallitus on vastuussa valiokunnille osoittamiensa tehtävien hoitamisesta. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan hallitus tekee päätökset asioista valiokuntien valmistelun ja päätösehdotusten pohjalta.

Hallituksen järjestäytymiskokouksessa 29. maaliskuuta 2017 hallituksen valiokuntiin valitut hallituksen jäsenet käyvät ilmi alla olevasta taulukosta. Taulukko sisältää tiedot myös valiokuntien kokousten lukumäärästä ja valiokuntien jäsenten osallistumisesta kokouksiin. Valiokuntien kaikki jäsenet ovat riippumattomia sekä yhtiöstä että sen merkittävistä osakkeenomistajista, joten valiokunnat täyttävät hallinnointikoodin valiokunnille asettamat riippumattomuusvaatimukset. Valiokuntien jäsenten nimityksessä on myös otettu huomioon heitä koskevat pätevyysvaatimukset.

Hallituksen valiokunnat

Tehostaakseen vastuulleen kuuluvien asioiden valmistelua hallitus on asettanut keskuudestaan kolme valiokuntaa: tarkastusvaliokunnan, palkitsemisvaliokunnan sekä nimitys- ja hallinnointivaliokunnan. Hallitus nimittää valiokuntien jäsenet ja niiden puheenjohtajat vuosittain.

Valiokuntien jäsenet ja osallistuminen valiokuntien kokouksiin 2017

VALIOKUNTA	JÄSENET	OSALLISTUMINEN / KOKOUSTEN LKM	OSALLISTUMIS-%
Tarkastusvaliokunta	Piia-Noora Kauppi (puheenjohtaja)	5/5	100
	Wendy E. Lane	5/5	100
	Kim Wahl	5/5	100
Palkitsemisvaliokunta	Veli-Matti Reinikkala (puheenjohtaja)	5/5	100
	Henrik Ehrnrooth	5/5	100
	Suzanne Thoma	5/5	100
Nimitys- ja hallinnointivaliokunta	Björn Wahlroos (puheenjohtaja)	4/4	100
	Berndt Brunow	4/4	100
	Ari Puheloinen	4/4	100

Valiokuntien työjärjestykset

Hallitus on vahvistanut valiokuntien kirjalliset työjärjestykset, joista käyvät ilmi kunkin valiokunnan tarkoitus, kokoonpano, toiminta ja tehtävät sekä valiokuntien jäsenten pätevyysvaatimukset. Valiokuntien työjärjestykset ovat saatavilla yhtiön internetsivuilla Sijoittajat-osion kohdassa Hallinnointi.

Valiokuntien toiminta

Valiokunnat kokoontuvat ennen hallituksen kokouksia valmistellakseen asioita hallituksen päätettäväksi. Valiokuntien kokouksia seuraavassa hallituksen kokouksessa valiokuntien puheenjohtajat raportoivat valiokuntien käsittelemistä asioista ja tekemistä toimenpiteistä hallitukselle. Valiokuntien kokouksista laaditaan pöytäkirja, joka toimitetaan tiedoksi hallituksen jäsenille.

Valiokunnat arvioivat työjärjestyksiensä asianmukaisuutta säännöllisin väliajoin ja ehdottavat tarpeellisina pitämiään muutoksia hallituksen hyväksyttäväksi. Kyseinen arviointi tehtiin vuonna 2016 ja edellisen kerran vuonna 2013.

Kunkin vuoden viimeisessä kokouksessaan valiokunnat tekevät itsearvioinnin ja arvioivat toimintaansa vastuullaan olevien asioiden hoitamisessa, työskentelytapojaan, valiokunnan kokoonpanoa ja valiokunnan kokousten tehokkuutta.

Näiden kaikille valiokunnille yhteisten tehtävien ja toimintatapojen lisäksi jokainen valiokunta on vastuussa työjärjestyksensä mukaisten tehtävien hoitamisesta. Lisätietoa kunkin valiokunnan tehtävistä ja vastuista on tällä ja seuraavalla sivulla olevissa taulukoissa.

Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunnan tehtävät ja vastuut liittyvät yhtiön taloudellisten raportointiprosessien ja taloudellisen raportoinnin, sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan valvontaan sekä yhtiön tilintarkastus- ja vaatimustenmukaisuusprosessien seurantaan. Valiokunnan työjärjestyksessä määritellyt tehtävät ja vastuut on esitelty alla.

TARKASTUSVALIOKUNNAN TEHTÄVÄT JA VASTUUT

Taloudellinen raportointi	Seurata taloudellisia raportointiprosesseja Tehdä suosituksia tai ehdotuksia taloudellisen raportointiprosessin luotettavuuden varmistamiseksi Seurata tilinpäätöksen ja muiden taloudellisten raporttien laatua ja luotettavuutta
Taloudellinen tulos	Seurata yhtiön taloudellista tulosta Käsitellä yhtiön vuosittaiset tilinpäätökset ja puolivuositteiset ja neljännesvuositteiset taloudelliset raportit Keskustella johdon kanssa markkinoille annettavan taloudellisen tiedon ja tulosennusteiden luonteesta
Sisäinen valvonta	Seurata yhtiön sisäisen valvontajärjestelmän tehokkuutta
Sisäinen tarkastus	Seurata yhtiön sisäisen tarkastuksen tehokkuutta Arvioida yhtiön sisäisen tarkastustoiminnon menettelytapoja Käsitellä sisäisen tarkastuksen raportit Hyväksyä sisäisen tarkastuksen vuosittainen tarkastussuunnitelma ja budjetti Arvioida sisäisen tarkastustoiminnon organisaatiota, tehtäviä ja henkilöresursseja säännöllisin väliajoin Kokoontua erikseen sisäisen tarkastajan kanssa vähintään kahdesti vuodessa
Riskienhallinta	Seurata yhtiön riskienhallintaprosessia Seurata yhtiön riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta Arvioida yhtiön menettelytapoja taloudellisten riskien arvioinnin ja riskienhallinnan osalta Arvioida riskienhallintatoiminnon organisaatiota, tehtäviä ja henkilöresursseja taloudellisten riskien hallintaan liittyvien tehtäviensä kannalta säännöllisin väliajoin
Tilintarkastus	Seurata vuosittaisen tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisäätöiden tilintarkastuksen suorittamista Ilmoittaa hallitukselle tilintarkastuksen tuloksista ja antaa selvitys siitä, miten se edisti taloudellisen raportoinnin luotettavuutta Valvoa tilintarkastuspalvelujen kilpailuttamisen järjestämistä Hyväksyä vuosittaiset tilintarkastuspalkkiot osakkeenomistajien varsinaisessa yhtiökokouksessa antaman ohjeistuksen mukaisesti Arvioida vuosittaisen tilintarkastussuunnitelman laajuutta, suunnittelua ja henkilöresursseja Arvioida tilintarkastajan tarjoamien tilintarkastus- ja muiden palvelujen asianmukaisuutta ja hyväksyä niihin liittyvät palkkiot
Tilintarkastaja	Olla vastuussa tilintarkastajan valintamenettelystä Valmistella tilintarkastajan palkitsemista koskeva ehdotus Valmistella tilintarkastajan valintaa tai uudelleenvalintaa koskeva ehdotus Seurata ja arvioida tilintarkastajan riippumattomuutta, pätevyyttä ja toimintaa Arvioida tilintarkastajan tarkastusryhmään kuuluvien tarkastusvastuullisten tilintarkastajien kokemusta, pätevyyttä ja toimintaa Varmistaa, että päävastuullinen tilintarkastaja vaihdetaan vähintään seitsemän vuoden välein Kokoontua erikseen tilintarkastajan kanssa vähintään kahdesti vuodessa
Vaatimustenmukaisuus	Käsitellä oikeudelliset asiat, joilla voi olla merkittävä vaikutus yhtiön taloudelliseen asemaan Käsitellä olennaiset viranomaisraportit ja -tiedustelut Arvioida yhtiön Toimintaohjetta Arvioida Toimintaohjeen ja muiden hallituksen hyväksymien yhtiön politiikoiden noudattamista Valvoa yhtiölle nimettömänä tai muulla tavoin toimitettujen valitusten ja ilmoitusten käsittelyprosesseja Käsitellä yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästään antama selvitys vuosittain
Eturistiriidat	Arvioida mahdollisia eturistiriitakysymyksiä yhtiön lähipiiriin kuuluvien tahojen kanssa tehtävissä liiketoimissa, jotka vaativat hallituksen hyväksyntää Tehdä hallitukselle suosituksia asianmukaisista toimenpiteistä koskien yhtiön lähipiiriin kuuluvien tahojen kanssa tehtäviä liiketoimia, jotka vaativat hallituksen hyväksyntää
Muut tehtävät	Kokoontua erikseen johdon edustajien kanssa vähintään kahdesti vuodessa Kokoontua säännöllisesti ilman että yhtiön toimivaan johtoon kuuluvia on paikalla Suorittaa muita hallituksen sille osoittamia tai valiokunnan valvontatoimintonsa suorittamisen kannalta tarpeellisina tai asianmukaisina pitämiään tehtäviä tai toimintoja

Nimitys- ja hallinnointivaliokunta

Nimitys- ja hallinnointivaliokunnan tehtävät ja vastuut liittyvät hallituksen kokoonpanoon ja monimuotoisuuteen, hallituksen jäsenten palkitsemiseen ja yhtiön hallinnointiin. Tarvittaessa valiokunta myös etsii päteviä henkilöitä toimimaan yhtiön toimitusjohtajana. Valiokunnan työjärjestyksessä määritellyt tehtävät ja vastuut on esitelty alla.

NIMITYS- JA HALLINNOINTIVALIOKUNNAN TEHTÄVÄT JA VASTUUT	
Hallituksen kokoonpano	Arvioida vuosittain hallituksen rakennetta, kokoa, kokoonpanoa, monimuotoisuutta ja seuraajatarpeita Valmistella ehdotus hallituksen uusiksi tai uudelleen valittaviksi jäseniksi ja esitellä kyseinen ehdotus yhtiökokoukselle Etsiä ehdokkaita hallituksen uusiksi tai uudelleen valittaviksi jäseniksi Arvioida osakkeenomistajien mahdollisesti tekemiä ehdotuksia hallituksen jäseniksi
Hallituksen palkitseminen	Arvioida hallituksen jäsenten palkitsemista Valmistella ehdotus hallituksen jäsenten palkitsemiseksi ja esitellä kyseinen ehdotus yhtiökokoukselle
Riippumattomuus	Arvioida hallituksen jäsenten ja jäsen ehdokkaiden riippumattomuutta Avustaa hallitusta seuraamaan jatkuvasti, että hallituksen jäsenet täyttävät suomalaisten listayhtiöiden hallituksen jäseniin sovellettavat riippumattomuusvaatimukset Avustaa hallitusta arvioimaan hallituksen jäsenten mahdollisuutta paneutua ja käyttää riittävästi aikaa yhtiön asioihin
Hallituksen arviointi	Asettaa perusteet hallituksen toiminnan ja työskentelytapojen arvioinnille Avustaa hallitusta vuosittaisen arvioinnin toteuttamisessa
Nimitykset	Suosittelilla hallitukselle hallituksen puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan valintaa Etsiä päteviä henkilöitä toimimaan yhtiön toimitusjohtajana Suositella hallitukselle toimitusjohtajan nimittämistä
Valiokunnat	Arvioida valiokuntien tehtäviä ja kokoonpanoa Suositella hallitukselle valiokuntien jäseniä ja puheenjohtajia Asettaa perusteet valiokuntien toiminnan ja työskentelytapojen arvioinnille Avustaa valiokuntia vuosittaisen arvioinnin toteuttamisessa
Työjärjestykset	Käsitellä ja arvioida säännöllisesti hallituksen ja valiokuntien työjärjestyksiä
Muut tehtävät	Avustaa hallitusta merkittävien johdon uudelleenjärjestelyjen yhteydessä Kokoontua tarpeen mukaan ilman että yhtiön toimivaan johtoon kuuluvia on läsnä Suorittaa hallituksen valiokunnalle aika ajoin siirtämät tehtävät

Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokunnan tehtävät ja vastuut liittyvät toimitusjohtajan ja suoraan toimitusjohtajalle raportoivien ylimpien johtajien palkitsemiseen ja seuraajasuunnitteluun sekä yhtiön kannustejärjestelmien ja vuosittain alkavien ohjelmien arviointiin, suunnitteluun ja valmisteluun. Valiokunnan työjärjestyksessä määritellyt tehtävät ja vastuut on esitelty alla.

PALKITSEMISVALIOKUNNAN TEHTÄVÄT JA VASTUUT	
Palvelusopimukset	Suosittelilla hallitukselle toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien palvelusopimusten ehtoja Suositella hallitukselle ylimpien johtajien mahdollisten erojärjestelyjen, sitouttamissuunnitelmien tai -sopimusten ehtoja
Johdon palkitseminen	Suosittelilla hallitukselle toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien palkkoja ja muita taloudellisia etuuksia Suositella hallitukselle toimitusjohtajalle ja muille ylimmille johtajille maksettavia lyhyen ja pitkän aikavälin kannustepalkkioita
Kannustejärjestelmät	Valvoa yhtiön palkitsemispolitiikoita, -järjestelmiä ja -ohjelmia Suositella hallitukselle yhtiön palkitsemisjärjestelmiä ja vuosittain alkavia ohjelmia mukaan lukien lyhyen ja pitkän aikavälin kannustepalkkio-ohjelmat ja eläkejärjestelyt Arvioida toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien palkitsemisen kannalta olennaisia lyhyen ja pitkän aikavälin kannustetavoitteita Suositella hallitukselle lyhyen ja pitkän aikavälin kannustetavoitteita Arvioida toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien toimintaa asetettujen kannustetavoitteiden valossa Valvoa hallituksen hyväksymien kannustepalkkio-ohjelmien hallintoa
Seuraajasuunnittelu	Arvioida johtotason tehtäviin liittyviä menetelmiä ja kehitysstrategioita Käsitellä ylimmille johdolle soveltuvia seuraajasuunnittelumenetelmiä Arvioida toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien seuraajasuunnitelmia
Vaatimustenmukaisuus	Valvoa palkitsemisasioiden vaatimustenmukaisuutta Arvioida yhtiön osakeomistussuosituksia ja niiden noudattamista
Muut tehtävät	Kokoontua vähintään kerran vuodessa ilman että yhtiön toimivaan johtoon kuuluvia on läsnä Kokoontua sisäisen tarkastajan kanssa tarpeen mukaan Kokoontua tilintarkastajan kanssa tarpeen mukaan Kokoontua yhtiön toimivan johdon kanssa tarpeen mukaan Suorittaa hallituksen valiokunnalle aika ajoin siirtämät tehtävät

Toimitusjohtaja

Jussi Pesonen on toiminut UPM-Kymmene Oyj:n toimitusjohtajana tammikuusta 2004 lähtien. Maaliskuusta 2007 alkaen hän on kuulunut myös yhtiön hallitukseen. Hän on syntynyt vuonna 1960 ja on koulutukseltaan prosessiteknologian diplomi-insinööri Oulun yliopistosta.

Toimitusjohtajan tehtävänä on johtaa ja valvoa yhtiön päivittäistä liiketoimintaa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Käytännössä hän toimii strategiaryhmän, johtajiston ja liiketoiminta-alueiden hallitusten puheenjohtajana ja päättää yhtiön päivittäisten toimintojen kannalta olennaisista asioista. Toimitusjohtaja vastaa myös yhtiön juoksevan hallinnon järjestämisestä ja valvoo, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavasti järjestetty.

Toimitusjohtaja varmistaa, että hallitus saa riittävät tiedot yhtiön liiketoiminnasta, toimintaympäristöstä ja taloudellisesta asemasta päätöksensä tueksi. Toimitusjohtaja raportoi hallitukselle yhtiön liiketoiminnan ja taloudellisen tilanteen kehityksestä ja huolehtii hallituksen päätösten täytäntöönpanosta.

Toimitusjohtaja saa ryhtyä yhtiön toiminnan laajuus ja laatu huomioon ottaen epätavallisiin tai laajakantoisiin toimiin vain, jos hallitus on hänet siihen valtuuttanut tai hallituksen päätöstä ei voida odottaa aiheuttamatta yhtiön toiminnalle olennaista haittaa. Viimeksi mainitussa tapauksessa hallitukselle on mahdollisimman pian annettava tieto toimista, joihin toimitusjohtaja on ryhtynyt.

Muu johto

Yhtiön liiketoimintojen operatiivisessa johtamisessa toimitusjohtajaa avustavat johtajisto, liiketoiminta-alueiden hallitukset ja strategiaryhmä. Näiden johtokokoonpano ja tehtävät on esitelty tämän selvityksen ensimmäisellä sivulla yhtiön hallinnointirakenteen esittelyn yhteydessä.

Johtajiston jäsenillä on päävastuu johtamastaan liiketoiminta-alueesta ja globaalista funktiosta ja he ovat hallinnointikoodin tarkoittamia yhtiön muuhun johtoon kuuluvia henkilöitä. Johtajiston jäsenet raportoivat suoraan toimitusjohtajalle. Johtajiston jäsenet ja heidän henkilötietonsa sekä asemansa ja osakeomistuksensa yhtiössä on esitelty alla olevassa taulukossa.

Johtajien vastualueet

Yhtiön liiketoiminnot ja globaalit funktiot on jaettu kuuteen liiketoiminta-alueeseen ja kuuteen päätuuki-funktioon, joita kutakin johtaa johtajiston jäsen. Johtajiston jäsenten vastualueet vuoden 2017 lopussa käyvät ilmi seuraavalla sivulla olevasta kuvasta.

Johtajiston jäsenet

JOHTAJA	JOHTAJIS- TON JÄSEN VUODESTA	SYNT.	KOULUTUS	KANSALAIUUUS	ASEMA YHTIÖSSÄ	OSAKE- OMISTUKSET 31.12.2017
Jussi Pesonen	2001	1960	Dipl. ins.	Suomi	Toimitusjohtaja	353 491
Tapio Korpeinen	2008	1963	Dipl. ins., MBA	Suomi	Talous- ja rahoitusjohtaja, liiketoiminta-alueen johtaja, UPM Energy	107 103
Bernd Eikens	2013	1965	Tekniikan tri	Saksa	Liiketoiminta-alueen johtaja, UPM Specialty Papers	47 050
Pirkko Harrela	2004	1960	FM	Suomi	Sidosryhmäsuhdejohtaja	69 949
Antti Jääskeläinen	2016	1972	Dipl. ins., KTM, MBA	Suomi	Liiketoiminta-alueen johtaja, UPM Rafflatac	6 920
Juha Mäkelä	2008	1962	OTK	Suomi	Lakiasiaintoiminnan johtaja	51 579
Jyrki Ovaska	2002	1958	Dipl. ins.	Suomi	Teknologiajohtaja	76 739
Riitta Savonlahti	2004	1964	KTM	Suomi	Henkilöstöjohtaja	13 420
Winfried Schaur	2016	1965	Dipl.Ing. (FH)	Saksa	Liiketoiminta-alueen johtaja, UPM Paper ENA	13 695
Mika Sillanpää	2013	1958	Dipl. ins.	Suomi	Liiketoiminta-alueen johtaja, UPM Plywood	26 685
Kari Ståhlberg	2013	1971	Dipl. ins.	Suomi	Strategiajohtaja	19 656
Heikki Vappula	2010	1967	KTM	Suomi	Liiketoiminta-alueen johtaja, UPM Biorefining	37 861
Yhteensä						824 148

Johtajiston jäsenten vastualueet

TOIMITUSJOHTAJA JUSSI PESONEN				
Talous- ja rahoitusjohtaja ¹⁾	Tapio Korpeinen		Heikki Vappula	UPM Biorefining
Lakiasiaintohtaja	Juha Mäkelä		Tapio Korpeinen	UPM Energy
Strategiajohtaja	Kari Ståhlberg		Antti Jääskeläinen	UPM Rafflatac
Teknologiajohtaja ²⁾	Jyrki Ovaska		Bernd Eikens	UPM Specialty Papers
Henkilöstöjohtaja	Riitta Savonlahti		Winfried Schaur	UPM Paper ENA
Sidosryhmäsuhdejohtaja ³⁾	Pirkko Harrela		Mika Sillanpää	UPM Plywood

¹⁾ Mukaan lukien talous, rahoitus, sijoittajasuhteet, IT, hankinta ja kiinteistöt (ml. metsävarat Suomessa)

²⁾ Mukaan lukien investointihallinta, T&K ja uusien liiketoimintojen kehitys (biokemikaalit, biokomposiitit)

³⁾ Mukaan lukien brändi ja viestintä, ympäristö ja vastuullisuus, yhteiskunta- ja mediasuhteet

Sisäinen valvonta, riskienhallinta ja muut valvontamenettelyt

Yhtiön sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan avulla varmistetaan, että yhtiön toiminta on tehokasta, että taloudelliset ja muut tiedot ovat luotettavia ja että yhtiö noudattaa asiaankuuluvia säädöksiä ja toimintaperiaatteita. Yhtiön hallitus vastaa tarkastusvaliokunnan avustuksella yhtiön sisäisen valvonnan ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuuden seurannasta ja arvioinnista. Sisäinen tarkastus avustaa hallitusta sen seurantavelvollisuuden täyttämiseksi varmistamalla, että konsernin valvontatoimenpiteet on suunniteltu ja otettu käyttöön asianmukaisesti.

Riskienhallinta

UPM:ssä riskienhallinnalla tarkoitetaan systemaattisia ja ennakoivia toimia, joilla analysoidaan ja hallitaan liiketoimintoihin liittyviä mahdollisuuksia ja uhkia. Riskejä myös vältetään huolellisella suunnittelulla ja tulevaisuuden projektien ja liiketoimintaympäristön arvioinnilla. Hallitus on hyväksynyt yhtiön riskienhallintapolitiikan, jossa määritellään riskienhallintaa koskevat toimintaperiaatteet, roolit ja vastuut sekä yhtiön riskienhallinnan tavoitteet ja riskienhallintaprosessi.

Riskienhallinta on erottamaton osa UPM:n johtamis-

järjestelmää samalla tavoin kuin riskinotto on osa normaalia liiketoimintaa. Toteuttaessaan strategioitaan UPM ja sen liiketoiminta-alueet, funktiot ja tuotantoyksiköt ovat alttiina lukuisille riskeille ja mahdollisuuksille. Jokainen liiketoiminta-alue, funktio ja tuotantoyksikkö vastaa omaan toimintaansa liittyvien riskien tunnistamisesta, mittaamisesta ja hallinnasta, ja raportoi riskeistä, riskienhallintatoimenpiteistä ja toimenpiteiden tuloksista omalle johtoryhmälleen ja riskienhallintatoiminnolle.

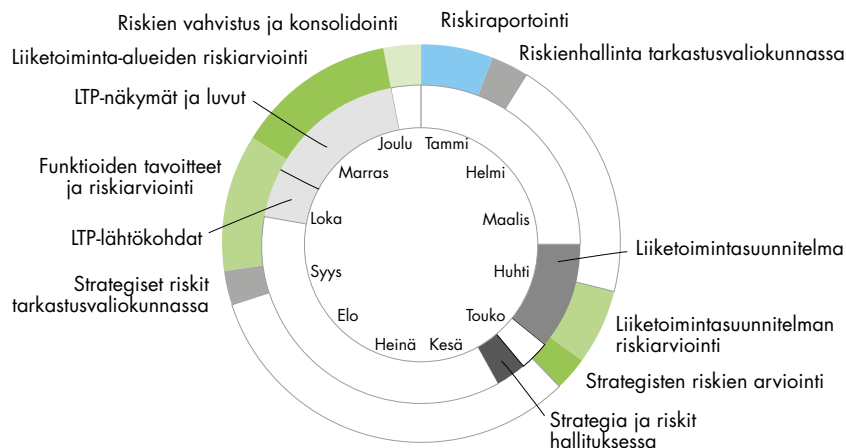
Talous- ja rahoitusjohtajan johtama riskienhallintatyöryhmä on vastuussa riskitoleranssien ja riskiprofiilin suosittamisesta toimitusjohtajalle ja strategiaryhmälle. Strategiaryhmä on vastuussa riskienhallinnan prioriteettien ja liiketoiminnan ja riskienhallinnan strategioiden ja politiikkojen yhteensovittamisesta.

Hallitus seuraa ja arvioi tarkastusvaliokunnan avustamana yhtiön riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta ja valvoo yhtiön strategiaan ja toimintoihin liittyvien riskien arviointia ja hallintaa. Tarkastusvaliokunta valvoo, että riskienhallintatoimenpiteet ovat riskienhallintapolitiikan mukaiset ja että riskiarvioiteja käytetään sisäisen tarkastuksen toimintojen kohdentamiseen.

Riskienhallinnan vuosikello

Yhtiön vuosittainen riskienhallintaprosessi on kytköksissä yhtiön pitkän aikavälin suunnitteluprosessiin (LTP) kuten alla olevassa kuvassa on esitetty.

Riskienhallinnan vuosikello



Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta on osa UPM:n johtamisjärjestelmää, ja se tukee konsernistategian suunnitelmallista toteuttamista. Sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistaa, että yhtiön toiminta on tehokasta, luotettavaa ja säännöstenmukaista ja että yhtiön taloudellinen raportointi on täsmällistä ja luotettavaa ja vastaa yhtiön operatiivista tulosta. Yhtiön hallituksen vastuulla on varmistaa, että yhtiö on määritellyt sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet, ja seurata ja arvioida valvonnan tehokkuutta. Tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta sisäisen valvonnan järjestelmien tehokkuuden seurannassa.

Sisäinen valvontajärjestelmä

Yhtiön on kehittänyt ja ottanut käyttöön kattavan sisäisen valvonnan järjestelmän, joka käsittää liiketoiminnan ja taloudellisen raportoinnin prosessit. UPM:n sisäisen valvonnan viitekehys perustuu COSO:n (the Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission) julkaisemaan sisäisen valvonnan viitekehykseen.

UPM:n sisäisen valvontajärjestelmän viisi osatekijää ovat:

1. Valvontaympäristö
2. Riskien arviointi
3. Valvontatoiminta
4. Viestintä
5. Seurantatoimenpiteet

UPM:n sisäistä valvontajärjestelmää voidaan kuvata puolustuslinjamallilla, jota noudatetaan yhtiön riskienhallinnassa ja valvontaprosesseissa.

Taloudelliseen raportointiin liittyvä sisäinen valvonta

UPM:n sisäisen valvonnan viitekehyksen rakenne on määritelty käyttäen ylhäältä alaspäin etenevää (top-down) riskiperusteista lähestymistapaa. Taloudellista raportointia koskeva sisäinen valvontajärjestelmä on osa UPM:n sisäisen valvonnan kokonaisviitekehystä ja sisäisen valvonnan tehokkuus varmistetaan myös käytettäessä ulkopuolisia palveluntoimittajia. UPM:n sisäisten kontrollien kehitymisastetta arvioidaan joka toinen vuosi, ja arvioinnin tulokset raportoidaan tarkastusvaliokunnalle.

UPM:n sisäisen valvontajärjestelmän viittä osatekijää taloudellista raportointia koskien on kuvattu seuraavassa.

Valvontaympäristö

UPM:n arvot ja UPM:n Toimintaohje sekä konsernin politiikat ja menettelytapaohjeet muodostavat sisäisen valvonnan viitekehyksen perustan ja määrittävät sisäisen valvonnan luonteen UPM:ssä.

Viitekehyksen osa-alueita ovat

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

Sisäinen valvonta on osa yrityskulttuuria ja kattaa konsernin kaikki tasot ja prosessit. Yhtiön johtamisjärjestelmä mahdollistaa tehokkaan seurannan konsernin eri osissa. Ensisijainen ja laajamittainen sisäinen valvonta toteutetaan operatiivisissa liiketoiminnoissa, joissa sisäinen valvonta on jatkuvaa toimintaa ja osa päivittäisiä rutiineja.

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

UPM:n sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan puolustuslinjat



Riskien arviointi

UPM:n riskien arviointi taloudellisen raportoinnin osalta pyrkii tunnistamaan ja arvioimaan merkittävimmät riskit, jotka vaikuttavat taloudellisen raportoinnin sisäiseen valvontaan konserniyhtiöissä, liiketoiminta-alueilla ja prosesseissa. Riskien arvioinnin tuloksena syntyneitä kontrollitavoitteita käytetään sen varmistamiseen, että taloudelliselle raportoinnille asetetut keskeiset vaatimukset täyttyvät, ja ne muodostavat perustan riskien hallintatavalle eri kontrollirakenteissa. Riskien arviointi sekä siihen perustuvat suunnitellut kontrollitoimet ja kontrollitavoitteet päivitetään vuosittain.

Valvontatoiminta

Yhtiön talous- ja valvontafunktio johtaa keskitetysti taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvää sisäistä valvontaa valvontaprosessin vuosittaisen aikataulun sekä määritettyjen roolien ja vastuuden mukaisesti. Kunkin yksikön tai funktion johtaja järjestää oman yksikkönsä tai organisaationsa sisäisen valvonnan. Yhtiön talous- ja valvontafunktio vastaa liiketoiminta-, funktio- ja yksikkötason valvontaprosessien seurannasta. Kontrollien perustamisella ja yhtenäisillä testaus- ja seurantaprosesseilla pyritään varmistamaan, että mahdolliset virheet ja poikkeamat estetään tai havaitaan ja korjataan.

UPM:n hallinnoimien yhteisten toimintojen kontrollit suoritetaan ja testataan samaan tapaan kuin UPM:n muissa yhtiöissä. Muihin kuin UPM:n hallinnoimiin yhteisiin toimintoihin ei sovelleta UPM:n sisäisiä valvontaprosesseja. Kaikilta yhteisiltä toimintoilta pyydetään vuosittain johdon vahvistus sen varmistamiseksi, että laskentaperiaatteet ovat yhdenmukaiset ja että taloudelliseen raportointiin liittyvät valvontaprosessit ovat asianmukaiset.

Konsernin laskentaohjeet asettavat vaatimukset taloudelliselle raportoinnille konsernitalinpäätöksen laatimista varten. Yhtiön talous- ja valvontafunktio määrittelee liiketoimintaprosessien kontrollipisteet, ja sisäiset kontrollit toteutetaan taloudellisen raportointiprosessin yhteydessä. Säännölliset kontrollitoimenpiteet ovat olennainen osa kuukausittaista ja neljännesvuosittaista raportointiprosessia. Kontrollitoimenpiteet sisältävät tarvittavat täsmäytyslaskelmat ja analyttiset tarkistukset, joilla varmistutaan raportoinnin oikeellisuudesta.

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

Viestintä

Taloudelliseen raportointiin liittyvät sisäiset kontrollit dokumentoidaan ja arkistoidaan sisäisen valvonnan tietokantaan. Sisäistä valvontaprosessia tarkastellaan säännöllisesti, ja sisäisiin kontroleihin tehdään tarvittaessa prosessi- ja organisaatiomuutosten edellyttämiä muutoksia. Sisäisen valvontaprosessin vastuuhenkilöiden säännöllinen viestintä varmistaa kontrollien yksityiskohtaiset määrittelyt ja asianomaisen kontrollin minimivaatimukset.

Seuranta-toimenpiteet

Hallitus, tarkastusvaliokunta, toimitusjohtaja, johtajisto, talous- ja valvontafunktio ja liiketoiminta-alueet vastaavat seurannasta ja varmistavat siten sisäisten kontrollien tehokkuuden. Riskienarviointiprosessin ja kontrollitoimenpiteiden toteuttamisen tehokkuutta arvioidaan jatkuvasti eri tasoilla. Seurantaan ja arviointiin sisältyy kuukausittaisten ja neljännesvuosittaisten talousraporttien seuranta suhteessa budjettiin ja

tavoitteisiin, tunnuslukuihin ja muihin analyttisiin menetelmiin.

Sisäinen tarkastus seuraa ja hyödyntää riskien arviointia ja johdon valvontatyön testituloksia. Sisäisen valvonnan suunnitelma ja tulokset dokumentoidaan, ja ne ovat sisäisten ja ulkoisten tarkastajien sekä johdon käytettävissä vuosittaisen prosessin aikana. Tulokset raportoidaan tarkastusvaliokunnalle, liiketoiminnan johdolle sekä kontroleista vastuussa oleville henkilöille.

Liiketoiminta-alueet ja globaalit funktiot vastaavat vastuullaan olevien sisäisten kontrollien tehokkuuden arvioinnista. Itsearviointi on yleinen käytäntö UPM:ssä. Keskeisiä kontroleja testataan säännöllisesti myös riippumattomien testaaajien toimesta. Sisäinen tarkastus vertaa tarkastustyötään valvonnan testituloksiin. Tilintarkastajat arvioivat ja testaavat UPM:n sisäisiä kontroleja osana tilintarkastustyötään. Tilintarkastajien havainnot ja suositukset otetaan huomioon sisäisen valvonnan ylläpito- ja kehitystyössä.

Sisäinen tarkastus

UPM:n sisäinen tarkastus tukee yhtiön tavoitteiden saavuttamista käyttämällä suunnitelmallista ja järjestelmällistä tapaa arvioida ja parantaa yhtiön riskienhallintaa, sisäistä valvontaa ja hallinnointiprosesseja.

Sisäinen tarkastus noudattaa työssään sisäisen tarkastuksen kansainvälisiä ammattistandardeja. Sisäisen tarkastuksen toimintaperiaatteet on määritelty yhtiön hallituksen vahvistamassa sisäisen tarkastuksen työjärjestyksessä, ja hallitus seuraa ja arvioi sisäisen tarkastuksen tehokkuutta yhdessä tarkastusvaliokunnan kanssa. Sisäisen tarkastuksen toiminta perustuu tarkastusvaliokunnan vuosittain hyväksymään tarkastussuunnitelmaan ja budjettiin.

Sisäinen tarkastustyö on riippumatonta ja objektiivista. Tarkastustoimeksiannot pohjautuvat UPM:n liiketoimintojen ja funktioiden keskeisiin strategisiin painopiste-alueisiin ja niihin liittyviin riskeihin. Sisäinen tarkastus tunnistaa synergioita, jakaa parhaita käytäntöjä ja antaa suosituksia toiminnan tehokkuuden parantamiseksi. Sisäisen tarkastuksen toiminta kattaa kaikki UPM-konsernin liiketoiminnot, funktiot, yksiköt ja prosessit.

Lisäksi sisäinen tarkastus hallinnoi väärinkäytösten raportointikanavaa ja oletettujen väärinkäytösten tutkintaprosessia ja raportoi kanavan kautta toimitetuista ilmoituksista tarkastusvaliokunnalle neljä kertaa vuodessa.

Sisäinen tarkastus toimii hallinnollisesti toimitusjohtajan ja toiminnallisesti tarkastusvaliokunnan alaisuudessa ja raportoi suorittamistaan tarkastuksista ja niihin liittyvistä havainnoista ja suosituksista tarkastusvaliokunnalle, toimitusjohtajalle, talous- ja rahoitusjohtajalle, tarkastuskohteen johdolle ja tilintarkastajalle. Sisäisen tarkastuksen johtaja osallistuu kaikkiin tarkastusvaliokunnan kokouksiin ja tapaa niiden yhteydessä valiokunnan jäsenet neljä kertaa vuodessa ilman että muita yhtiön johtoon kuuluvia on läsnä.

Lähipiiriliiketoimet

Yhtiö on määritellyt lähipiiriinsä kuuluvat tahot ja tekee joidenkin näiden tahojen kanssa säännöllisesti liiketoimia. Nämä liiketoimet liittyvät yhtiön tavanomaiseen liike-toimintaan ja ovat yhtiön toiminnan tarkoituksen mukaisia ja ne toteutetaan tavanomaisin tai keyseisellä toimialalla yleisesti noudatettavien ja hyväksytyjen markkinaehtojen tai -käytäntöjen mukaisesti (esimerkiksi Mankala-yhtiöt energiatoimialalla). Yhtiöllä on yksityiskohtainen lähipiiriliiketoimien tunnistamista, käsittelyä, hyväksyntää, seuranta ja raportointia koskeva päätöksentekomenettely.

Päätökset näistä liiketoimista tehdään yhtiön hyväksymispolitiikkaa ja vakiintuneita päätöksentekorajoja noudattaen. Yhtiön talous- ja valvontafunktio seuraa ja valvoo lähipiiriliiketoimia osana yhtiön normaaleja raportointi- ja valvontakäytäntöjä. Yhtiön ja sen lähipiirin välisistä olennaisista liiketoimista raportoidaan vuosittain yhtiön konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa.

Sisäpiirihallinto

UPM noudattaa Nasdaq Helsinki Oy:n julkaisemaa pörssin sisäpiiriohjetta. Yhtiön hallituksen hyväksymä sisäpiiripolitiikka täydentää soveltuvaa sisäpiirisääntelyä ja määrittelee yhtiön sisäpiiriläisiä ja sisäpiirihallintoa sekä johtotehtävissä toimivia henkilöitä ja heidän lähipiiriinsä kuuluvia koskevat toimintatavat.

Sisäpiirihallinnon organisaatio

Yhtiön sisäpiirihallinnon kokonaisvaltaisesta organisoinnista vastaa yhtiön vaatimustenmukaisuusjohtaja (Chief Compliance Officer). UPM:n sisäpiirihallinto, johon kuuluvat lakiasiaintohtaja, vaatimustenmukaisuusjohtaja, sisäpiiriasioiden hoitaja ja tämän varahenkilö, vastaa UPM:n sisäpiiripolitiikan, markkinoiden väärinkäyttöasetuksen ja muiden soveltuvien sisäpiirisääntösten ja ohjeiden noudattamisen seurannasta. UPM:n sisäpiirihallinto vastaa myös sisäpiiriasioiden päivittäisestä hoitamisesta, valvonnasta ja hallinnoinnista mukaan lukien sisäpiiriluettelojen ylläpito, johtohenkilöiden liiketoimet, ilmoitukset johtohenkilöille, Finanssi- valvonnalle ja muille asiaankuuluville tahoille sekä koulutus ja neuvonta.

Luettelo johtohenkilöistä

Yhtiö ylläpitää luetteloa johtotehtävissä toimivista henkilöistä (johtohenkilöt) ja heidän lähipiiriinsä kuuluvista henkilöistä. Jokaiselle johtohenkilölle ja hänen lähipiiriinsä kuuluvalla henkilöllä ilmoitetaan kirjallisesti hänen asemastaan ja velvollisuuksistaan tällaisena henkilönä.

UPM:n johtohenkilöitä ovat hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja ja liiketoimintalueiden johtajat. UPM:n hallinnointirakenteen perusteella edellä mainittujen johtajien on katsottu olevan yhtiön ylemmän tason johtajia, joilla on säännöllinen pääsy yhtiötä koskevaan sisäpiiritietoon ja valtuudet tehdä johdolle kuuluvia päätöksiä, jotka vaikuttavat yhtiön tulevaan kehitykseen ja liiketoimintanäkymiin.

Luettelo taloudellisen tiedon saajista

Yhtiö ylläpitää luetteloa myös yhtiön työntekijöistä ja muista henkilöistä, joilla on säännöllinen pääsy yhtiön julkistamattomiin taloudellisiin tietoihin asemansa, käyttöoikeuksiansa, tehtäviensä tai palvelusopimuksen perusteella. Tähän luetteluun merkittyjä henkilöitä kutsutaan taloudellisen tiedon saajiksi. Jokaiselle taloudellisen tiedon saajalle ilmoitetaan kirjallisesti hänen asemastaan ja velvollisuuksistaan tällaisena henkilönä.

Kaupankäyntirajoitukset ja -suositukset

Yhtiön johtohenkilöt ja taloudellisen tiedon saajat eivät saa käydä kauppaa yhtiöön liittyvillä rahoitusvälineillä (omaan lukuunsa tai toisen lukuun), suoraan tai välillisesti, 30 kalenteripäivän suljetun ikkunan aikana ennen UPM:n taloudellisten vuosi-, puolivuotis- tai neljännesvuosiraporttien julkistamista eivätkä raporttien varsinaisenä julkistamispäivänä (30 + 1).

Yhtiö suosittelee, että johtohenkilöt ja taloudellisen tiedon saajat ajoittavat kaupankäyntinsä yhtiöön liittyvillä rahoitusvälineillä kolmen viikon ajanjaksoon, joka alkaa ensimmäisenä työpäivänä sen jälkeen kun yhtiö on virallisesti julkaissut vuosi- tai osavuosituloksensa. Kaupankäynti minä tahansa muuna aikana vaatii UPM:n sisäpiirihallinnon etukäteen antamaa lupaa. Johtohenkilöitä kehoitetaan olemaan yhteydessä UPM:n sisäpiirihallintoon aina ennen ryhtymistä liiketoimiin yhtiöön liittyvillä rahoitusvälineillä.

Sisäpiiriluetelot

UPM ei ylläpidä luetteloa pysyvistä sisäpiiriläisistä. Kaikki sisäpiirihankkeissa mukana olevat henkilöt merkitään hankesisäpiiriläisinä hankekohtaisiin sisäpiiriluetteloihin. UPM:n sisäpiirihallinto vastaa sisäpiiriluettelojen perustamisesta, ylläpidosta ja päivittäisestä, kun päätös tiedon julkistamisen lykkäämisestä ja sisäpiirihankkeen perustamisesta on tehty. Kullekin sisäpiiriluetteloon merkitylle henkilölle ilmoitetaan kirjallisesti hänen merkitsemisestäään luetteluun ja siihen liittyvistä velvollisuuksista ja seuraamuksista. Henkilöt, joilla on sisäpiiritietoa, eivät saa käydä kauppaa yhtiöön liittyvillä rahoitusvälineillä. Hankekohtaiseen sisäpiiriluetteloon merkityille henkilöille ilmoitetaan kirjallisesti myös sisäpiirihankkeen ja siihen liittyvien velvollisuuksien päättymisestä.

Rikkomuksista ilmoittaminen

Mahdollisista UPM:n sisäpiiripolitiikan vastaisista toimista tai epäilyistä rahoitusmarkkinoita koskevien sääntösten, kuten markkinoiden väärinkäyttöasetuksen tai arvopaperimarkkinain, rikkomuksista voi raportoida UPM:n Raportoi väärinkäytöksestä -kanavan kautta. Tämä kanava on saatavilla yhtiön internetsivuilla ja UPM:n intranetissä.

Tilintarkastaja ja tilintarkastajan palkitseminen

Vuoden 2017 varsinainen yhtiökokous valitsi uudelleen yhtiön tilintarkastajaksi tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n vuoden toimikaudeksi. Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana toimii KHT Merja Lindh, joka on toiminut tässä asemassa 8.4.2014 alkaen ja viimeinen vuosi, jona hän voi toimia päävastuullisena tilintarkastajana on 2020. Viimeinen vuosi, jona Pricewaterhouse-Coopers Oy voi toimia yhtiön tilintarkastajana, on 2023.

Yhtiökokous päätti lisäksi, että tilintarkastajan palkkio maksetaan hallituksen tarkastusvaliokunnan hyväksymien laskujen perusteella. Tilintarkastajalle maksetut ja tarkastusvaliokunnan hyväksymät palkkiot on esitetty alla olevassa taulukossa.

Tilintarkastajan palkitseminen

MILJ. EUROA	2017	2016
Tilintarkastuspalkkio	2,3	2,3
Tilintarkastukseen liittyvät palvelut	0,1	0,1
Veropalvelut	0,3	0,7
Muut palvelut	0,5	0,5
Yhteensä	3,2	3,6