



# Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2024

UPM-KYMMENE OYJ



# Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2024

UPM-Kymmene Oyj (UPM tai yhtiö) noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n antamaa Hallinnointikoodia (CG-koodi) ja kaikkia sen suosituksia. CG-koodi on julkisesti saatavilla Arvopaperimarkkinayhdistyksen internetsivuilla osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).

UPM:n selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (CG-selvitys) tilikaudelta 2024 on laadittu CG-koodin hallinnointia koskevan raportointijakson mukaisesti. UPM esittää CG-selvityksen hallituksen toimintakertomuksesta erillisenä raporttina. CG-selvitys on saatavilla yhtiön internetsivuilla Sijoittajat-osion kohdassa Hallinnointi ([www.upm.fi/hallinnointi](http://www.upm.fi/hallinnointi)).

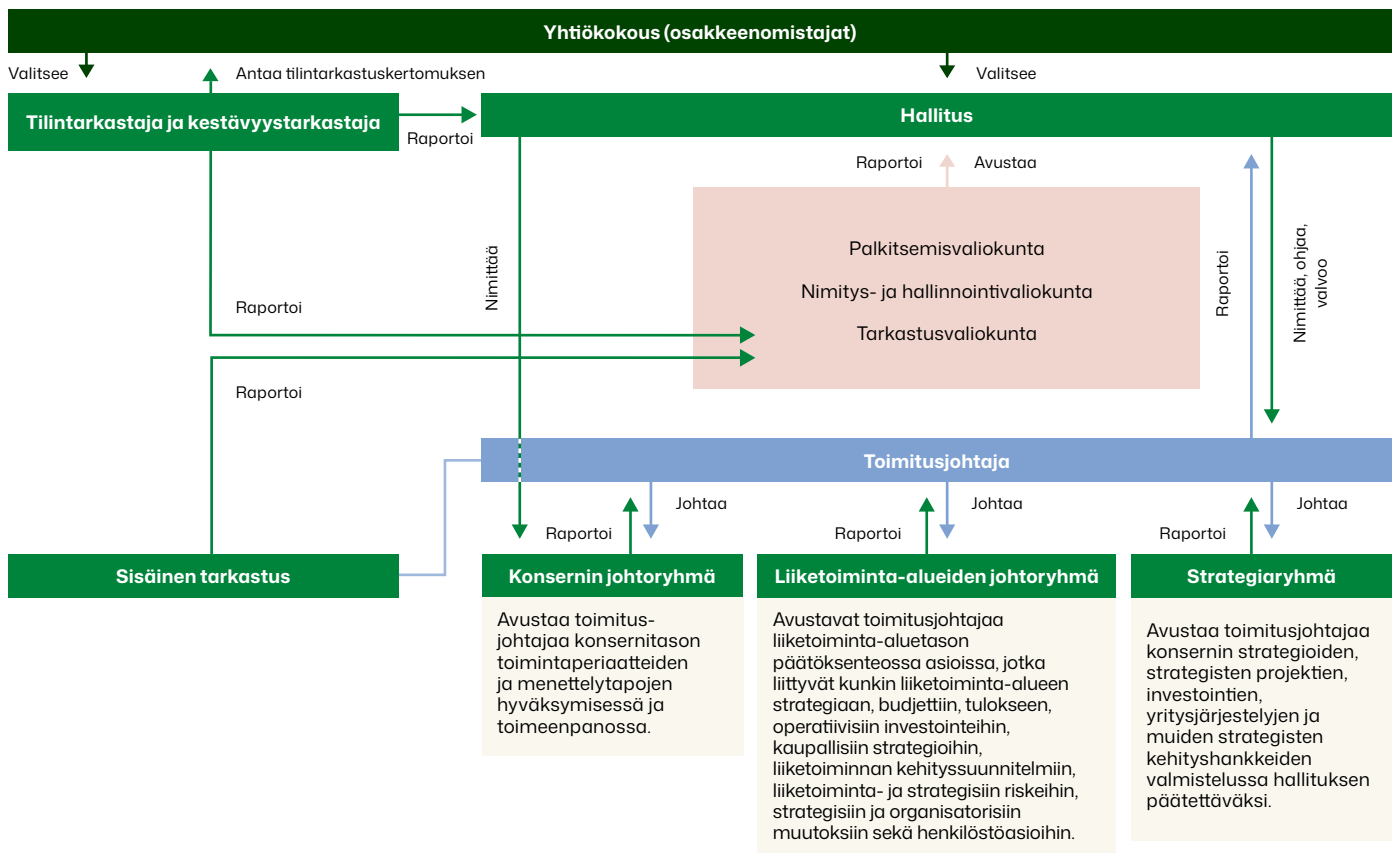
Hallituksen toimintakertomus esitetään UPM:n vuoden 2024 vuosikertomuksen sivuilla 110–253. Myös vuosikertomus on nähtävissä yhtiön internetsivuilla.

## UPM:n hallinnointirakenne

UPM on suomalainen osakeyhtiö, jonka kotipaikka on Helsinki. Emoyhtiö UPM-Kymmene Oyj ja sen tytäryhtiöt muo-

dostavat UPM-konsernin, jolla on noin 15 800 työntekijää 43 maassa. UPM-konsernin liiketoiminnot on jaettu kuuteen liiketoiminta-alueeseen ja muihin toimintoihin, mukaan lukien UPM Biorefining -liiketoimintayksikkö ja globaalit funktiot. UPM:n osakkeet on listattu Nasdaq Helsinki Oy:ssä.

## UPM-Kymmene Oyj:n hallinnointirakenne



UPM:n hallinnointimalli on yksiportainen ja koostuu yhtiökokouksen lisäksi hallituksesta ja toimitusjohtajasta edeltävällä sivulla esitetyn kuvan mukaisesti. Yhtiön operatiivisessa johtamisessa toimitusjohtajaa avustavat konsernin johtoryhmä, liiketoiminta-alueiden johtoryhmät ja strategiaryhmä.

#### **Hallinnoinnin viitekehys**

UPM:n päätöksentekoa, johtamista ja toimintaa ohjaavat UPM:n arvot ja UPM:n Toimintaohjeen (Code of Conduct) periaatteet. UPM:n arvot ja UPM:n Toimintaohje muodostavat perustan yhtiön kaikelle toiminnalle ja määrittävät UPM:n työntekijöiden, hallituksen jäsenten ja ylimpien johtajien tavan toimia. Vaatimustenmukaisuus sekä vastuullinen ja eettinen toiminta ovat UPM:n liiketoimintojen perusta. CG-koodin lisäksi yhtiö noudattaa Suomen osakeyhtiölakia ja muita Suomessa julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia lakeja ja säännöksiä, yhtiön yhtiöjärjestyksestä, hallituksen ja valiokuntien työjärjestyksiä, yhtiön politiikkoja ja ohjeita sekä Euroopan arvopaperimarkkinaviranomaisen, Finanssivalvonnan sekä Nasdaq Helsingin sääntöjä ja ohjeita.

#### **Varsinainen yhtiökokous 2024**

Yhtiön vuoden 2024 varsinainen yhtiökokous pidettiin 4.4.2024 Helsingissä. Yhtiö-

kokouskutsu ja hallituksen sekä nimitys- ja hallinnointivaliokunnan ehdotukset yhtiökokoukselle julkaistiin helmikuussa. Kokouksessa oli edustettuna yhteensä 3 167 (3 476) osakkeenomistajaa. Kokoukseen osallistuneet osakkeenomistajat edustivat 60 %:a (60 %) yhtiön rekisteröidyistä osakkeista ja äänimäärästä kokoushetkellä. Varsinainen yhtiökokous hyväksyi kaikki hallituksen tai hallituksen nimitys- ja hallinnointivaliokunnan ehdotukset. Kaikki vuoden 2024 varsinaisessa yhtiökokouksessa tehdyt päätökset tehtiin ehdotusten mukaisesti.

#### **Hallitus**

Varsinainen yhtiökokous valitsi UPM:n hallituksen yhdeksän jäsentä yhden vuoden toimikaudeksi. Pia Aaltonen-Forsell, Henrik Ehrnrooth, Jari Gustafsson, Piia-Noora Kauppi, Topi Manner, Marjan Oudeman, Martin à Porta ja Kim Wahl valittiin uudelleen hallitukseen. Melanie Maas-Brunner valittiin hallituksen uudeksi jäseneksi. Kaikki hallituksen jäsenet ovat yhtiöön nähden ulkopuolisia, ja heidän toimikautensa päättyy vuoden 2025 varsinaiseen yhtiökokoukseen. Emma FitzGerald oli ilmoittanut, ettei hän ollut käytettävissä uudelleenvalintaan.

# 60 %

osakkeista ja äänistä edustettuna vuoden 2024 yhtiökokouksessa

# 3 167

osakkeenomistajaa edustettuna vuoden 2024 yhtiökokouksessa

# Hallituksen kokoonpano 31.12.2024



**Hallituksen puheenjohtaja ja nimitys- ja hallinnointivaliokunnan puheenjohtaja**

Hallituksen jäsen vuodesta	2015
Riippumattomuus	Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
Koulutus	KTM
Kansalaisuus	Suomi
Syntymävuosi	1969
Sukupuoli	mies
Päätoimi	Hallituksen puheenjohtaja
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024	30 304



**Varapuheenjohtaja**

Hallituksen jäsen vuodesta	2012
Riippumattomuus	Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
Koulutus	MBA (Harvard), BA (liiketaloustiede)
Kansalaisuus	Norja
Syntymävuosi	1960
Sukupuoli	mies
Päätoimi	Strømstangen AS:n hallituksen puheenjohtaja
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024	29 729

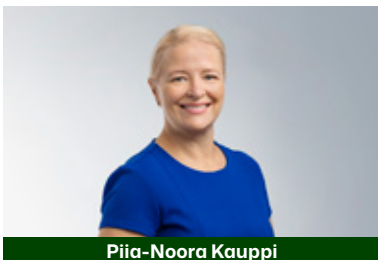


**Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja**

Hallituksen jäsen vuodesta	2023
Riippumattomuus	Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
Koulutus	VTM, MBA
Kansalaisuus	Suomi
Syntymävuosi	1974
Sukupuoli	nainen
Päätoimi	Northvolt AB:n talous- ja rahoitusjohtaja
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024	3 128



Hallituksen jäsen vuodesta	2021
Riippumattomuus	Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
Koulutus	VTM
Kansalaisuus	Suomi
Syntymävuosi	1958
Sukupuoli	mies
Päätoimi	AlterInvest Oy:n osakas
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024	5 964



Hallituksen jäsen vuodesta	2013
Riippumattomuus	Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
Koulutus	OTK
Kansalaisuus	Suomi
Syntymävuosi	1975
Sukupuoli	nainen
Päätoimi	Odgers Berndtson Oy:n osakas
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024	27 163



Melanie Maas-Brunner

Hallituksen jäsen vuodesta	2024
Riippumattomuus	Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
Koulutus	FT (kemia)
Kansalaisuus	Saksa
Syntymävuosi	1968
Sukupuoli	nainen
Päätoimi	Hallituksen jäsen
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024	1 462



Topi Manner

Hallituksen jäsen vuodesta	2022
Riippumattomuus	Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
Koulutus	KTM
Kansalaisuus	Suomi
Syntymävuosi	1974
Sukupuoli	mies
Päätoimi	Elisa Oyj:n toimitusjohtaja
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024	7 929



Marjan Oudeman

Hallituksen jäsen vuodesta	2018
Riippumattomuus	Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
Koulutus	Oikeustieteen maisteri, MBA
Kansalaisuus	Hollanti
Syntymävuosi	1958
Sukupuoli	nainen
Päätoimi	Hallituksen jäsen
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024	12 722



Martin à Porta

#### Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja

Hallituksen jäsen vuodesta	2020
Riippumattomuus	Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
Koulutus	Diplomi-insinööri
Kansalaisuus	Sveitsi
Syntymävuosi	1970
Sukupuoli	mies
Päätoimi	Hallituksen jäsen
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024	27 972

<sup>1)</sup> Mukaan lukien hallituksen jäsenten määräysvalta-yhteisöjen mahdollisesti omistamat osakkeet.

# Hallituksen jäsenten riippumattomuus

## Riippumattomuuden arviointiprosessi

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuutta sekä vuosittain että jatkuvasti hallituksen nimitys- ja hallinnointivaliokunnan avustuksella. Hallituksen jäsen on velvollinen toimittamaan riippumattomuuden arviointia varten tarpeelliset tiedot ja esittämään oman arvionsa riippumattomuudestaan.

## Riippumattomuuskriteerit

Hallituksen jäsenten riippumattomuutta arvioidaan CG-koodin mukaisten riippumattomuuskriteerien ja kokonaisarvioinnissa huomioon otettavien muiden seikkojen ja olosuhteiden pohjalta sekä yhtiön että hallituksen näkökulmasta. Nimitys- ja hallinnointivaliokunta harkitsee hallituksen jäsenten riippumattomuutta myös vahvistamiensa lisäkriteerien perusteella. Nämä kriteerit ovat nähtävillä osoitteessa [www.upm.com/fi/hallinnointi](http://www.upm.com/fi/hallinnointi).

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 on oltava 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.

## UPM:n hallituksen jäsenten riippumattomuus

Hallitus on tehnyt arvion nimitys- ja hallinnointivaliokunnan avustuksella, ja hallituksen arvion mukaan kaikki hallituksen jäsenet ovat riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista, koska yhdelläkään yhtiön osakkeenomistajalla ei ole

määräysvaltaa yhtiössä eikä kukaan yhtiön osakkeenomistajista ole ilmoittanut omistavansa vähintään 10 % yhtiön osakkeista tai niiden tuottamista äänistä.

Kaikki hallituksen jäsenet ovat yhtiöön nähden ulkopuolisia, ja hallituksen arvion mukaan kaikki ovat myös riippumattomia yhtiöstä, mukaan lukien Pii-Noora Kauppi ja Kim Wahl, vaikka he ovat toimineet yhtiön hallituksen jäseninä yhtäjaksoisesti vähintään kymmenen vuoden ajan. Hallituksen tekemän kokonaisarvioinnin perusteella heidän riippumattomuutensa ei ole vaarantunut pitkän hallitusjäsenyyden vuoksi, eikä ole havaittu muita seikkoja tai tekijöitä, jotka heikentäisivät heidän riippumattomuuttaan.

## Hallituksen monimuotoisuus

Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet sisältyvät hallituksen ja valiokuntien työjärjestyksiin ja erityisesti hallituksen monimuotoisuuspolitiikkaan. Hallituksen nimitys- ja hallinnointivaliokunta avustaa hallitusta politiikan täytäntöönpanossa ja valmistelee hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen varsinaiselle yhtiökokoukselle politiikassa määritellyn jäsenen arviointi- ja nimitysprosessin mukaisesti. Hallituksen monimuotoisuuspolitiikan tarkoituksena on määritellä tavoitteet ja menetelmät, joilla saavutetaan hallituksen tarkoituksenmukainen monimuotoisuus, mikä puolestaan edistää hallituksen tehokasta toimintaa ryhmänä. Hallitus päivitti monimuotoisuuspolitiikkaansa joulukuussa 2024 ja se on nähtävillä osoitteessa [www.upm.com/fi/hallinnointi](http://www.upm.com/fi/hallinnointi).

## Monimuotoisuutta koskevat seikat ja tavoitteet

Monimuotoisuudella pyritään yleensä siihen, että hallituksessa on kokonaisuutena katsottuna laaja-alaista osaamista, kokemusta ja näkökulmia sekä tietämystä UPM:stä ja merkityksellisistä 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 merkityksellistä

tietämystä ja kokemusta sekä riippumattonta päätöksentekokykyä ja erilaisia näkökulmia, hallitus on asettanut tavoitteeksi, että hallituksessa on oltava edustettuna riittävä määrä tiettyä merkityksellistä osaamista. Riittävän monella hallituksen jäsenellä odotetaan olevan sellaista merkityksellistä työkokemusta ja sellainen koulutus, että he voivat käsitellä asiantuntevasti asioita, jotka liittyvät laajuudeltaan ja kooltaan UPM:ää vastaaviin julkisiin osakeyhtiöihin, mukaan lukien

- merkityksellistä teollista, markkina- ja toimialaosaaamista
- talous- ja riskienhallintaosaamista
- kestävyys- ja hallinnointiosaamista
- kyberturvaosaamista
- yritysstrategioiden suunnitteluun ja toteutukseen liittyvää kokemusta sekä kansainvälistä kokemusta

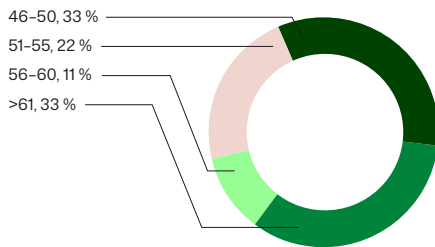
Koskien muita hallituksen monimuotoisuuden kannalta olennaisia tekijöitä hallituksen tavoitteena on, että hallituksessa on sopiva määrä jäseniä, jotka edustavat eri kansallisuuksia, ikää, sukupuolta ja toimikausien pituutta. Hallitus on asettanut seuraavan mitattavissa olevan tavoitteen: Eri sukupuolten tulee olla hallituksessa tasapuolisesti edustettuna. Yhtiö noudattaa osakeyhtiölain mukaista tavoitetta siitä, että vähintään 40 % (huomioiden soveltuvat pyörityssäännöt) hallituksen jäsenistä on vähemmän edustettua sukupuolta. Jos kaksi jäsen ehdokasta on yhtä päteviä, vähemmistössä olevan sukupuolen edustaja asetetaan etusijalle.

Hallituksen jäsenille ei ole määritelty eläkeikää, mutta kuten hallituksen monimuotoisuuspolitiikassa on todettu, UPM:n strateginen agenda, riskit ja toimintaan liittyvät tarpeet kehittyvät ajan myötä. Kehittääkseen ja uudistaakseen osaamistaan ja muita olennaisia kykyjään hallitus arvioi sen jäsenten taitoja ja kokemusta tarpeen mukaan.

## Toimeenpano ja saavutetut tulokset

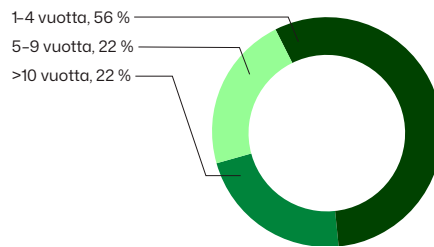
Hallituksessa on yhdeksän jäsentä. Yhden allituksen jäsenen toimikausi päättyi vuoden 2024 varsinaisessa yhtiökokouksessa, kun hän oli ilmoittanut, ettei olisi käytettävissä uudelleenalintaan, ja hallitukseen valittiin yksi uusi jäsen. Kaikilla hallituksen jäsenillä on korkeakoulututkinto, ja yksi heistä on väitellyt tohtoriksi. Tutkinnot ovat eri aloilta

### Hallituksen monimuotoisuus – ikä



pääpainon ollessa rahoitus- ja taloustieteen sekä liikkeenjohton tutkinnoissa. Kaikilla hallituksen jäsenillä on kansainvälistä ammatillista kokemusta erityyppisistä tehtävistä ja he ovat toimineet tai toimivat sekä listattujen että listaamattomien yhtiöiden johto- ja hallitustehtävissä. Hallitus on myös kulttuuritaustaltaan monimuotoinen. Jäsenet tulevat viidestä eri maasta ja puhuvat äidinkielenään kuutta eri kieltä. Ikänsä puolesta hallituksen jäsenet jakautuvat tasaisesti 49–66 ikävuoden välille. Hallituksen jäsenten toimikauden pituus jakautuu niin ikään tasaisesti: 22 % hallituksen jäsenistä on kuulunut UPM:n hallitukseen vähintään kymmenen vuoden ajan, 22 % viidestä yhdeksään vuotta ja 56 % alle viisi vuotta. Mitä tulee molempien sukupuolten edustukseen hallituksessa, niin naispuolisten hallituksen jäsenten osuus on 44 % (4/9) yhtiön hallituksen kaikista jäsenistä.

### Hallituksen monimuotoisuus – toimikausi



### Hallituksen tehtävät

Hallitus vastaa koko UPM-konsernin ohjauksesta ja valvonnasta sekä siitä, että yhtiön hallinto, toiminta sekä kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Hallitus hyväksyy yhtiön tilinpäätöksen, muut taloudelliset raportit sekä hallituksen toimintakertomuksen ja sen sisältämän lakisääteisen kestävyysraportin sekä päättää yhtiön osinkopolitiikasta ja tekee yhtiökokoukselle ehdotuksen voittovarojen käytöstä ja osingonmaksusta. Hallitus kokoontui alkuperäisen kokousaikataulun mukaisesti ja piti tarvittaessa ylimääräisiä kokouksia.

Hallitus on laatinut toimintaansa varten kirjallisen työjärjestyksen, jossa määritellään hallituksen tärkeimmät tehtävät ja toimintaperiaatteet. Hallituksen työjärjestyksessä määritellyt tehtävät on esitelty seuraavalla sivulla olevassa taulukossa. Työjärjestys on nähtävillä osoitteessa [www.upm.com/fi/hallinnointi](http://www.upm.com/fi/hallinnointi).

### Sukupuoli

# 44 %

naisia ja 56 % miehiä

### Kansalaisuus

# 5

Edustetut kansalaisuudet:  
Suomi 56 %, Norja 11 %, Hollanti 11 %,  
Saksa 11 % ja Sveitsi 11 %

### Koulutus

# 100 %

jäsenistä on suorittanut korkeakoulututkinnon, ja yhdellä on tohtorin tutkinto

MBA (33 %), KTM (33 %), OTK (22 %),  
FT (Kemia/Fysiikka) (11 %), VTM (11 %) ja  
BA (liiketaloustiede) (11 %)

## Hallituksen tehtävät ja vastuut

Strategia	<ul style="list-style-type: none"><li>• Käsitellä ja hyväksyä yhtiön strategiset tavoitteet</li><li>• Käsitellä ja hyväksyä vuosittain yhtiön ja sen liiketoiminta-alueiden strategiset suunnitelmat</li><li>• Valvoa strategisten suunnitelmien täytäntöönpanoa</li></ul>
Taloudellinen tulos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Käsitellä ja hyväksyä yhtiön taloudelliset tavoitteet</li><li>• Seurata yhtiön taloudellista tulosta</li></ul>
Taloudellinen raportointi ja lakisääteinen kestävyysraportointi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Seurata ja arvioida yhtiön taloudellista raportointiprosessia</li><li>• Valvoa taloudellisen raportoinnin luotettavuutta</li><li>• Hyväksyä yhtiön taloudelliset raportit</li></ul>
Kestävyys	<ul style="list-style-type: none"><li>• Valvoa yhtiön keskeisiä kestävyiden painopistealueita ja tavoitteita</li><li>• Valvoa yhtiön kaksoisolenaisuusarviointiprosessia</li><li>• Valvoa olennaisten kestävyysvaikutusten, -riskien ja -mahdollisuuksien hallinnointia</li></ul>
Uudelleenjärjestelyt, investoinnit, rahoitus, yrityskaupat	<ul style="list-style-type: none"><li>• Käsitellä ja hyväksyä tärkeimmät konsernitason suunnitelmat ja liiketoimet</li><li>• Asettaa rajat pääomasijoituksille, investoinneille ja divestoinneille sekä taloudellisille sitoumuksille, joita ei saa ylittää ilman hallituksen hyväksyntää</li><li>• Käsitellä ja hyväksyä yhtiön vuosittainen investointikehys</li></ul>
Sisäinen valvonta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Varmistaa, että yhtiö on määritelty sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet</li><li>• Seurata ja arvioida sisäisen valvonnan tehokkuutta</li></ul>
Riskienhallinta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Seurata ja arvioida yhtiön riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta</li><li>• Valvoa yhtiön strategiaan ja toimintoihin liittyvien riskien arviointia ja hallintaa</li></ul>
Tilintarkastus ja lakisääteisen kestävyysraportoinnin varmennus	<ul style="list-style-type: none"><li>• Seurata yhtiön tilintarkastusta ja kestävyysraportoinnin varmentamista</li><li>• Seurata ja arvioi tilintarkastajan ja kestävyystarkastajan toimintaa ja riippumattomuutta</li><li>• Seurata ja arvioi tilintarkastajan ja kestävyystarkastusyhteisön tarjoamia muita kuin tilintarkastus- ja kestävyystarkastuspalveluita</li><li>• Valmistella ehdotuksen tilintarkastajan ja kestävyystarkastajan valinnasta sekä heidän palkkioistaan</li><li>• Tavata säännöllisesti tilintarkastajan ja kestävyystarkastajan ilman, että yhtiön toimivaan johtoon kuuluvia on paikalla</li></ul>
Nimitykset	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nimittää ja erottaa toimitusjohtajan</li><li>• Nimittää suoraan toimitusjohtajalle raportoivat ylimmän johdon jäsenet</li><li>• Nimittää puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan keskuudestaan vuosittain</li><li>• Nimittää hallituksen valiokuntien puheenjohtajat ja jäsenet vuosittain</li></ul>
Johdon palkitseminen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hyväksyä toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien palvelusopimukset</li><li>• Hyväksyä toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien palkitseminen mukaan lukien palkat, kannustepalkkiot ja muut taloudelliset etuudet</li></ul>
Seuraajasuunnittelu	<ul style="list-style-type: none"><li>• Valvoa toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien seuraajasuunnittelua</li></ul>
Hallinnointiperiaatteet	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hyväksyä yhtiön Toimintaohje ja muut yhtiön politiikat</li><li>• Huolehtia siitä, että yhtiö vahvistaa toiminnassaan noudatettavat arvot</li><li>• Käsitellä ja arvioida säännöllisesti hallituksen ja valiokuntien työjärjestysten asianmukaisuutta</li></ul>
Vaativuuden mukaisuus	<ul style="list-style-type: none"><li>• Valvoa sovellettavien lakien ja viranomaisvaatimusten noudattamista</li><li>• Valvoa hallituksen hyväksymien yhtiön politiikoiden noudattamista</li></ul>
Eturistiriidat	<ul style="list-style-type: none"><li>• Määritellä yhtiön lähipiiritoimien seurannan ja arvioinnin periaatteet ja käsitellä mahdolliset eturistiriidat niiden mukaisesti</li></ul>
Valiokunnat	<ul style="list-style-type: none"><li>• Perustaa erityisiä valiokuntia avustamaan hallitusta</li><li>• Päättää valiokuntien koosta ja kokoonpanosta</li><li>• Hyväksyä valiokuntien työjärjestykset</li></ul>
Hallituksen jäsenten riippumattomuus	<ul style="list-style-type: none"><li>• Arvioida hallituksen jäsenten riippumattomuutta ja pätevyyttä vuosittain</li><li>• Seurata, että hallituksen jäsenet täyttävät riippumattomuusvaatimukset</li></ul>
Arviointi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Arvioida vuosittain toimintaansa ja työskentelytapojaan</li><li>• Arvioida vuosittain valiokuntien toimintaa ja työskentelytapoja</li></ul>
Muuta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kokoontua säännöllisesti ilman, että yhtiön toimivaan johtoon kuuluvia on paikalla</li><li>• Käsitellä asiat, joita osakkeenomistajat ehdottavat yhtiökokouksen käsiteltäväksi</li></ul>



## Osallistuminen kokouksiin

Hallituksen jäsenten läsnäololle kokouksissa ei ole asetettu minimivaatimusta, mutta heidän odotetaan osallistuvan kaikkiin kokouksiin, ellei poisololle ole pätevää syytä. Hallitus kokoontui vuoden 2024 aikana 12 kertaa. Kokousten keskimääräinen osallistumisprosentti oli 100 % (100 %).

## Osallistuminen kokouksiin 2024

Hallituksen jäsen	Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Nimitys- ja hallinnointivaliokunta	Palkitsemisvaliokunta	Osallistumis-%
Vuonna 2024 pidetyt kokoukset	12	6	5	4	
Henrik Ehrnrooth, puheenjohtaja	12 (puheenjohtajana) (100 %)		5 (puheenjohtajana) (100 %)		100 %
Kim Wahl <sup>1)</sup> , varapuheenjohtaja	12 (100 %)	1 (puheenjohtajana) (100 %)	4 (100 %)		100 %
Pia Aaltonen-Forsell <sup>2)</sup>	12 (100 %)	6 (5 puheenjohtajana) (100 %)			100 %
Jari Gustafsson <sup>3)</sup>	12 (100 %)	5 (100 %)	1 (100 %)		100 %
Piia-Noora Kauppi	12 (100 %)		5 (100 %)		100 %
Melanie Maas-Brunner <sup>4)</sup>	10 (100 %)			3 (100 %)	100 %
Topi Manner	12 (100 %)			4 (100 %)	100 %
Marjan Oudeman	12 (100 %)	6 (100 %)			100 %
Martin à Porta	12 (100 %)			4 (puheenjohtajana) (100 %)	100 %
Emma FitzGerald <sup>5)</sup>	2 (100 %)			1 (100 %)	100 %

<sup>1)</sup> Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja 4.4.2024 asti; Nimitys- ja hallinnointivaliokunnan jäsen 4.4.2024 alkaen

<sup>2)</sup> Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja 4.4.2024 alkaen

<sup>3)</sup> Nimitys- ja hallinnointivaliokunnan jäsen 4.4.2024 asti; Tarkastusvaliokunnan jäsen 4.4.2024 alkaen

<sup>4)</sup> Hallituksen ja Palkitsemisvaliokunnan jäsen 4.4.2024 alkaen

<sup>5)</sup> Hallituksen ja Palkitsemisvaliokunnan jäsen 4.4.2024 asti

## Hallituksen toiminnan arviointi

Hallitus arvioi vuosittain toimintaansa ja työskentelytapojaan samoin kuin valiokuntien toimintaa ja työskentelytapoja. Vuonna 2024 arviointi toteutettiin itsearviointina, sillä vuonna 2023 arvioinnin oli tehnyt ulkopuolinen arvioija. Tuloksia analysoitiin huolellisesti ja keskusteltiin hallituksen kokouksen yhteydessä. Hallituksen jäsenet arvioivat hallituksen ja sen valiokuntien toiminnan ja arvioivat niiden suoriutumista tehtävistään ja vastuistaan, hallituksen ja valiokuntien kokoonpanoa ja rakennetta, hallituksen työskentelykulttuuria, hallituksen ja valiokuntien kokousten tehokkuutta, yksittäisten hallituksen jäsenten suoriutumista ja hallituksen puheenjohtajan suoriutumista.

Vuoden 2024 itsearvioinnin kokonaistulokset olivat erittäin myönteisiä ja osoittivat, että hallitus, hallituksen puheenjohtaja ja

valiokunnat toimivat tehokkaasti ja hallituksen jäsenet ovat sitoutuneita hallitustyöhön. Tunnistetut kehityskohteet otetaan huomioon hallitustyötä suunniteltaessa, ja nimitys- ja hallinnointivaliokunta ottaa tulokset huomioon valmistellessaan hallituksen kokoonpanoa koskevia ehdotuksiaan varsinaiselle yhtiökokoukselle.

## Hallituksen valiokunnat

Hallitus on perustanut kolme valiokuntaa, jotka avustavat sitä hallituksen päätösvaltaan kuuluvien asioiden valmistelussa:

- tarkastusvaliokunta
- palkitsemisvaliokunta ja
- nimitys- ja hallinnointivaliokunta

Hallitus nimittää kunkin valiokunnan jäsenet ja niiden puheenjohtajat keskuudestaan

vuosittain varsinaista yhtiökokousta seuraavassa hallituksen järjestäytymiskokouksessa. Jokaiseen valiokuntaan kuuluu vähintään kolme jäsentä.

Vastuu valiokunnille osoitettujen tehtävien hoitamisesta säilyy hallituksella. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan hallitus tekee päätökset asioista valiokuntien valmistelun ja päätösehdotusten pohjalta. Lisäksi valiokunnat avustavat hallitusta sen seuranta- ja valvontatehtävissä.

Valiokuntien kaikki jäsenet ovat riippumattomia sekä yhtiöstä että sen merkittävästä osakkeenomistajista, joten valiokunnat täyttävät CG-koodin valiokunnille asettamat riippumattomuusvaatimukset. Valiokuntien jäsenten nimityksessä on myös otettu huomioon heitä koskevat pätevyysvaatimukset. Valiokuntien kaikkien jäsenten osallistumisaste valiokuntien kokouksiin on kuvattuna yllä olevassa taulukossa.



### **Valiokuntien työjärjestykset**

Hallitus on vahvistanut valiokuntien kirjalliset työjärjestykset, joista käy ilmi kunkin valiokunnan tarkoitus, toiminta ja tehtävät sekä valiokuntien jäsenyyden edellytykset. Jokainen valiokunta vastaa työjärjestyksensä mukaisten tehtävien hoitamisesta. Valiokuntien työjärjestykset ovat nähtävillä osoitteessa [upm.com/fi/hallinnointi](http://upm.com/fi/hallinnointi).

### **Valiokuntien toiminta**

Valiokunnat kokoontuvat ennen hallituksen kokouksia valmistelemaan asioita hallituksen päätettäväksi. Valiokuntien puheenjohtajat

raportoivat valiokuntien käsittelemistä asioista ja tekemistä toimenpiteistä hallituksen kokouksissa. Valiokuntien kokouspöytäkirjat ovat myös kaikkien hallituksen jäsenten saatavilla.

Valiokunnat arvioivat työjärjestyksiensä asianmukaisuutta säännöllisin väliajoin ja ehdottavat tarpeellisina pitämiään muutoksia hallituksen hyväksyttäväksi.

Valiokunnat arvioivat vuosittaisessa itsearvioinnissa toimintaansa vastuullaan olevien asioiden hoitamisessa, työskentelytapojaan, valiokunnan kokoonpanoa ja valiokunnan kokousten tehokkuutta. Kunkin

valiokunnan puheenjohtaja raportoi arviointitulokset nimitys- ja hallinnointivaliokunnan puheenjohtajalle. Vuoden 2024 itsearviointi toteutettiin marraskuussa ja arvioinnin tulokset analysoitiin ja niistä keskusteltiin joulukuussa. Vuonna 2023 kaikkien valiokuntien toiminnan arvioinneissa avusti ulkopuolinen arvioija, ja ne tehtiin hallituksen toiminnan arvioinnin yhteydessä.

Lisätietoa kunkin valiokunnan työjärjestyksien mukaisista tehtävistä ja vastuista on seuraavilla sivuilla.

## Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunta vastaa yhtiön taloudellisen raportoinnin ja lakisääteisen kestävyysraportoinnin prosessien ja sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan valvonnasta sekä tilintarkastus- ja vaatimustenmukaisuusprosessien sekä lakisääteisen kestävyysraportin seurannasta.

Tarkastusvaliokunnan tehtävät ja vastuut	
Taloudellinen ja kestävyysraportointi	<ul style="list-style-type: none"><li>Seurata ja arvioida taloudellisia raportointiprosesseja ja kestävyysraportointiprosesseja</li><li>Tehdä suosituksia tai ehdotuksia taloudellisten raportointiprosessien luotettavuuden varmistamiseksi</li><li>Seurata tilinpäätöksen, muiden taloudellisten raporttien sekä kestävyysraporttien laatua ja luotettavuutta</li><li>Käsitellä hallituksen toimintakertomus mukaan lukien muut kuin yhtiön taloutta koskevat tiedot</li></ul>
Taloudellinen tulos	<ul style="list-style-type: none"><li>Seurata yhtiön taloudellista tulosta</li><li>Käsitellä yhtiön vuosittaiset tilinpäätökset ja puolivuositteiset ja neljännesvuositteiset taloudelliset raportit</li><li>Keskustella yleisesti johdon kanssa markkinoille annettavan taloudellisen tiedon ja tulostenusteiden luonteesta</li></ul>
Sisäinen valvonta	<ul style="list-style-type: none"><li>Seurata ja arvioida yhtiön sisäisen valvonnan tehokkuutta</li></ul>
Sisäinen tarkastus	<ul style="list-style-type: none"><li>Seurata ja arvioida yhtiön sisäisen tarkastuksen tehokkuutta</li><li>Arvioida yhtiön sisäisen tarkastustoiminnon menettelytapoja</li><li>Käsitellä sisäisen tarkastuksen raportit</li><li>Hyväksyä sisäisen tarkastuksen vuosittainen tarkastussuunnitelma ja budjetit</li><li>Arvioida sisäisen tarkastustoiminnon organisaatiota, tehtäviä ja henkilöresursseja säännöllisin väliajoin</li><li>Kokoontua erikseen sisäisen tarkastajan kanssa vähintään kahdesti vuodessa</li></ul>
Kestävyys	<ul style="list-style-type: none"><li>Valvoa yhtiön keskeisiä kestävyiden painopistealueita ja tavoitteita</li><li>Valvoa kaksoisolennaisuusarviointiprosessia</li><li>Valvoa olennaisten kestävyysvaikutusten, -riskien ja -mahdollisuuksien hallinnointia</li></ul>
Riskienhallinta	<ul style="list-style-type: none"><li>Seurata ja arvioida yhtiön riskienhallintaprosessia</li><li>Seurata ja arvioida yhtiön riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta</li><li>Arvioida yhtiön riskien arviointia ja riskienhallintaa koskevia ohjeita</li><li>Valvoa, että riskienhallintatoimenpiteet ovat näiden ohjeiden mukaisia</li><li>Arvioida riskienhallintatoiminnon organisaatiota, tehtäviä ja henkilöresursseja säännöllisin väliajoin</li></ul>
Tilintarkastus ja kestävyystarkastus	<ul style="list-style-type: none"><li>Seurata tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteistä tilintarkastusta sekä kestävyysraportoinnin varmennusta, mukaan lukien raportoitavien tietojen tunnistaminen ja digitaalinen raportointi</li><li>Ilmoittaa hallitukselle seurannan tuloksista ja antaa selvitys siitä, miten lakisääteinen tilintarkastus ja kestävyystarkastus edistivät taloudellisen raportoinnin ja kestävyysraportoinnin luotettavuutta</li><li>Valvoa tilintarkastus- ja kestävyystarkastuspalvelujen kilpailuttamisen järjestämistä</li><li>Hyväksyä tilintarkastajan ja kestävyystarkastajan vuosittaiset palkkiot varsinaisen yhtiökokouksen antamien ohjeistusten mukaisesti</li><li>Arvioida vuosittaisen tilintarkastussuunnitelman ja kestävyysraportoinnin varmentamissuunnitelman laajuutta, suunnitelmaa ja henkilöresursseja</li><li>Arvioida tilintarkastajan ja kestävyystarkastajan tarjoamien tilintarkastus-, kestävyystarkastus- ja muiden palvelujen asianmukaisuutta ja hyväksyä niihin liittyvät palkkiot</li></ul>
Tilintarkastaja ja kestävyystarkastaja	<ul style="list-style-type: none"><li>Vastata sekä tilintarkastajan että kestävyystarkastajan valintamenettelystä</li><li>Valmistella tilintarkastajan ja kestävyystarkastajan palkitsemista koskeva ehdotus</li><li>Valmistella tilintarkastajan ja kestävyystarkastajan valintaa ja uudelleevalintaa koskeva ehdotus</li><li>Arvioida tilintarkastajan ja kestävyystarkastajan pätevyyttä ja toimintaa</li><li>Seurata ja arvioida tilintarkastajan ja kestävyystarkastajan riippumattomuutta</li><li>Arvioida tilintarkastajan tarkastusryhmiin kuuluvien tarkastusvastuullisten tilintarkastajien kokemusta, pätevyyttä ja toimintaa</li><li>Varmistaa, että päivävuokkainen tilintarkastaja vaihdetaan vähintään seitsemän vuoden välein</li><li>Kokoontua erikseen tilintarkastajan ja kestävyystarkastajan kanssa vähintään kahdesti vuodessa</li></ul>
Vaatimustenmukaisuus	<ul style="list-style-type: none"><li>Seurata ja arvioida yhtiön vaatimustenmukaisuusjärjestelmän tehokkuutta</li><li>Käsitellä vaatimustenmukaisuusraportit</li><li>Arvioida vaatimustenmukaisuustoiminnon organisaatiota, tehtäviä ja henkilöresursseja säännöllisin väliajoin</li><li>Seurata oikeudellisia asioita, joilla voi olla merkittävä vaikutus yhtiön taloudelliseen asemaan</li><li>Käsitellä olennaiset viranomaisraportit ja -tiedustelut</li><li>Arvioida yhtiön Toimintaohjetta</li><li>Arvioida Toimintaohjeen ja muiden hallituksen hyväksymien yhtiön ohjeiden noudattamista</li><li>Valvoa yhtiöllä nimettömänä tai muulla tavoin toimitettujen valitusten ja ilmoitusten käsittelyprosesseja</li><li>Käsitellä yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä vuosittain annettu selvitys</li></ul>
Eturistiriidat	<ul style="list-style-type: none"><li>Avustaa hallitusta lähipiiri toimien seurantaan ja arviointia koskevien periaatteiden määrittelyssä</li><li>Seurata ja arvioida, miten yhtiön ja sen lähipiirin kesken tehtävät sopimukset ja muut oikeustoimet täyttävät vaatimukset yhtiön tavanomaiseen toimintaan kuulumisesta ja markkinoehdoista</li><li>Arvioida mahdollisia eturistiriitakysymyksiä yhtiön lähipiiriin kuuluvien tahojen kanssa tehtävissä liiketoimissa, jotka vaativat hallituksen hyväksyntää</li><li>Tehdä hallitukselle suosituksia asianmukaisista toimenpiteistä koskien yhtiön lähipiiriin kuuluvien tahojen kanssa suunniteltuja liiketoimia, jotka vaativat hallituksen hyväksyntää</li></ul>
Muuta	<ul style="list-style-type: none"><li>Kokoontua erikseen johdon edustajien kanssa vähintään kahdesti vuodessa</li><li>Kokoontua säännöllisesti ilman, että yhtiön toimivaan johtoon kuuluvia on paikalla</li><li>Suorittaa muita hallituksen sille osoittamia tai valiokunnan valvontatoimintonsa suorittamisen kannalta tarpeellisia tai tarkoituksenmukaisia pidettäviä tehtäviä tai toimintoja.</li></ul>

Edellä lueteltujen tarkastusvaliokunnalle osoitettujen asioiden ja raporttien lisäksi valiokunta käsiteli myös ESG-asioita (ympäristö- ja yhteiskuntavastuuta sekä hyvää hallintotapaa) ja kyberturvallisuutta sekä näihin liittyviä raportteja. Tarkastusvaliokunta keskittyi myös ensimmäistä kertaa julkaistavan lakisääteisen kestävyysraportin valmisteluun.

## Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokunta vastaa yhtiön palkitsemisperiaatteiden ja -käytäntöjen valmistelusta, yhtiön toimitusjohtajan palkitsemisen suunnittelusta sekä ylimpään johtoon kuuluvien johtajien palkitsemisen suunnittelusta ja seuraajasuunnittelusta.

Palkitsemisvaliokunnan tehtävät ja vastuut	
Palkitsemisen periaatteet	<ul style="list-style-type: none"><li>Tarkastella yhtiön palkitsemisjärjestelmiä ja vuosittain alkavia ohjelmia ja antaa hallitukselle niitä koskevia suosituksia</li><li>Valmistella palkitsemispolitiikka hallituksen hyväksyttäväksi ja arvioida sen asianmukaisuus vähintään vuosittain</li><li>Esitellä toimielinten palkitsemispolitiikka osakkeenomistajille varsinaisessa yhtiökokouksessa</li></ul>
Palvelusopimukset	<ul style="list-style-type: none"><li>Suosittelalla hallitukselle ylimpien johtajien toimitusjohtajien ehtoja</li><li>Suosittelalla hallitukselle ylimpien johtajien mahdollisten erojärjestelyjen, sitouttamissuunnitelmien tai -sopimusten ehtoja sekä näiden sopimusten lisäksi tai tilalle laadittuja mahdollisia sopimuksia</li></ul>
Johdon palkitseminen	<ul style="list-style-type: none"><li>Suosittelalla hallitukselle toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien palkkoja ja muita taloudellisia etuuksia</li><li>Suosittelalla hallitukselle toimitusjohtajalle ja muille ylimmille johtajille maksettavia lyhyen ja pitkän aikavälin kannustepalkkioita</li><li>Valmistella vuosittainen palkitsemisraportti hallituksen hyväksyttäväksi</li><li>Esitellä palkitsemisraportti osakkeenomistajille varsinaisessa yhtiökokouksessa</li></ul>
Kannustejärjestelmät	<ul style="list-style-type: none"><li>Arvioida ja suositella hallitukselle yhtiön palkitsemisjärjestelmiä ja vuosittain alkavia ohjelmia, mukaan lukien lyhyen ja pitkän aikavälin kannustepalkkio-ohjelmat ja eläkejärjestelyt</li><li>Arvioida ja suositella hallitukselle yhtiön toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien palkitsemisen kannalta olennaisia lyhyen ja pitkän aikavälin suoritustavoitteita ja niihin liittyviä tavoitteita ja painotuksia</li><li>Arvioida toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien suoritustavoitteiden asetettujen tavoitteiden valossa vähintään kerran vuodessa</li><li>Valvoa hallituksen hyväksymien kannustepalkkio-ohjelmien hallintoa</li></ul>
Kestävyys	<ul style="list-style-type: none"><li>Arvioida palkitsemiseen liittyviä olennaisia kestävyysaiheita</li><li>Arvioida valikoituja olennaisia sosiaalisen kestävyuden aiheita yhtiön oman työvoiman osalta</li></ul>
Seuraajasuunnittelu	<ul style="list-style-type: none"><li>Arvioida vähintään kerran vuodessa johtotason tehtäviin liittyviä menetelmiä ja kehitysstrategioita</li><li>Arvioida vähintään kerran vuodessa ylimpien johtajien seuraajasuunnitelmia sekä raportoida hallitukselle kyseisistä asioista</li></ul>
Vaatimustenmukaisuus	<ul style="list-style-type: none"><li>Valvoa palkitsemisasioiden vaatimustenmukaisuutta</li><li>Arvioida yhtiön osakeomistussuosituksia ja niiden noudattamista</li></ul>
Muuta	<ul style="list-style-type: none"><li>Kokoontua vähintään kerran vuodessa ilman, että yhtiön toimivaan johtoon kuuluvia on läsnä</li><li>Kokoontua sisäisen tarkastajan kanssa tarpeen mukaan</li><li>Kokoontua tilintarkastajan kanssa tarpeen mukaan</li><li>Kokoontua yhtiön toimivan johdon kanssa tarpeen mukaan</li><li>Suorittaa hallituksen valiokunnalle aika ajoin siirtämät tehtävät</li></ul>

Edellä lueteltujen, valiokunnalle osoitettujen asioiden ja raporttien lisäksi palkitsemisvaliokunta keskittyi vuonna 2024 kokouksissaan myös kannustepalkkioihin liittyviin suoritustavoitteisiin. Valiokunta antoi hallitukselle suosituksia toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien palkitsemisesta sekä kuuden uuden, vuonna 2024 nimitetyn liiketoiminta-alueen johtajan toimitusjohtajan ehdosta: Markkinointi-, vastuullisuus ja viestintäjohtaja, UPM Raflatac-, UPM Communications Papers- sekä UPM Specialty Papers -liiketoiminta-alueiden johtajat, UPM Plywood -liiketoiminta-alueen väliaikainen johtaja sekä Teknologia- ja UPM Biorefining -liiketoimintayksikön johtaja. Valiokunta myös käsittelee varsinaiselle yhtiökokoukselle vuonna 2024 esiteltyä palkitsemispolitiikkaa

## Nimitys- ja hallinnointivaliokunta

Nimitys- ja hallinnointivaliokunta vastaa hallituksen kokoonpanosta ja monimuotoisuudesta ja hallituksen jäsenten palkitsemisesta, toimitusjohtajan seuraajasuunnittelusta sekä yhtiön hallinnoinnista. Valiokunta antaa tarvittaessa hallitukselle myös suosituksia toimitusjohtajan toimisopimuksen ehtoista sekä mahdollisten erojärjestelyjen, sitouttamissuunnitelmien tai -sopimusten ehtoista sekä näiden sopimusten lisäksi tai tilalle laadittujen mahdollisten sopimusten ehtoista.

Nimitys- ja hallinnointivaliokunnan tehtävät ja vastuut	
Hallituksen kokoonpano	<ul style="list-style-type: none"><li>• Laatia ja suositella hallitukselle hallituksen monimuotoisuutta ja yhtiön hallinnointia koskevat periaatteet</li><li>• Arvioida vuosittain hallituksen rakennetta, kokoa, kokoonpanoa, monimuotoisuutta ja seuraajatarpeita</li><li>• Valmistella ehdotus hallituksen uusiksi tai uudelleen valittaviksi jäseniksi ja esitellä kyseinen ehdotus varsinaiselle yhtiökokoukselle</li><li>• Etsiä ehdokkaita hallituksen uusiksi tai uudelleen valittaviksi jäseniksi</li><li>• Arvioida osakkeenomistajien mahdollisesti tekemiä ehdotuksia hallituksen jäseniksi</li></ul>
Hallituksen palkitseminen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Avustaa hallitusta palkitsemispolitiikan ja vuosittaisen palkitsemisraporttien valmistelussa yhdessä palkitsemisvaliokunnan kanssa</li><li>• Arvioida vuosittain hallituksen jäsenten palkitsemista</li><li>• Valmistella yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäsenten vuosittaisesta palkitsemisesta palkitsemispolitiikan mukaisesti</li><li>• Esitellä hallituksen jäsenten palkitsemista koskeva ehdotus yhtiökokoukselle</li></ul>
Hallituksen jäsenten riippumattomuus	<ul style="list-style-type: none"><li>• Avustaa hallitusta hallituksen jäsenten ja jäsen ehdokkaiden riippumattomuuden arvioinnissa</li><li>• Avustaa hallitusta seuraamaan jatkuvasti, että hallituksen jäsenet täyttävät suomalaisten listayhtiöiden hallituksen jäseniin sovellettavat riippumattomuusvaatimukset</li><li>• Avustaa hallitusta arvioimaan hallituksen jäsenten mahdollisuutta paneutua ja käyttää riittävästi aikaa yhtiön asioihin</li></ul>
Hallituksen arviointi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Asettaa perusteet hallituksen toiminnan ja työskentelytapojen arvioinnille</li><li>• Avustaa hallitusta sen toiminnan ja työskentelytapojen vuosittaisen arvioinnin toteuttamisessa</li></ul>
Seuraajasuunnittelu	<ul style="list-style-type: none"><li>• Arvioida toimitusjohtajan seuraajasuunnitelmaa vähintään vuosittain ja raportoida hallitukselle seuraajasuunnitelmasta</li></ul>
Nimitykset	<ul style="list-style-type: none"><li>• Suositella hallitukselle hallituksen puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan valintaa</li><li>• Etsiä päteviä henkilöitä toimimaan yhtiön toimitusjohtajana</li><li>• Valmistella toimitusjohtajan nimittämistä</li><li>• Suositella hallitukselle toimitusjohtajan nimittämistä</li></ul>
Toimisopimus ja erojärjestely	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tehdä suosituksia hallitukselle koskien toimitusjohtajan toimisopimuksen ehtoja</li><li>• Tehdä tarvittaessa suosituksia hallitukselle koskien erojärjestelyä tai sitouttamissuunnitelmaa tai -sopimusta tai näiden sopimusten lisäksi tai tilalle laadittua sopimusta</li></ul>
Valiokunnat	<ul style="list-style-type: none"><li>• Arvioida valiokuntien tehtävät ja kokoonpano vuosittain</li><li>• Suositella hallitukselle vuosittain valiokuntien jäsen- ja puheenjohtajaehdokkaita</li><li>• Asettaa perusteet valiokuntien toiminnan ja työskentelytapojen vuosittaiselle arvioinnille</li><li>• Avustaa valiokuntia niiden toiminnan ja työskentelytapojen vuosittaisen arvioinnin toteuttamisessa</li></ul>
Työjärjestykset	<ul style="list-style-type: none"><li>• Käsitellä ja arvioida säännöllisesti hallituksen ja valiokuntien työjärjestyksiä</li></ul>
Muuta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Valvoa kestävyys- ja liiketoiminnan harjoittamiseen liittyvää osaamista ja asiantuntemusta</li><li>• Avustaa hallitusta merkittävien johdon uudelleenjärjestelyjen yhteydessä</li><li>• Kokoontua tarpeen mukaan ilman että yhtiön toimivaan johtoon kuuluvia on läsnä</li><li>• Suorittaa hallituksen valiokunnalle aika ajoin siirtämät tehtävät</li></ul>

Edellä lueteltujen nimitys- ja hallinnointivaliokunnalle osoitettujen asioiden ja raporttien lisäksi vuonna 2024 valiokunta myös ehdotti tiettyä kiertoa valiokuntien kokoonpanossa ja käsiteli varsinaiselle yhtiökokoukselle vuonna 2024 esiteltyä palkitsemispolitiikkaa. Vuonna 2024 valiokunta myös jatkoi ulkoisen arvioijan vuoden 2023 viimeisellä neljänneksellä tekemän, hallituksen toimintaan keskittyneen arvion analyysiä ja siitä keskustelua.

## Toimitusjohtaja

Massimo Reynaudo on toiminut UPM-Kymmene Oyj:n toimitusjohtajana 1.1.2024 lähtien. Hän on syntynyt vuonna 1969, ja hänellä on maisterin tutkinto tekniikan alalta Politecnico di Torinosta ja lisäopintoja liiketaloudesta ja johtamisesta. Hän on Italian kansalainen.

Toimitusjohtaja johtaa ja valvoo yhtiön päivittäistä liiketoimintaa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Yhtiön liiketoimintojen operatiivisessa johtamisessa toimitusjohtajaa avustavat liiketoiminta-alueiden ja globaalien funktioiden johtajista muodostuva johtoryhmä, liiketoi-

minta-alueiden johtoryhmät ja strategiaryhmä. Toimitusjohtaja päättää yhtiön päivittäisen liiketoiminnan kannalta olennaisista asioista. Toimitusjohtaja toimii johtoryhmän puheenjohtajana.

Hän vastaa myös yhtiön juoksevan hallinnon järjestämisestä ja varmistaa, 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.

## Muu johto

Yhtiön operatiivisessa johtamisessa toimitusjohtajaa avustavat konsernin johtoryhmä, liiketoiminta-alueiden johtoryhmät ja strategiaryhmä. Näiden johtoryhmien tehtävät on esitelty tämän selvityksen ensimmäisellä sivulla yhtiön hallinnointirakennetta kuvaavan kuvan yhteydessä. Johtoryhmien toimivalta ei perustu osakeyhtiölakiin tai yhtiön yhtiöjärjestykseen vaan niiden asemaan yhtiön johtamisjärjestelmässä.

### Johtielinten kokoonpano

Konsernin johtoryhmä	Liiketoiminta-alueiden johtoryhmät	Strategiaryhmä
Toimitusjohtaja (pj.)	Toimitusjohtaja (pj.)	Toimitusjohtaja (pj.)
Talous- ja rahoitusjohtaja	Talous- ja rahoitusjohtaja	Talous- ja rahoitusjohtaja
Lakiasiaintojohtaja	Lakiasiaintojohtaja	Lakiasiaintojohtaja
Liiketoiminta-alueiden johtajat	Liiketoiminta-alueiden johtajat	Gloaalien funktioiden johtajat <sup>1)</sup>
Gloaalien funktioiden johtajat <sup>1)</sup>	Gloaalien funktioiden johtajat <sup>1)</sup>	

<sup>1)</sup> Strategiajohtaja, Teknologiajohtaja, Henkilöstöjohtaja ja Johtaja, Markkinointi, vastuullisuus ja viestintä

Johtoryhmän jäsenillä on päävastuu johtamastaan liiketoiminta-alueesta tai globaalista funktiosta. Johtoryhmän jäsenet raportoivat suoraan toimitusjohtajalle.

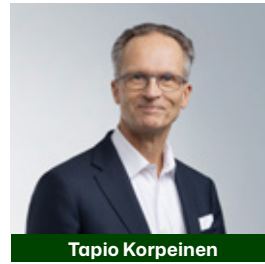
# Johtoryhmän kokoonpano 31.12.2024



## Toimitusjohtaja

Johtoryhmän jäsen vuodesta 2021  
Koulutus Diplomi-insinööri  
Kansalaisuus Italia  
Syntymävuosi 1969  
Sukupuoli mies  
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024 18 786

Massimo Reynaudo



## Talous- ja rahoitusjohtaja, UPM Energy -liiketoiminta- alueen johtaja

Johtoryhmän jäsen vuodesta 2008  
Koulutus Diplomi-insinööri, MBA  
Kansalaisuus Suomi  
Syntymävuosi 1963  
Sukupuoli mies  
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024 232 829

Tapio Korpeinen



## UPM Communication Papers -liiketoiminta-alueen johtaja

Johtoryhmän jäsen alkaen 1.10.2024  
Koulutus Diplomi-insinööri, Executive Master's -tutkinto (innovaatio- ja teknologiajohtaminen)  
Kansalaisuus Saksa  
Syntymävuosi 1977  
Sukupuoli mies  
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024 0

Gunnar Eberhardt



## UPM Specialty Papers -liiketoiminta- alueen johtaja (1.1.2025 alkaen) UPM Plywood -liiketoiminta- alueen johtaja (31.12.2024 saakka)

Johtoryhmän jäsen vuodesta 2021  
Koulutus Insinööri  
Kansalaisuus Suomi  
Syntymävuosi 1969  
Sukupuoli mies  
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024 13 055

Miika Kekki



## UPM Rafflatac -liiketoiminta-alueen johtaja

Johtoryhmän jäsen alkaen 1.8.2024  
Koulutus Liiketalouden tutkinto (FH), MBA ja johdon koulutusohjelma (Harvard Business School)  
Kansalaisuus Yhdysvallat ja Saksa  
Syntymävuosi 1980  
Sukupuoli mies  
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024 18 866

Tim Kirchen



## Lakiasiaintoiminta- johtaja

Johtoryhmän jäsen vuodesta 2008  
Koulutus OTK  
Kansalaisuus Suomi  
Syntymävuosi 1962  
Sukupuoli mies  
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024 109 196

Juha Mäkelä



## UPM Specialty Papers -liiketoiminta- alueen johtaja (31.12.2024 saakka)

Johtoryhmän jäsen 2019 - 31.12.2024  
Koulutus Diplomi-insinööri, eMBA  
Kansalaisuus Suomi  
Syntymävuosi 1967  
Sukupuoli mies  
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024 38 420

Jaakko Nikkilä



## Henkilöstöjohtaja

Johtoryhmän jäsen vuodesta 2004  
Koulutus KTM  
Kansalaisuus Suomi  
Syntymävuosi 1964  
Sukupuoli nainen  
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024 22 739

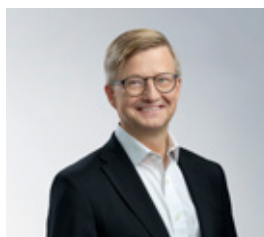
Riitta Savonlahti



**Winfried Schaur**

**Teknologiajohtaja ja UPM Biorefining -liiketoimintayksikön johtaja**  
(31.12.2024 saakka)

Johtoryhmän jäsen 2016 - 31.12.2024  
Koulutus Diplomi-insinööri (FH)  
Kansalaisuus Saksa  
Syntymävuosi 1965  
Sukupuoli mies  
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024 63 804



**Kari Ståhlberg**

**Strategiajohtaja**

Johtoryhmän jäsen vuodesta 2013  
Koulutus Diplomi-insinööri  
Kansalaisuus Suomi  
Syntymävuosi 1971  
Sukupuoli mies  
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024 82 708



**Saara Tahvanainen**

**Johtaja, Markkinointi, vastuullisuus ja viestintä**

Johtoryhmän jäsen alkaen toukokuu 2024  
Koulutus VTM  
Kansalaisuus Suomi  
Syntymävuosi 1974  
Sukupuoli nainen  
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024 1 000



**Aki Temmes**

**UPM Fibres -liiketoiminta-alueen johtaja**

Johtoryhmän jäsen vuodesta 2023  
Koulutus KTM, Executive MBA  
Kansalaisuus Suomi  
Syntymävuosi 1977  
Sukupuoli mies  
UPM:n osakkeita <sup>1)</sup> 31.12.2024 7 443

**Johtoryhmän uudet jäsenet 1.1.2025 alkaen**



**Harald Dialer**

**Teknologiajohtaja ja UPM Biorefining -liiketoimintayksikön johtaja**

Johtoryhmän jäsen alkaen 1.1.2025  
Koulutus FT (kemia)  
Kansalaisuus Saksa  
Syntymävuosi 1970  
Sukupuoli mies



**Susanna Rinne**

**UPM Plywood -liiketoiminta-alueen väliaikainen johtaja**

Johtoryhmän jäsen alkaen 1.1.2025  
Koulutus Diplomi-insinööri  
Kansalaisuus Suomi  
Syntymävuosi 1970  
Sukupuoli nainen



## Sisäinen valvonta, riskienhallinta ja muut valvontamenettelyt

Yhtiön sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan avulla varmistetaan, että yhtiön toiminta on tehokasta, taloudelliset ja muut tiedot ovat luotettavia ja 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. Riskienhallintaan sisältyy myös tulevien hankkeiden

ja liiketoimintaympäristöjen huolellista arviointia ja suunnittelua, jotta niihin liittyviä riskejä voidaan vähentää ja mahdollisuuksia hyödyntää. 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 johtamisjärjestelmää samalla tavoin kuin riskinotto on osa normaalia liiketoimintaa. Toteuttaessaan strategioitaan UPM ja sen liiketoiminta-alueet, funktiot ja tuotantoyksiköt altistuvat erilaisille epävarmuuksille. 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 suositami-

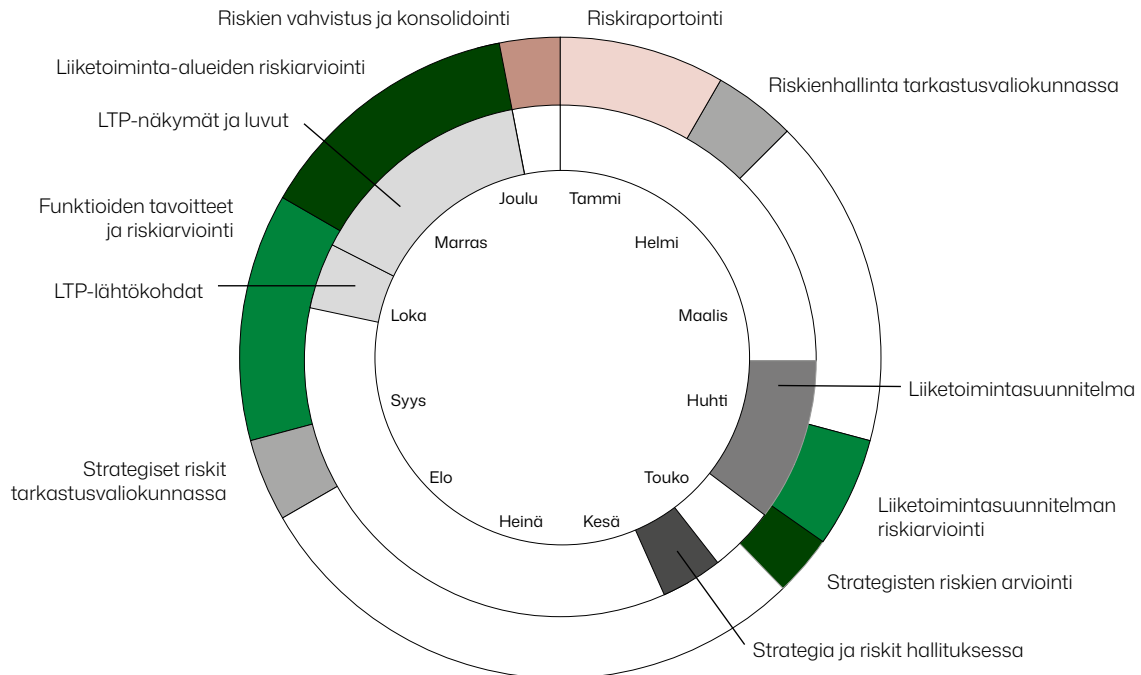
sesta toimitusjohtajalle ja strategiaryhmälle. Strategiaryhmä on vastuussa riskienhallinnan prioriteettien ja liiketoiminnan ja riskienhallinnan strategioiden ja politiikkojen yhteensovittamisesta.

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 riskiarviointeja käytetään sisäisen tarkastuksen ja vaatimustenmukaisuustoimintojen 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 konsernistrategian suunnitelmallista toteuttamista. Sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistaa, että yhtiön toiminta on tehokasta, luotettavaa ja säännöstenmukaista ja että yhtiön taloudellinen raportointi on täsmällistä, luotettavaa ja vastaa yhtiön operatiivista tulosta. Yhtiön hallituksen vastuulla on varmistaa, että yhtiö on määritellyt sisäisen valvonnan toiminta-periaatteet, ja seurata ja arvioida valvonnan tehokkuutta. Tarkastusvaliokunta avustaa

hallitusta sisäisen valvonnan järjestelmien tehokkuuden seurannassa.

## Sisäinen valvontajärjestelmä

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

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.

## UPM:n sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan puolustuslinjat



## Taloudelliseen raportointiin liittyvä sisäinen valvonta

UPM:n sisäisen valvonnan viitekehksen rakenne on määritelty käyttäen ylhäältä alaspäin etenevää (topdown) 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 kehittymisastetta arvioidaan joka toinen vuosi, ja arvioinnin tulokset raportoidaan tarkastusvaliokunnalle.

UPM:n sisäisen valvontajärjestelmän viisi osatekijää taloudellista raportointia koskien on kuvattu yllä.

## Valvontaympäristö

UPM:n arvot ja UPM:n Toimintaohje sekä konsernin politiikat ja menettelytapaohjeet muodostavat sisäisen valvonnan viitekehksen perustan ja määrittävät sisäisen valvonnan luonteen UPM:ssä. Viitekehksen osa-alueita ovat

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

Sisäinen valvonta on osa yrityskulttuuria ja kattaa konsernin kaikki tasot ja prosessit. Yhtiön johtamisjärjestelmä mahdollistaa konsernin eri osien tehokkaan seurannan. Ensisijainen ja laajamittainen sisäinen valvonta toteutetaan operatiivisissa liiketoiminoissa, joissa sisäinen valvonta on jatkuvaa ja osa päivittäistä johtamista.

Oleellinen 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.

### **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 -tavoitteet päivitetään vuosittain.

### **Valvontatoiminta**

Yhtiön talousfunktio 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 talousfunktio vastaa liiketoiminta-, funktio- ja yksikkötason valvontaprosessin 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 toiminoilta pyydetään vuosittain johdon vahvistuksen varmistamiseksi, että laskentaperiaatteet ovat yhdenmukaiset ja että taloudelliseen raportointiin liittyvät valvontaprosessit ovat asianmukaiset.

Konsernin laskentaohjeet asettavat vaatimukset taloudelliselle raportoinnille konsernitiilin päätöksen laatimista varten. Yhtiön talousfunktio määrittelee liiketoimintaprosessien kontrollipisteet, ja sisäiset kontrollit toteutetaan taloudellisen rapor-

tointiprosessin yhteydessä. Säännölliset kontrollitoimenpiteet ovat oleellinen 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**

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.

### **Seurantatoimenpiteet**

Hallitus, tarkastusvaliokunta, toimitusjohtaja, johtoryhmä, talousfunktio 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 tarkistaminen ja niiden vertaaminen 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 sisäisen tarkastuksen ja tilintarkastajien 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 testaajien 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 tarkastusvaliokunnan vahvistamassa sisäisen tarkastuksen työjärjestyksessä, ja hallitus seuraa ja arvioi sisäisen tarkastuksen tehokkuutta yhdessä tarkastusvaliokunnan kanssa. Sisäisen tarkastuksen toiminta perustuu tarkastusvaliokunnan vuosittain hyväksymään tarkastus-suunnitelmaan ja -budjettiin.

Sisäinen tarkastustyö on riippumatonta ja objektiivista. Tarkastustoimeksiannot pohjautuvat UPM:n liiketoimintojen ja funktioiden keskeisiin strategisiin painopistealuesiihin ja niihin liittyviin riskeihin. Sisäinen tarkastus edistää synergioiden tunnistamista ja parhaiden käytäntöjen jakamista 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. Vahvistaakseen puheeksi ottamisen kulttuuria ja yhdenmukaista väärinkäytösten ja muiden huolenaiheiden raportointiin ja tutkintaan liittyviä menettelytapoja, periaatteita, rooleja ja vastuuta yhtiö päivitti väärinkäytösten tutkintaprotokollaa vuonna 2018.

Sisäinen tarkastus toimii hallinnollisesti toimitusjohtajan ja toiminnallisesti tarkastusvaliokunnan alaisuudessa. Se raportoi suorittamisestaan 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 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 liiketoimintaan ja ovat yhtiön toiminnan tarkoituksen mukaisia ja toteutetaan tavanomaisin tai kyseisellä toimialalla yleisesti noudatettavien ja hyväksytyjen markkinaehtojen tai -käytäntöjen mukaisesti (esimerkiksi Mankala-yhtiöt energiatoimialalla).

Yhtiön hallitus on määritellyt ja hyväksynyt yhtiön lähipiiritoimien seurannan ja arvioinnin periaatteet. Nämä periaatteet on kirjattu yhtiön hyväksymispolitiikkaan. Tarkastusvaliokunta seuraa ja arvioi, miten yhtiön ja sen lähipiirin kesken tehtävät sopimukset ja muut oikeustoimet täyttävät vaatimukset yhtiön tavanomaiseen toimintaan kuulumisesta ja markkinaehtoista. Tarkastusvaliokunta myös arvioi mahdollisia eturistiriitakysymyksiä yhtiön lähipiiriin kuuluvien tahojen kanssa mahdollisesti tehtävissä liiketoimissa ja tekee hallitukselle suosituksia asianmukaisista toimenpiteistä näitä mahdollisia liiketoimia koskien. Mikäli mahdollinen liiketoimi poikkeaa yhtiön tavanomaisesta liiketoiminnasta tai sitä ei toteutettaisi markkina- tai markkinakäytäntöjä vastaavien ehtojen mukaisesti, liiketoimi on peruttava tai esitettävä hallituksen hyväksyttäväksi.

Yhtiön talousfunktio, lakiosasto ja vaatimustenmukaisuusfunktio seuraavat lähipiiritoimia osana yhtiön normaaleja raportointi- ja valvontakäytäntöjä. Yhtiön ja sen lähipiirin välisistä olennaisista liiketoimista raportoidaan vuosittain yhtiön konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa. Sovellettavien lakien ja sääntöjen niin vaatiessa olennaiset lähipiiritoimet julkaistaan myös pörssitiedotteena.

### **Sisäpiirihallinto**

UPM noudattaa Nasdaq Helsinki Oy:n julkaisemaa pörssin sisäpiiriohjetta. Yhtiön hallituksen hyväksymä UPM:n sisäpiiripolitiikka ja sen alaiset säännöt ja ohjeet täydentävät soveltuvaan sisäpiirisääntelyä ja määrittelevät yhtiön sisäpiirihallintoa sekä

sisäpiirihankkeissa mukana olevia henkilöitä koskevat toimintatavat.

### **Sisäpiirihallinnon organisaatio**

Yhtiön sisäpiirihallinnon kokonaisvaltaisesta organisoinnista vastaa yhtiön vaatimustenmukaisuusjohtaja (Chief Compliance Officer). UPM:n sisäpiirihallintoon kuuluvat lakiasianjohtaja, vaatimustenmukaisuusjohtaja, konsernin lakiasioista vastaava johtaja ja sisäpiiriasioiden hoitaja. UPM:n sisäpiirihallinto vastaa markkinoiden väärinkäyttöasetuksen (MAR), UPM:n sisäpiiriohjeen ja muiden soveltuvien sisäpiirisäännösten ja ohjeiden noudattamisen seurannasta. UPM:n sisäpiirihallinto vastaa myös sisäpiiri- ja muiden MAR-liitännäisten asioiden päivittäisestä hoitamisesta, valvonnasta ja hallinnoinnista mukaan lukien sisäpiirilueteloiden ylläpito, johtohenkilöiden liiketoimet, ilmoitukset johtohenkilöille, Finanssivalvonnalle ja muille asiaankuuluville tahoille sekä koulutus ja neuvonta.

### **Luettelo johtohenkilöistä ja lähipiiriin kuuluvista henkilöistä**

MAR:n vaatimusten mukaisesti UPM:n sisäpiirihallinto ylläpitää luetteloa johtotehtävissä toimivista henkilöistä (MAR-johtohenkilöt) ja heidän lähipiiriinsä kuuluvista henkilöistä. Jokaiselle MAR-johtohenkilölle ja hänen lähipiiriinsä kuuluvalla henkilöllä ilmoitetaan kirjallisesti hänen asemastaan ja velvollisuuksistaan tällaisena henkilönä.

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

### **Luettelo taloudellisen tiedon saajista**

Yhtiö ylläpitää luetteloa myös yhtiön työntekijöistä ja muista henkilöistä, joilla on säännöllinen pääsy yhtiön julkistamattomiin konsolidoituihin taloudellisiin tietoihin asemansa, tehtäviensä tai käyttöoikeuksiensa perusteella. Tähän luetteloon merkittyjä henkilöitä kutsutaan taloudellisen tiedon saajiksi. Jokaiselle taloudellisen tiedon saajalle

ilmoitetaan kirjallisesti hänen asemastaan ja velvollisuuksistaan tällaisena henkilönä.

### **Kaupankäyntirajoitus**

Yhtiön MAR-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 vuosipuolivuotis- tai neljännesvuosiraporttien julkistamista eivätkä raporttien varsinaisena julkistamispäivänä (30 + 1).

### **Sisäpiiriluetelot**

UPM ei ylläpidä luetteloa pysyvistä sisäpiiriläisistä. Sisäpiiritietoa saavat henkilöt merkitään hankekohtaisiin sisäpiirilueteloihin. UPM:n sisäpiirihallinto vastaa sisäpiirilueteloiden perustamisesta, ylläpidosta ja päivittämisestä, kun päätös tiedon julkistamisen lykkäämisestä ja sisäpiirihankkeen perustamisesta on tehty. Kullekin sisäpiirilueteloon merkitylle henkilölle ilmoitetaan kirjallisesti hänen merkitsemisestään luetteloon ja siihen liittyvistä velvollisuuksista ja seuraamuksista. Henkilöt, joilla on sisäpiiritietoa, eivät saa käydä kauppaa yhtiöön liittyvillä rahoitusvälineillä. Hankekohtaiseen sisäpiirilueteloon merkityille henkilöille ilmoitetaan kirjallisesti myös sisäpiirihankkeen ja siihen liittyvien velvollisuuksien päättymisestä.

### **Rikkomuksista ilmoittaminen**

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

## Tilintarkastaja ja kestävyystarkastaja

Vuonna 2024 yhtiön tilintarkastajana toimi Ernst & Young Oy (vuoden 2023 varsinaisen yhtiökokouksen valitsemana). Ernst & Young Oy valittiin uudelleen tilintarkastajaksi myös tilikaudelle 2025, ja KHT-tilintarkastaja Heikki Ilkka toimii päävastuullisena tilintarkastajana.

### Kestävyystarkastaja

UPM:n hallitus valitsi osakeyhtiölain siirtymäsäännösten mukaisesti kestävyysraportoinnin varmentajaksi Ernst & Young Oy:n tilikaudelle 2024. Lakisääteisen kestävyysraportoinnin varmentajalle maksetut palkkiot on esitetty oikealla olevassa taulukossa.

### Tilintarkastajan palkkiot

Varsinaisen yhtiökokouksen päätöksen mukaan tilintarkastajan palkkiot tilikaudelta maksetaan hallituksen tarkastusvaliokunnan hyväksymien laskujen perusteella. Tilintarkastajalle maksetut ja tarkastusvaliokunnan hyväksymät summat on esitetty alla olevassa taulukossa.

#### Tilintarkastajan palkkiot

milj. euroa	2024*	2023*	2022*
Tilintarkastuspalkkio	4,5	4,4	4,0
Tilintarkastukseen liittyvät palvelut	0,6*	0,2	0,2
Veropalvelut	0,6	0,3	0,3
Muut palvelut	0,1	0,1	0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>5,8</b>	<b>5,0</b>	<b>4,6</b>

\* Vuoden 2024 tilintarkastajan palkkiot on maksettu Ernst & Young Oy:lle ja vuoden 2023 ja 2022 tilintarkastajan palkkiot on maksettu PricewaterhouseCoopersille.

Vuonna 2024 tilintarkastajan palkkiot sisältävät Ernst & Young Oy:lle maksettuja tilintarkastukseen liittyviä palveluja 0,6 miljoonaa euroa, veropalveluita 0,4 miljoonaa euroa ja muita palveluita 0,0 miljoonaa euroa. Kestävyysraportoinnin varmennuspalkkio 0,3 miljoonaa euroa on esitetty osana tilintarkastukseen liittyviä palveluja. Vuonna 2023 vastaavat PricewaterhouseCoopers Oy:lle maksetut palkkiot olivat 0,2 miljoonaa euroa, 0,3 miljoonaa euroa sekä 0,1 miljoonaa euroa.



[upm.fi](http://upm.fi)

UPM-Kymmene Oyj  
Alvar Aallon katu 1  
PL 380  
00101 Helsinki, Finland  
Puh. 02041 5111  
Faksi 02041 5110  
[ir@upm.com](mailto:ir@upm.com)