

Hyväksytty Monetra Oy:n hallituksessa 29.8.2024

# Monetra -konsernin Hyvä hallintotapa



# Sisällys

1. Määritelmät.....	1
2. Hyvän hallintotavan tarkoitus ja sitovuus.....	1
3. Yhtiökokous .....	2
4. Hallitus.....	3
4.1. Hallituksen tehtävät .....	3
4.2. Hallituksen puheenjohtaja.....	3
4.3. Hallituksen työjärjestys .....	3
4.4. Hallituksen jäsenten pätevyys ja osaaminen.....	3
4.5. Hallituksen jäsenen tiedonsaanti.....	4
4.6. Hallituksen jäsenten riippumattomuus.....	4
4.7. Hallituksen jäsenen vahingonkorvausvastuu.....	4
4.8. Hallituksen jäsenistä ilmoitettavat tiedot.....	4
5. Toimitusjohtaja.....	5
5.1. Toimitusjohtajan tehtävät .....	5
5.2. Toimitusjohtajan ottaminen ja erottaminen.....	5
6. Neuvottelukunnat.....	5
7. Nimitysvaliokunta.....	6
8. Omistajaohjaus, tehtävänjako ja päätösvalta .....	6
8.1. Omistajaohjaus ja johtaminen .....	6
8.1.1. Velvollisuus hankkia emoyhtiön ennakkokäsitys ennen päätöksentekoa .....	7
8.1.2. Henkilöstöpolitiikka .....	8
8.1.3. Talous.....	8
8.1.4. Keskitetyt hankinnat.....	8
8.1.5. Strategia .....	8
8.2. Konsernijohto.....	8
8.3. Emoyhtiön tehtävät .....	9
8.4. Tytäryhtiöiden tehtävät.....	9
8.5. Konsernissa keskitetyt toiminnot ja keskittämisen tavoitteet.....	10
8.6. Konsernitasoinen päätöksenteko ja valmistelu.....	10
9. Palkkiot ja palkitseminen.....	11
9.1. Hallitusten jäsenten palkkiot.....	11
9.2. Tulospalkkiot- ja muut palkitsemisjärjestelmät.....	11
10. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta.....	11
11. Vaitiolovelvollisuus.....	12

LIITE 1 Monetra-konserniin kuuluvan yhtiön hallituksen työjärjestys

LIITE 2 Päätös- ja toimivalta Monetra-konsernissa (vastuumatriisi)

## Muutosloki

<b>Muutos</b>	<b>Päivämäärä</b>	<b>Muutoksen tekijä</b>
Hyvä hallintotapa -ohjeen vahvistaminen Monetra Oy:n hallituksessa.	29.8.2024	Eero Karppinen

## 1. Määritelmät

Asiakirjassa sovelletaan seuraavia määritelmiä:

"Emoyhtiö" tarkoittaa Monetra-konsernin emoyhtiötä eli Monetra Oy:tä ;

"Emoyhtiön johto" tarkoittaa Emoyhtiön toimitusjohtajan nimeämää Emoyhtiön johtoryhmää ;

"Konsernijohto" tarkoittaa Emoyhtiön toimitusjohtajan nimeämää konsernin johtoryhmää ;

"Konserniyhtiö" tarkoittaa Monetra-konserniin kuuluvaa Emoyhtiötä tai sen tytäryhtiötä yksin ;

"Konserniyhtiön johto" tarkoittaa Konserniyhtiön toimitusjohtajan nimeämää johtoryhmää ;

"Konserniyhtiöt" tarkoittavat Monetra-konserniin kuuluvia Emoyhtiötä ja sen tytäryhtiöitä yhdessä ;

"Tytäryhtiö" tarkoittaa Monetra-konserniin kuuluvaa tytäryhtiötä eli Monetra Keski-Suomi Oy:tä, Monetra Oulu Oy:tä, Monetra Pirkanmaa Oy:tä ja Monetra Pohjois-Savo Oy:tä ;

## 2. Hyvän hallintotavan tarkoitus ja sitovuus

Monetra -konsernin yhtiöt ovat in house -yhtiötä, joka tuottavat talous- ja henkilöstöhallinnon palveluita sekä muita tukipalveluita omistajilleen. Omistajat ovat julkishallinnon organisaatioita. Julkisesta omistuspohjasta seuraa erityisiä vaatimuksia korostetun huolellisuusperiaatteen, avoimuuden ja oikeudenmukaisuuden noudattamisessa. Hyvällä hallintotavalla pyritään varmistamaan yhdenmukainen toiminta Monetra-konsernissa sekä hallinnon avoimuus ja tehokkuus, joka puolestaan vahvistaa sidosryhmien luottamusta Monetran toimintaan.

Lisäksi Hyvän hallintotavan tarkoituksena on toimia konserniohjeena Konserniyhtiöille. Hyvän hallintotavan tarkoituksena on määritellä tarpeelliset määräykset konserniin kuuluville Tytäryhtiöille sekä määritellä omistajaohjauksen toimenpiteitä, joilla Emoyhtiö pääomistajana vaikuttaa Tytäryhtiöiden hallintoon ja toimintaan.

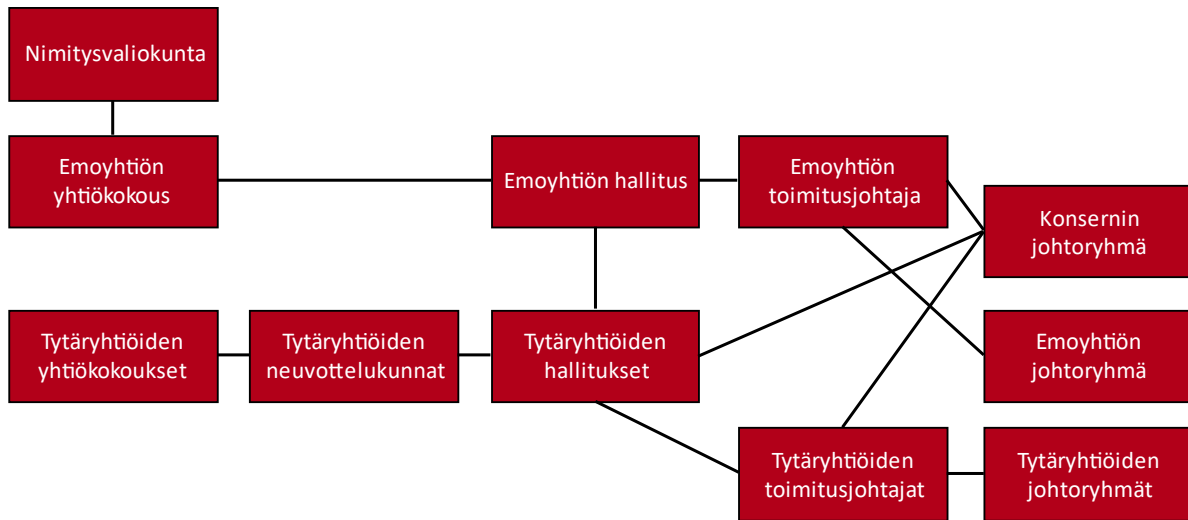
Hyvä hallintotapa koskee kaikkia Konserniyhtiöitä, niiden hallituksia ja johtoa. Hyvään hallintotapaan perustuvien yksittäisten ohjeiden ollessa ristiriidassa Konserniyhtiötä koskevien pakottavien säännösten, kuten osakeyhtiö- tai kirjanpitolain kanssa, noudatetaan voimassa olevaa pakottavaa lainsäädäntöä. Mikäli Konserniyhtiöissä havaitaan, että em. asiakirjat ovat ristiriidassa pakottavan lainsäädännön kanssa, Konserniyhtiön johdon on ilmoitettava ristiriidasta kirjallisesti Emoyhtiön johdolle.

Konserniyhtiöt noudattavat toiminnassaan Emoyhtiön hallituksen hyväksymää Hyvä hallintotapa -ohjetta, joka on voimassa olevan lainsäädännön mukainen ja joka noudattelee Keskuskauppakamarin julkaisemaa ohjeistusta listaamattomien yhtiöiden hallinnoinnin kehittämistä. Tytäryhtiöt sitoutuvat noudattamaan Hyvää hallintotapaa hyväksymällä sen omalta osaltaan hallituksissaan. Hyvä hallintotapa-ohjeessa määritellään tarkemmin Konserniyhtiöiden välisen työnjaon periaatteet sekä Konserniyhtiöissä noudatettavat hyvän hallinto- ja johtamistavan periaatteet ja menettelytavat. Hyvä

hallintotapa-ohjeen tarkoituksena on edistää omistaja-arvon kehittymistä sekä luottamusta Konserniyhtiöiden, niiden omistajien ja eri sidosryhmien välillä. Päätöksenteko ja toimivalta konsernissa määräytyvät osakeyhtiölaissa, Konserniyhtiöiden yhtiöjärjestyksissä ja tässä ohjeessa sekä sen liitteissä kerrotulla tavalla.

Kukin Konserniyhtiö sitoutuu varmistamaan, että Hyvä hallintotapa tulee kussakin Konserniyhtiössä sitovaksi lisäämällä sitä koskeva määräys Konserniyhtiöiden yhtiöjärjestyksiin.

Seuraavassa on kuvattu Monetran johtamisjärjestelmä:



### 3. Yhtiökokous

Yhtiökokous on osakeyhtiön ylin päätöksentekuelin. Tilikauden aikana Konserniyhtiössä on järjestettävä yksi varsinainen yhtiökokous. Varsinainen yhtiökokous päättää osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen mukaan sille kuuluvista asioista. Tarvittaessa järjestetään ylimääräiset yhtiökokoukset. Ylimääräinen yhtiökokous voidaan kutsua koolle osakeyhtiölain mukaisesti.

Osakkeenomistajat käyttävät yhtiökokouksessa puhe- ja äänioikeuttaan. Yhtiökokouksen ajankohdan ilmoittamisesta osakkeenomistajille, yhtiökokouksessa käsiteltävistä asioista, kokousmateriaalin toimittamisesta ja nähtävillä pitämisestä toimitaan osakeyhtiölain, kyseisen Konserniyhtiön yhtiöjärjestyksen ja osakassopimuksen mukaisesti.

Konserniyhtiön hallituksen puheenjohtajan sekä toimitusjohtajan on oltava läsnä yhtiökokouksessa, jotta osakkeenomistajien ja Konserniyhtiön toimielinten välinen vuorovaikutus sekä osakkeenomistajien kyselyoikeus voisi toteutua. Puheenjohtajan ollessa estynyt yhtiökokouksessa on oltava läsnä hallituksen varapuheenjohtaja tai muu hallituksen jäsen. Osakkeenomistajat voivat kyselyoikeuttaan käyttämällä saada tarkempia tietoja seikoista, jotka saattavat vaikuttaa Konserniyhtiön tilinpäätöksen, taloudellisen aseman tai muun kokouksessa käsiteltävän asian arviointiin. Yhtiökokous valitsee Konserniyhtiön hallituksen sekä hallituksen puheenjohtajan osakassopimuksen mukaisesti.

Konserniyhtiön hallituksen jäseneksi ensimmäistä kertaa ehdolla olevan henkilön on osallistuttava valinnasta päättävään yhtiökokoukseen, ellei hänen poissaololleen ole painavia syitä. Hallituksen jäseneksi ehdolla olevan henkilön osallistuminen on tärkeää, jotta hän voi esittäytyä Monetran osakkeenomistajille.

## 4. Hallitus

### 4.1. Hallituksen tehtävät

Hallitus huolehtii Konserniyhtiön hallinnosta sekä Konserniyhtiön toiminnan, kirjanpidon ja varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus ohjaa, valvoo ja tukee Konserniyhtiön toimivaa johtoa, nimittää ja erottaa toimitusjohtajan, hyväksyy Konserniyhtiön strategian ja valvoo sen toteuttamista, hyväksyy sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet sekä varmistaa johtamisjärjestelmän toimivuuden. Hallituksen tehtävänä on edistää Konserniyhtiön ja osakkeenomistajien etua. Hallituksen jäsenet eivät edusta Konserniyhtiössä heitä jäseneksi ehdottaneita tahoja, vaan huolehtivat Konserniyhtiön ja kaikkien osakkeenomistajien edusta.

Mikäli hallituksen jäsen eroaa hallituksesta, hallituksen puheenjohtajalla ja hallituksella on velvollisuus kutsua koolle ylimääräinen yhtiökokous uuden jäsenen valitsemiseksi, mikäli hallituksen jäsenten määrä alittaa yhtiöjärjestyksessä määritetyn. Hallitus on päätösvaltainen, kun enemmän kuin puolet jäsenistä on läsnä. Päätökset tehdään yksinkertaisella äänten enemmistöllä ja äänten mennessä tasan ratkaisee puheenjohtajan ääni. Hallitus on kollektiivisesti vastuussa päätöksistään. Monetra-konsernin toimintaa kehitetään Emoyhtiössä laadittavan strategian mukaisesti ja Konserniyhtiöiden hallitusten on huolehdittava, että sitä toteutetaan jokaisessa Konserniyhtiössä.

### 4.2. Hallituksen puheenjohtaja

Hallituksen puheenjohtajan tehtävänä on huolehtia, että hallitus on toimintakykyinen ja päätösvaltainen sekä johtaa ja kehittää hallituksen työskentelyä ja toimia kokouksessa puheenjohtajana. Hallituksen puheenjohtajan tehtäviä on kuvattu tarkemmalla tasolla hallituksen työjärjestyksessä.

### 4.3. Hallituksen työjärjestys

Konserniyhtiöiden hallituksilla on yhtenäinen työjärjestys (liite 1). Hallitukset kokoontuvat pääsääntöisesti kuukausittain heinäkuuta lukuun ottamatta. Kokouksen järjestämistavassa sekä kokouksut-sun ja -materiaalin toimittamisessa noudatetaan yhtiöjärjestyistä ja osakassopimusta. Hallituksen kokouksista on laadittava pöytäkirja. Hallituksen jäsenellä ja toimitusjohtajalla on oikeus saada mahdollinen eriyvä mielipiteensä pöytäkirjaan.

### 4.4. Hallituksen jäsenten pätevyys ja osaaminen

Hallituksen kokoonpanossa tulee huomioida se, että kullakin hallituksella on Konserniyhtiön koon ja toimialan edellyttämä riittävä hallinnon, talouden, liiketoiminnan ja johtamisen asiantuntemus sekä kyky ohjata toimitusjohtajaa Konserniyhtiölle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Emoyhtiöllä voi olla nimitysvaliokunta, jonka tehtäviin kuuluu arvioida ja kartoittaa hallituksen jäseniä ja laatia yhtiökokouksen hyväksyttäväksi ehdotus hallituksen kokoonpanoksi niistä ehdokkaista, joita osakkaat ehdottavat hallituksen jäseniksi sekä mahdollisista osakkaista riippumattomista hallituksen jäsenistä osakassopimuksen mukaisesti. Hallituksen jäsenillä tulee olla riittävästi aikaa hallitustyöhön. Hallituksen jäsenet sitoutuvat jatkuvasti kehittämään hallitustyöskentelyn edellyttämää osaamistaan. Hallituksen jäsenten on suositeltavaa suorittaa Kauppakamarin järjestämä Hyväksytty hallituksen puheenjohtaja (HHPJ) -kurssi tai hyväksytty hallituksen jäsen (HHJ) -kurssi.

Hallitus arvioi vuosittain toimintaansa, työskentelytapojaan ja millaisia odotuksia Konserniyhtiön sidosryhmillä on hallituksen toimintaan nähden. Itsearviointi tehdään hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle tehtävällä kyselyllä. Arvioinnin tulokset pyritään ottamaan huomioon uusia jäseniä valittaessa ja hallituksen toiminnan kehittämisessä.

#### **4.5. Hallituksen jäsenen tiedonsaanti**

Konserniyhtiön on annettava hallituksensa jäsenille riittävät ja tasapuoliset tiedot Konserniyhtiön toiminnasta. Hallituksen yksittäisen jäsenen on osoitettava mahdolliset tiedonsaantipyynnönsä hallituksen puheenjohtajalle tai toimitusjohtajalle, jotka puolestaan huolehtivat siitä, että pyydetyt tiedot tulevat tarpeellisessa määrin koko hallituksen tietoon. Hallituksen jäsenellä ei lähtökohtaisesti ole oikeutta osoittaa pyyntöään suoraan Konserniyhtiön organisaatiolle tai yksittäiselle työntekijälle. Hallituksen jäsen ei saa luovuttaa liikesalaisuuden piiriin kuuluvaa asiaa ulkopuolisille tahoille. Salassapitovelvollisuus koskee Konserniyhtiön toimitusjohtajaa sekä hallituksen jäseniä myös heidän toimikautensa päättymisen jälkeen.

#### **4.6. Hallituksen jäsenten riippumattomuus**

Hallituksen keskeinen tehtävä on valvoa Konserniyhtiön toimivan johdon toimintaa. Konserniyhtiöiden hallitusten jäsenten tulee huolehtia oman Konserniyhtiönsä osalta siitä, että kyseisen Konserniyhtiön ja kaikkien ko. Konserniyhtiön osakkeenomistajien sekä Monetra -konsernin etu tulee tasapuolisesti huomioon otetuksi. Hallituksen jäsenet eivät edusta Konserniyhtiössä heitä jäseneksi ehdottaneita tahoja. Toimitusjohtaja ei voi toimia hallituksen jäsenenä siinä Konserniyhtiössä, jonka toimitusjohtajana hän toimii.

Hyvällä hallintotavalla pyritään parantamaan Konserniyhtiöiden toiminnan läpinäkyvyyttä. Läpinäkyvyys tulee näkyä myös hallituksen toiminnassa. Koska hallituksen jäsenet ovat usein Monetran asiakkaiden edustajia, voidaan näissä tilanteissa ajatella jäsenten toimivan ns. kaksoisroolissa. Hallitusten jäsenten tulee ottaa edellä mainittu huomioon toimiessaan Konserniyhtiöiden hallituksissa.

#### **4.7. Hallituksen jäsenen vahingonkorvausvastuu**

Hallituksen jäsen voi osakeyhtiölain 22 luvun 1 §:n mukaan joutua aiheuttamansa vahingon seurauksena korvausvastuuseen Konserniyhtiötä, osakkeenomistajaa tai muuta henkilöä eli lähinnä Konserniyhtiön velkojaa, sopimuskomppania tai rahoittajaa kohtaan. Vastuu voi olla joko siviiliperusteista tai rikosperusteista. Hallituksen jäsenten on aina kaikin tavoin edistettävä Konserniyhtiön etua. Vastuukysymystä arvioitaessa keskeiseksi nousee huolellisuusvelvoitteen toteuttaminen, jota arvioidaan Konserniyhtiön edun edistämisen näkökulmasta. Jokaisen hallituksen jäsenen on oma-aloitteisesti vaadittava tietoa päätöksenteon tueksi, jotta hän voi omalta osaltaan todeta päätöksenteon perusteiden riittävyyden. Jäsen on vastuussa päätöksistä, ellei hän ole vaatinut eriyvää mielipidettä merkittäväksi kokouspöytäkirjaan. Hallituksen puheenjohtajalla on korostunut vastuu valvontavelvollisuuden, asioiden valmistelun ja päätöksentekomenettelyn osalta. Konserniyhtiöt ovat ottaneet vastuuvakuutuksen hallituksiensa jäsenille ja toimitusjohtajille.

#### **4.8. Hallituksen jäsenistä ilmoitettavat tiedot**

Konserniyhtiöiden tulee huolehtia, että hallituksen jäsenet täyttävät hallituksen jäsenen perustietoilmoituksen, jossa ilmoitetaan nimi, syntymäaika, osoite, koulutus, päätehtävä, keskeinen työkokemus ja osaamisalueet hallituksessa, hallituksen jäsenyyden alkamisaika, samanaikaiset luottamustoimet ja mahdolliset sidonnaisuudet Konserniyhtiöön. Perustietoilmoituksella annettavissa tiedoissa tapahtuneista olennaisista muutoksista on viipymättä ilmoitettava Konserniyhtiölle.

## 5. Toimitusjohtaja

### 5.1. Toimitusjohtajan tehtävät

Toimitusjohtaja hoitaa Konserniyhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtaja saa ryhtyä Konserniyhtiön toiminnan laajuus ja laatu huomioon ottaen epätavallisiin tai laajakantoisiin toimiin vain, jos hallitus on hänet siihen valtuuttanut tai jos hallituksen päätöstä ei voida odottaa aiheuttamatta Konserniyhtiön toiminnalle olennaista haittaa. Toimitusjohtaja vastaa riittävän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä hallituksen hyväksymien periaatteiden mukaisesti, huolehtii Konserniyhtiön kirjanpidon lainmukaisuudesta ja varainhoidon luotettavasta järjestämisestä. Toimitusjohtajalla on itsenäinen vastuu tehtäväpiiriinsä kuuluvien asioiden hoitamisesta.

### 5.2. Toimitusjohtajan ottaminen ja erottaminen

Konserniyhtiöille valitaan toimitusjohtaja, jolla on Konserniyhtiön liiketoiminnan johtamisen edellyttämä riittävä asiantuntemus ja kokemus. Toimitusjohtajan ottaa ja erottaa hallitus. Konserniyhtiöiden on noudatettava toimitusjohtajasopimuksen laatimisessa konsernin linjauksia. Toimitusjohtaja voi erota tehtävästään toimitusjohtajasopimuksessa sovitulla tavalla.

## 6. Neuvottelukunnat

Konserniyhtiöiden osakkeita voivat omistaa vain oikeushenkilöt, jotka hankintalain mukaisesti ovat hankintayksiköitä. Konserniyhtiöiden omistus perustuu sille ajattelumallille, että hankintayksiköömistajat käyttävät yhdessä määräysvaltaa Konserniyhtiöissä.

Tytäryhtiön neuvottelukunnalla on oikeus vaikuttaa kyseisen Tytäryhtiön tärkeisiin päätöksiin ja strategiaan tavoitteisiin. Alla luetellut tärkeät päätökset ja strategiset tavoitteet käsitellään Emoyhtiön hallituksessa. Seuraavat päätökset Tytäryhtiöissä edellyttävät Tytäryhtiön neuvottelukunnan käsitelyä riippumatta siitä, mille toimielimelle päätös muodollisesti kuuluu:

- yhtiöjärjestyksen muu kuin teknisluonteinen muuttaminen
- osakkeiden liikkeeseen laskeminen
- osakepääoman korottaminen tai alentaminen
- Tytäryhtiötä koskevat yritysjärjestelyt sekä uusien Tytäryhtiöiden perustaminen
- strategian hyväksyminen tai muu kuin teknisluontoinen muuttaminen
- osingon- tai muu varojenjako Tytäryhtiöstä, mukaan lukien Tytäryhtiön omien osakkeiden hankkiminen, lunastaminen ja pääomanpalautus
- merkittävät investoinnit ja kolmansien osapuolten kanssa solmittavat tai toteutettavat merkittävät sopimukset tai järjestelyt
- sopimuksen solmiminen tai järjestelyn toteuttaminen Tytäryhtiön ja sen osakkaan välillä
- Tytäryhtiön hakeminen konkurssiin tai yrityssaneeraukseen tai asettaminen selvitystilaan, ellei pakottavasta lainsäädännöstä muuta johdu
- hallituksen jäsenten lukumäärän muuttaminen
- oleellisesti uusien palveluiden, kuten kokonaan uuden palvelusegmentin, lisääminen Monetra-konsernin palveluvalikoimaan.



Neuvottelukunta kokoontuu pääsääntöisesti Tytäryhtiön toimitusjohtajan aloitteesta kutsulla, joka toimitetaan kaikille osakkaille vähintään kaksi (2) viikkoa ennen kokouksen ajankohtaa.

Neuvottelukunta kokoontuu vähintään kerran vuodessa, yleensä keväällä ennen yhtiökokousta.

## **7. Nimitysvaliokunta**

Emoyhtiön osakassopimuksen mukaisesti Emoyhtiöllä voi olla nimitysvaliokunta, jonka tehtäviin kuuluu arvioida ja kartoittaa hallituksen jäseniä ja laatia yhtiökokouksen hyväksyttäväksi ehdotus hallituksen kokoonpanoksi niistä ehdokkaista, joita osakkaat ehdottavat hallituksen jäseniksi sekä mahdollisista osakkaista riippumattomista hallituksen jäsenistä osakassopimuksessa sovitun mukaisesti. Nimitysvaliokunnan tehtävänä on arvioida hallituksen jäseniksi ehdotettuja henkilöitä yhtiön ja Monetra-konsernin toiminnan kannalta kokonaisuutena ja varmistaa, että hallitukseen ehdotetaan osaa- mis- ja kokemustaustaltaan toisiaan täydentäviä henkilöitä, kuitenkin siten, että osakassopimuksessa sovittu osakkaiden edustus hallituksessa toteutuu. Nimitysvaliokunta laatii yhtiökokouksen hyväksyttäväksi myös ehdotukset Konserniyhtiöiden hallitusten jäsenille maksettavista palkkioista ja muista korvauksista sekä niihin liittyvistä periaatteista.

Nimitysvaliokunnalla on Emoyhtiön yhtiökokouksen hyväksymä työjärjestys. Nimitysvaliokunta valitaan vuosittain.

## **8. Omistajaohjaus, tehtävänjako ja päätösvalta**

### **8.1. Omistajaohjaus ja johtaminen**

Omistajaohjauksen tarkoituksena on konsernin kokonaisedun varmistaminen. Emoyhtiö asettaa Tytäryhtiöille toiminnallisia ja taloudellisia tavoitteita, jotka ohjaavat Tytäryhtiön johdon ja hallituksen toimintaa. Emoyhtiön hallitus ja johto vastaavat omistajaohjauksesta sekä tarkastavat ja valvovat Tytäryhtiöitä. Emoyhtiön johdon tehtävänä on valmistella ja avustaa Emoyhtiön hallitusta omistajanohjaukseen, tarkastamiseen ja valvontaan liittyvissä asioissa sekä antaa Tytäryhtiöille ohjausta omistajaohjauksen tavoitteiden saavuttamiseksi.

Emoyhtiön johto valmistelee Tytäryhtiöitä koskevat omistajaohjauksen periaatteet, omistajastrategiat ja konsernitason toiminnan ja talouden tavoitteet. Emoyhtiön hallitus päättää em. asioista, ja Emoyhtiön johto valvoo ja ohjaa päätösten toimeenpanoa. Emoyhtiön johto määrittelee koko konsernia sitovat yhteiset toimintamallit Emoyhtiön hallituksen päättämien periaatteiden ja tavoitteiden pohjalta. Selvyyden vuoksi todetaan, että päätöksenteossa ja ohjaamisessa huomioidaan myös Konserniyhtiöitä sitovat muut asiakirjat, kuten osakassopimus ja Hyvä hallintotapa. Emoyhtiön johto pyrkii yhteistyössä ja vuoropuhelussa Tytäryhtiöiden kanssa tukemaan näiden kannattavuuden ja kilpailukyvyn parantamista sekä tavoitteiden saavuttamista.

Emoyhtiön johto järjestää koulutus- ja muita tilaisuuksia Tytäryhtiöiden toimitusjohtajille, hallituksen jäsenille sekä tarvittaessa muulle henkilöstölle. Näillä tilaisuuksilla ja omistajaohjauksella yleensä pyritään edistämään konsernin sisäistä yhteistyötä ja parhaimpien käytäntöjen omaksumista. Tytäryhtiöiden edustajat ovat velvoitettuja osallistumaan näihin tilaisuuksiin.

Emoyhtiön toimitusjohtaja ja vaikutuksiltaan merkittävässä asioissa Emoyhtiön hallitus antaa omistajaohjauksen piirissä olevista asioista ohjeita, joiden mukaan Tytäryhtiöt toimivat.

### 8.1.1. Velvollisuus hankkia emoyhtiön ennakkokäsitys ennen päätöksentekoa

Tytäryhtiön on jo valmisteluvaiheessa hankittava Emoyhtiön ennakkokäsitys taloudellisesti, toiminnallisesti ja/tai strategisesti merkittäviin asioihin. Velvollisuus kannan hankkimisesta ja sen noudattamisesta on viime kädessä Tytäryhtiön hallituksella. Tytäryhtiön hallituksen puheenjohtajan velvollisuutena on valvoa, että Emoyhtiön ennakkokäsitys asiaan on haettu ja ennakkokäsitystä noudatetaan. Emoyhtiön ennakkokäsitys kirjataan pöytäkirjaan siinä Tytäryhtiön hallituksen kokouksessa, jossa asiasta tehdään päätös.

Tytäryhtiön toimitusjohtajan tehtävänä on huolehtia siitä, että Tytäryhtiön hallitus ja Emoyhtiö saa tiedon valmisteilla olevasta asiasta riittävän aikaisessa vaiheessa, ja että Tytäryhtiön hallituksella ja Emoyhtiöllä on kaikki tarvittavat tiedot asiasta.

Emoyhtiön ennakkokäsitys haetaan seuraavista asioista:

- liiketoiminnan merkittävä laajentaminen/supistaminen (poikkeaminen konsernitason palveluvalikoimasta)
- toimintaan ja talouteen nähden merkittävä investointi tai konsernin investointi-/hankintasuunnitelmasta poikkeaminen
- yritysosto (liiketoiminta- tai osakekauppa)
- merkittävän omaisuuserän, tytäryhtiön osakkeiden tai liiketoiminnan myyminen (ko, kohta ei koske tilanteita, joissa osakeanti järjestetään uudelle osakkaalle/asiakkaalle Monetran yleisen toimintamallin mukaisesti)
- lainanotto tai -anto tai muu vastaava merkittävä rahoitusjärjestely
- tytäryhtiön perustaminen
- konkurssiin, selvitystilaan tai yrityssaneerausmenettelyyn hakeutuminen
- Konsernin henkilöstöpolitiikasta tai palkitsemislinjauksista poikkeaminen
- työehtosopimuksen vaihtaminen
- toimitusjohtajan vaihtaminen
- toimitusjohtajasopimuksen ehdot ja sisältö
- Tytäryhtiön tulokseen ja liiketoimintariskiin merkittävästi vaikuttava tapahtuma
- muu Tytäryhtiön talouden, toiminnan, palveluiden, strategian tai maineen kannalta merkittävä asia

Emoyhtiö ohjeistaa ja käy vuoropuhelua Tytäryhtiöiden johdon ja hallitusten kanssa edellä mainituissa asioissa ja niitä koskevassa valmistelussa. Emoyhtiön toimitusjohtaja tai vaikutuksiltaan merkittävässä asioissa Emoyhtiön hallitus antavat em. ennakkokäsityksen.

Emoyhtiön kannan hankkiminen ei muuta Tytäryhtiön johdon oikeudellista asemaa ja vastuuta. Yhtiön hallitus ja toimiva johto kantavat aina vastuun tekemistään päätöksistä ja Tytäryhtiön johtamisesta.

### 8.1.2. Henkilöstöpolitiikka

Tytäryhtiöissä noudatetaan Emoyhtiön vahvistamaa henkilöstöpolitiikkaa ja siihen liittyviä ohjeita ja käytäntöjä. Tytäryhtiöt kuuluvat Emoyhtiön määrittelemään työnantajajärjestöön ja soveltavat järjestäytymisensä mukaista työehtosopimusta. Tytäryhtiöt ovat Kevan jäseniä, ellei Emoyhtiö toisin päättä.

### 8.1.3. Talous

Tytäryhtiöt noudattavat Emoyhtiön vahvistamia konserni- ja tytäryhtiökohtaisia taloustavoitteita ja edistävät omalla toiminnallaan Emoyhtiön antamia linjauksia ja tavoitteita.

Tytäryhtiöillä on velvollisuus liittyä konsernitiliin ja keskittää varansa konsernitiliin liitetulle tilille. Lisäksi Tytäryhtiöiden konsernitiliin voidaan tarvittaessa lisätä konsernin sisäinen luottolimiitti, jolla voidaan rahoittaa lyhytaikainen käyttöpääoman tarve.

### 8.1.4. Keskitetyt hankinnat

Monetra -konsernin hankinnat hoidetaan keskitetysti joko Emoyhtiöstä tai Monetra Oulu Oy:n hankintapalveluiden toimesta. Hankintojen keskittämisen tavoitteena on yhtenäistää hankintakäytänteitä sekä karsia päällekkäisiä hankintakustannuksia ja saada volyymien yhdistämisen kautta kustannusetua. Yhteinen vuosittainen hankintakalenteri laaditaan Emoyhtiön johdolla.

Kaikki Konserniyhtiöt ovat hankintakalenterin mukaisissa hankintasopimuksissa automaattisesti mukana. Edellä mainittu ei velvoita Konserniyhtiötä tilaamaan ko. tuotetta tai palvelua, mikäli tarvetta tuotteelle tai palvelulle ei ole, vaan mahdollistaa sen, että ko. Konserniyhtiö voi tarvittaessa käyttää ko. sopimusta. Selvyyden vuoksi kuitenkin todetaan, että mikäli Konserniyhtiö tarvitsee tuotetta tai palvelua, joka on konsernitasolla kilpailutettu tai siitä on muuten sopimus tehty, tulee ko. Konserniyhtiön käyttää konsernin yhteisiä hankintasopimuksia.

Keskitettyihin hankintoihin kuuluvat myös Konserniyhtiöillä käytössä olevat toiminnanohjaus- ja muut järjestelmät. Mikäli Emoyhtiön hallitus katsoo, että tietty toiminnanohjaus- tai muu järjestelmä on konsernin kokonaisuuteen huomioon ottaen otettava käyttöön kaikissa Konserniyhtiöissä, tulee kaikkien Konserniyhtiöiden ottaa ko. järjestelmä käyttöön.

### 8.1.5. Strategia

Tytäryhtiöt noudattavat ja toteuttavat Emoyhtiön hallituksen vahvistamaa strategiaa ja edistävät omalla toiminnallaan strategian linjauksia ja tavoitteita. Yhteisen strategian valmistelu tehdään yhteistyössä Konserniyhtiöiden kesken. Emoyhtiön toimitusjohtaja johtaa konsernitasoisen strategian valmistelua.

Tytäryhtiön strategia tulee noudattaa konsernin strategiaa.

## 8.2. Konsernijohto

Konsernijohtoon kuuluvat toimitusjohtajat ja Emoyhtiön toimitusjohtajan nimeämät asiantuntijat. Konsernijohto toimii Emoyhtiön toimitusjohtajan tukena ja muodostaa konsernin johtoryhmän. Konsernin johtoryhmän kokoonpanosta ja konsernin johtoryhmässä käsiteltävistä asioista päättää Emoyhtiön toimitusjohtaja. Konsernin johtoryhmässä käsitellään asioita, joilla on konsernitasoista merkitystä.

Konsernijohdon tehtävä on ohjata ja johtaa konsernia kohti asetettuja tavoitteita sekä tukea Emoyhtiön toimitusjohtajaa. Konsernin johtoon kuuluvat henkilöt vastaavat siitä, että konsernin johtoryhmässä käsitellyt asiat viestitään ja toimeenpannaan henkilöiden omissa organisaatioissa.

Konsernia johtava Emoyhtiön toimitusjohtaja tai valtuuttamansa henkilö päättää kaikista niistä konsernitason asioista, jotka eivät kuulu Emoyhtiön hallituksen päätösvaltaan.

Konsernin johtoryhmän kokoukset pidetään 2–4 kertaa kuukaudessa ennalta määritellyn aikataulun ja agendan mukaisesti. Kokouksista pidetään pöytäkirjaa, joka tallennetaan konsernin johtoryhmän työtilaan.

### **8.3. Emoyhtiön tehtävät**

Emoyhtiön ja Tytäryhtiöiden tehtävät on määritelty osakassopimuksissa ja tässä asiakirjassa. Mikäli soveltamisalassa tai laajuudessa on epäselvyyttä, Emoyhtiön toimitusjohtaja vahvistaa määritelmän Monetra -konsernin näkökulmasta. Emoyhtiö valmistelee ja päättää konsernin hallinnosta sekä konsernin yhteisistä toiminnoista. Tytäryhtiöiden tulee noudattaa Emoyhtiön päätöksiä ja antamia linjauksia. Emoyhtiön tehtävät ovat:

- Strateginen suunnittelu
- Konserniohjaus
- Konsernin toiminnan yhteinen kehittäminen
- IT sekä yhteisten järjestelmien omistus
- Tietoturva ja tietosuoja
- Konsernin talouden seuranta ja ohjaus, konserniraportointi
- Konsernitason kestävyysraportointi (kestävyys selvitys) ja sen valmistelu
- HR, Henkilöstöpolitiikka, työehtosopimusasiat, palkkausjärjestelmä
- Yhteiset sopimukset, juridiikka
- Viestintä, markkinointi, brändin hallinta
- Muut vastaavat konsernitason asiat

### **8.4. Tytäryhtiöiden tehtävät**

Osakassopimuksen mukaan Monetra-konsernin Tytäryhtiöiden tehtäviä ovat palveluiden tuottaminen, Tytäryhtiön toiminnan kehittäminen yhteisten tavoitteiden mukaisesti, järjestelmien käyttäminen ja siihen liittyvä osaaminen, asiakashankinta, asiakasmarkkinointi ja asiakkuuksien hoitaminen Emoyhtiössä päätettyjen yhteisten toimintamallien ja ohjeiden eli omistajaohjauksen mukaisesti. Lisäksi Tytäryhtiöt voivat tarjota muita palveluita ja laajentaa palveluvalikoimaansa myös muille Konserniyhtiöille.

Selvyyden vuoksi todetaan kuitenkin, että Emoyhtiöllä on oikeus antaa konserniohjausta 8.1 luvun mukaisesti myös Tytäryhtiöiden tehtäviin, kuten palvelutuotantoon liittyen. Em. koskee erityisesti muille Konserniyhtiöille tuotettavaa palvelua.

## 8.5. Konsernissa keskitetyt toiminnot ja keskittämisen tavoitteet

Monetra-konsernissa keskitetyt konsernitasoiset toiminnot ovat HR, talous, tietohallinto, toiminnan yhteinen kehittäminen, viestintä, riskienhallinta, sisäinen valvonta ja lakiasiat. Näitä toimintoja johtavat ja koordinoivat Emoyhtiön toimitusjohtajan nimeämät henkilöt.

Monetra -konsernin tavoitteena on tuottaa asiakkailleen tehokkaasti palveluita yhteisillä toimintamalleilla. Jotta palvelua voidaan tuottaa kustannustehokkaasti koko konsernissa, tulee yhteisiä toimintamalleja edistää. Yhteiset toimintamallit mahdollistavat parhaat käytännöt ja resurssien tehokkaan käytön.

Emoyhtiön tehtävänä on toiminnan yhteinen kehittäminen kohdan 8.3 mukaisesti. Toiminnan kehittämisellä tarkoitetaan palveluiden ja järjestelmien yhtenäistämistä sekä prosessien ja palveluiden kehittämistä tavoitteena lähtökohtaisesti kustannustehokkuus ja asiakkuustyytyväisyyden varmistaminen. Tätä kehittämistä tehdään emoyhtiön linjausten ja ohjeiden mukaisesti.

Emoyhtiö tekee tarpeen mukaan selvityksiä myös muiden toimintojen keskittämisestä yhteistyössä Tytäryhtiöiden kanssa. Keskittämisten valmistelu tehdään Emoyhtiön johdon toimesta ja päätökset keskittämisistä tehdään Emoyhtiön hallituksessa.

Konsernin ja Tytäryhtiöiden tehtävät on kuvattu tarkemmin liitteessä kaksi (Päätös- ja toimivalta Monetra-konsernissa).

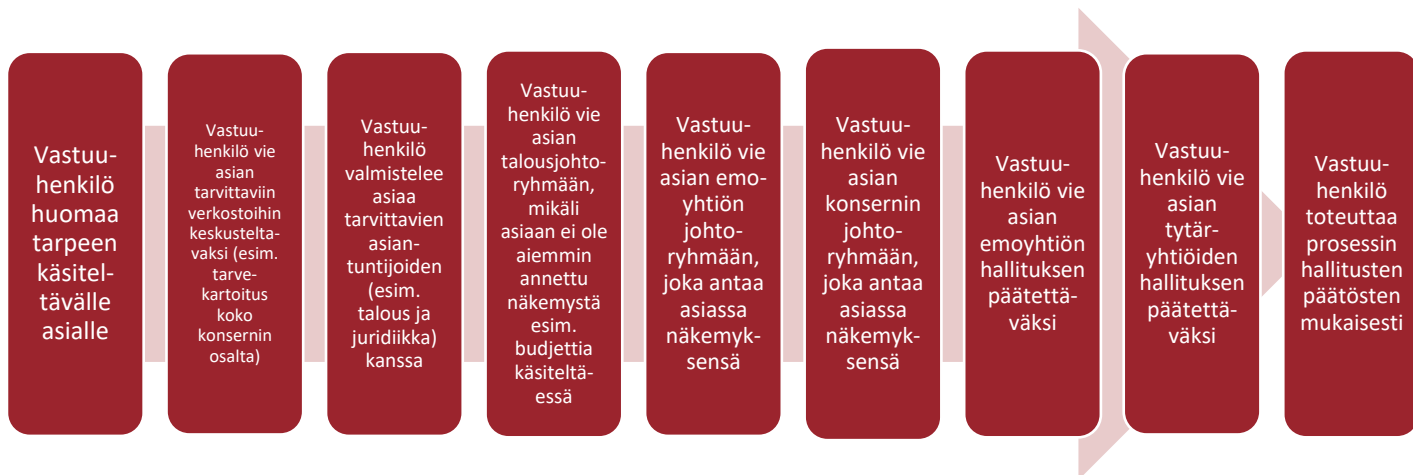
## 8.6. Konsernitasoinen päätöksenteko ja valmistelu

Käsiteltävät asiat jaotellaan linjattaviin asioihin ja päätettäviin asioihin. Linjattavalla asialla tarkoitetaan esim. toimintamallia, prosessia tai soveltamispäätöstä, jonka talousvaikutus on aiemmin huomioitu esim. budjetissa tai asialla ei ole merkittävää taloudellista tai toiminnallista vaikutusta. Linjattavassa asiassa soveltamispäätöksen tekee Tytäryhtiötä sitovasti asiasta vastaava Emoyhtiön henkilö keskusteltuaan asiasta Tytäryhtiöiden nimeämien vastuuhenkilöiden kanssa. Linjattavia asioita ovat mm:

- Palveluprosessien kehittämisen ja yhtenäistämisen toimintamallit
- Pienimuotoiset tai sopimuksen mukaiset sopimusmuutokset tai sopimukseen liittyvät käytänteet, kuten hinnanmuutokset
- HR-linjaukset
- Asiakirjapohjat, kuten sopimukset, vastuumatriisit
- Yhdenmukainen raportointi

Päätettävällä asialla tarkoitetaan konsernitasoista asiaa, josta ei ole aiemmin päätetty, jota ei ole aiemmin budjetoitu tai jolla on merkittävä talousvaikutus. Mikäli asialla on merkittävä toiminnallinen tai taloudellinen vaikutus, kyseessä on aina päätettävä asia. Seuraavassa on kuvattu päätettävien asioiden päätöksentekoprosessi. Päätettäviä asioita ovat mm:

- Toiminnan pohjalla olevat periaatteet, esim. hinnoittelumallit
- Hankintalain kynnysarvon ylittävät konsernitasoiset hankinnat
- Laajat ja merkittävät sopimusmuutokset



Selvyyden vuoksi todetaan, että päätettävää asiaa ei tarvitse viedä Konserniyhtiöiden hallitukseen, mikäli asian taloudellinen arvo on toimitusjohtajien hankintavaltuuksien sisällä. Tällöin päätöksen tekee ko. toimitusjohtaja.

Emoyhtiön asiasta vastaava henkilö (esim. kehitysjohtaja tai HR-johtaja) valmistelee asian ja vie asian tarvittavien toimielimien käsiteltäväksi yllä mainitun toimintamallin mukaisesti.

Emoyhtiön toimitusjohtaja määrittelee epäselvissä tapauksissa, kuuluuko asia linjattaviin vai päätettäviin asioihin.

## 9. Palkkiot ja palkitseminen

### 9.1. Hallitusten jäsenten palkkiot

Hallituksen jäsenet ovat oikeutettuja korvaukseen tehtäviensä hoitamisesta aiheutuneista kohtuullisista matkustus- ja muista kuluista. Yhtiökokous päättää hallituksen jäsenten palkkioiden maksamisesta ja kulujen korvaamisesta.

### 9.2. Tulospalkkiot- ja muut palkitsemisjärjestelmät

Konserniyhtiöiden tulospalkkio- ja muista palkitsemisjärjestelmistä päättää Emoyhtiön hallitus. Palkitsemisen tavoitteena on edistää Konserniyhtiön pitkän aikavälin taloudellista menestystä, kilpailukykyä ja omistaja-arvon suotuisaa kehitystä. Konserniyhtiöiden hallitukset päättävät toimitusjohtajan kokonaispalkasta ja muista etuuksista. Tytäryhtiön hallituksen puheenjohtajan on hankittava Emoyhtiön hallituksesta ennakkokäsitys Tytäryhtiön toimitusjohtajan palkkaukseen sekä mahdollisen tulospalkkiojärjestelmän käyttöönottoon tai sen muutokseen. Tytäryhtiön hallituksen on noudatettava annettua ennakkokäsitystä.

## 10. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Riskienhallinta on osa Konserniyhtiöiden valvontajärjestelmää. Hallituksen on huolehdittava siitä, että Konserniyhtiön sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet on määritelty, toimintaan liittyvät riskit tunnistetaan, arvioidaan ja niitä seurataan, ja että käytössä on riittäviä sisäisen valvonnan toimenpiteitä, jotta voidaan varmentua siitä, että toimintaprosessit toteutuvat tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti. Sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa toteutetaan systemaattisesti osana Konserniyhtiöiden tavanomaista johtamis- ja ohjauskäytäntöä määrittelemällä selkeästi tehtävät, vastuut,

valtuudet ja valvontamenettelyt yhtiössä. Konserniyhtiöiden tulee säännönmukaisesti analysoida toimintaympäristön muutoksia, tunnistaa toimintaa, taloutta ja kestävyysaiheita uhkaavia riskejä sekä mahdollisuuksia, arvioida riskien ja mahdollisuuksien vaikutuksia ja toteutumisen todennäköisyyttä, ylläpitää ajantasaista kuvausta merkittävimmistä riskeistä ja niiden hallintakeinoista sekä seurata ja arvioida riskien hallinnan toimenpiteiden tuloksellisuutta. Kokonaisvastuu Konserniyhtiön sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta kuuluu hallitukselle. Konserniyhtiöiden tilintarkastajat ja kestävyysraportoinnin varmentajat arvioivat niitä prosesseja, joilla organisaatioissa varmistetaan, että merkittävät riskit on ymmärretty ja että niitä hallitaan asianmukaisesti.

Emoyhtiön hallituksella on sisäiseen valvontaan ja riskien hallintaan liittyvien tehtäviensä vuoksi pyydettyäessä oikeus saada käyttöönsä Tytäryhtiöiden hallitusten kokousten asialistat ja pöytäkirjat sekä muut tarvittavat Tytäryhtiöiden asiakirjat ja päätökset.

Hallituksen on huolehdittava siitä, että Konserniyhtiössä on toimiva johtamisjärjestelmä ja systemaattinen raportointi, joka on oikeassa suhteessa liiketoiminnan laatuun ja laajuuteen. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa, että Konserniyhtiön toiminta on laadukasta, tehokasta ja tuloksellista, informaatio luotettavaa ja että säännöksiä ja toimintaperiaatteita noudatetaan. Hallituksen tulee säännöllisesti arvioida Konserniyhtiön sisäisen valvonnan sekä riskienhallinnan tuloksellisuutta.

## **11. Vaitiolovelvollisuus**

Konserniyhtiön hallituksen jäsen, toimitusjohtaja tai Konserniyhtiöiden työntekijä ei saa paljastaa ulkopuoliselle Konserniyhtiön liikesalaisuuteen kuuluvaa asiaa. Hallituksen jäseniä koskee osakeyhtiölain mukainen vahingonkorvausvelvollisuus Konserniyhtiölle tai ulkopuoliselle tuottamastaan haitasta. Konserniyhtiössä saatua tietoa ei saa käyttää Konserniyhtiön tai kolmannen osapuolen vahingoksi muussa päätöksenteossa.