

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTON
OMISTAJAPOLITIikka JA
OMISTAJAOHJAUksen OHJESÄÄNTÖ



Hyväksytty yliopiston hallituksen kokouksessa 26.5.2010.



SISÄLTÖ

I Yliopiston omistajapolitiikka

- 1 Säädöstausta
- 2 Omistajapolitiikan peruslinjaukset
- 3 Yliopiston hallinnassa oleva omaisuus
- 4 Omistajapolitiikka yhtiömuotoisessa liiketoiminnassa
 - 4.1 Yleisperiaatteet
 - 4.2 Omistuksilta edellytettävät tuotot
 - 4.3 Omistajapolitiikan toteutus ja hallinnointi
 - 4.4 Palkitseminen

II Omistajaohjauksen ohjesääntö



I YLIOPISTON OMISTAJAPOLITIikka

1 Sääöstäusta

Yliopistolain (558/2009) 5 §:n 2 momentin mukaan "Julkisoikeudelliset yliopistot voivat tehdä sitoumuksia, saada nimiinsä oikeuksia sekä omistaa irtainta ja kiinteää omaisuutta. Yliopisto voi harjoittaa liiketoimintaa, joka tukee sen 2 §:ssä säädettyjen tehtävien toteutusta."

Yliopistolain 14 §:n mukaan hallitus vastaa yliopiston varallisuuden hoidosta ja käytöstä, jollei hallitus ole siirtänyt toimivaltaa rehtorille.

Yliopistolain 63 §:n mukaan "Yliopistolla voi olla välittömästi se 2 §:ssä säädettyjen tehtävien toteuttamiseen liittyvässä yhdessä tai useammassa kotimaisessa yrityksessä kirjainpitolain 1 luvun 5 ja 6 §:ssä tarkoitettu määräysvalta. Yritykset, joissa yliopistolla on määräysvalta, ovat yliopiston tytäryrityksiä. Yliopisto ja sen tytäryritykset muodostavat yliopistokonsernin.

Yliopiston konsernijohtoon kuuluvat yliopiston hallitus ja rehtori. Konsernijohtoon voi lisäksi kuulua muuta yliopiston henkilöstöä, joka on erikseen määrätty vastaamaan konsernijohtolle kuuluvista tehtävistä. Konsernijohto vastaa yliopistokonsernin ohjauksesta ja konsernivalvonnan järjestämisestä."

Yliopisto voi harjoittaa liiketoimintaa suoraan omissa nimissään tai tytäryhtiöidensä kautta. Yliopistolain 2 ja 5 § rajaavat liiketoiminnan luonteen. Rajausta on sama, harjoitettiinpa sitä joko omissa nimissä tai tytäryhtiön kautta. Lain ilmaus liiketoiminnan tehtävien toteutusta tukevasta luonteesta on väljä ja antaa yliopistoille laajan tulkintamahdollisuuden. Sijoitusmielessä hankitulle yritysomaisuudella ei yliopistolaissa säädetä rajausta.

Liiketoimintaa harjoittavissa yliopiston osakkuusyhtiössä toiminnan ohjeistuksen perustana on voimassa oleva osakeyhtiölaki (624/2006).

2 Omistajapolitiikan peruslinjaukset

Jyväskylän yliopiston ja sen tytäryhtiöiden muodostaman yliopistokonsernin omaisuuden hallinnointi on yliopiston hallituksen ja rehtorin valvonnassa ja vastuulla.

Yliopistokonsernissa omistajapolitiikan operatiivisesta toiminnasta vastaa rehtori. Valmistelevina toimieliminä ovat varainhallintatoimikunta ja yliopiston hallintokeskus. Toimintaa ohjeistetaan yliopiston hallituksen hyväksymällä varainhallinnan vuosisuunnitelmalla, omistajaohjauksen ohjesäännöllä ja rehtorin hyväksymällä maksuvalmiuden ylläpidon ohjeilla.

Omistajapolitiikan lähtökohtana on, että omistaminen palvelee yliopiston perustehtävien toteuttamista tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisella tavalla ja että omistajapolitiikka



kan piiriin kuuluu koko yliopistokonsernin omaisuus omistuksen luonteesta tai organisoitavasta riippumatta.

Omistuksille määritellään yliopiston hallituksen hyväksymät toiminnallisesti ja taloudellisesti mitattavissa olevat tulostavoitteet, joissa määritellään mitä tavoitteita kukin omaisuuserä palvelee, kuinka tehokkaasti ja taloudellisesti omistusta käytetään ja kuinka hyvin omaisuuden arvo pyritään säilyttämään.

Yliopisto noudattaa omistajapolitiikkaan kuuluvissa asioissa hyvää hallintotapaa ja eettisiä toimintatapoja. Yliopiston hallitus arvioi omistajapolitiikan toteutumista vuosittain toimintakertomuksessaan.

3 Yliopiston hallinnassa oleva omaisuus

Jyväskylän yliopiston aineellinen omaisuus muodostuu yliopiston suorassa hallinnassa ja omistuksessa olevasta kiinteästä ja irtaimesta omaisuudesta, osakkuuksista liiketoimintaa harjoittavissa yhtiöissä, kassavaroista ja sijoitusomaisuudesta. Yliopiston aineeton omaisuus muodostuu yliopiston hallussa olevista oikeuksista ja yliopiston nimeen kohdistuvasta arvosta.

Omistamiseen ja omistuksiin liittyvän toiminnan peruseriaatteena on, että toiminta ylläpitää ja lisää Jyväskylän yliopiston nimeen ja toimintaan liittyviä arvoja ja arvostusta.

Yliopiston omistuksia hoidetaan eettisesti sekä kestävän talouden ja kehityksen käytön periaatteiden mukaisesti, ja niihin sovelletaan seuraavia yleisperiaatteita:

Yliopiston käytössä olevaa kiinteistöomistusta hallinnoidaan pääsääntöisesti Suomen yliopistokiinteistöt Oy:n kautta, jossa yliopisto on osakkaana. Lähtökohtana on, että yliopistolla on toiminnallisesti mahdollisimman tarkoituksenmukaiset tilat, joita ylläpidetään ja hyödynnetään taloudellisesti kestäväällä tavalla.

Yliopiston peruspääomaa ja vuosittaista ylijäämää koskevan omaisuuden hallinta perustuu hallituksen hyväksymiin varainhallinnan tavoitteisiin ja niiden pohjalta vahvistettuun varainhallinnan vuosisuunnitelmaan.

Yliopiston tutkimus- ja opetustoimintaan tarvittava käyttöomaisuus hankitaan pääsääntöisesti yliopiston omaksi. Hankinnat tehdään yliopiston hankintaohjeistuksen mukaisesti.

Kaikkea yliopiston hallinnassa olevaa muuta omaisuutta (käyttöirtaimisto, taidesineet, IPR tms.) hoidetaan hyvän taloudellisen käytön periaatteiden mukaisesti.



4 Omistajapolitiikka yhtiömuotoisessa liiketoiminnassa

4.1 Yleisperiaatteet

Lähtökohtana on, että yliopisto voi olla omistajana osakeyhtiöissä, joiden toiminta liittyy kiinteästi yliopiston toimialaan ja tehtäviin ja kun toiminta tukee yliopiston hallituksen määrittelemiä strategisia tavoitteita.

Osakeyhtiömuotoista toimintatapaa käytetään Yliopistolain (558/2009) sallimissa rajoissa silloin, kun kysymyksessä on kilpailullisissa olosuhteissa tapahtuva liiketoiminta, toiminnassa korostetaan vastuuta taloudellisista tuloksista tai toimintatapa on toimintojen organisoinnin kannalta tarkoituksenmukainen.

Tavoitteena on, että yliopiston omistusosuus toimivasta osakeyhtiöstä on merkittävä, jos toiminnan luonne on yliopistolle strategisesti tärkeä.

Yliopisto voi sijoittaa varoja yhtiöihin osakepääomana tai muina omaan pääomaan rinnastettavina instrumentteina. Lähtökohtaisesti yhtiöt huolehtivat itse oman rahoitus- ja pääomahuoltonsa, ja toimiviin yhtiöihin voidaan sijoittaa uutta pääomaa vain toiminnan laajentumisen tätä edellyttäessä.

Lähtökohtana on, että yliopisto ei tee sijoituksia yliopiston palveluksessa olevien työntekijöiden tai yliopistossa opiskelevien yksityishenkilöiden määräysvallassa oleviin osakeyhtiöihin.

Yliopisto on avoin ja johdonmukainen omistaja. Avoimuuteen kuuluu asiantuntevien jäsenten ehdottaminen osakeyhtiöiden hallituksiin sekä kaikkien omistajien ja muiden sidosryhmien huomioon ottaminen.

4.2 Omistuksilta edellytettävät tuotot

Yliopiston panostukset osakeyhtiömuotoiseen liiketoimintaan ovat aina sijoituksia, joille odotetaan joko taloudellista tai toiminnallista tuottoa. Sijoitusten taloudellisten tuottojen merkityksen vähetessä toiminnallisten tuottojen merkityksen tulee kasvaa.

Yliopiston hallitus asettaa taloudelliset ja toiminnalliset tuottotavoitteet sijoitusta tehtäessä. Toiminnallisten tavoitteiden määrittelyyn kiinnitetään erityistä huomiota silloin, kun taloudellisen tuoton merkitys on vähäinen.

Yliopiston toimiva johto seuraa asetettujen tavoitteiden toteutumista ja raportoi niistä yliopiston hallitukselle.

4.3 Omistajapolitiikan toteutus ja hallinnointi

Omistajapolitiikan ohjaus ja valvonta kuuluu yliopiston hallitukselle. Toteutusvastuu on rehtorilla, joka esittää yliopiston edustajat osakeyhtiöihin joiden toiminnassa yliopisto on mukana. Edustajien tulee hallita yhtiön talouteen, sen arviointiin sekä toiminnallisiin tavoitteisiin liittyvät keskeiset tekijät. Edustajat raportoivat rehtorille vuo-



sittain yliopiston asettamien tavoitteiden toteutumisesta ja yhtiön taloudellisesta tilanteesta.

Yliopisto noudattaa kaikissa tytär- ja osakkuusyhtiöissään hyvää hallintotapaa. Hyvän hallinnon periaatteiden mukaisesti kaikkia omistajia kohdellaan tasapuolisesti ja lakisääteiset oikeudet tunnustaen.

Omistuksesta voidaan luopua, jos omistus ei enää palvele yliopiston perustehtäviä tai omistus ei tuota sille asetettuja taloudellisia tai toiminnallisia tavoitteita.

4.4 Palkitseminen

Yliopiston määräysvallassa olevissa tytäryhtiöissä henkilöstön palkkausta käsitellään kokonaisuutena, jossa elementteinä ovat henkilön palkkaa, eläkettä ja luontaisetuja koskevat työsopimuksen ehdot.

Palkitsemisessa yhdistetään kyky kilpailla parhaista osajista ja kohtuullisuus. Lisäpalkkioiden pitää perustua mitattavissa olevaan tuloksellisuuteen ja koko henkilöstöllä tulee olla mahdollisuus hyötyä hyvästä tuloksesta. Tulospalkkio voi olla enimmillään 20 % palkkionsaajan vuosipalkasta.

II OMISTAJAOHJAUKSEN OHJESÄÄNTÖ

Johdanto

Jyväskylän yliopiston omistajaohjaussäännön tarkoituksena on varmistaa yliopiston hallituksen hyväksymän omistajapolitiikan ja asetettujen tavoitteiden toteutus sekä yhtenäistää yliopistokonsernin toimintakulttuuria ja käytäntöjä. Tässä ohjeessa määritellään, miten Jyväskylän yliopisto käyttää päätösvaltaa konserniyhtiöissään sekä yhtiöissä, joissa yliopisto on merkittävä vähemmistöosakas. Tämän ohjeen tarkoituksena on varmistaa, että yliopiston omaisuutta hoidetaan tarkoituksenmukaisesti, luotettavasti ja tehokkaasti omistajan etu turvaten. Ohje toimii eräiltä osin myös muistilistana, johon on kirjattu suoraan lakiin perustuvia velvoitteita ja oikeuksia.

Ohjeella pyritään muun muassa

- 1) yhtenäistämään eri yhtiöitä koskevia käytäntöjä,
- 2) varmistamaan toiminnan läpinäkyvyys yhtiöissä ja yliopistossa,
- 3) varmistamaan hyvän hallinto- ja johtamistavan noudattaminen yhtiöissä sekä
- 4) varmistamaan yhtiöiden sisäisen valvonnan, riskienhallinnan ja sisäinen tarkastuksen asianmukainen järjestäminen.

Ohjeessa on kaksi osaa: Ensimmäisessä kuvataan omistajaohjaukseen sisältyvää toimintaa Jyväskylän yliopistossa. Toisessa osassa kuvataan hyvän hallintokäytännön linjauksia, joita Jyväskylän yliopiston käsityksen mukaan yhtiöissä tulee noudattaa.



Yhtiökokouksissa yliopisto pyrkii käyttämään omistajavaltaa ohjeen linjausten mukaisesti. Perustellusta syystä voidaan ohjeen suosituksista poiketa yksittäisissä tilanteissa. Yliopisto edellyttää, että yhtiöiden hallitukseen yliopiston toimesta esitetyt jäsenet tutustuvat ohjeeseen ja pyrkivät noudattamaan sitä hallitustyössään. Yliopisto edellyttää ohjeen noudattamista eri yhtiöissä yliopiston omistusosuuksien antamien mahdollisuuksien mukaisesti. Yliopiston tytäryhtiöissä ohje muodostaa corporate governance -ohjeistuksen minimitason. Ohje ei kuitenkaan korvaa yhtiöiden omia corporate governance -ohjeita.

Osa I: Toiminta Jyväskylän Yliopistossa

1 Omistajaohjauksen lähtökohdat

Omistajapolitiikan ja omistajaohjauksen ensisijainen tavoite on yhtiöiden kehittäminen ja omistaja-arvon pitkäjänteisen kasvun tukeminen. Tämän toteuttamisen keskeisinä lähtökohtina on mainittu avoin ja johdonmukainen omistajan käyttäytyminen, vastuullisten ja asiantuntevien jäsenten ehdottaminen yhtiöiden hallitukseen, omistajan panostukset yhtiöiden johtamisresursseihin ja johdon sitouttamiseen sekä kaikkien omistajien ja myös muiden etutahojen huomioon ottaminen. Omistajan tärkeimmät välineet ovat itsenäinen omistajastrategian valmistelu ja hyvän corporate governancen kehittäminen.

Omistajaohjaus perustuu omistajastrategiseen seurantaan ja valmisteluun, jonka perusteella yliopisto ottaa tarvittaessa kantaa yritysten strategiaan ja taloudellisiin kysymyksiin.

Yliopisto ei pääsääntöisesti osallistu yhtiöiden liiketoiminnalliseen päätöksentekoon muutoin kuin yhtiökokouksissa. Yliopisto on aktiivinen omistaja, joka määrittelee yhtiöiden erityistehtävän sisällön ja sen merkityksen yhtiölle asetettaville tavoitteille. Yrityksen liiketoiminnallisen strategian määrittelevät yhtiön johto ja yhtiön hallintoelimet. Yliopisto päättää tuottotavoitteen ja muiden tavoitteiden suhteesta kunkin yhtiön omistarakenteen antamien vaikutusmahdollisuuksien rajoissa.

Yhtiöiden hallinnon ja päätöksenteon järjestämisessä on tavoitteena hyvien hallintokäytäntöjen kehittäminen ja ylläpitäminen. Yliopisto tukee omistajana korkeatasoista ja avointa raportointia yhtiön taloudesta ja toiminnasta. Yhtiöiden odotetaan tuntevan kotimaiset corporate governance -suositukset ja toteuttavan niiden mukaisia parhaita käytäntöjä.

Omistajaohjaus järjestetään siten, että yliopistolla on suora edustus yliopistokonserniin kuuluvien yhtiöiden hallituksissa sekä sellaisten yhtiöiden hallituksissa, joissa yliopisto on merkittävä vähemmistöomistaja.

Omistajaohjauksen yhtenä keskeisenä lähtökohtana on yhtiöiden tehokkuuden ja tuotoksellisuuden turvaaminen siltä osin kuin siihen voidaan vaikuttaa omistajan toimin. Tämä koskee myös palkkausta ja palkitsemisjärjestelmiä. Ylisuuret etuudet eivät ole hyväksyttäviä, mutta yliopisto on omistajana valmis edistämään oikeudenmukaisia ja



tasapuolisia järjestelyjä, jotka takaavat yhtiöille mahdollisuudet kilpailla osaavista ja sitoutuneista johtajista ja muusta henkilöstöstä. Tulospalkkauksen käyttöönotto yliopiston tytäryhtiöissä edellyttää konsernijohtoon lupaa.

2 Omistajaohjauksen järjestäminen Jyväskylän Yliopistossa

- Yliopistolain 63§:n mukaan yliopiston konsernijohtoon kuuluvat yliopiston hallitus ja rehtori. Lain mukaan konsernijohtoon voi lisäksi kuulua muuta yliopiston henkilöstöä, joka on erikseen määrätty vastaamaan konsernijohtolle kuuluvista tehtävistä. Konsernijohto vastaa yliopistokonsernin ohjauksesta ja konsernivalvonnan järjestämisestä.
- Yliopistolain 14 §:n mukaisesti yliopiston hallituksen tehtävänä on hyväksyä yliopiston toiminnan kannalta merkittävät tai periaatteelliset sopimukset. Osakassopimukset ovat yliopiston kannalta merkittäviä ja periaatteellisia sopimuksia, joihin sitoutumisesta päättää yliopiston hallitus.
- Yhtiökatsaus, jossa käsitellään yliopiston konserniyhtiöiden tilanne mukaan lukien yhtiöiden hallitusten toiminnan arviointi, suoritetaan vuosittain helmikuussa.
- Hallintolain esteellisyyssäännöksiä sovelletaan kaikessa yliopiston toiminnassa. Mainitun lain 28 §:n 1 momentin 5 ja 6 kohtaa sovelletaan yliopistoon sekä yliopistokonserniin kuuluvaan yhteisöön vain asiassa, jossa yliopiston ja yhteisön edut ovat ristiriidassa keskenään tai jossa asian tasapuolinen käsittely sitä edellyttää. Työntekijän tulee ottaa toiminnassaan huomioon esteellisyyteen liittyvät säädökset.
- Yhtiön hallitukseen nimetyn työntekijän tulee hakea tehtävää varten yliopistolta sivutoimilupa.

3 Yhtiökokousedustajan valtuuttaminen ja toimintaohjeet

Yliopisto käyttää omistajalle kuuluvia oikeuksia yhtiökokouksessa. Yhtiökokousedustajina käytetään konserniohjauksesta vastaavia henkilöitä, tai muita hallintokeskuksen johtavia työntekijöitä. Yhtiökokouksiin osallistuminen valmistellaan tarkoituksenmukaisella tavalla yhteistyössä yhtiön hallituksen, toimivan johdon ja muiden omistajien kanssa. Yliopiston kanta keskeisiin yhtiökokouksen päätösvaltaan kuuluviin asioihin selvitetään ennen yhtiökokousta.

Käytännöt yliopiston yhteydenpidolle ja yhteistyölle muiden omistajien, yhtiön hallituksen ja toimivan johdon välillä sovitaan yhtiökohtaisesti. Lähtökohtana on, että yliopiston omistajaohjauksesta vastaavat tahot tapaavat em. tahoja säännöllisesti vuosittain myös yhtiökokousten ulkopuolella.

- Valtakirjat kunkin yhtiön varsinaisia ja ylimääräisiä yhtiökokouksia varten antaa rehtori, joka valtuuttaessaan myös ohjeistaa yhtiökokousedustajan riittäväällä tavalla yliopiston strategisten linjausten mukaisesti.



- Ennen yliopistolle strategisesti merkittävien yhtiöiden yhtiökokouksia on selvitettävä myös yliopiston hallituksen kanta yhtiöiden hallitusten kokoonpanoon ja mahdollisiin muihin merkittäviin asioihin.

4 Omistajapoliittiset linjaukset

Jyväskylän yliopiston omistajapolitiikka on luonteeltaan mahdollisimman avointa toimintaa, jossa pyritään johdonmukaisiin ja ennustettaviin ratkaisuihin. Omistajapolitiikan lähtökohtana on että omistaminen palvelee yliopiston perustehtävien toteuttamista tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisella tavalla.

- Yliopisto edellyttää, että yhtiöissä huolehditaan lainsäädännön asettamista velvollisuuksista esimerkillisen hyvin.
- Yliopisto edellyttää, että yhtiöiden henkilöstön asemaa ja oikeuksia kunnioitetaan.
 - Henkilöstöpolitiikan tavoitteena tulee olla, että yhtiöt ovat esimerkillisiä työnantajia, jotka noudattavat tehtyjä työmarkkinasopimuksia ja jotka jatkuvasti ja aloitteellisesti kehittävät henkilöstöpolitiikkaansa.
 - Henkilöstön riittävät vaikutusmahdollisuudet yhtiössä turvataan.
 - Naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annettua lakia noudatetaan.
 - Yhdenvertaisuuslakia noudatetaan.
 - Yliopistokonserniin kuuluvissa yhtiöissä yliopiston ja yrityksen yhteydenpito tulee toteuttaa siten, että yliopisto on ennalta tietoinen merkittävistä henkilöstön asemaan vaikuttavista toimista.
- Yhtiöiden pääomarakenteen tulee olla tarkoituksenmukainen suhteessa toimialaan ja toimintaan.
- Yliopisto pyrkii nimeämään yhtiöiden hallituksiin ehdokkaansa tasavotavoitteita toteuttavalla tavalla (40/60).

Osa II: Toiminta yhtiössä

1 Yhtiökokous

Yliopisto osallistuu aina varsinaisiin ja ylimääräisiin yhtiökokouksiin ja käyttää omistajalle kuuluvaa päätösvaltaansa yhtiökokouksessa.

- Yliopiston edustajana toimii valtakirjalla rehtorin valtuuttama henkilö.
- Yhtiökokousedustajana ei voi toimia yhtiön hallituksen tai hallintoneuvoston jäsen tai yhtiöön palvelussuhteessa oleva henkilö.
- Yliopisto edellyttää, että hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja osallistuvat yhtiökokoukseen.



3 Yhtiön hallitus

3.1 Tehtävät ja toiminta

Yhtiön hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta sekä yhtiön toiminnan, kirjanpidon ja varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä. Yhtiön hallitus valvoo läpi tilikauden yhtiön oman pääoman pysyvyyttä ja ryhtyy osakeyhtiölain vaatimiin toimenpiteisiin mikäli havaitsee oman pääoman määrän putoavan alle puoleen osakepääoman määrästä. Yhtiön hallitus ohjaa ja valvoo yhtiön toimivaa johtoa, nimittää ja erottaa toimitusjohtajan, hyväksyy yhtiön strategian ja valvoo sen toteuttamista, hyväksyy riskienhallinnan periaatteet sekä varmistaa johtamisjärjestelmän toiminnan. Yhtiön hallituksen tehtävänä on edistää yhtiön ja osakkeenomistajien etua.

Yhtiön hallitus on kollektiivisesti vastuussa päätöksistään. Vastuu voi syntyä, vaikka jäsen on ollut poissa hallituksen kokouksesta. Korvausvastuu syntyy huolellisuusvelvoitteen laiminlyönnillä, rikkomalla osakeyhtiölakia, muita lakeja tai yhtiöjärjestystä.

- Yhtiön hallituksen jäsenten tulee huolehtia siitä, että kaikkien osakkeenomistajien edut tulevat otettua tasapuolisesti huomioon.
- Yhtiön hallituksella on oltava kirjallinen työjärjestys, johon on kirjattu hallituksen työskentelytavat, kuten kokouskutsun toimittaminen ja mahdollinen vuosittainen työskentelyaikataulu.
- Suositeltavaa on, että yhtiön hallitus kokoontuu vähintään neljä kertaa vuodessa.
- Hallituksen kokouksista on pidettävä pöytäkirjaa.
- Yhtiön hallitustyöskentelyn tehokkuuden takaamiseksi hallituksen toimintaa ja työskentelytapoja on arvioitava säännöllisesti. Arviointi voidaan toteuttaa sisäisenä itsearviointina tai käyttämällä ulkopuolista arvioijaa. Arvioinnin keskeisistä tuloksista tulee kertoa yliopiston konsernijohtolle vuosittaisten yhtiökatsausten yhteydessä.

3.2 Kokoonpano ja jäsenet

Yhtiökokous valitsee yhtiön hallituksen jäsenet. Jäsenten lukumäärästä ja varajäsenistä määrätään yhtiöjärjestyksessä. Hallituksen jäseneksi valittavalla on oltava tehtävän edellyttämä pätevyys ja mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen. Yhtiön hallituksen jäsenillä tulee olla tarkoituksenmukainen toimialan, organisaation toiminnan sekä hallinnon ja johtamisen asiantuntemus. Yhtiön hallituksen kokoonpanon tulisi heijastaa eri taustoja ja näkökulmia ja hallituksen jäsenten tulee huolehtia jatkuvasti tiedollisesta ja taidollisesta kehittämisestään.

Yhtiön hallituksen jäsenillä on oikeus saada riittävät ja tasapuoliset tiedot yhtiön toiminnasta. Hallituksen jäsenten on oltava tietoisia saamaansa tietoon liittyvistä mahdollisista puutteista ja heidän tulee varmistaa, että he saavat oikeaa ja luotettavaa tietoa.



Hallituksen jäsenten on säilytettävä saamiaan asiakirjoja ja muuta tietoa huolellisesti ja niin, ettei ulkopuolisilla ole pääsyä liikesalaisuudeksi katsottavaan tietoon.

- Yhtiön hallituksen kokoonpanoksi suositellaan puheenjohtaja mukaan lukien 5-7 henkilöä. Hallituksessa ei käytetä varajäseniä.
- Osakkeenomistajien on voitava säännöllisesti arvioida yhtiön hallituksen jäsenten toimintaa ja hallitusjäsenyyden jatkamista. Omistajaohjauksen tehokas toteutuminen edellyttää, että jäsenet valitaan vuodeksi kerrallaan.
- Yliopiston konserniyhtiöissä noudatetaan hallituksen kokoonpanossa tasa-arvolain periaatteita.
- Yhtiön edellytetään ottavan vastuuvakuutukset hallituksen jäsenille.

3.3 Yhtiön hallituksen puheenjohtaja

Yhtiön hallituksella on oltava puheenjohtaja. Puheenjohtaja johtaa hallituksen työskentelyä, valvoo kokousten valmistelua ja toimii kokouksissa puheenjohtajana. Puheenjohtajan tehtävänä on huolehtia, että yhtiön hallitus on toiminta- ja päätöskykyinen, ja että hallitus kokoontuu tarvittaessa tai jos hallituksen jäsen tai toimitusjohtaja sitä vaatii. Puheenjohtaja seuraa toimitusjohtajan tehtäviä, valvoo, että toimitusjohtaja on tehtäviensä tasalla ja hyväksyy toimitusjohtajan edustus yms. menot, lomat ja muut vapaat. Lisäksi puheenjohtaja huolehtii osaltaan siitä, että tässä ohjeessa määritellyjä periaatteita noudatetaan yhtiössä.

3.4 Riippumattomuus

Yhtiön hallituksen keskeinen tehtävä on valvoa yhtiön toimivan johdon toimintaa. Valvonnan edistämiseksi yhtiön hallituksen jäsenten on oltava yhtiöstä aidosti riippumattomia.

- Toimitusjohtaja tai yhtiön toimivaan johtoon kuuluva henkilö ei voi toimia yhtiön hallituksen jäsenenä.
- Jäsenet eivät voi olla työtehtävissään esimies-alainen -suhteessa.
- Jäsenet eivät voi olla ristikkäin toistensa toimivassa johdossa ja hallituksessa (ristikkäinen valvontasuhte).
- Hallintolain esteellisyysäännöksiä 28 §:n 1 momentin 5 ja 6 kohtaa sovelletaan yliopistoon sekä yliopistokonserniin kuuluvaan yhteisöön asiassa, jossa yliopiston ja yhteisön edut ovat ristiriidassa keskenään tai jossa asian tasapuolinen käsittely sitä edellyttää.
- Jäsenellä ei voi olla parhaillaan tai viimeisen kolmen vuoden aikana työ-, toimi- tai vähäistä suurempaa toimeksiantosuhdetta yhtiöön.



- Jäsen ei voi kuulua toimivaan johtoon toisessa yhtiössä, jos yhtiöiden välillä on merkittävä asiakkuus-, toimittajuus- tai yhteistyösuhde, joka on merkittävä tuolle toiselle yhtiölle.

3.5 Yhtiön hallituksen jäsenistä ilmoitettavat tiedot

Yhtiöiden tulee huolehtia siitä, että hallituksen jäsenet täyttävät hallituksen jäsenen perustietoilmoituksen, jossa ilmoitetaan:

- nimi,
- syntymäaika,
- osoite,
- koulutus,
- päätoimi,
- keskeinen työkokemus,
- hallituksen jäsenyyden alkamisaika,
- samanaikaiset luottamustoimet ja
- sidonnaisuudet yhtiöön.

Tiedoissa tapahtuneista olennaisista muutoksista on viipymättä ilmoitettava yhtiölle. Lisäksi yhtiön hallituksen jäsenet toimittavat yhtiölle verokorttinsa ja pankkiyhteystietonsa hallituspalkkioiden maksamista varten.

4 Toimitusjohtaja

Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtaja saa ryhtyä yhtiön toiminnan laajuus ja laatu huomioon ottaen epätavallisiin tai laajakantoisiin toimiin vain hallituksen valtuuttamana. Toimitusjohtaja huolehtii yhtiön kirjanpidon lainmukaisuudesta ja varainhoidon luotettavasta järjestämisestä. Yhtiön hallitus nimittää ja erottaa toimitusjohtajan.

- Toimitusjohtajan toimitusuhteen ehdot on määriteltävä kirjallisessa toimitusjohtajasopimuksessa, jonka yhtiön hallitus hyväksyy.
- Yhtiön hallituksen on etukäteen tiedotettava yliopiston rehtorille toimitusjohtajan erottamisesta sekä uuden toimitusjohtajan nimittämisestä ja toimitusjohtajasopimuksen sisällöstä.
- Toimitusjohtajan on ilmoitettava sivutoimensa yhtiön hallituksen hyväksyttäväksi.
- Toimitusjohtajasta on ilmoitettava samat tiedot kuin hallituksen jäsenistä.
- Toimitusjohtajaa ei tule valita hallituksen puheenjohtajaksi tai jäseneksi.
- Yhtiön suositellaan ottavan vastuuvakuutuksen toimitusjohtajalle.



5 Palkkiot ja palkitseminen

Palkitsemisjärjestelmät yhtiöissä tulee suunnitella siten, että ne ottavat huomioon sekä erityistehtävään liittyvien tavoitteiden että taloudellisten tavoitteiden merkityksen yhteisessä yhtiössä. Hallitustyöstä maksettavista palkkioista päättää yhtiökokous.

- Yhtiön hallituksen puheenjohtajalle maksetaan kiinteää kuukausipalkkiota ja jäsenille kokouspalkkiota sekä tarvittaessa yhtiön käytännön mukaan kuukausipalkkiota.
- Lisäksi voidaan korvata esim. matkakuluja yhtiön matkustussäännön mukaisesti. Jos yhtiöllä ei ole matkustussääntöä, noudatetaan valtion matkustussääntöä.
- Palkkiotason määrittämisessä otetaan huomioon yhtiön koko (liikevaihto, tase ja henkilöstön määrä), toiminnan laatu ja laajuus, yhtiön merkittävyys sekä hallitustyöskentelyssä mahdollisesti edellytettävä erityisosaaminen.
- Yhtiön hallituksen jäsenet eivät voi olla osallisena yhtiön tulospalkkio- tai muissa vastaavissa järjestelmissä.
- Yhtiön hallitus päättää toimitusjohtajan palkitsemisesta ja siitä sovitaan kirjallisesti toimitusjohtajasopimuksessa.
- Yhtiön hallitus vastaa tulospalkkio- ja muiden yhtiön sisäisten palkitsemisjärjestelmien kehittämisestä. Tulospalkkauksen käyttöönotto edellyttää yliopiston konsernijohdon hyväksyntää.
- Yhtiön on tilinpäätöksessä ilmoitettava erikseen toimitusjohtajalle ja yhtiön hallitukselle maksettujen palkkioiden yhteismäärä.

6 Sisäinen valvonta, riskienhallinta ja sisäinen tarkastus

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa, että yhtiön toiminta on tehokasta ja tuloksellista, informaatio luotettavaa, ja että säännöksiä ja toimintaperiaatteita noudatetaan. Yhtiön hallitus vastaa siitä, että yhtiössä on toimivat johtamis- ja raportointijärjestelmät, jotka ovat oikeassa suhteessa liiketoiminnan laatuun ja laajuuteen. Sisäisen tarkastuksen avulla voidaan tehostaa hallitukselle kuuluvan valvontavelvollisuuden hoitamista.

6.1 Sisäinen valvonta

- Yhtiön hallitus vastaa siitä, että yhtiössä on määritelty sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet, ja että yhtiössä seurataan valvonnan toimivuutta.
- Hallituksen tulee säännöllisesti arvioida yhtiön sisäistä valvontaa.

6.2 Riskienhallinta

- Riskienhallinta on osa yhtiön valvontajärjestelmää. Yhtiön hallituksen on huolehdittava siitä, että yhtiön toimintaan liittyvät riskit tunnistetaan, arvioidaan,



niitä seurataan ja että riskienhallinnan periaatteet on määritelty. Kokonaisvastuu yhtiön riskienhallinnasta kuuluu yhtiön hallitukselle.

- Tilintarkastajan tehtäviin kuuluu arvioida niitä prosesseja, joilla organisaatiossa varmistetaan, että merkittävät riskit on ymmärretty ja että niitä hallitaan asianmukaisesti.
- Yhtiön toiminnan arvioimiseksi osakkeenomistajille on annettava riskienhallinnasta riittävästi tietoa. Toimintakertomuksen tulee sisältää arvio merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä.
- Yhtiön on selostettava hallituksen tietoon tulleita merkittäviä riskejä sekä periaatteet, joiden mukaan riskienhallinta on järjestetty.
- Yhtiön hallituksen tulee säännöllisesti arvioida yhtiön riskienhallintaa.

6.3 Sisäinen tarkastus

- Yhtiön hallituksen on huolehdittava siitä, että yhtiön sisäinen tarkastus on järjestetty ja oikeassa suhteessa liiketoiminnan laatuun ja laajuuteen.
- Yhtiön on selostettava, miten sisäisen tarkastus on yhtiössä järjestetty.
- Selostuksessa on kuvattava sisäisen tarkastuksen toiminnon organisointi ja tarkastustyössä noudatettavat keskeiset periaatteet, muun muassa raportointiperiaatteet.
- Yhtiön sisäisen tarkastuksen organisointi ja työskentelytavat ovat riippuvaisia muun muassa yhtiön harjoittaman liiketoiminnan laadusta ja laajuudesta, henkilökunnan määrästä ja muista vastaavista tekijöistä.

7 Tilintarkastus

Tilintarkastuksen avulla osakkeenomistajat saavat riippumattoman lausunnon siitä, miten yhtiön kirjanpito, tilinpäätös ja hallinto on hoidettu. Tilintarkastajan valitseminen on yksi yhtiökokouksen tärkeimpiä päätöksiä.

- Yhtiöissä tulee olla vähintään yksi varsinainen ja yksi varatilintarkastaja. Mikäli tilintarkastajaksi valitaan tilintarkastuslain mukainen tilintarkastusyhteisö, ei varatilintarkastajaa tarvitse valita. Tilintarkastuksesta voidaan määrätä tarkemmin yhtiöjärjestyksissä.
- Yhtiökokoukskutsussa tulee ilmoittaa tieto tilintarkastajaksi ehdotettavasta yhteisöstä tai henkilöstä.
- Yhtiöiden on ilmoitettava tilintarkastajien palkkiot tilikaudelta yhteissummalla.
- Yliopiston konserniyhtiöiden tilintarkastajina pyritään ensisijaisesti käyttämään yliopiston tilintarkastajia.



8 Tiedottaminen

Hyvä hallinnointi edellyttää luotettavaa, ajantasaista ja riittävää tiedottamista. Annettujen tietojen perusteella osakkeenomistajat arvioivat yhtiön toimintaa ja tekevät yhtiötä koskevia päätöksiä.

- Yhtiöiden vuosikertomus ja/tai tilinpäätöstiedot tulee julkaista yhtiöiden internet-sivuilla.
- Yhtiöiden tulee antaa selvitys hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) toimintakertomuksessa tai muulla tavoin. Selvityksessä tulee kuvata vähintään:
 - o taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteet, eli miten yhtiön sisäinen valvonta ja riskienhallinta toimivat sen varmistamiseksi, että yhtiön julkaisemat taloudelliset raportit antavat olennaisesti oikeat tiedot yhtiön taloudesta,
 - o hallituksen ja mahdollisten hallituksen valiokuntien kokoonpano ja toiminta,
 - o yhtiön hallituksen ja hallituksen valiokuntien kokousten lukumäärä tilikauden aikana ja jäsenten osallistuminen kokouksiin ja
 - o tieto toimitusjohtajasta.
- Tilintarkastaja tarkistaa, että selvitys on annettu ja että sen sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa koskeva kuvaus on yhdenmukainen tilinpäätöksen kanssa.
- Selvitys hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä käsitellään hallituksessa.
- Yhtiön on julkistettava Internet-sivuillaan:
 - o hallitus ja sen mahdolliset valiokunnat,
 - o toimitusjohtaja ja johdon organisaatio sekä
 - o tilintarkastaja.

9 Vaitiolovelvollisuus ja asiakirjajulkisuus

- Yhtiön hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja tai yliopiston omistajaohjauksesta vastaavat työntekijät eivät saa paljastaa ulkopuolisille yhtiön liikesalaisuuteen kuuluvaa asiaa.
- Yhtiön yliopistolle toimittamat asiakirjat ovat julkisia viranomaisen toiminnan julkisuudesta annetun lain mukaisesti siltä osin kuin ne eivät sisällä yhtiön liikesalaisuuteen kuuluvia tai muutoin lain perusteella salassa pidettäviä tietoja.