



**OMISTAJAOHJAUS**  
VALTIONEUVOSTON KANSLIA

**Talouspoliittisen ministerivaliokunnan  
kannanotto yritysjohton ja  
avainhenkilöiden palkitsemisesta  
13.8.2012**



# SISÄLLYS

PERIAATE 1 .....	8
PERIAATE 2 .....	9
PERIAATE 3 .....	10
PERIAATE 4 .....	11
PERIAATE 5 .....	11
PERIAATE 6 .....	13
PERIAATE 7 .....	14
PERIAATE 8 .....	15
PERIAATE 9 .....	16
LIITE: VUONNA 2012 YHTIÖILTÄ PYYDETYT PALKITSEMISTIEDOT .....	17



Valtion omistamien kaupallisesti toimivien yritysten odotetaan toimivan markkinoilla kilpailuneutraalein ehdoin. Niillä ei tule olla etuoikeuksia tai etuja suhteessa kilpailijoihinsa, mutta ei myöskään omistukseen perustuvia erillisrasitteita tai rajoituksia. Näillä yhtiöillä voi tarvittaessa olla johdon ja henkilöstön palkitsemisohjelmia, joiden valtio omistajana odottaa olevan huolellisesti laadittuja, ehdoiltaan ja eduiltaan perusteltuja sekä johtoa ja henkilöstöä hyvästä suorituksesta palkitsevia.

Tämä periaate on lähtökohtana myös yritysjohdon ja avainhenkilöiden palkitsemista koskevia ratkaisuja tehtäessä. Nämä päätökset tehdään yhtiöiden hallituksissa, joille tämä kannanotto on osoitettu. Kannanotto koskee myös valtion erityistehtäviä hoitavia yhtiöitä, joista vain osa toimii kilpailullisissa olosuhteissa. Niiden palkitsemisessa kilpailuneutraliteetin merkitys on siksi rajallinen, mutta myös näiden yhtiöiden on pystyttävä rekrytoimaan tarvitsemansa osaajat näiden kannalta hyväksyttävien ehdoin.

Valtio odottaa omistamiensa yritysten toimivan esimerkillisesti ja myös luovan parhaita käytäntöjä eikä vain noudattavan niitä. Tavoitteena on aitoon tuloksellisuuteen perustuva, koko henkilöstöä hyödyttävä ja avoimesti raportoitu palkitseminen. Lähtökohtana on, että johdon palkkauksessa ja palkitsemisessa noudatetaan pitkäjänteiseen tulokseen ja yrityksen kokonaismenestykseen perustuvia kriteereitä sekä kohtuullisuuden periaatteita.

Kannanotossa yhtiöt on jaettu kolmeen ryhmään: pörssi-yhtiöt ja niihin rinnastettavat noteeraamattomat yhtiöt, muut kaupallisesti toimivat noteeraamattomat yhtiöt sekä erityistehtävayhtiöt. Kullekin ryhmälle on määritelty omat tavoitteiden toteutumiseen perustuvan palkitsemisen ja maksimaalisen palkitsemisen tasonsa sen mukaan, minkälaisia palkitsemistasoja niiden kilpailijoiden tai niihin verrattavissa olevien muiden yhtiöiden arvioidaan käyttävän.

Kannanotossa on tehty selkeä ero yhtiön tavoitteiden toteutumiseen perustuvan ja maksimaalisen palkitsemisen välille. Yhtiön hallituksen on asetettava johdolle haasteelliset tulos- ja kehittämistavoitteet, joiden toteutumiseen muuttuvat palkkiot perustuvat. Tavoitteiden toteutumiseen perustuvassa palkitsemisessa muuttuvien palkkioiden enimmäismäärät ovat noin puolet maksimaalisen palkitsemisen enimmäismääristä. Tavoitteena on ohjata palkitsemispäätösten ja erilaisten palkitsemisohjelmien valmistelua siihen, että maksimaalinen palkitseminen on varsin poikkeuksellista ja vain erittäin tiukoin edellytyksin toteutuvaa. Tavoitteiden toteutumiseen perustuvan palkitsemisen ylittävät tulospalkkiot on siten aina voitava perustella yhtiön ja palkkionsaajien poikkeuksellisen hyvällä suorituksella. Valtio-omistaja asettaa yhtiöiden hallituksille velvollisuuden julkistaa kaikki palkitsemisratkaisut vähintään listayhtiöiden hallinnointikoodin ja tämän kannanoton mukaisesti.

Kannanotto sisältää yhdeksän yleisperiaatetta ja niiden täsmennykset. Omistajaohjauksesta vastaavat ministeriöt eivät tee yhtiökohtaisia palkitsemisratkaisuja, mutta ne linjaavat tarvittaessa vastuullaan oleville yrityksille omistajan käsitystä tämän kannanoton merkityksestä ja sen soveltamisessa huomioon otettavista seikoista. Kannanotto koskee sen antamisen jälkeen laadittuja sopimuksia ja yritysten Suomessa työskentelevää sekä suomalaista henkilöstöä. Muissa toimintamaissa paikan päältä rekrytoitava johto ja avainhenkilöt palkataan paikallisilla ehdoilla.

# PERIAATE 1

Kiinteään kokonaispalkkaan kuuluvat kuukausittaisen rahapalkan lisäksi luontoisedut, TyEL-tason ylittävät eläkemaksut ja mahdolliset muut etuudet.

## Täsmennykset

1. Toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten kiinteä palkka tulee määritellä kokonaispalkkana, jossa ovat mukana kaikki työnantajalle kustannuksia aiheuttavat etuudet.
2. Valtion kanta omistajana on, että lisäeläkkeitä ei käytetä palkitsemiseen. Yhtiöissä, joissa on valtion lisäksi muita omistajia, johdon kokonaispalkitsemisesta päättää yhtiön hallitus yhtiön edun mukaisesti. Mahdollinen TyEL-tason ylittävä lisäeläkemaksu tulee sopia joko rahamääräisenä tai prosentuaaliseksi osuudeksi kokonaispalkasta. Lisäeläkemaksun suuruus on otettava huomioon, kun kokonaispalkkaa arvioidaan suhteessa verrokkiyhtiöihin, vastaavia tehtäviä koskeviin palkitsemistilastoihin tai muiden tehtävien palkitsemistasoihin yhtiön sisällä.
3. Työhön kuuluvien välineiden, kuten tietoliikennelaitteiden ja -yhteyksien, kustannuksia ei pidetä etuutena eikä lasketa osaksi kokonaispalkkaa.
4. Toimisosimuksessa tulee määritellä, mitkä kokonaispalkan elementit otetaan huomioon muuttuvia palkanosia määriteltäessä. Yleensä on perusteltua käyttää muuttuvan palkan lähtökohtana rahapalkan ja verotettavien luontoisetujen verotusarvon vuotuista yhteismäärää.
5. Toimitusjohtajia rekrytoitaessa hallituksen tulee arvioida palkkataso riittävän aikaisessa hakuprosessin vaiheessa ja asettaa selvät raamit tulevalle palkkaukselle. Jos palkkataso on ollut kilpailukykyinen, on usein perusteltua määritellä aloituspalkka edellisen toimitusjohtajan loppupalkkaa matalammaksi ja tarkistaa palkkausta kun uusi toimitusjohtaja on ollut tehtävässään jonkun aikaa.
6. Eläke-etuuksien tulee perustua kiinteään kuukausipalkkaan. Muuttuvat palkanosat eivät kartuta työnantajan maksamaa eläkettä, ellei eläkelainsäädännöstä muuta johdu.

## PERIAATE 2

Muuttuva palkanosa perustuu pääsääntöisesti tulossidonnaiseen palkitsemiseen. Tulospalkkiot kertyvät yleensä yksivuotisista bonusohjelmista ja vähintään kolmevuotisista pitkän tähtäimen kannustinohjelmista, jotka eivät saa olla keskenään päällekkäisiä. Yhtiön hallituksen tulee määritellä erikseen tavoitteiden toteutumiseen perustuva palkitseminen hyvästä suorituksesta ja enimmäispalkitseminen poikkeuksellisen hyvästä suorituksesta.

### Täsmennykset

1. Kaiken muuttuvan palkitsemisen on perustuttava etukäteen asetettuihin, mitattaviin ja riittävän vaativiin kriteereihin.
2. Yhtiön hallituksen on asetettava palkitsemisohjelmien kriteerit siten, että tavoitteiden toteutumisen perusteella maksettava tulospalkkio voidaan saada hyvällä henkilökohtaisella suorituksella ja yhtiön hyvällä suorituksella. Enimmäistason saavuttamisen tulee edellyttää erinomaista henkilökohtaista suoritusta ja yhtiön erinomaista suoritusta.
3. Yhtiön suoritusta ei tule perustaa vain taloudellisiin tekijöihin vaan myös asiakas- ja henkilöstötyytyväisyyteen, yritys vastuun toteutumiseen ja vastaaviin yrityksen toiminnan kannalta keskeisiin seikkoihin.
4. Tulospalkkioiden tulee perustua tekijöihin, joihin yritysjohto voi omalla toiminnallaan vaikuttaa, joten yritysjohtoon vaikutusmahdollisuuksien ulkopuoliset seikat eivät ole hyväksyttävä peruste tulospalkkiaille.
5. Yhtiön hallitus määrittelee lisäpalkkioihin oikeuttavan suorituksen kriteerit sekä vastaa siitä, että palkitsemisen perusteena olevat tavoitteet ovat omistaja-arvoa, yhtiön peruspalvelutehtävää tai erityistehtävayhtiön tavoitteita vastaavia.
6. Yhtiön odotetaan poikkeuksetta julkistavan tavoitteiden toteutumiseen perustuvien tulospalkkioiden ylittymiseen johtaneet seikat tavalla, joka antaa omistajille ja yhtiön sidosryhmille mahdollisuuden arvioida palkkioiden perusteet.

## PERIAATE 3

Tavoitteiden toteutumisen perusteella maksettavien palkkioiden kokonaismäärä sekä palkkioiden enimmäistaso ottavat huomioon yhtiön toiminnan kansainvälisyyden ja kilpailullisuuden sekä yhtiön kannalta merkityksellisten verrokkiyritysten palkitsemiskäytännöt. Tätä silmällä pitäen valtion kokonaan tai osittain omistamat yhtiöt on jaettu kolmeen ryhmään: (i) pörssiyhtiöt sekä niihin rinnastettavat avoimen kilpailun olosuhteissa toimivat noteeraamattomat yhtiöt, (ii) muut kaupallisesti toimivat noteeraamattomat yhtiöt sekä (iii) valtion erityistehtävää hoitavat yhtiöt. Näillä ryhmillä on toisistaan eroavat palkitsemistasot ja myös palkitsemisten välineet voivat olla erilaisia.

### Täsmennykset

1. Pörssiyhtiöissä sekä kansainvälisesti ja avoimen kilpailun olosuhteissa toimivissa noteeraamattomissa yhtiöissä vaativaksi asetettujen tavoitteiden toteutumisen perusteella maksettavien tulospalkkioiden kokonaismäärä on vuosittain enintään 60 % kiinteästä palkasta. Tällöin lasketaan yhteen bonusohjelman ja pitkän tähtäimen kannustinohjelman tuottamat palkkiot. Yhtiön hallitus voi tämän enimmäismäärän puitteissa painottaa vuosibonusta ja pitkän tähtäimen kannustinohjelmaa yhtiön tilanteen ja tavoitteiden vaatimusten mukaisesti, kunhan vuosibonus ei ylitä 40 % kiinteästä palkasta eikä kannustinohjelman osuus ylitä 50 % kiinteästä palkasta. Yhtiön ja palkkionsaajan poikkeuksellisen hyvän suorituksen perusteella maksettavien palkkioiden enimmäismäärä on vuosittain 120 % kiinteästä palkasta siten, että bonusohjelman enimmäismäärä on 60 % kiinteästä palkasta.
2. Muissa kaupallisesti toimivissa noteeraamattomissa yhtiöissä vaativaksi asetettujen tavoitteiden toteutumisen perusteella maksettavien tulospalkkioiden kokonaismäärä on vuosittain enintään 40 % kiinteästä palkasta. Tällöin lasketaan yhteen bonusohjelman ja pitkän tähtäimen kannustinohjelman tuottamat palkkiot. Yhtiön hallitus voi tämän enimmäismäärän puitteissa painottaa vuosibonusta ja pitkän tähtäimen kannustinohjelmaa yhtiön tilanteen ja tavoitteiden vaatimusten mukaisesti, kunhan vuosibonus ei ylitä 30 % kiinteästä palkasta eikä kannustinohjelman osuus ylitä 30 % kiinteästä palkasta. Yhtiön ja palkkionsaajan poikkeuksellisen hyvän suorituksen perusteella maksettavien palkkioiden enimmäismäärä on vuosittain 80 % kiinteästä palkasta siten, että bonusohjelman enimmäismäärä on 50 % kiinteästä palkasta.
3. Valtion erityistehtävää hoitavissa yhtiöissä vaativaksi asetettujen tavoitteiden toteutumisen perusteella maksettavien tulospalkkioiden kokonaismäärä on vuosittain enintään 15 % kiinteästä palkasta ja vain bonusohjelmia voidaan käyttää. Yhtiön ja palkkionsaajan poikkeuksellisen hyvän suorituksen perusteella maksettavien bonuspalkkioiden enimmäismäärä on 30 % kiinteästä palkasta.
4. Valtioneuvoston kanslian omistajaohjausosasto toteaa tarvittaessa, mitkä noteeraamattomat yhtiöt ovat kohdassa 1 tarkoitettulla tavalla kansainvälisesti ja avoimen kilpailun olosuhteissa toimivia. Ohjeen antamisajankohtana tällaisia yhtiöitä ovat Altia Oyj, Edita Oyj ja Patria Oyj.



## PERIAATE 4

Muut kuin tulospalkkiot voivat olla perusteltuja poikkeuksellisissa muutos- ja kriisitilanteissa. Palkkioille on oltava painavat syyt ja ne on julkistettava mahdollisimman nopeasti ja laajasti. Tällaiset palkkiot eivät saa johtaa tulospalkkioiden enimmäismäärien ylittymiseen.

### Täsmennykset

1. Yhtiöt käyttävät johtamisen välineinä erilaisia onnistumis- ja sitouttamispalkkioita esimerkiksi yritys-järjestelyjen ja merkittävien investointien yhteydessä tai toimitusjohtajan vaihtuessa ilman yrityksen varautumista vaihdokseen. Omistajan näkökulmasta tulospalkkioiden tulisi riittää, joten tällaisten muiden palkkioiden on oltava poikkeuksellisia. Valtion kanta omistajana on, että sitouttamispalkkiota ei käytetä. Yhtiöissä, joissa on valtion lisäksi muita omistajia, johdon kokonaispalkitsemisesta päättää yhtiön hallitus yhtiön edun mukaisesti.
2. Muut palkkiot eivät saa korvata toteutumatta jääviä tulospalkkioita vaan niiden on kohdennuttava selvästi yrityksen kannalta tärkeisiin hankkeisiin tai kriittisiin tilanteisiin.
3. Muut palkkiot eivät saa johtaa tulospalkkioiden kanssa yhteen laskettuina tulospalkkioiden enimmäismäärien ylittymiseen.
4. Palkkiot ja niiden perusteet on julkistettava viivytyksittä, ellei kyseessä ole keskeneräinen yritys-järjestely, investointi tai muu yritysکوhtainen seikka, johon liittyvät liikesalaisuustekijät estävät julkistamisen. Jos samassa yhteydessä neuvotellaan henkilöstöön vaikuttavista toimista, yhtiön hallituksen on varmistettava, että johdon ja avainhenkilöiden palkkiot ovat neuvotteluihin osallistuvien henkilöstön edustajien tiedossa.
5. Rekrytointitilanteissa maksettaville palkkioille on oltava yrityksen kannalta painava syy. Rahapalkkiot on julkistettava maksuperusteisesti siitä riippumatta, onko palkkion saaja maksuvuoden aikana yrityksen palveluksessa. Osakepohjaiset palkkiot on julkistettava rekrytoinnin julkistamisen yhteydessä.

## PERIAATE 5

Kaikkiin lisäpalkkioihin on liitettävä ehdot, joilla ne voidaan peruuttaa tai niitä voidaan kohtuullistaa tarvittaessa. Tulosperusteisten lisäpalkkioiden on oltava sitouttavia.

### Täsmennykset

1. Lisäpalkkiot on voitava peruuttaa, jos palkkion saamiseen on vaikuttanut palkkionsaajan epäeettinen toiminta, erityisesti yrityksen tai toiminnon tuloksen tai muiden palkitsemisen kriteerien manipulointi.
2. Lisäpalkkiot on voitava peruuttaa tai kohtuullistaa tai niiden maksua on voitava lykätä, jos yrityksen taloudellinen tilanne palkkion maksuhetkellä sitä edellyttää tai siihen on muu erittäin painava syy.
3. Monivuotisiin kannustinohjelmiin on liitettävä sitoutumisjakso, jonka aikana saajalla ei ole oikeutta määrätä osakkeista tai nostaa varoja yhtiöstä ja jonka aikana tapahtuva irtisanoutuminen tai toimisopimuksen purkaminen voi johtaa jo ansaitun palkkion peruuntumiseen. Jos työsuhde päättyy yhtiön toteuttaman yritysjärjestelyn vuoksi tai on muutoin yhtiön intressissä peruuntumisehto voidaan poistaa tai sopia koskemaan vain osaa palkkiosta.
4. Sitoutumisjakson tulee olla vähintään samanpituisen kuin palkkion ansaintajakso. Osakepalkkio tai rahapalkkio maksetaan tällöin joko ansaintajakson päätyttyä tai vaiheittain sitoutumisjakson aikana. Vertailu tavoitepalkitsemiseen tai maksimipalkitsemiseen tehdään aina maksuhetkellä. Yhtiön jääneille rahapalkkioille maksetaan yrityksen tulokseen sidottua korkoa.
5. Osa kannustinohjelmista on vuosittain käynnistyviä kolmivuotisia ohjelmia, joita voi tuolloin kohdistua useita samaan ansaintavuoteen. Ohjelmien yhteenlaskettujen tasojen tulee olla periaatteen 2 ja sen täsmennysten mukaisia ja ohjelmien on oltava toisistaan riippumattomia siten, että yhden ohjelman toteutumatta jääminen ei ole peruste muiden ohjelmien kriteereiden muuttamiselle.
6. Osakepalkkioiden odotetaan johtavan pitkäjänteiseen omistukseen yhtiössä. Omistajan näkökulmasta on perusteltua, että yhtiön johtoon kuuluvat omistavat vähintään vuosipalkkansa arvoisen määrän palkkiona saatuja osakkeita, ja että osakkeita myydään työsuhteen kestäessä vain tämän ylittävän omistuksen osalta. Kun omistus on vähintään vuosipalkan suuruista, sitoutumisjaksoja voidaan hallituksen harkinnan mukaan lyhentää.
7. Tulosperusteisiin lisäpalkkioihin voidaan palkitsemisen enimmäisrajojen puitteissa liittää ohjelmia, joilla edistetään johdon suorita osakehankintoja. Myös tällöin on varmistettava riittävä pitkäjänteisyys ja sitouttaminen.

## PERIAATE 6

Toimisosimusten eläkeikää sekä irtisanomista ja purkamista koskevat ehdot on pidettävä yhtiön kannalta kohtuullisina.

### Täsmennykset

1. Eläkeiän tulee olla vähintään 63 vuotta ja eläkkeiden tulee olla yksinomaan maksuperusteisia.
2. Irtisanomistilanteissa maksettavat korvaukset tulee jakaa irtisanomisajan palkkaan ja mahdolliseen kerralla maksettavaan erokorvaukseen. Erokorvausta ei tule maksaa sopimuksenmukaisen eläkeiän umpeutumisen ylittävältä ajalta.
3. Erokorvaukset ovat perusteltuja erityisesti silloin, kun toimi- tai työsopimukseen liittyvä kilpailukiello rajoittaa irtisanotun mahdollisuuksia sijoittua uudelleen.
4. Erokorvaukseen on yleensä perusteltua liittää peruuntumisehto tilanteissa, joissa irtisanottu on joko irtisanoutumisaikana tai erokorvauksen kattamana aikana sijoittunut uuteen päätoimeen.
5. Irtisanomisajan palkkaa ja erokorvausta ei ole perusteltua maksaa tilanteissa, joissa yhtiöllä on työsopimuslain 8 luvun 1 §:n mukainen purkamisperuste eikä erokorvausta tilanteissa, joissa yhtiöllä on työsopimuslain 7 luvun 2 §:ssä tarkoitettu henkilöön liittyvä irtisanomisperuste toimisosimuksen tai työsopimuksen päättämiseen.
6. Irtisanomisaikaa ei tule sopia pidemmäksi kuin 12 kuukautta. Toimitusjohtajan erokorvauksen suuruuden ei tule ylittää 12 kuukauden palkkaa. Muun johdon ja avainhenkilöiden erokorvausten tulee yleensä olla selvästi pienempiä kuin toimitusjohtajan. Muissa kuin pörssi-yhtiöissä irtisanomisajan ja erokorvauksen laskuperusteen yhteiskesto ei saa ylittää 12 kuukautta ilman erityistä syytä.

## PERIAATE 7

Johdon palkitsemisen tulee olla osa yrityksen palkitsemispolitiikkaa ja palkitsemisen tulee olla oikeudenmukaista siten, että myös muuta henkilöstöä motivoidaan ja palkitaan joko henkilöstörahojen kautta tai muutoin.

### Täsmennykset

1. Johdon palkitsemisohjelmat ovat parhaiten perusteltuja tilanteissa, joissa koko henkilöstöä palkitaan samoilla perusteilla ja samanaikaisesti ja koko henkilöstö voi hyötyä yrityksen menestyksestä.
2. Jos yrityksen toimintoja tai kustannuksia on karsittava, suoraa vastakkainasettelua johdon ja muun henkilöstön välillä sekä johdon palkitsemisen perustamista henkilöstön supistamiseen tulee välttää.
3. Koko henkilöstön tulospalkkaus ja henkilöstörahoastot ovat valtion omistajaintressin mukaisia ja suositeltavia palkitsemisen tapoja. Pörssiyhtiöissä voidaan käyttää myös koko henkilöstön osakeomistusta edistäviä palkitsemisohjelmia.
4. Henkilöstön oikeudenmukainen palkitseminen perustuu osaksi henkilökohtaiseen suoritukseen ja osaksi koko yrityksen suoritukseen. Jos kysymys on itsenäisistä tulosityksiköistä, palkitseminen voi perustua myös tulosityksikön eikä koko yrityksen suoritukseen.
5. Palkitsemisessa ja sen raportoinnissa tulee kiinnittää huomiota myös johdon ja henkilöstön palkka-kehitykseen siten, että palkkaeroja ei kasvateta ilman yrityksen merkittävään kasvuun, toimialamuutoksiin tai vastaaviin seikkoihin perustuvaa syytä.

## PERIAATE 8

Päätökset palkitsemisesta tekee yhtiön hallitus.

### Täsmennykset

1. Valtio ei omistajana tee palkitsemista koskevia päätöksiä. Osakepalkkiojärjestelmien edellyttämät omien osakkeiden hankintavaltuudet hyväksytään yhtiökokouksissa, mutta valtio ei hyväksy optioita tai muita uusien osakkeiden liikkeeseen laskemista edellyttäviä instrumentteja.
2. Palkitsemisjärjestelmien valmistelun tulee aina olla hallituksen puheenjohtajan ja mahdollisen palkitsemisvaliokunnan vastuulla. Vain yhtiöstä riippumattomat hallituksen jäsenet voivat osallistua palkitsemista koskevaan päätöksentekoon.
3. Tällä kannanotolla ei ole vaikutusta hallituksen lakisääteisiin velvollisuuksiin eikä hallituksen vastuuseen muita osakkeenomistajia, sijoittajia ja yhtiön sopimuskumppaneita kohtaan, joten kannanoton merkitys on erilainen erityyppisissä yhtiöissä:
  - Valtion kokonaan omistamissa yhtiöissä kannanotosta ei tule poiketa ilman omistajan etukäteistä hyväksyntää.
  - Valtioenemmistöisissä noteeraamattomissa yhtiöissä kannanottoa tulee noudattaa, ellei osakkeenomistajien yhteinen etu muuta edellytä.
  - Valtioenemmistöisissä noteeratuissa yhtiöissä hallituksen edellytetään ottavan kannanoton huomioon osakeyhtiö- ja arvopaperimarkkinalain sekä Helsingin Pörssin sääntöihin sisällytetyn Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n laatiman listayhtiöiden hallinnointikoodin muodostamissa puitteissa.
  - Noteeraamattomissa valtion osakkuusyhtiöissä ja Solidium Oy:n omistukseen siirretyissä noteeratuissa osakkuusyhtiöissä kannanotto kuvaa yhden merkittävän omistajan käsityksen hyvästä ja hyväksyttävästä palkitsemisesta. Yhtiöiden hallitukset ottavat sen tällaisena huomioon päätöksenteossaan.
4. Jos kannanoton antamishetkellä voimassa olleita sopimuksia neuvotellaan uudelleen tai tehtävissä tapahtuu muutoksia, uudet sopimukset tulee tehdä kannanoton mukaisina. Kannanoton sisällöstä mahdollisesti aiheutuvat muutokset voimassa oleviin sopimuksiin kompensoidaan yhtiön hallituksen päättämin tavoin ja tämän kannanoton tavoitteet huomioon ottaen.
5. Valtio seuraa tämän kannanoton toteutumista ja ottaa sen huomioon arvioidessaan yhtiön hallituksen työskentelyä sekä mahdollisia muutoksia hallituksen kokoonpanoon.

## PERIAATE 9

Valtio-omistajan lähtökohtana on mahdollisimman laaja avoimuus palkitsemisessa sekä palkitsemispäätösten aktiivinen julkistaminen.

### Täsmennykset

1. Palkitsemisen on oltava ennakoitavaa ja läpinäkyvää, jotta kaikilla osapuolilla on mahdollisuus arvioida sen onnistumista. Lähtökohtana on listayhtiöiden hallinnointikoodin (kannanottoa laadittaessa vuodelta 2010) mukainen raportointi myös muiden kuin listayhtiöiden osalta.
2. Tämän kannanoton erältä osin edellyttämä laajempi tai aikaistettu julkistaminen koskee myös noteerattuja yhtiöitä, ellei se ole hallinnointikoodin vastaista. Hallinnointikoodi määrittää raportoinnin ja julkistamisen lähtökohdat, mutta ei rajoita yhtiöiden oikeutta julkistaa tietoja laajemmin tai aikaisemmin kuin koodi edellyttäisi.
3. Yritysten tulee julkistaa palkitsemista koskeva informaatio, mukaan lukien myös palkitsemisen valmistelussa käytettyjen ulkopuolisten konsulttien nimet, joko painetussa vuosikertomuksessa, verkkosivuillaan tai valtioneuvoston kanslian omistajaohjausosaston verkkosivuilla. Palkitsemista koskevat tiedot on pidettävä ajan tasalla ja tarvittaessa päivitettävä myös vuosittaista raportointia täydentäen.
4. Valtion kokonaan omistamien yhtiöiden tulee julkistaa tiedot siitä, millä tavoin jo päättyneet palkitsemisohjelmat ovat toteutuneet, kun yhtiön hallitus on tehnyt niitä koskevat päätökset. Rahamääräiset palkkiot julkistetaan tältäkin osin maksuperusteisesti.
5. Valtioneuvoston kanslian omistajaohjausosasto pitää verkkosivuillaan (valtioniomistus.fi) saatavilla joko tiedot tai linkit yhtiöiden www-sivuilla ainakin valtion kokonaan omistamien yhtiöiden ja valtiolenemmistöisten noteeraamattomien yhtiöiden palkitsemisesta. Noteerattujen yhtiöiden osalta omistajaohjausosaston sivuilla on linkit niiden omiin sivustoihin. Nämä tiedot kerätään vuosittain ja kerättäviä tietoja tarkennetaan tilinpäätösnormiston sekä hallinnointikoodin kehityksen mukaisesti. Vuonna 2012 pyydetyt tiedot on kuvattu kannanoton liitteessä.

## LIITE: VUONNA 2012 YHTIÖILTÄ PYYDETYT PALKITSEMISTIEDOT

a) Yhtiön nimi

b) Valtion omistus- ja äänivaltaisuus

1. Yhtiöjärjestyksen toimialapykälä
2. 31.12.2011 päättyneen (tai viimeksi päättyneen) tilikauden tuloslaskelma ja tase. Konserneista toimitetaan emoyhtiön tuloslaskelma ja tase. Jos yhtiö on laatinut tuloslaskelmasta erillisen yhteenvedon, myös se liitetään aineistoon.
3. Yhtiön toimitusjohtajalle ja muulle johdolle – jonka laajuus on ilmoitettava – suunnatun palkitsemisjärjestelmän periaatteet ja päätöksentekojärjestys, kuten palkkojen ja palkkioiden jakautuminen kiinteään ja muuttuvaan osaan, sekä keskeiset tiedot palkan ja palkkioiden muuttuvien osien määräytymisestä, osake- ja muista osake-perusteisista palkitsemisjärjestelmistä sekä lisäeläkejärjestelmistä.
4. a) Toimitusjohtajan nimi  
b) Toimitusjohtajalle tilikauden aikana maksettu palkka, vuosibonukset sekä luontoisetuudet (auto, asunto, ym.) määräytymisperusteineen  
c) Tilikaudella maksetut mahdolliset muut etuudet (vakuutukset, sitouttamisbonukset, ym.) eriteltyinä  
d) Toimitusjohtajan tilikauden aikana saama pitkän aikavälin palkitseminen rahana, osakkeina tai muuna osakeperusteisena etuutena  
e) Valtion kokonaan omistamien yhtiöiden tulee julkistaa myös tiedot siitä, millä tavoin jo päättyneet palkitsemishjelmat ovat toteutuneet, kun hallitus on tehnyt niitä koskevat päätökset. Euromääräiset palkkiot julkistetaan tältäkin osin edelleen maksuperusteisesti palkkion maksua seuraavana keväänä raportoinnin yhteydessä.  
f) Tilikauden aikana kohdassa 4. mainitulle muulle johdolle maksetut palkat kokonaissummana ja muut etuudet kokonaissummana sekä sen palkkioksi saamat osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet eriteltyinä  
g) Toimitusjohtajan eläkeikä ja eläkkeen määräytymisperusteet sekä lisäeläkkeestä tilikaudella yhtiölle aiheutuneet kustannukset  
h) Toimitusjohtajan irtisanomisaika, irtisanomisajan palkka ja muita mahdollisia irtisanomisen perusteella saatavia korvauksia koskevat ehdot.
5. a) Hallituksen puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja jäsenten nimet  
b) Hallituksen puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja jäsenten palkkojen ja palkkioiden määräytymisperusteet (yhtiökokouspäätökset näistä) sekä tilikauden aikana maksettujen palkkojen ja palkkioiden sekä muiden taloudellisten etujen määrät  
c) Jos kohdassa a) mainittu henkilö on työ- tai toimisuhteessa yhtiöön (executive chairman; executive director) tai toimii yhtiön neuvonantajana, yhtiön on selostettava tästä tehtävästä tilikaudelta maksetut palkat ja palkkiot sekä muut taloudelliset etuudet eriteltyinä.
6. Tiedot muun henkilöstön palkitsemisessa käytettävistä tulos- ja tuloksellisuuspalkkioista, henkilöstörahostosta sekä mahdollisista muista palkitsemismekanismeista.
7. a) Hallintoneuvoston, sijoitusneuvoston tai neuvottelukunnan puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja jäsenten nimet  
b) Hallintoneuvoston, sijoitusneuvoston tai neuvottelukunnan puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja jäsenten palkkioiden määräytymisperusteet sekä tilikauden aikana maksettujen palkkioiden sekä muiden taloudellisten etujen määrät.