

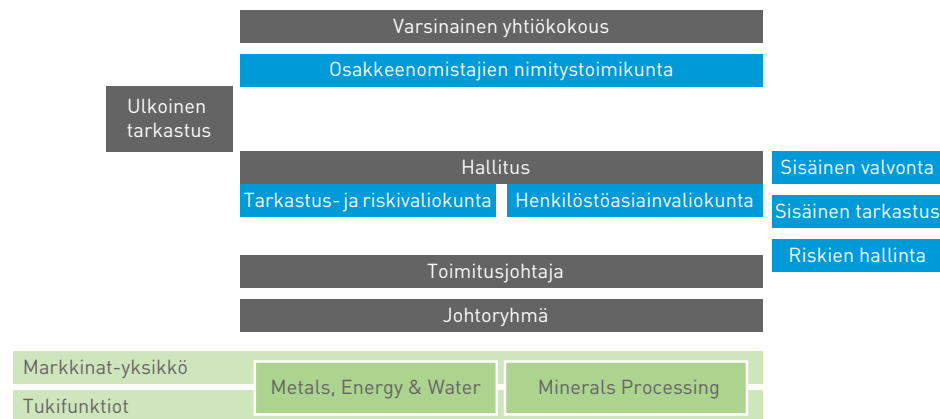
SELVITYS HALLINTO- JA
OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ
2016

OUTOTECIN SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ 2016

JOHDANTO

Outotecin hallinnosta ja toiminnasta vastaavat viime kädessä Suomen lakien mukaisesti rekisteröidyn ja toimivan emoyhtiö Outotec Oyj:n hallintoelimet. Nämä hallintoelimet ovat yhtiökokous, hallitus ja toimitusjohtaja. Lisäksi tehokasta hallintoa varten on muodostettu toimitusjohtajan määräysvallan alla toimiva johtoryhmä.

OUTOTECIN HALLINTOELIMET



Yhtiön hallinnointiperiaatteet perustuvat Suomen lainsäädäntöön, yhtiökokouksen vahvistamaan yhtiöjärjestykseen ja hallituksen vahvistamaan hyvään hallinnointitapaan (Corporate Governance Policy). Outotec noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistyksen kesäkuussa 2015 antamaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia ("hallinnointikoodi"). Hallinnointikoodi perustuu yritysten itsesääntelyyn ja täydentää lakisääteisiä menettelyjä.

Koodin tavoitteena on yhtenäistää Suomen listayhtiöiden hallinnointia sekä osakkeenomistajille ja muille sijoittajille jaettavaa tietoa. Lisäksi se edistää hallintoelimiä avoimuutta ja kansainväliset vaatimukset täyttävien hyvien hallintokäytäntöjen noudattamista Suomen listayhtiöissä. Koodi on saatavissa Arvopaperimarkkinayhdistyksen kotisivuilta osoitteesta www.cgfinland.fi. Lisäksi Outotec noudattaa kaikkia Finanssivalvonnan, Nasdaq Helsinki Oy:n ja Suomen Keskuskauppakamarin antamia suosituksia ja ohjeita sisäpiirihallinnon, omien osakkeiden hankinnan, viestinnän ja yritysjärjestelyjen osalta.

Outotecin selvitys hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu Arvopaperimarkkinayhdistys Ry:n Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin raportointivaatimusten mukaisesti ja se on annettu erillisenä kertomuksena yhtiön tilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta.

Outotec ei poikkeakaan hallinnointikoodin suosituksista. Lisäksi Outotecin hallinnointikoodipolitiikka kokonaisuudessaan on julkaistu ja sitä ylläpidetään yhtiön kotisivuilla osoitteessa www.outotec.com.

OUTOTECIN HALLINNOINTIJÄRJESTELMÄ

ITSESÄÄNTELYN VIITEKEHYS

Outotec on ottanut käyttöön oman hallinnointijärjestelmän varmistaakseen toimintamallinsa asianmukaisen toiminnan. Outotecin hallintajärjestelmä otettiin käyttöön hallituksen päätöksellä helmikuussa 2011. Outotecin hallintajärjestelmä määrittää hallintotavan, hallinnon periaatteet, toimintamallin, roolit, vastuut ja valtuudet Outotecissa. Outotecin hallintajärjestelmän dokumentointi perustuu European Foundation for Quality Management (EFQM) -järjestön määrittelemään hallintajärjestelmän ja prosessien viitekehyksen kriteereihin. Dokumentointi määrittää Outotecin järjestelmien yhteensopivuuden esimerkiksi laadunhallintaa käsittelevän ISO 9001:2000 -standardin ja ympäristöasioiden hoitoa käsittelevän ISO 14001 -standardin kanssa sekä järjestelmän standardien mukaisen toteut-

misin. Outotecin hallintajärjestelmä perustuu seuraaviin yleisiin periaatteisiin ja ohjeisiin:

- Yhtenäisen yhtiön periaate
- Hallinto ja päätöksenteko
- Toiminta-ajatus, strateginen tavoite ja visio
- Strategia
- Organisaatio
- Konsernitason toimintaohjeet, prosessit, tiedot, järjestelmät ja laatu

Outotecin toimintaohjeet ovat keskeinen osa hallintajärjestelmää. Outotecin hallitus hyväksyi Outotecin eettisen ohjeiston joulukuussa 2012. Eettinen ohjeisto sisältää Outotecin toiminnan perustana olevat arvot, ihmisoikeudet, korruptionvastaiset käytännöt, työterveys ja -turvallisuus, sisäpiirisäännöt, lakien ja säädösten noudattaminen, ja vapaan ja reilun kilpailun periaatteet. Kesäkuussa 2016 Outotec tarkisti ja päivitti tiedotuspolitiikkansa ja sisäpiiriohjeensa uuden Markkinoiden väärinkäytöasetuksen mukaiseksi.

Outotecissa on käytössä maailmanlaajuinen Compliance Helpline -palvelu, jonka kautta kuka tahansa voi ottaa yhteyttä yhtiön Chief Compliance Officeriin viestittääkseen epäilynsä taikka huolensa asioiden lain- ja ohjeidenmukaisuudesta. Outotec velvoittaa työntekijänsä osallistumaan eettisestä ohjeistosta sekä compliance-asioista annettavaan koulutukseen.

YHTIÖKOKOUS

Suomen osakeyhtiölain mukaisesti yhtiökokous on yhtiön korkein päättävä elin. Osakeyhtiölaki säättää, että tietyt tärkeät päätökset, kuten yhtiöjärjestyksen muuttaminen, tilinpäätösten

hyväksyminen, osakepääoman korottaminen tai alentaminen, osinkoja koskevat päätökset sekä hallituksen ja tilintarkastajien valinta, kuuluvat yhtiökokouksen yksinomaiseen toimivaltaan.

Yhtiökokouksen kutsuu koolle yhtiön hallitus. Hallitus voi kutsua kokouksen koolle omasta aloitteestaan, mutta ylimääräinen yhtiökokous on kutsuttava koolle myös silloin, jos yhtiön tilintarkastaja tai osakkeenomistajat, jotka edustavat vähintään kymmentä prosenttia kaikista yhtiön osakkeista, vaativat kokouksen koollekutsumista. Varsinainen yhtiökokous pidetään kerran vuodessa toukokuun loppuun mennessä.

Voidakseen osallistua yhtiökokoukseen osakkeenomistajien tulee ilmoittaa yhtiölle osallistumisestaan viimeistään kokouskutsussa mainittuna päivänä. Kokouskutsussa mainittu päivä ei saa olla aikaisemmin kuin 10 päivää ennen kokousta, eikä se saa olla sunnuntai, lauantai, juhannusaatto, jouluaatto tai muu yleinen vapaapäivä. Lisäksi on otettava huomioon, mitä osakeyhtiölaissa on säädetty oikeudesta osallistua yhtiökokoukseen yhtiössä, jonka osakkeet on liitetty arvo-osuusjärjestelmään. Yhtiökokous voidaan pitää joko yhtiön kotipaikassa Espoossa tai Helsingissä tai Vantaalla.

Osakeyhtiölain mukaan kullakin osakkeenomistajalla on oikeus pyytää asian käsittelemistä yhtiökokouksessa edellyttäen, että hallitukselle on esitetty asiasta kirjallinen pyyntö riittävän hyvissä ajoin ennen kokouksen koollekutsumista.

NIMITYSTOIMIKUNTA

Yhtiökokous päätti 26.3.2013 perustaa pysyvän osakkeenomistajista tai heidän edustajistaan sekä hallituksen puheenjohtajasta koostuvan nimitystoimikunnan, jonka tehtäviin kuuluu hallituksen jäsenten ehdollepanon valmistelu ja esittely yhtiökokoukselle, hallituksen palkitsemisasiat sekä hallituksen jäsenten seuraajaehdokkaiden etsintä.

Nimitystoimikunnan tehtävänä on:

1. Yhtiökokoukselle tehtävän hallituksen jäsenten palkitsemisasiota koskevan ehdotuksen valmistelu ja esittely;
2. Yhtiökokoukselle tehtävän hallituksen jäsenten lukumäärää koskevan ehdotuksen valmistelu ja esittely yhtiöjärjestyksen mukaisesti;
3. Yhtiökokoukselle tehtävän hallituksen jäsenten sekä hallituksen puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan valintaa koskevan ehdotuksen valmistelu ja esittely;
4. Hallituksen jäsenten seuraajaehdokkaiden etsiminen.

Nimitystoimikunnan tulee koostua neljästä (4) jäsenestä. Kolmen jäsenistä tulee edustaa niitä kolmea osakkeenomistajaa, joiden osuus yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä on suurin seuraavaa varsinaista yhtiökokousta edeltävän lokakuun 1. päivänä. Nimitystoimikunnan neljäntenä jäsenenä toimii hallituksen puheenjohtaja.

Yhtiön suurimmat osakkeenomistajat määräytyvät Euroclear Finland Oy:n pitämän yhtiön osakasluettelon perusteella. Mikäli osakkeenomistaja, jolla on arvopaperimarkkinan mukainen velvollisuus ilmoittaa tietyistä omistusmuutoksista (liputusvelvollinen omis-

taja), esittää viimeistään lokakuun 1. päivänä yhtiön hallituksen puheenjohtajalle asiaa koskevan kirjallisen vaatimuksen, lasketaan tällaisen osakkeenomistajan useisiin rahastoihin tai rekistereihin merkityt omistukset yhteen ääniosuutta laskettaessa. Mikäli osakkeenomistaja ei halua käyttää nimeämisoikeuttaan, nimeämisoikeus siirtyy osakasluettelon mukaan seuraavaksi suurimmalle omistajalle, jolla muutoin ei olisi nimeämisoikeutta.

Hallituksen puheenjohtaja kutsuu koolle nimitystoimikunnan ensimmäisen kokouksen, ja suurimman osakkeenomistajan edustaja toimii nimitystoimikunnan puheenjohtajana, mikäli nimitystoimikunta ei toisin pääte. Nimitystoimikunta toimittaa hallitukselle ehdotuksensa viimeistään 15. helmikuuta ennen varsinaista yhtiökokousta. Nimitystoimikunnan työjärjestys on kokonaan saatavilla osoitteessa <http://www.outotec.fi/globalassets/company/about-outotec/corporate-governance/nimitystoimikunnan-tyojarjestys-2015.pdf>.

Nimitystoimikunnan jäseniksi nimettiin 1.10.2016 alkaen Kari Järvinen, toimitusjohtaja (Solidium Oy), Pekka Pajamo, rahoitusjohtaja (Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varma), Mikko Mursula, sijoitusjohtaja (Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen) sekä Matti Alahuhta (Outotec Oyj:n hallituksen puheenjohtaja).

Nimitystoimikunta kokoontui paikan päällä tai puhelinkokouksena kolme kertaa vuoden 2016 aikana. Nimitystoimikunta jäsenten osallistumisprosentti oli 100 %.

	Nimitystoimi- kunnan kokoukset
Osallistuminen 2016	
Kari Järvinen	3/3
Pekka Pajamo	3/3
Mikko Mursula	3/3
Matti Alahuhta	3/3

HALLITUS

Yhtiöjärjestyksen mukaan hallituksessa on vähintään viisi (5) ja enintään kymmenen (10) jäsentä. Yhtiökokous valitsee hallituksen puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja muut hallituksen jäsenet.

Hallituksen kokoonpano:

Matti Alahuhta

Hallituksen puheenjohtaja
Tekniikan tohtori (TKK)
s. 1952, Suomen kansalainen
Hallituksen pj. ja jäsen vuodesta 2013, henkilöstöasiain valiokunnan pj.
Riippumaton yrityksestä ja omistajasta KONE Oyj:n toimitusjohtaja vuoteen 2014 asti
Luottamustoimet: DevCo Partners Oy:n hallituksen puheenjohtaja; KONE Oyj:n, ABB Groupin ja Volvo AB:n hallitusten jäsen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 118 766 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 0 osaketta

Timo Ritakallio

Hallituksen varapuheenjohtaja

Tekniikan tohtori, oikeustieteen maisteri, MBA
s. 1962, Suomen kansalainen
Hallituksen jäsen 2011 alkaen, tarkastus- ja riskivaliokunnan jäsen
Riippumaton yrityksestä ja omistajasta Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen toimitusjohtaja
Luottamustoimet: Työeläkevakuuttajat Telan ja Suomen Olympiakomitean hallituksen puheenjohtaja; Arvopaperi-markkinayhdistyksen hallituksen varapuheenjohtaja; Finanssialan Keskusliitto FK:n hallituksen jäsen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 19 274 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 0 osaketta

Eija Ailasmaa

Valtiotieteiden maisteri, Sanoma Osakeyhtiön toimittajakoulu
s. 1950, Suomen kansalainen
Hallituksen jäsen vuodesta 2010 ja henkilöstöasiain valiokunnan jäsen
Riippumaton yrityksestä, ei riippumaton omistajasta
Sanoma Media B.V.:n toimitusjohtaja vuoteen 2011 asti
Luottamustoimet: Solidium Oy:n hallituksen varapuheenjohtaja; Huhtamäki Oyj:n hallituksen jäsen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 10 926 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin

osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 0 osaketta

Klaus Cawén

Master of Laws (LL.M.) Columbia University, oikeustieteen kandidaatti
s. 1957, Suomen kansalainen
Hallituksen jäsen 30.3.2015 alkaen, tarkastus- ja riskivaliokunnan jäsen
Riippumaton yrityksestä ja omistajasta KONE Oyj:n Executive Vice President
Luottamustoimet: Oy Karl Fazer Ab:n, Toshiba Elevator and Building Systems Corporationin ja East Office of Finnish Industries Ltd:n hallitusten jäsen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 8 392 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 0 osaketta

Anja Korhonen

Kauppätieteiden maisteri
s. 1953, Suomen kansalainen
Hallituksen jäsen vuodesta 2013, tarkastus- ja riskivaliokunnan puheenjohtaja
Riippumaton yrityksestä ja omistajasta Nokia Oyj:n Corporate Controller vuoteen 2011 asti
Luottamustoimet: Oriola-KD Oyj:n hallituksen jäsen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 11 574 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 0 osaketta

Patrik Noläker

B.Sc., Business Administration & Economics, MBA
s. 1963, Ruotsin kansalainen
Hallituksen jäsen 11.4.2016 alkaen
Riippumaton yrityksestä ja omistajasta DYWIDAG Systems International, konsernin toimitusjohtaja 2016 asti
Luottamustoimet: AQ Groupin, Systemair AB:n ja Dywidag-Systems International S.a.r.l:n hallituksen jäsen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 3 876 osaketta (lisäksi 4 000 hallintarekisteröityä osaketta)
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 0 osaketta

Ian W. Pearce

B.Sc., University of the Witwatersrand, Etelä-Afrikka
s. 1957, Kanadan kansalainen
Hallituksen jäsen 30.3.2015 alkaen, tarkastus- ja riskivaliokunnan jäsen
Riippumaton yrityksestä ja omistajasta Perustajaosakas, X2 Resources Partners LP Inc.
Luottamustoimet: MineSensen (Kanada) ja Newgoldin hallituksen puheenjohtaja; Nevsunin hallituksen jäsen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 6 392 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 0 osaketta

Poju Zabłudowicz

B.A. (Economics and International Relations) s. 1953, Suomen kansalainen
Hallituksen jäsen 2012 alkaen, henkilöstöasiain valiokunnan jäsen
Riippumaton yrityksestä ja omistajasta Tamares Groupin hallituksen pj. ja toimitusjohtaja
Luottamustoimet: Mustavaara Kaivos Oy:n hallituksen jäsen; Suomalais-brittiläisen kauppakamarin suojelija; Nykytaiteen museo Kiasman hallituksen jäsen; Tate Modern Internationalin neuvoston jäsen; The Zabłudowicz Collectionin perustaja ja edunvalvoja
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 10 926 osaketta
Määräysvaltaehtyisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: Tamares Nordic Investments B.V. 10 192 356 osaketta

Hallituksen velvollisuudet

Hallituksen yleisenä päämääränä on Outotecin liiketoiminnan ja strategioiden johtaminen tavalla, joka turvaa osakkeenomistajille yhtiön arvon merkittävän ja jatkuvan kasvun. Hallituksen jäsenten on oltava voimavarana ja annettava asiantuntemuksensa ja kokemuksensa yhtiön käyttöön.

Hallitus toimii Suomen osakeyhtiölain ja muun sovellettavan lainsäädännön mukaisten valtaoikeuksien ja velvollisuuksien rajoissa. Osakeyhtiölain mukaan hallituksella on yleisvaltuutus tehdä päätöksiä ja ryhtyä toimenpiteisiin asioissa, joita ei ole laissa tai yhtiöjärjestyksessä säädetty muille yhtiön

hallintoelimille. Lisäksi hallitus on vastuussa yhtiön hallinnon ja toiminnan järjestämisestä, ja se on velvollinen toimimaan aina yhtiön edun mukaisesti.

Hallituksen työjärjestyksessä määritellään tarkemmin kokonaisuudessaan hallituksen velvollisuudet, yksittäisten jäsenten ja hallituksen puheenjohtajan velvollisuudet sekä hallituksen käytännön toimintatavat. Hallituksen työjärjestys on kokonaan saatavilla osoitteessa http://www.outotec.fi/globalassets/company/about-outotec/corporate-governance/board-charter-_fi_25.7.2016.pdf.

Hallituksen tehtävänä on yhtiön liiketoiminnan ja strategioiden johtaminen päättämällä Outotecin keskeisistä strategioista ja valvomalla niiden toteutumista, päättämällä Outotecin käyttöomaisuusinvestointeja koskevien valtuuksien suuntaviivoista ja valvomalla niiden toteutumista, päättämällä tärkeimmistä yrityskaupoista ja divestoinneista sekä muista suurista ja strategisesti merkittävistä investoinneista ja päättämällä kaikista merkittävistä yksittäisistä kauppasopimuksista ja kaikista sopimuksista, joihin liittyy konsernin kokoon nähdessä poikkeuksellinen riski. Lisäksi hallitus päättää kaikkia konsernin yhtiöitä koskevista merkittävistä rahoitusjärjestelyistä, yleisö-annesteista ja muista rahoitusjärjestelyistä, jotka poikkeavat konsernin normaalista liiketoiminnasta.

Hallituksen tehtävänä on organisoida yhtiön hallintoa ja toimintaa nimittämällä ja erottamalla yhtiön toimitusjohtaja ("toimitusjohtaja"), mahdollinen varatoimitusjohtaja ja muut johtoryhmän jäsenet sekä päättämällä näiden palvelusuhdeiden ehdoista, muun muassa kannustinjärjestelmistä, ja seuraajaehdokkai-

den etsimisestä, valvomalla ylimmän johdon resursseihin liittyviä kysymyksiä, päättämällä merkittävistä konsernin liiketoimintaorganisaation muutoksista, määrittelemällä yhtiön eettiset arvot ja toimintatavat, varmistamalla, että yhtiön hallintotapa sekä yhtiön sisäpiiriasioiden hallintaperiaatteita jäsentävät käytännöt ovat käytössä sekä varmistamalla, että muut hallituksen tarpeelliseksi katsomat ja sen velvollisuuksiin ja valtuuksiin liittyvät käytännöt ovat käytössä.

Hallituksen tehtävänä on valmistella asiat yhtiökokouksen päätettäväksi määrittämällä yhtiön osingonjakopolitiikka ja tekemällä yhtiökokoukselle osingonjakoa ja muita yhtiökokouksen päätösvaltaan kuuluvia asioita koskevia esityksiä.

Hallituksen tehtävänä on huolehtia taloushallinnosta ja riskienhallinnasta käsittelemällä ja hyväksymällä osavuosiokatsaukset ja tilinpäätökset, valvomalla merkittäviin riskeihin liittyviä kysymyksiä ja Outotecin toimintaan liittyviä riskienhallintatoimia sekä varmistamalla, että riittävät riskienhallinnan toimintaperiaatteet ovat käytössä.

Vuonna 2016 hallitus on keskittynyt erityisesti markkinoiden haastavaan tilanteeseen, kustannustehokkuuteen, projektien riskienhallintaan sekä Outotecin johdon vahvistamiseen ja toimintatavan selkeyttämiseen.

Hallituksen työn arviointi

Hallitus toteuttaa vuosittain arvioinnin toiminnastaan ja työskentelytavoistaan. Tämän arvioinnin tarkoituksena on selvittää, kuinka hallitus on suorittanut tehtävänsä vuoden kuluessa ja toimia hallituksen työskentelyn kehittämisen pohjana.

Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet

Vuonna 2016 hallitus määritteli hallituksen monimuotoisuutta koskevan periaatteen seuraavasti. Hallituksen kokoonpanoa koskevassa päätöksenteossa tulee huomioida seuraavat tekijät: Hallituksella on kokonaisuutena tarvittava osaaminen ja kokemus Outotecin toiminnan kannalta tärkeimpien markkinoiden liiketoiminnallisista, yhteiskunnallisista ja kulttuurillisista olosuhteista. Hallituksessa tulee olla sopiva yhdistelmä ammatillista kokemusta, osaamista, tietotaitoa ja erilaisia näkemyksiä ja kansainvälisiä taustoja ottaen huomioon Outotecin nykyiset ja tulevat tarpeet. Outotecin pitkän aikavälin tavoitteena on saavuttaa sopiva molempien sukupuolten edustus hallituksessa.

Lisäksi hallituksen jäsenillä tulee yhdessä olla riittävän monipuolinen ammatti- ja koulutustausta; vahva toimialaosaaaminen; tasapainoisesti eri kansallisuuksien ja maantieteellisten alueiden edustus; strategian kehitys- ja implementointitaidot; makrotalouden ja kansainvälisen talouden tunteminen; kokemus yhtiöiden johtamisesta eri kehitysvaiheissa; riittävän monimuotoinen sukupuoli- ja ikäjakauma sukupuolijakauman tavoitteen saavuttamiseksi; edustaa sopivassa suhteessa päätöksentekokykyä, taitoja ja kokemusta; muut jäsenten henkilökohtaiset ominaisuudet kuten innovointi ja rakentava kyseenalaistaminen; sekä riittävä aika hallitustyölle.

Hallituksen monimuotoisuustavoitteiden saavuttamiseksi tehdyt toimenpiteet ovat seuraavat: Hallituksen puheenjohtaja esittää nimistystoimikunnalle hallituksen jäseneltä vaadittavan osaamisen ja tietotaidon, sekä hallituksen kokoonpanon. Nimistystoimikun-

nan tehtävänä on etsiä, arvioida ja suositella jäseniä hallitukseen sekä valmistella tästä esitys yhtiökokoukselle. Nimitystoimikunnan valmistelutyön tavoitteena on ennen kaikkea varmistaa, että monimuotoisuusperiaatteet otetaan huomioon hallitusta muodostettaessa sekä se, että Outotecin hallitus muodostaa toimivan kokonaisuuden ja hallituksen osaamisprofiili tukee Outotecin nykyisten ja tulevien liiketoimintojen kehittämistä ja vastaa asetettuja strategisia tavoitteita. Lopullinen päätös ehdotukseksi yhtiökokoukselle hallituksen kokoonpanoa koskien perustuu aina ehdokaiden pätevyksiin ja osaamisiin, jotka kukin ehdokas tuo hallitukseen. Monimuotoisuuden toteutumista ja kehitystä tavoitteiden saavuttamiseksi arvioidaan nimitystoimikunnan itsearviointikeskustelussa.

Hallitus kokoontui paikan päällä tai puhe-linkokouksena 16 kertaa vuoden 2016 aikana. Hallituksen jäsenten osallistumisprosentti oli keskimäärin 92 %. Vuoden 2016 aikana hallitukselle maksettiin palkkioita kaikkiaan 420 018 euroa.

Osallistuminen 2016	Hallituksen kokoukset
Alahuhta Matti	16/16
Ritakallio Timo	15/16
Ailasmaa Eija	15/16
Cawén Klaus	16/16
Korhonen Anja	15/16
Pearce Ian W.	12/16
Zabludowicz Poju	13/16
Patrik Nolåker (11.4.2016 alkaen)	12/12

Hallituksen valiokunnat

Hallituksen valiokuntien toimintatavat määritellään tarkemmin hallituksen vahvistamissa työjärjestyksissä. Hallitus voi nimittää jäsentensä keskuudesta muita valiokuntia ja määrätä niiden toimintasuunnitelmat. Kaikkien hallituksen valiokuntien on raportoitava toiminnastaan hallitukselle. Hallituksen valiokunnat toimivat hallituksen valmistelevalle eliminä eikä niillä ole määräysvaltaa hallituksen toimivaltaan kuuluvissa asioissa ilman hallituksen erillistä valtuutusta.

Tarkastus- ja riskivaliokunta

Hallitus on perustanut tarkastus- ja riskivaliokunnan, johon kuuluu neljä yhtiöstä riippumatonta hallituksen jäsentä. Tarkastus- ja riskivaliokunnan tehtävänä on seurata tilinpäätösraportoinnin prosessia sekä valvoa taloudellista raportointiprosessia. Tarkastus- ja riskivaliokunta seuraa lisäksi yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskien hallintajärjestelmien tehokkuutta.

Lisäksi tarkastus- ja riskivaliokunta seuraa tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteistä tilintarkastusta, ja arvioida lakisääteisen tilintarkastajan tai tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta ja erityisesti oheispalvelujen tarjoamista yhtiölle.

Lisäksi valiokunnan on valmisteltava yhtiökokoukselle yhtiön tilintarkastajan valintaa ja palkkioita koskevat suositukset. Tarkastus- ja riskivaliokunnan toimintatavat on määritelty tarkemmin hallituksen vahvistamassa hallituksen tarkastus- ja riskivaliokunnan työjärjestyksessä. Tarkastus- ja riskivaliokunnan työjärjestys on kokonaan saatavilla yhtiön verkkosivuilla (<http://www.outotec.fi/globalassets/company/>

[about-outotec/corporate-governance/board-audit-and-risk-committee-charter_fi.pdf](http://www.outotec.fi/globalassets/company/about-outotec/corporate-governance/board-audit-and-risk-committee-charter_fi.pdf)).

Tarkastus- ja riskivaliokuntaan valittiin 11.4.2016 **Anja Korhonen** (puheenjohtaja), **Klaus Cawén**, **Ian W. Pearce** ja **Timo Ritakallio**, joilla kaikilla on asianmukainen koulutus ja kokemusta yrityksen taloushallinnosta.

Vuonna 2016 tarkastus- ja riskivaliokunta on keskittynyt erityisesti Outotecin rahoitustilanteeseen ja projektiliitännäisiin riskiarvioihin sekä vaateisiin ja kiistoihin liittyviin riskeihin. Tarkastus- ja riskivaliokunta käsittelee myös kehittyviä riskialueita, kuten Kyberturvallisuuden liittyviä riskejä.

Vuonna 2016 tarkastus- ja riskivaliokunta kokoontui viisi kertaa.

Tarkastus- ja riskivaliokunnan jäsenten osallistumismäärät olivat seuraavat (100 %):

Osallistuminen 2016	Tarkastus- ja riskivaliokunnan kokoukset
Korhonen Anja	5/5
Ritakallio Timo	5/5
Cawén Klaus	5/5
Pearce Ian W.	5/5

Henkilöstöasiain valiokunta

Hallitus on marraskuussa 2010 perustanut henkilöstöasiain valiokunnan, johon vuonna 2016 kuului kolme jäsentä. Henkilöstöasiain valiokunta on paneutunut tavanomaisten palkkiotoimikunnan tehtävien lisäksi keskeisiin henkilöstöpolitiikan ja sen prosessien kehittämiseen.

Henkilöstöasiain valiokunnan tehtävät liittyvät henkilöstöetuihin ja korvauksiin sekä toimitusjohtajan ja muiden johtoryhmän jäsenten

palkkioihin. Lisäksi henkilöstöasiain valiokunta valmistelelee toimitusjohtajan, ja mahdollisen varatoimitusjohtajan sekä muiden johtoryhmän jäsenten nimitykseen sekä heidän seuraajiansa valintaan liittyvät asiat.

Henkilöstöasiain valiokunnan toimintatavat on määritelty tarkemmin hallituksen vahvistamassa hallituksen henkilöstöasiain valiokunnan työjärjestyksessä. Henkilöstöasiain työjärjestys on kokonaisuudessaan saatavilla osoitteessa <http://Outotec.com/fi/yhtio/outotec-yrityksena/hallinnointi/hallitusvaliokunnat/>.

Hallitus valitsi kokouksessaan 11.4.2016 henkilöstöasiain valiokunnan jäseniksi **Matti Alahuhan** (puheenjohtaja), **Eija Ailasmaan** ja **Poju Zabludowiczin**.

Henkilöstöasiain valiokunnan jäsenten osallistumismäärät olivat seuraavat (89 %):

Osallistuminen 2016	Henkilöstöasiain valiokunnan kokoukset
Alahuhta Matti	6/6
Ailasmaa Eija	6/6
Zabludowicz Poju	4/6

TOIMITUSJOHTAJAN TEHTÄVÄT JA VASTUUT

Toimitusjohtaja vastaa yhtiön liiketoiminnan ja päivittäisten asioiden hoitamisesta ja hallinnasta tavoitteenaan turvata osakkeenomistajille yhtiön arvon merkittävä ja jatkuva kasvu.

Toimitusjohtaja valmistelelee asiat hallituksen päätettäväksi, kehittää Outotecia hallituksen kanssa sovittujen tavoitteiden mukaisesti ja varmistaa hallituksen päätösten asianmukaisen täytäntöönpanon. Lisäksi toimitusjoh-

tajalla on velvollisuus varmistaa, että yhtiön toiminta on kulloinkin sovellettavien lakien ja säädösten mukaista. Toimitusjohtajalla voi olla sijainen, joka huolehtii toimitusjohtajan tehtävistä, jos toimitusjohtaja on itse estynyt hoitamasta tehtäviään. Toimitusjohtajan on tehtävä tärkeimmät päätöksensä johtoryhmän kokouksissa, ja tällaiset päätökset on kirjattava kokouksien pöytäkirjoihin.

Outotecin hallitus nimitti 4.6.2009 Outotec Oyj:n toimitusjohtajaksi diplomi-insinööri **Pertti Korhosen**, syntynyt vuonna 1961. **Pertti Korhonen** tuli Outotecin palvelukseen 1.9.2009, toimi operatiivisena johtajana 1.10.2009 alkaen ja otti vastaan toimitusjohtajan tehtävät 1.1.2010. **Pertti Korhonen** jätti tehtävänsä 22.6.2016.

Outotecin hallitus nimitti 22.6.2016 Outotec Oyj:n toimitusjohtajaksi rakennusinsinööri **Markku Teräsvasaran**. Hän otti vastaan toimitusjohtajan tehtävät 1.10.2016. Varatoimitusjohtajaa ei yrityksessä ole. Talous- ja rahoitusjohtaja **Jari Älgars**, KTM, syntynyt vuonna 1964, toimi toimitusjohtajan sijaisena aikavälillä 22.6.2016–1.10.2016.

JOHTORYHMÄ

Johtoryhmään kuuluvat toimitusjohtaja, varatoimitusjohtaja (jos sellainen on nimitetty), talous- ja rahoitusjohtaja sekä liiketoimintayksiköistä ja tukifunktioista vastaavat johtajat. Johtoryhmän tehtävänä on johtaa Outotecin liiketoimintaa kokonaisuudessaan. Johtoryhmän jäsenillä on laaja toimivalta omilla vastuualueillaan, ja heillä on velvollisuus kehittää Outotecin toimintaa hallituksen ja toimitusjohtajan asettamien tavoitteiden mukaisesti.

Toimitusjohtaja kutsuu johtoryhmän koolle säännöllisesti, ja kaikki johtoryhmän päätökset kirjataan kokouspöytäkirjoihin. Johtoryhmän asemaa ei ole säännelty laissa eikä yhtiön yhtiöjärjestyksessä, mutta sillä on keskeinen asema yhtiön johtamisessa.

Vuonna 2016 johtoryhmän erityisiä painopistealueita ovat olleet liiketoiminnan ohjaaminen haastavassa markkinatilanteessa, suunnitellun 70 MEUR kustannussäästöohjelman toteuttaminen ja toiminnan selkeyttäminen.

OUTOTECIN JOHTORYHMÄ

Markku Teräsvasara

johtoryhmän puheenjohtaja,
toimitusjohtaja (1.10.2016 alkaen)
Rakennusinsinööri
s. 1965, Suomen kansalainen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 0 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 0 osaketta

Jari Älgars

toimitusjohtajan sijainen (22.6.2016–1.10.2016), talous- ja rahoitusjohtaja
Kauppatieteiden maisteri
s. 1964, Suomen kansalainen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 26 086 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 0 osaketta

Adel Hattab

EMEA-alueen johtaja
MBA, diplomi-insinööri
s. 1962, Suomen kansalainen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 16 681 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 0 osaketta

Kalle Härkki

Metals, Energy & Water-liiketoiminta-alueen johtaja (24.10.2016 alkaen), Minerals Processing -liiketoiminta-alueen johtaja (23.10.2016 asti)
Tekniikan tohtori
s. 1969, Suomen kansalainen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 86 801 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 0 osaketta

Taneli Salervo

Minerals Processing -liiketoiminta-alueen johtajan sijainen (24.10.2016 alkaen)
Diplomi-insinööri
s. 1954, Suomen kansalainen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 16 550 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 0 osaketta

Kaisa Aalto-Luoto

henkilöstö- ja viestintäjohtaja (1.4.2016 alkaen)
Kauppatieteiden maisteri
s. 1979, Suomen kansalainen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 2 486 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 0 osaketta

Nina Kiviranta

lakiasiaan- ja yritysvaltuutusjohtaja
Oikeustieteiden maisteri
s. 1964, Suomen kansalainen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 7 989 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 0 osaketta

Olli Nastamo

johtaja, strategia, markkinointi ja operatiivisen toiminnan kehittäminen (1.4.2016 alkaen)
Diplomi-insinööri
s. 1956, Suomen kansalainen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 7 964 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2016: 0 osaketta

Vuoden 2016 aikana tehtävänsä jättäneet johtoryhmän jäsenet:**Pertti Korhonen**

toimitusjohtaja (22.6.2016 asti)
Diplomi-insinööri
s. 1961, Suomen kansalainen

Robin Lindahl

Metals, Energy & Water -liiketoiminta-
alueen johtaja (30.4.2016 asti)
Kauppatieteiden maisteri
s. 1964, Suomen kansalainen

Jyrki Makkonen

Metals, Energy & Water -liiketoiminta-
alueen johtajan sijainen (1.5.2016–
23.10.2016)
Diplomi-insinööri (Metallurgia)
s. 1968, Suomen kansalainen

Pia Käll

strategia-, markkinointi- ja
tuotehallintojohtaja (31.5.2016 asti)
Diplomi-insinööri (teknillinen fysiikka ja
matematiikka)
s. 1980, Suomen kansalainen

Kirsi Nuotto

henkilöstö- ja viestintäjohtaja (30.4.2016
asti)
Filosofian maisteri
s. 1959, Suomen kansalainen

OHJAUSJÄRJESTELMÄT

Outotecin liiketoiminnan perustana ovat yleiset hallinnointiperiaatteet ja Outotecin itsesääntely. Varmistaakseen hallintomallin asianmukaisen toiminnan Outotec Oyj:n hallitus on määritellyt Outotecin sisäisen valvonnan periaatteet.

SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA



SISÄINEN TARKASTUS

Sisäinen tarkastus on olennainen osa Outotecin hallinnointi- ja johtamisjärjestelmiä. Sisäinen tarkastus toimii hallituksen apuna yhtiön valvonnassa. Sen tehtävänä on valvoa, että yhtiön liiketoiminta on tehokkaasti johdettua ja että riskienhallinta ja sisäiset kontrollit ovat on riittävällä tasolla. Sisäinen tarkastusjärjestelmä myös varmentaa, että määritettyjä periaatteita, politiikkoja ja ohjeita noudatetaan. Lisäksi sisäinen tarkastus avustaa selvittäessä epäiltyjä väärinkäytöksiä organisaatiossa.

Sisäisen tarkastuksen tarkoituksena on luoda lisäarvoa ja kehittää Outotecin liiketoimintaa toimimalla itsenäisenä ja objektiivisena varmistus- ja konsultointipalveluna. Sisäinen tarkastus auttaa Outotecia noudattamaan hyvää hallintotapaa, antamaan yhtiön johdolle riippumattoman näkökulman yhtiön toiminnan tarkasteluun ja arviointiin sekä saavuttamaan tavoitteensa tuomalla järjestelmällisen ja kurinalaisen lähestymistavan riskienhallinnan, valvonnan ja hallinnointiprosessien tehokkuuden arviointiin ja kehittämiseen.

Yhtiön sisäinen tarkastus raportoi hallinnollisesti talous- ja rahoitusjohtajalle, mutta sisäiseen tarkastukseen liittyvissä asioissa suoraan hallituksen tarkastusvaliokunnalle ja toimitusjohtajalle. Tarkastus- ja riskivaliokunta hyväksyy vuosittaisen sisäisen tarkastuksen suunnitelman. Tarkastustulokset, suositukset ja johdon korjaustoimenpiteet raportoidaan säännöllisesti tarkastus- ja riskivaliokunnalle.

Vuonna 2016 suoritettiin tarkastukset seuraavilla alueilla: Kiina – Pohjois-Aasian markkina-alue, Brasilian maakohtainen tarkastus, yhtiölaajuinen myyntiprosessin tarkastus sekä seurantatarkastukset Saharan

eteläpuolisella markkina-alueella ja Lähi-idän markkina-alueella.

RISKIENHALLINTA

Riskienhallinta on olennainen osa Outotecin johtamisjärjestelmää ja sisäistä valvontaa. Sen tavoitteena on riskien systemaattinen arviointi, joka helpottaa suunnittelua ja päätöksentekoprosessia. Riskienhallinta kattaa kaikki organisaation osa-alueet ja huomioi niin strategiset kuin operatiivisetkin riskit. Riskienhallinta tukee yhtiön johtoa sekä hallitusta varmistaen, että yhtiö voi toteuttaa strategiaansa tehokkaasti.

Outotec toteuttaa toiminnassaan kokonaisvaltaisen riskienhallinnan toimintaperiaatetta, joka toimii perustana kaikelle riskienhallinnalle Outotecissa. Outotecin projektiriskien hallintaprosessi, rahoitusriskien hallintatimet, QEHS (Quality, Environment, Health and Safety)-järjestelmät, sisäinen tarkastus ja yritysvaluupolitiikka ovat keskeinen osa yhtiön kokonaisvaltaista riskienhallintaa. Outotecin riskienhallintaan kuuluvat sekä konsernitasolla että projektiokohtaiset riskienhallinnan prosessit.

Outotecin hallitus hyväksyi Outotecin riskienhallinnan toimintaperiaatteet 11.3.2016 ja valvoo periaatteita sekä siihen liittyviä prosesseja. Toimintaperiaatteissa määritellään riskienhallinnan tavoitteet, periaatteet, toimintatavat, organisaatio ja riskienhallinnan vastualueet sekä raportointi- ja seurantamenetelmät. Hallituksen tarkastus- ja riskivaliokunnan vastuulla on katselmoida hallitukselle annettavat riskien arvioinnit ja raportit. Tarkastus- ja riskivaliokunta valvoo myös, miten johto seuraa konsernin riskienhallinta-

politiikan ja -menetelmien noudattamista ja arvioi riskienhallinnan riittävyttä suhteessa Outotecin kohtaamiin riskeihin.

Toimitusjohtaja ja johtoryhmä ovat vastuussa riskienhallintaprosessien määrittelystä ja käytönotosta ja sen varmistamisesta, että riskit otetaan huomioon yhtiön strategian suunnittelussa sekä operatiivisessa liiketoiminnassa. Liiketoimintayksiköt ja tukifunktiot ovat vastuussa omien strategisten tavoitteidensa saavuttamisesta sekä kaikkien toimintaansa liittyvien riskien vähentämisestä ja hallinnasta riskienhallinnan, sopimustenhallinnan ja sisäisen tarkastuksen tuella.

Riskienhallintaa ja liiketoiminnan valvontaa johtaa konsernin taloushallinto, jota johtaa talous- ja rahoitusjohtaja. Toiminnallisesti riskienhallinnalla on suora pääsy johtoryhmään, toimitusjohtajaan, tarkastus- ja riskivaliokuntaan sekä hallitukseen.

Strategiset, toiminnalliset ja taloudelliset riskit arvioidaan säännöllisesti, ja olennaiset riskit sekä niihin liittyvät riskienhallintatoimenpiteet raportoidaan säännöllisesti toimitusjohtajalle, johtoryhmälle ja tarkastus- ja riskivaliokunnalle. Projektikohtaiset riskit tunnistetaan ja arvioidaan koko projektin elinkaaren aikana, aikaisesta myyntivaiheesta projektin lopputoimitukseen asti. Tavoitteena on integroidusti ja läpinäkyvästi suoritua riskeistä ja mahdollisuuksista. Tarjouksien/ myyntiprojektien osalta suoritetaan kokonaisvaltainen riskiarviointi, joka kattaa tunnistetut riskialueet. Tämän arvioinnin perusteella määritellään sopivat jatkotoimet. Tavoitteena on tunnistaa projektit, joiden oletetaan vahvistavan Outotecin myyntiä, liikevoittoa,

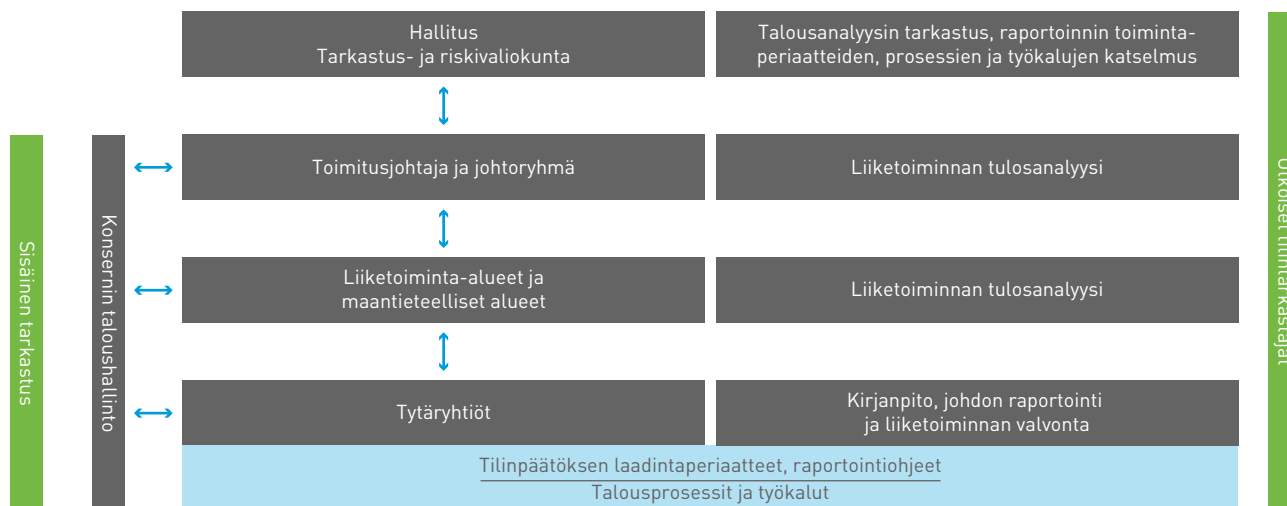
kassavirtaa ja toimivan perustana Outotecin elinkaaripalveluliiketoiminnalle ja kilpailukyville, sekä vahvistaa resurssien ja teknologian saatavuutta.

Keskeiset Outotecin toimintaan liittyvät riskit ovat strategisia, toiminnallisia ja teknologiaan, projekteihin sekä rahoitukseen liittyviä riskejä, jotka voivat vaikuttaa merkittävästi Outotecin raportoimiin taloudellisiin tietoihin. Merkittävimmät Outotecin liiketoimintaan liittyvät riskit ja epävarmuudet kuvataan hallituksen toimintakertomuksessa. Rahoitusriskit kuvataan tilinpäätösten liitetiedoissa. Toiminnalliset sekä projekteihin liittyvät riskit on kuvattu yhtiön verkkosivuilla osoitteessa <http://www.outotec.com/fi/Sijoittajille/Outotec-sijoituskohdeena/Liiketoiminnan-riskit/>.

TALOUDELLISEEN RAPORTOINTIIN LIITTYVÄ SISÄINEN VALVONTA

Sisäisen valvonnan tavoitteena on taloudellisen raportoinnin suhteen varmistaa, että raportointi on luotettavaa ja noudattaa yleisesti hyväksytyjä tilinpäätösten laadintaperiaatteita, sovellettavia lakeja ja määräyksiä sekä sisäisiä raportointiperiaatteita. Outotecin taloudellisen raportoinnin viitekehys perustuu konsernitason ohjeisiin, harmonisoituihin taloudellisiin prosesseihin ja yleiseen raportointialustaan. Tätä viitekehystä tukevat Outotecin arvot, rehellisyys ja korkeat eettiset säännöt sekä säännöllinen koulutus ja tiedonvaihto taloudellisia prosesseja käsittelevissä kokouksissa.

OUTOTECIN TALOUDELLISEN RAPORTOINNIN VALVONTA



Hallituksella on kokonaisvastuu taloudellisen raportoinnin sisäisestä valvonnasta. Hallitus arvioi liiketoiminnan tuloksellisuutta. Hallitus on nimittänyt tarkastus- ja riskivaliokunnan, joka muiden tehtäviensä ohella valvoo säännöllisesti taloudellisen raportoinnin periaatteita ja raportoinnin oikeellisuutta. Toimitusjohtaja sekä konsernin johtoryhmä ja johtoryhmät kussakin liiketoimintayksikössä tuottavat

kuukausittaisen katsauksen kuluneen kauden taloudellisesta toiminnasta ja liiketoiminnan näkymistä sekä toimitusprojektien taloudellisesta tuloksesta. Valvontatoiminto kussakin tytäryhtiössä on vastuussa siitä, että liiketoimintatapahtumat raportoidaan Outotecin tilinpäätöksen laadintaperiaatteiden mukaisesti. Outotec on ottanut käyttöön taloushallinnon palvelukeskuksen, joka käsittelee keskitetyt

suurimman osan Outotecin taloushallinnon prosesseista. Taloushallinnon palvelukeskus mahdollistaa taloudellisten prosessien parantetun kokonaishallinnan. Sisäinen tarkastustoimi tarkastaa säännöllisesti taloudellista raportointia ja raportoi suoraan tarkastus- ja riskivaliokunnalle ja toimitusjohtajalle. Konserninlaajuista taloushallintoa ja valvontaa koordinoi konsernin taloushallinto, jota johtaa

talous- ja rahoitusjohtaja. Sisäisen valvonnan operatiivinen vastuu on kullakin markkina-alueella, liiketoimintayksiköllä ja konsernin tukifunktiolla.

Konsernin taloushallinto pitää yllä taloudellisen raportoinnin yleisohjeita, toimii taloudellisten prosessien omistajana ja valvoo keskitetyt raportointialustoja. Konsernitason laadintaperiaatteita soveltaa ja tulkitsee konsernin taloushallinto ja nämä periaatteet on dokumentoitu Outotecin laskennan laadintaperiaatteisiin ja raportointiohjeeseen. Laadintaperiaatteita toteuttaa kontrollereiden verkosto liiketoimintayksiköissä sekä tukifunktioiden. Outotecin vakiotoiminnanohjausjärjestelmä on SAP, johon suurin osa tapahtumista tallennetaan. Niissä tytäryhtiöissä, joissa SAP:ia ei ole otettu käyttöön, paikallinen SAP on käytössä. Taloudellinen tieto kerätään ERP:stä yhteiseen konsolidointijärjestelmään, jotta varmistetaan yhdenmukaisista sisäisen ja ulkoisen laskennan tiedoista. Eri järjestelmien välille on soveltuviin tapauksiin luotu automaattiset rajapinnat. Sisäinen johdon raportointi täsmätään aina ulkoiseen raportointiin, jotta varmistetaan sisäisen ja ulkoisen raportoinnin perustuvan samaan tietoon. Outotecin kirjanpitojärjestelmän perustietojen muutosten hallinta on toteutettu keskitetyt tietojen eheyden varmistamiseksi. Taloushallinnon tietojärjestelmien käyttöoikeudet ja tehtävien eriyttäminen sekä johdonmukaiset ja huolellisesti dokumentoidut prosessit ovat tärkeä osa sisäistä valvontaa.

Outotecin kuukausittainen talouskatsausprosessi muodostaa keskeisen valvontamekanismin, jonka avulla mitataan liiketoiminnan tehokkuutta ja yhtiön kehitystä verrattuna

asetettuihin taloudellisiin tavoitteisiin. Kuukausittainen raportointi sisältää yksityiskohtaiset analyysit toteutuneiden tulosten, budjetin sekä edellisen vuoden toteutuneiden ja uusimpien ennusteiden välisistä eroista. Taloudellisten tietojen lisäksi raportit sisältävät muita tärkeitä tunnuslukuja, jotka mittaavat Outotecin, liiketoimintayksiköiden ja markkina-alueiden kehittymistä yhtiön tukifunktioissa. Projektitoimitukset muodostavat pääosan Outotecin myynnistä, joten projektien riskienhallinta ja projektien valvonta ovat taloudellisen valvonnan ja raportoinnin tietojen saannin kannalta keskeisiä prosesseja.

Taloudellista tulosta ja taloudellisia näkymiä tarkastellaan kuukausittain kaikilla organisaation tasoilla painottaen erityisesti projekteihin liittyviä sopimusriskejä, projektivarauksia ja taloudellista tulosta. Neljännesvuosittain myös tarkastus- ja riskivaliokunta arvioi projekteihin liittyvän taloudellisen suorituksen sekä projektiriskit. Kontrollerit osallistuvat arviointiin sekä toimintojen suunnitteluun. Kontrollereiden vastuulla on myös varmistaa, että raportointi noudattaa konsernitason ohjeita ja aikatauluja.

TILINTARKASTAJAT

Yhtiöllä on yksi tilintarkastaja, jonka on oltava Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Varsinainen yhtiökokous valitsee kuluvan vuoden tilinpäätöksen tilintarkastajan, jonka tehtävä päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Tilintarkastustoimiston on tarkastettava yhtiön kunkin tilikauden kirjanpito, tilinpäätösasiakirjat sekä yhtiön hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä vuosittain. Yhtiön tilintarkastukseen sisältyy myös

konsernitilinpäätöksen ja konserniin kuuluvien yhtiöiden välisten suhteiden tarkastelu. Tämä edellyttää yhtiön tilintarkastajan ja konsernin muiden yhtiöiden tilintarkastajien välistä kansainvälistä yhteistyötä. Tilintarkastuksen suunnittelussa huomioidaan, että yhtiöllä on oma erillinen sisäisen tarkastuksen toiminto. Vuosittaisen tilinpäätöksen yhteydessä ulkopuolinen tilintarkastaja luovuttaa lakisääteisen tilintarkastajan raportin yhtiön osakkaille, ja lisäksi se raportoi tuloksista säännöllisesti hallituksen tarkastus- ja riskivaliokunnalle. Yleisten pätevyysvaatimusten lisäksi tilintarkastajan on täytettävä lain edellyttämät vaatimukset itsenäisen ja luotettavan tilintarkastuksen varmistamiseksi.

Vuonna 2016 yhtiö maksoi 902 419 euroa (2015: 860 500 euroa) tilintarkastuspalveluista. Lisäksi yhtiö maksoi 424 300 euroa (2015: 519 900 euroa) konsulttipalveluista, joita eivät liittyneet tilintarkastukseen.

Varsinaisessa yhtiökokouksessa 11.4.2016 valittiin yhtiön auktorisoiduksi tilintarkastajaksi PricewaterhouseCoopers Oy. Päävastuullinen tilintarkastaja on KTH **Markku Katajisto**.

SISÄPIIRIASIOIDEN HALLINTA

Hallituksen on varmistettava, että yhtiöllä on aina käytössään asianmukaiset sisäpiiriasioiden hallintaa koskevat käytännöt. Sääntöjen on oltava Suomen lain, Euroopan Unionin sääntelyn ja hyvän hallinnon periaatteiden mukaisia, sekä Nasdaq Helsinki Oy:n ja Finanssivalvonnan sääntöjen ja ohjeiden mukaisia.

Outotec on määritellyt markkinoiden väärinkäyttöasetuksen (MAR) mukaisesti, että hallituksen ja johtoryhmän jäsenet ovat ilmoitusvelvollisia sisäpiiriläisiä. Ilmoitusvelvollisten sisäpiiriläisten lisäksi Outotec laatii erillisen projektikohtaisen sisäpiiriläisluettelon merkittävistä sisäpiiriprojekteista. Sisäpiiriprojektilla tarkoitetaan järjestelyä, jota valmistellaan luottamuksellisesti ja jolla toteutuessaan voi olla merkittävä vaikutus Outotecin arvopapereiden arvoon.

Kukin Outotecin työntekijä ja sisäpiiriläinen on henkilökohtaisesti vastuussa siitä, ettei riko sisäpiiritiedon käyttöä koskevia lakeja ja määräyksiä, tai Outotecin sisäpiiriohjeita.

Outotec noudattaa 30 päivän pituista suljettua ikkunaa ennen osavuosikatsauksen tai tilinpäätöstietojen julkistamista. Tänä aikana kaupankäynti Outotecin arvopapereilla on kielletty Outotecin sisäpiiriläisiltä eli ilmoitusvelvollisilta sisäpiiriläisiltä ja henkilöiltä, jotka työskentelevät osavuosikatsauksen ja tilinpäätöksen valmistelussa, sekä muilta lakiasiaintohtajan määrittelemiltä henkilöiltä.

PALKITSEMINEN

PALKITSEMISEN PÄÄTÖKSENTEKOJÄRJESTYS

Osakeyhtiölain mukaisesti, Outotec Oyj:n osakkeenomistajat päättävät yhtiökokouksessa hallituksen jäsenten palkkioista sekä valiokuntatyöskentelystä maksettavista palkkioista. Nimitystoimikunta valmistelee palkkioehdotukset työjärjestyksensä mukaisesti, ks. tarkemmin s. 3. Työjärjestys on kokonaisuudessaan saatavilla osoitteessa <http://www.outotec.com/Global/Investors/Corporate%20governance/Charter%20of%20the%20Nomination%20Board%202015.pdf>.

Toimitusjohtajan ja muiden johtoryhmän jäsenten palkkiosta päättää hallitus. Hallituksen henkilöstöasiain valiokunta valmistelee palkkioehdotuksen työjärjestyksensä mukaisesti, ks. tarkemmin s. 6. Työjärjestys on kokonaisuudessaan saatavilla osoitteessa <http://www.outotec.com/fi/Investors/Corporate-governance/Board-of-Directors/Committees/>.

Outotecin hallitus on hyväksynyt Outotecissa voimassaolevan palkitsemispolitiikan, joka määrittelee työntekijöiden palkitsemisperiaatteet.

PALKITSEMISPOLITIikka

Outotecin palkitsemispolitiikka noudattaa seuraavia periaatteita:

- Palkitsemisjärjestelmän tulee olla linjassa Outotecin, osakkeenomistajien ja kaikkien Outotecin työntekijöiden edun kanssa
- Huomattava osa palkitsemisesta tulee perustua yrityksen pitkän ja lyhyen aikavälin liiketoiminnan tulokseen sekä kunkin työntekijän henkilökohtaiseen suoriutumiseen

- Alan erikoisosaaajien ja muiden korkean tason ammattilaisten osalta palkitsemisjärjestelmän on oltava työmarkkinavertailussa kilpailukykyinen, jotta osaavia ammattilaisia saadaan houkutelua ja pidettyä yrityksen palveluksessa

Kokonaispalkitseminen koostuu seuraavista osista:

- 1) Peruspalkka
- 2) Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmät
 - Vaihtoehtoisesti joko Outotecin maailmanlaajuinen vuosittainen kannustinpalkkiojärjestelmä,
 - projektikohtaiset palkkiot, tai
 - myyntiperusteinen kannustinpalkkio
- 3) Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät
 - Avainhenkilöiden osakepohjainen kannustinjärjestelmä, osakeoptiot tai vastaava järjestelmä tietyille työntekijöille
 - Koko henkilöstölle tarjottava osakesäästö- tai vastaava ohjelma
- 4) Innovaatiopalkinnot
- 5) Korvaus ulkomaankomennuksesta
- 6) Erikoispalkkiot erityisistä saavutuksista
- 7) Tilapäinen lisä kasvaneista kuluista
- 8) Eläke- ja henkivakuutusedut

Hallitus on hyväksynyt palkitsemispolitiikan 21.11.2011 ja palkitsemispolitiikan päivittäminen 20.12.2016.

Lyhyen aikavälin palkitseminen

Outotecissa kannustinpalkkiot määräytyvät yhtiön taloudellisten tavoitteiden sekä työntekijöille tai osastoille asetettujen kehitystavoitteiden saavuttamisen perusteella. Henkilökohtaiset tavoitteet muodostavat pääsääntöisesti

korkeintaan yhden kolmasosan kokonaispalkkiosta. Kannustinpalkkio on, työntekijän asemasta riippuen, enintään 10–60 prosenttia työntekijän vuosipalkasta. Kannustinpalkkiojärjestelmän piirissä on lähes koko Outotecin henkilöstö. Vuosittaisen kannustinpalkkion sijasta projektikohtaisia palkkioita voidaan käyttää valikoiduissa toimitusprojekteissa, ja myyntiperusteisia palkkioita myyntihenkilöstön osalta. Henkilökohtaisia tavoitteita ei asetettu vuonna 2016 ja kannustinpalkkiot perustuvat yksinomaan yhtiön taloudellisiin tavoitteisiin.

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät Osakepohjainen kannustinojelman 2016–2018

Outotecin hallitus päätti 29.2.2016 yhtiön avainhenkilöiden vuosien 2016–2018 osakepohjaisesta kannustinojelmasta. Hallitus päättää vuosittain erikseen kannustinojelman kunkin vuoden enimmäisosakemäärän, osallistujat, ansaintakauden pituuden (1–3 vuotta), kullekin henkilölle annettavan palkkion enimmäismäärän, ansaintakriteerit ja tavoitteet. Voidakseen osallistua avainhenkilöiden kannustinojelman johtoryhmän jäseniltä edellytetään osallistumista Outotecin henkilöstön O'Share-osakesäästöohjelmaan.

Ansaintakausi 2016

Hallitus asetti tavoitteet nettotulokselle ja vapaalle kassavirralle sekä valtuutti toimitusjohtajan päättämään osallistujat ansaintakaudelle 2016. Vuoden 2016 lopussa kannustinojelmassa oli 142 henkilöä, joilla oli asetettujen tavoitteiden puitteissa oikeus ansaita enintään 652 617 Outotec Oyj:n osaketta sekä verot ja veronluonteiset maksut kattava käteissumma.

Osakepohjainen kannustinojelman 2013–2015
Outotecin hallitus päätti 16.1.2013 yhtiön avainhenkilöiden vuosien 2013–2015 osakepohjaisesta kannustinojelmasta. Hallitus päätti vuosittain erikseen kannustinojelman kunkin vuoden enimmäisosakemäärän, osallistujat, ansaintakauden pituuden (1–3 vuotta), kullekin henkilölle annettavan palkkion enimmäismäärän, ansaintakriteerit ja tavoitteet. Voidakseen osallistua avainhenkilöiden kannustinojelman johtoryhmän jäseniltä edellytettiin osallistumista Outotecin henkilöstön O'Share-osakesäästöohjelmaan.

Ansaintakausi 2013

Ansaintakaudelta 2013 jaettiin yhteensä 36 423 Outotec Oyj:n osaketta, joiden kokonaiskulu oli n. 0,7 MEUR, joka kirjattiin tilikausille 2013–2015.

Ansaintakausi 2014

Ansaintakaudelta 2014 jaettiin yhteensä 91 420 Outotec Oyj:n osaketta, joiden kokonaiskulu oli n. 1,5 MEUR, joka kirjattiin tilikausille 2014–2016.

Ansaintakausi 2015

Outotecin hallitus päätti, ettei ansaintakaudelta 2015 jaeta Outotec Oyj:n osakkeita tavoitteiden jäätyä saavuttamatta.

Henkilöstön O'Share-osakesäästöohjelma

Outotecin hallitus päätti 25.9.2012 maailmanlaajuisesti käyttöönotettavasta henkilöstön osakesäästöohjelmasta. Henkilöstön O'Share-osakesäästöohjelma otettiin käyttöön 1.1.2013, ja sen ensimmäinen säästökausi oli vuoden mittainen.

Outotecin henkilöstöllä on ohjelman puitteissa mahdollisuus säästää osa palkastaan Outotecin osakkeiden ostamiseksi. Kannustimena Outotec tarjoaa vuoden 2013 säästökauden osallistujille maksutta yhden lisäosakkeen jokaista säästöillä hankittua osaketta kohti (vuonna 2014, 2015, 2016 ja 2017 yhden lisäosakkeen jokaista kahta säästöillä hankittua osaketta kohti) noin kolmen vuoden pitäjän jälkeen. Lisäosakkeet ovat saajille verotettavaa tuloa ja ne maksetaan osittain Outotecin osakkeina ja osittain käteisenä, joka käytetään verojen ja veroluonteisten maksujen kattamiseen.

Hallitus päätti 28.10.2016 jatkaa ohjelmaa myös vuonna 2017. Hallitus päättää mahdollisista seuraavista säästökaudesta erikseen.

Henkilöstön kokonaissäästöt oli vuonna 2013 rajattu 7 miljoonaan euroon ja vuosien 2014, 2015, 2016 ja 2017 osalta 6 miljoonaan euroon. Maailmanlaajuisesti 34 % henkilöstöstä osallistui osakesäästöohjelman ensimmäisenä säästökautena, 33 % henkilöstöstä säästökaudelle 2014, 27 % henkilöstöstä säästökaudelle 2015 ja 22 % henkilöstä osallistui säästökaudelle 2016.

Lisäosakkeet – Säästökausi 2013

Outotec maksoi 2013 säästökauden perusteella yhteensä 223 160 Outotec Oyj:n osaketta sekä verojen ja veroluonteisten maksujen kattamiseen tarvittavan käteisosuuden 1417 osallistujalle 16.5.2016. Tilikausille 2013–2016 kirjattu kulu on yhteensä noin 1,5 miljoonaa euroa.

Hallituksen jäsenten palkkiot

Yhtiökokous vahvisti 11.4.2016 hallituksen jäsenten vuosipalkkiot seuraavasti: puheenjoh-

tajalle 72 000 euroa, hallituksen muille jäsenille 36 000 euroa sekä varapuheenjohtajalle ja tarkastus- ja riskivaliokunnan puheenjohtajalle kullekin lisäksi 12 000 euroa, ja lisäksi kullekin hallituksen jäsenelle maksetaan kokouskohtaisena palkkiona 600 euroa hallituksen ja valiokuntien kokouksista sekä korvataan hallitustyöstä aiheutuvat suorat kustannukset. Palkkioista 60 % maksetaan rahana ja 40 % yhtiön osakkeina seuraavasti: puheenjohtajalle 28 800 eurolla, muille jäsenille 14 400 eurolla sekä varapuheenjohtajalle ja tarkastus- ja riskivaliokunnan puheenjohtajalle kullekin 19 200 eurolla.

Toimitusjohtajan palkitseminen ja toimitusjohtajasopimus

Toimitusjohtaja Markku Teräsvasaran vuosittainen peruspalkka on 1.10.2016 alkaen 630 000 euroa sisältäen lomarahat sekä työsuhde-edut Outotecin poliitikkojen mukaisesti. Peruspalkkansa lisäksi toimitusjohtajalla on oikeus vuosittaisesta peruspalkasta laskettuna enintään 60 % vuosibonukseen. Vuosittaiset bonustavoitteet liittyvät yhtiön taloudelliseen tulokseen ja hallitus päättää ne vuosittain.

Toimitusjohtaja osallistuu Outotecin pitkän aikavälin kannustinohjelmaan. Vuoden 2016 ansaintakaudelta toimitusjohtaja on oikeutettu 54 000 Outotec Oyj:n osakkeeseen sekä verot ja veronluonteiset maksut kattavaan käteissummaan. Maksettava määrä riippuu siitä toteutuivatko hallituksen asettamat vuosittaiset tavoitteet. Toimitusjohtajan on osallistuttava myös henkilöstön O'Share-osakesäästöohjelmaan ollakseen oikeutettu osallistumaan pitkän aikavälin osakepohjaiseen kannustinjärjestelmään.

Toimitusjohtaja osallistuu henkilöstön O'Share-osakesäästöohjelmaan. Ehtojen mukaan toimitusjohtaja voi ansaita maksutta yhden lisäosakkeen jokaista säästöillä hankittua osaketta kohden. Säästön enimmäismäärä on 5% toimitusjohtajan peruspalkasta.

Yhtiö voi irtisanoa toimitusjohtajasopimuksen ilman irtisanomisaikaa. Toimitusjohtajan irtisanoessa sopimuksen irtisanomisaika on kuusi kuukautta. Yhtiön irtisanoessa tai purkaessa toimitusjohtajasopimuksen, toimitusjohtajalla on oikeus saada kertasuorituksenä maksettava 12 kuukauden peruspalkkaa vastaava erokorvaus, joka maksetaan kuukausierissä tai kertakorvauksena.

Erokorvausta ei kuitenkaan makseta, jos yhtiö irtisanoa toimitusjohtajasopimuksen toimitusjohtajan sellaisen olennaisen sopimusrikkomuksen vuoksi, joka on verrattavissa työsopimuslain 8 luvun 1 §:n mukaisiin perusteisiin.

Mikäli toimitusjohtaja eroaa omasta aloitteestaan ja yhtiö päättää soveltaa kilpailukieltolauseketta, toimitusjohtaja on oikeutettu korvaukseen kilpailukiellon ajalta. Korvaus vastaa tällöin 6 kuukauden peruspalkkaa.

Sopimus päättyy ilman irtisanomista toimitusjohtajan jäädessä eläkkeelle. Toimitusjohtajan eläkeikä ja eläke-etuudet määräytyvät kulloinkin voimassa olevan eläkelainsäädännön mukaisesti.

Toimitusjohtajasopimus sisältää myös ehdot liittyen kohtuullisiin muuttokuluihin Suomeen, sekä väliaikaiseen asumiseen tehtävien alussa.

Toimitusjohtaja Pertti Korhosen toimitusjohtajasopimus irtisanoitiin 22.6.2016. Toimitusjohtajasopimuksen vuosittainen peruspalkka oli EUR 615 000 sisältäen lomarahaa ja Outotecin

politiikan mukaiset etuudet. Peruspalkan lisäksi toimitusjohtajalla oli oikeus vuosittaisesta peruspalkasta laskettuna korkeintaan 60 % vuosibonukseen. Hallitus päätti toimitusjohtajan bonustavoitteet vuosittain.

Toimitusjohtaja osallistui Outotecin avainhenkilöille suunnattuun osakepalkkio-ohjelmaan, joka peruttiin vuoden 2016 ansaintakaudelta osalta. Toimitusjohtaja osallistui myös henkilöstön O'Share-osakesäästöohjelmaan ohjelman ehtojen mukaisesti.

22.6.2016 päättyneen toimitusjohtajasopimuksen perusteella entiselle toimitusjohtajalle maksettiin 12 kuukauden irtisanomisajan palkka ja kertaluontoinen irtisanomiskorvaus, joka vastasi 12 kuukauden peruspalkkaa. Talous- ja rahoitusjohtaja Jari Ålgars toimi toimitusjohtajan sijaisena aikavälillä 22.6.2016–1.10.2016. Erillistä toimitusjohtajasopimusta ei tehty täksi kaudeksi.

Johtoryhmän jäsenten palkitseminen

Johtoryhmään kuuluu kahdeksan (8) jäsentä. Johtoryhmän jäsenten vuosittainen peruspalkka 31.12.2016 oli 1 604 999,20 euroa sisältäen lomarahat sekä työsuhde-edut Outotecin politiikan mukaisesti. Peruspalkkansa lisäksi johtoryhmän jäsenillä on oikeus vuosittaisesta peruspalkasta laskettuna 40–50 % vuosibonukseen riippuen tehtävästä. Hallitus päättää vuosittaiset bonustavoitteet, jotka liittyvät yhtiön taloudelliseen tulokseen.

Johtoryhmän jäsenet osallistuvat avainhenkilöstölle suunnattuun osakepalkkio-ohjelmaan. Vuoden 2016 ansaintakaudelta johtoryhmän jäsenet ovat oikeutettuja vastaanottamaan korkeintaan 98 776 Outotec Oyj:n osakkeeseen sekä verot ja veronluonteiset maksut kattavan

käteissumman. Maksettava määrä riippuu siitä toteutuivatko hallituksen asettamat vuosittaiset tavoitteet. Johtoryhmän jäsenten tulee lisäksi osallistua henkilöstön O'Share-osakesäästöohjelmaan ollakseen oikeutettuja osallistumaan pitkän aikavälin osakepohjaiseen kannustinjärjestelmään.

Johtoryhmän jäsenet osallistuvat myös henkilöstön O'Share-osakesäästöohjelmaan. Ehtojen mukaan johtoryhmän jäsenet voivat ansaita maksutta yhden lisäosakkeen jokaista säästöillä hankittua osaketta kohden. Säästön enimmäismäärä on 5 % peruspalkasta.

Johtoryhmän jäsenen irtisanomisaika vaihtelee kuudesta kahteentoista kuukauteen riippuen työsopimuksen ehdoista. Eläke-etuudet määräytyvät kulloinkin voimassa olevan eläkelainsäädännön mukaisesti, jota sovelletaan henkilön työntekevaltiassa.

Palkitsemisehdot voivat sisältää myös allekirjoitus- tai sitouttamispalkkion perustuen kahden vuoden sitouttamisjaksoon, sekä kohtuulliset korvaukset muutokustannuksista Outotecin politiikan mukaisesti.

Hallituksen jäsenille maksetut palkkiot, euroa	2016	2015
Alahuhta Matti, puheenjohtaja	82 200	84 000
Ritakallio Timo, varapuheenjohtaja	58 200	59 400
Ailasmaa Eija	45 600	48 000
Cawén Klaus	46 200	43 800
Korhonen Anja	58 200	59 400
Järvinen Tapani (30.3.2015 asti)	0	4 200
Linnoinen Hannu (30.3.2015 asti)	0	3 000
Pearce Ian W.	45 618	44 400
Rosengren Björn (18.9.2015 asti)	0	41 400
Zabludowicz Poju	43 200	43 800
Nolåker Patrik (11.4.2016 alkaen)	40 800	0

Johtoryhmälle vuonna 2016 maksetut palkat ja palkkiot, euroa	Palkat	Etuudet	Osakeperusteiset etuudet	Yhteensä
Toimitusjohtaja Pertti Korhonen ((22.6.2016 asti) ¹⁾	1 666 986	12 185	11 485	1 690 656
Toimitusjohtajan sijainen Jari Ålgars (aikavälillä 22.6.–1.10.2016)	122 435	6 000	0	128 435
Toimitusjohtaja Markku Teräsvasara (1.10.2016 alkaen) ¹⁾	145 978	29 434	0	175 412
Muu johtoryhmä ^{***)}	2 064 876	129 354	224 003	2 418 233

¹⁾Palkat sisältävät ansiot sopimuksen irtisanomisajalta, kompensaation käyttämättä jääneistä lomista sekä 1 397 817,60 euron suuruisen irtisanomiskorvauksen. Osakeperusteiset etuudet koostuvat henkilöstön O'Share-osakesäästöohjelman mukaisesta 11 485 euron suuruisesta lisäosakkeiden maksusta.

^{**)}Etuudet sisältävät kohtuullisen uudelleensijoittumiskorvauksen liittyen muuttoon Ruotsista Suomeen.

^{***)}Korvaus on huomioitu johtoryhmän jäsenyyden ajalta.

^{****)}Palkat ja etuudet sisältävät ansiot ja etuudet irtisanomisajalta, kompensaation käyttämättömistä lomista ja 554 504,17 euron suuruiset irtisanomiskorvaukset.

^{*****)}Osakeperusteiset etuudet sisältävät 204 465,92 euron suuruiset työsopimukseen perustuvat maksut.

^{*****)}Kaksi johtoryhmän jäsentä oli tilapäisellä ulkomaankomennuksella vuonna 2016. Palkkioihin sisältyy näihin ulkomaankomennuksiin liittyviä kuluja, kuten asumis- ja leasing-autojen kuluja.

Johtoryhmälle vuonna 2015 maksetut palkat ja palkkiot, euroa	Palkat	Etuudet	Palkkiot	Osakeperusteiset etuudet	Yhteensä
Toimitusjohtaja	591 862	22 282	48 192	85 574	747 909
Muu johtoryhmä	3 012 126	354 632 ¹⁾	266 953	443 924	4 077 635

¹⁾Kaksi johtoryhmän jäsentä oli tilapäisellä ulkomaankomennuksella vuonna 2015. Palkkioihin sisältyy näihin ulkomaankomennuksiin liittyviä kuluja, kuten asumis- ja leasing-autojen kuluja.