

kojamo

Selvitys hallinto- ja  
ohjausjärjestelmästä

23



# Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2023

## I Johdanto

Kojamo Oyj on Suomessa rekisteröity julkinen osakeyhtiö, joka toimii Kojamo-konsernin emoyhtiönä. Kojamo Oyj:n osakkeet on listattu Helsingin Pörssiin (Nasdaq Helsinki Oy). Kojamo Oyj on myös laskenut liikkeeseen joukkovelkakirjoja, jotka on listattu Helsingin Pörssiin tai Irlannin pörssiin ("ISE"). Yhtiön tiedonantovelvollisuuden kotivaltio on Suomi.

Kojamon päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan Suomen lakeja ja säädöksiä, Kojamo Oyj:n yhtiöjärjestystä, EU:n markkinoiden väärinkäyttöä koskevaa asetusta (MAR), Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä sekä European Securities and Markets Authorityn (ESMA) ja Finanssivalvonnan ohjeita. Lisäksi Kojamossa noudatetaan 1.1.2020 voimaan tullutta Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n Hallinnointikoodia 2020. Hallinnointikoodi 2020 on julkisesti saatavilla Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n internetsivuilla osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).

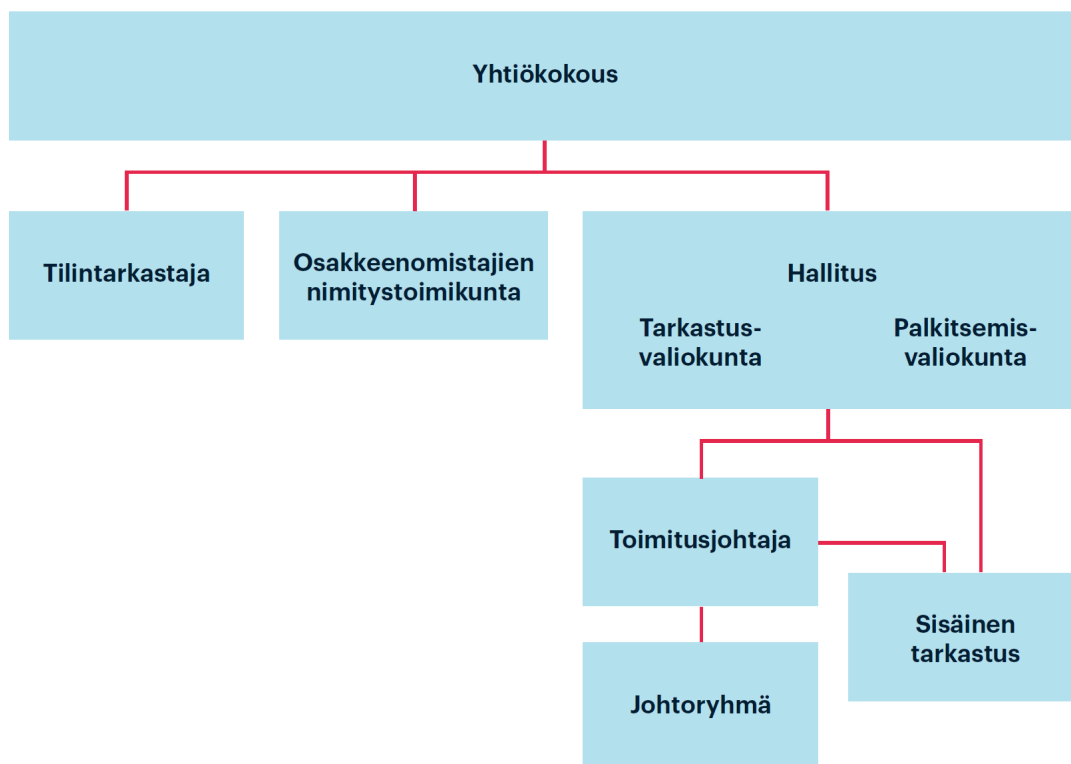
Kojamo noudattaa Hallinnointikoodin 2020 suosituksia ilman poikkeuksia.

Tämä selvitys on annettu toimintakertomuksesta erillisenä kertomuksena. Selvitys on käsitelty Kojamo Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnassa 13.2.2024.

Tämä selvitys on saatavilla Kojamon internet-sivuilta osoitteessa <https://kojamo.fi/sijoittajat/hallinnointi>.

## II Hallinnointia koskevat kuvaukset

Suomen osakeyhtiölain ja Kojamo Oyj:n yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiön määräysvalta ja hallinto on jaettu yhtiökokouksessa edustettujen osakkeenomistajien, hallituksen ja toimitusjohtajan kesken. Toimitusjohtajaa avustaa johtoryhmä.





## Yhtiökokous

Yhtiökokous on Kojamo Oyj:n ylin päätöksentekaelin, jossa osakkeenomistajat käyttävät päätösvaltaansa. Yhtiökokous järjestetään siten, että osakkeenomistajat voivat tehokkaasti käyttää omistajaoikeuksiaan. Yhtiökokouksessa ovat tämän vuoksi läsnä toimitusjohtaja, hallituksen puheenjohtaja ja hallituksen jäsenet. Hallituksen jäseneksi ensimmäistä kertaa ehdolla olevan henkilön on osallistuttava valinnasta päättävään yhtiökokoukseen.

Varsinainen yhtiökokous on yhtiöjärjestyksen mukaan pidettävä kerran vuodessa hallituksen määräämänä päivänä viimeistään kuuden kuukauden kuluttua tilikauden päättymisestä.

Varsinaisessa yhtiökokouksessa käsitellään yhtiöjärjestyksen 9. kohdan mukaan sille kuuluvat asiat sekä mahdolliset muut ehdotukset yhtiökokoukselle.

Osakkeenomistajalla on oikeus saada yhtiökokoukselle osakeyhtiölain mukaan kuuluva asia yhtiökokouksen käsiteltäväksi, jos hän kirjallisesti sitä vaatii niin hyvissä ajoin, että asia voidaan sisällyttää kokouskutsuun. Vuonna 2023 osakkeenomistajien tuli ilmoittaa aloitteet yhtiökokouksessa käsiteltäviksi asioiksi viimeistään 20.1.2023. Osakkeenomistajilta ei tullut aloitteita yhtiökokouksen käsiteltäviksi asioiksi.

Ylimääräinen yhtiökokous kutsutaan koolle, jos hallitus katsoo siihen olevan aihetta tai jos tilintarkastaja tai osakkeenomistajat, joilla on yhteensä yksi kymmenesosa kaikista osakkeista, vaativat sitä kirjallisesti tietyn asian käsittelemistä varten.

Kutsu yhtiökokoukseen on toimitettava osakkeenomistajille aikaisintaan kolme kuukautta ja viimeistään kolme viikkoa ennen kokousta, kuitenkin viimeistään yhdeksän päivää ennen yhtiökokouksen täsmäytyspäivää. Kutsu on toimitettava osakkeenomistajille ilmoituksella, joka julkaistaan yhtiön internetsivuilla tai ainakin yhdessä hallituksen määräämässä valtakunnallisessa päivälehdessä. Ilmoittautumisaika voidaan määrätä päättyväksi aikaisintaan kymmenen päivää ennen kokousta.

Osakkeenomistajien saataville asetetaan ennen yhtiökokousta riittävästi tietoa käsiteltävistä asioista.

Yhtiön varsinainen yhtiökokous pidettiin 16.3.2023 Pikku-Finlandiassa, osoitteessa Karamzinranta 4, Helsinki. Kokoukseen osallistui yhteensä 595 osakkeenomistajaa joko henkilökohtaisesti tai lakimääräisen tai valtuutetun asiamiehen edustamana, jotka edustivat noin 46,7 prosenttia yhtiön osakkeista

ja äänistä. Hallituksen puheenjohtaja, hallituksessa jatkavaksi esitetyt jäsenet, uusiksi hallituksen jäseniksi esitetyt henkilöt ja toimitusjohtaja olivat läsnä yhtiökokouksessa. Varsinaisen yhtiökokouksen pöytäkirja on nähtävillä yhtiön internetsivuilla osoitteessa <https://kojamo.fi/sijoittajat/hallinnointi>.

## Osakkeenomistajien nimitystoimikunta

Kojamolla on pysyvä osakkeenomistajien nimitystoimikunta, jonka tehtävänä on valmistella hallituksen jäsenten valintaa ja palkitsemista sekä hallituksen valiokuntien jäsenten palkitsemista koskevat ehdotukset seuraaville varsinaisille yhtiökokouksille sekä tarvittaessa ylimääräisille yhtiökokouksille. Nimitystoimikunnan päätehtävänä on varmistaa, että hallituksella ja sen jäsenillä on yhtiön tarpeita vastaava riittävä asiantuntemus, osaaminen ja koulutus.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta koostuu yhtiön kolmen suurimman osakkeenomistajan nimeämistä edustajista sekä yhtiön hallituksen puheenjohtajasta asiantuntijajäsenenä. Hallituksen puheenjohtaja ei osallistu osakkeenomistajien nimitystoimikunnan päätöksentekoon.

Osakkeenomistajia edustavien jäsenten nimeämisoikeus on vuosittain niillä kolmella osakkeenomistajalla, joiden osuus yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä on suurin kunkin syyskuun 1. työpäivänä. Nimeämisoikeus määräytyy Euroclear Finland Oy:n ylläpitämän yhtiön osakasluettelon mukaisesti, ellei hallintarekisteröityjen osakkeenomistajien ilmoituksista tai liputusvelvollisuutta koskevista ilmoituksista muuta seuraa. Mikäli osakkeenomistaja ei halua käyttää nimeämisoikeuttaan, oikeus siirtyy seuraavaksi suurimmalle omistajalle, jolla muutoin ei olisi nimeämisoikeutta.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta toimii toistaiseksi, kunnes yhtiökokous toisin päättää. Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsenten toimikausi päättyy vuosittain uuden nimitystoimikunnan tultua nimetyksi.

Nimitystoimikunnan työjärjestys on saatavilla yhtiön internetsivuilla osoitteessa <https://kojamo.fi/sijoittajat/hallinnointi>.

Osakkeenomistajien nimitystoimikuntaan nimettiin 1.9.2023 alkaneelle toimikaudelle Christian Fladeland, Risto Murto ja Jouko Pölönen. Toimikunnan puheenjohtajana toimi Christian Fladeland.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta 31.12.2023		
Christian Fladeland	Risto Murto	Jouko Pölönen
puheenjohtaja		
s. 1986	s. 1963	s. 1970
Koulutus: kauppatieteiden maisteri	Koulutus: kauppatieteiden tohtori	Koulutus: kauppatieteiden maisteri, eMBA
Päätoimi: Heimstaden AB, sijoitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen	Päätoimi: Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma, toimitusjohtaja	Päätoimi: Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen, toimitusjohtaja





Nimitystoimikunta kokoontui kuusi kertaa tilikauden 2023 aikana. Kokouksissa oli läsnä 100 prosenttia toimikunnan jäsenistä. Jäsenet olivat läsnä kokouksissa seuraavasti:

Nimitystoimikunnan jäsen	Osallistuminen/Kokousten lukumäärä
Christian Fladeland	6/6
Risto Murto	6/6
Jouko Pölönen	6/6





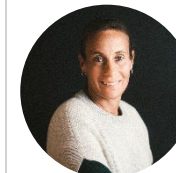


## Hallituksen kokoonpano ja toiminta

### Hallituksen kokoonpano

Kojamo Oyj:n hallituksen ja hallituksen puheenjohtajan valitsee varsinainen yhtiökokous osakkeenomistajien nimitystoimikunnan ehdotuksesta. Hallitus koostuu vähintään viidestä ja enintään kahdeksasta jäsenestä. Hallituksen jäsenillä ei ole erityistä asettamisjärjestystä.

Hallituksen toimikausi on yksi vuosi, ja se päättyy valintaa seuraavan ensimmäisen varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Varsinainen yhtiökokous 16.3.2023 valitsi Kojamon hallitukseen seitsemän jäsentä. Entisistä hallituksen jäsenistä valittiin uudelleen puheenjohtaja Mikael Aro, varapuheenjohtaja Mikko Mursula ja jäsenet Anne Koutonen, Kari Kauniskangas ja Catharina von Stackelberg-Hammarén. Uusina jäseninä hallitukseen valittiin Annica Ånäs ja Andreas Segal.

Hallitus 31.12.2023						
						
Mikael Aro	Mikko Mursula	Kari Kauniskangas	Anne Koutonen	Catharina von Stackelberg-Hammarén	Andreas Segal	Annica Ånäs
puheenjohtaja	vara-puheenjohtaja					
s. 1965	s. 1966	s. 1974	s. 1962	s. 1970	s. 1969	s. 1971
Koulutus: eMBA	Koulutus: kauppatieteiden maisteri	Koulutus: diplomi-insinööri, kauppatieteiden kandidaatti	Koulutus: kauppatieteiden maisteri	Koulutus: kauppatieteiden maisteri	Koulutus: taloustieteen kandidaatti, lakimies, Advanced Management Program	Koulutus: oikeustieteen maisteri, MBA
Päätoimi: Triton, Senior Industry Adviser	Päätoimi: Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen, varatoimitusjohtaja, sijoitukset	Päätoimi: AINS Group Oy, toimitusjohtaja	Päätoimi: hallitusammattilainen	Päätoimi: hallitusammattilainen	Päätoimi: hallitusammattilainen	Päätoimi: Atrium Ljungberg AB, toimitusjohtaja
Hallituksessa vuodesta 2019, puheenjohtaja vuodesta 2019	Hallituksessa vuodesta 2016, varapuheenjohtaja vuodesta 2016	Hallituksessa vuodesta 2022	Hallituksessa vuodesta 2018	Hallituksessa vuodesta 2021	Hallituksessa vuodesta 2023	Hallituksessa vuodesta 2023



## Hallituksen jäsenten osakeomistus 31.12.2023

Hallituksen jäsenet ja heidän määräysvalta-yhteisönsä omistivat yhtiön osakkeita ja osakeperusteisia oikeuksia yhtiössä ja

yhtiön kanssa samaan konserniin kuuluvissa yhtiöissä 31.12.2023 seuraavasti:

Hallituksen jäsen	Osakkeiden omistus 31.12.2023
Mikael Aro	34 785
Mikko Mursula	5 853
Kari Kauniskangas	2 239
Anne Koutonen	5 853
Catharina von Stackelberg-Hammarén	6 203
Andreas Segal	1 425
Annica Ånäs	1 425

## Hallituksen toiminta

Hallituksen tulee toimia Kojamon ja sen kaikkien osakkeenomistajien edun mukaisesti. Hallituksen jäsenet eivät edusta heitä mahdollisesti ehdottaneita osakkeenomistajia.

Hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus vastaa siitä, että yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Hallitus ohjaa ja valvoo yhtiön toimivaa johtoa.

Hallitus on laatinut toimintaansa varten kirjallisen työjärjestyksen, jossa määritellään hallituksen keskeiset tehtävät ja toimintaperiaatteet. Työjärjestys on saatavilla yhtiön internetsivuilla osoitteessa <https://kojamo.fi/sijoittajat/hallinnointi>.

Hallituksen keskeisiin tehtäviin kuuluvat työjärjestyksen mukaisesti muun muassa:

- valita hallituksen varapuheenjohtaja ja nimetä sihteeri;
- nimetä yhtiön toimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen sekä päättää heidän toimi-/työsuhteensa ehdoista;
- asettaa vuosittain toimitusjohtajalle henkilökohtaiset tavoitteet ja arvioida niiden toteutumista;
- nimetä konsernin johtoryhmän jäsenet ja vahvistaa heidän työsuhteensa ehdot;
- päättää lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmistä;
- hyväksyä tilinpäätös ja konsernitiilinpäätös sekä osa- ja puolivuositiedotukset sekä tilinpäätöstiedotteet;
- valmistella yhtiökokouksen käsiteltäväksi tulevat asiat, kutsua koolle yhtiökokous ja tehdä yhtiökokoukselle osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen mukaiset päätösehdotukset (mm. taseen osoittaman voiton käyttämisestä);
- hyväksyä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä;
- hyväksyä palkitsemispolitiikka ja palkitsemisraportti;
- hyväksyä konsernin strategiset tavoitteet;
- hyväksyä budjetti sekä investointi- ja realisointisuunnitelmat;
- varmistaa johtamisjärjestelmän toiminta;
- vahvistaa konsernissa laadittavat politiikat (mm. henkilöstö, rahoitus- ja riskienhallintapolitiikka);
- vahvistaa yhtiön arvot ja toimintamalli sekä seurata niiden toteutumista;
- päättää merkittävistä investoinneista ja realisoinneista;
- päättää merkittävistä lainoista ja takauksista;

- päättää muiden kuin Kojamon tavanomaiseen toimintaan kuuluvista tai muutoin kuin tavanomaisin ehdoin tehtävistä lähipiiritoimista;
- tavata vähintään kerran vuodessa tilintarkastajat;
- päättää sisäpiiritiedon julkistamisen lykkäämisestä yhtiön sisäpiiriohjeen mukaisesti. Lykkäämispäätöksen voi tehdä myös toimitusjohtaja sijaisenaan talousjohtaja;
- käsitellä ja hyväksyä merkittävät pörssitiedotteet sekä
- käsitellä muut asiat, jotka hallituksen puheenjohtaja tai toimitusjohtaja ovat esittäneet otettavaksi kokousten esityslistalle.

Hallituksen jäsen ei osallistu sellaisen asian käsittelyyn, joka liittyy yhtiöön tai muuhun organisaatioon, jonka työntekijänä tai hallintoelimen jäsenenä hän on.

## Hallituksen toiminnan painopistealueet vuonna 2023

Hallituksen toiminnassa painottuivat vuonna 2023 sopeutuminen toimintaympäristön muutoksiin, rahoituksen varmistaminen, luottoluokituksen säilyttäminen ja yhtiön operatiivisen toiminnan kehittäminen.



## Hallituksen kokoukset

Vuonna 2023 hallitus kokoontui 10 kertaa. Hallituksen kokouksissa oli läsnä 99 prosenttia hallituksen jäsenistä. Hallituksen jäsenet olivat kokouksissa läsnä seuraavasti:

Hallituksen jäsen	Osallistuminen/Kokousten lukumäärä
Mikael Aro	10/10
Mikko Mursula	10/10
Matti Harjuniemi, 16.3.2023 asti	1/10
Kari Kauniskangas,	10/10
Anne Koutonen	10/10
Reima Rytsölä, 16.3.2023 asti	1/10
Catharina von Stackelberg-Hammarén	10/10
Andreas Segal, 16.3.2023 alkaen	9/10
Annica Änäs, 16.3.2023 alkaen	8/10

## Hallituksen toiminnan arviointi

Hallitus arvioi vuosittain toimintaansa ja työskentelytapojaan. Arvioinnin tarkoituksena on selvittää, miten hallituksen toiminta on toteutunut ja miten sitä voitaisiin kehittää. Arvioitaessa hallituksen toimintaa selvitetään, miten sen oma toimintasuunnitelma on toteutunut. Edelleen tarkistetaan, onko hallituksen työjärjestys ajan tasalla. Hallitus pyrkii myös arvioimaan oman toimintansa tehokkuutta. Arvioinnin tulokset otetaan huomioon valmisteltaessa ehdotusta hallituksen kokoonpanoksi ja seuraavaa toimintasuunnitelmaa laadittaessa.

## Hallituksen jäsenten riippumattomuus

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuuden vuosittain. Hallituksen jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia yhtiöstä. Vähintään kahden mainittuun enemmistöön kuuluvista jäsenistä on oltava riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Riippumattomuudella tarkoitetaan 1.1.2020 voimaantulleessa Hallinnointikoodissa 2020 tarkoitettua riippumattomuutta.

Hallitus on arvioinut, että kaikki hallituksen jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä sekä yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

## Hallituksen monimuotoisuus

Hallituksen jäsenten osaamisen, kokemuksen ja näkemysten monimuotoisuus tukee yhtiön liiketoimintaa ja sen kehittämistä samoin kuin avointa keskustelua ja itsenäistä päätöksentekoa. Monimuotoisuus myös edistää yhtiön hyvää hallinnointia ja johdon tehokasta valvontaa sekä seuraajasuunnittelua.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta ottaa huomioon monimuotoisuusperiaatteet valmistellessaan ehdotustaan yhtiökokoukselle.

Kojamo on määrittänyt periaatteet hallituksen monimuotoisuuden huomioimiseksi. Hallituksen jäsenten lukumäärän ja kokoonpanon tulee vastata yhtiön koon, markkina-aseman ja

toimialan asettamia vaatimuksia. Yhtiön hallituksella on oltava riittävä asiantuntemus, osaaminen ja kokemus Yhtiön toimialaan ja liiketoimintaan kuuluvissa asioissa. Hallituksella on kollektiivina oltava riittävä osaaminen ja pätevyys erityisesti yhtiön toimialaan ja liiketoimintaan liittyvistä asioista, vastaavan kokaisen julkisen osakeyhtiön johtamisesta, konserni- ja taloushallinnosta, strategiasta ja yritysjärjestelyistä, sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta sekä hyvästä hallintotavasta (Corporate Governance).

Tavoitteena on myös, että hallituksen jäsenet edustavat eri sukupuolia, ikäluokkia ja toimikausien pituuksia. Hallituksen jäsenellä odotetaan myös olevan mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen.

Hallituksen kokoonpano on monimuotoisuusperiaatteiden mukainen. Hallituksen jäsenistä seitsemällä on korkeakoulututkinto. Hallituksen jäsenet toimivat johtotehtävissä eri toimialoilla ja ovat iältään 50–62 -vuotiaita. Hallituksessa on edustettuna molempia sukupuolia: hallituksen jäsenistä neljä on miehiä ja kolme naisia. Toimikausien pituus vaihtelee yhden vuoden ja kahdeksan vuoden välillä.

## Hallituksen valiokunnat

Hallituksella on kaksi pysyvää valiokuntaa, joiden tehtävänä on avustaa hallitusta valmistelemalla hallitukselle kuuluvia asioita. Pysyvät valiokunnat ovat tarkastusvaliokunta ja palkitsemisvaliokunta. Hallitus on vastuussa valiokunnille osoittamiensa tehtävien hoitamisesta. Tarvittaessa hallitus voi asettaa keskuudestaan myös muita valiokuntia sekä työryhmiä valmistelemaan muita tärkeitä päätöksiä.

Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan niiden tehtävä on avustaa hallitusta valmistelemalla hallitukselle kuuluvia asioita. Valiokunnat raportoivat työstään säännöllisesti hallitukselle.

Hallitus valitsee keskuudestaan valiokuntien jäsenet ja puheenjohtajat. Jäsenten toimikausi on yksi vuosi ja toimikausi päättyy valintaa seuraavan ensimmäisen varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Kummassakin valiokunnassa on



vähintään kolme jäsentä. Valiokuntien kokous on päätösvaltainen, kun läsnä on puheenjohtaja ja vähintään yksi jäsen.

Hallitus on vahvistanut valiokunnille kirjalliset työjärjestykset, joissa määritellään valiokuntien tehtävät ja toimintaperiaatteet.

### Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunnan keskeisenä tehtävänä on hallituksen tarkastusvaliokunnalle vahvistaman kirjallisen työjärjestyksen mukaisesti:

- seurata ja arvioida taloudellista raportointijärjestelmää;
- seurata ja arvioida yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta;
- seurata ja arvioida, miten yhtiön ja sen lähipiirin kesken tehtävät sopimukset ja muut oikeustoimet täyttävät vaatimukset tavanomaiseen toimintaan kuulumisesta ja markkinaehdoista;
- seurata ja arvioida lakisääteisen tilintarkastajan riippumattomuutta ja oheispalvelujen tarjoamista yhtiölle;
- seurata tilinpäätöksen ja konsernitiilinpäätöksen lakisääteistä tilintarkastusta;
- seurata yhtiön taloudellista tilannetta;
- seurata yhtiön rahoitustilannetta ja verotuksellista asemaa;
- seurata merkittäviä taloudellisia sekä rahoitus- ja veroriskejä;
- valvoa taloudellista raportointiprosessia ja riskienhallintaprosessia;
- määritellä lähipiiriliiketoimien seurantaa ja arviointia koskevat periaatteet;
- hyväksyä sisäisen tarkastuksen toimintaohjeet;
- käsitellä sisäisen tarkastuksen suunnitelmat ja raportit;
- pitää yhteyttä tilintarkastajaan ja läpikäydä tilintarkastajien raportit;
- valmistella tilintarkastajien valintaa ja palkkiota koskevat päätösehdotukset;
- seurata IT-turvallisuuteen liittyviä prosesseja ja riskejä;

- käsitellä yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annettava selvitys ja muista kuin taloudellisista tiedoista annettava selvitys;
- arvioida lakien ja määräysten noudattamista sekä
- hallituksen osoittamien ja tarkastusvaliokunnan toimenkuvaan sopivien erityiskysymysten selvittäminen ja seuranta.

### Tarkastusvaliokunnan toiminnan painopistealueet vuonna 2023

Tarkastusvaliokunnan toiminnassa painottui vuonna 2023 taloudellisen raportointijärjestelmän sekä yhtiön ERP-järjestelmän uusimisprojektin seuranta ja arvioiminen, taloudellisten katsausten ja niihin liittyvän materiaalin käsittely, vuorovaikutus tilintarkastajien ja sisäisen tarkastuksen kanssa sekä yhtiön rahoituksen, sijoituskiinteistöjen käypien arvojen ja tietosuojan arviointi.

Tarkastusvaliokunnan jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia yhtiöstä ja vähintään yhden jäsenen on oltava riippumaton yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

Tarkastusvaliokunnassa toimivat ajalla 1.1.2023–31.12.2023 puheenjohtajana Anne Koutonen ja jäseninä Mikko Mursula, Kari Kauniskangas sekä Catharina von Stackelberg-Hammarén 16.3.2023 asti ja Annica Änäs 16.3.2023 alkaen.

Tarkastusvaliokunta kokoontui tilikauden aikana viisi kertaa. Tarkastusvaliokunnan kokouksissa läsnäolo oli 96 prosenttia.

Tarkastusvaliokunnan jäsenet olivat kokouksissa läsnä seuraavasti:

Tarkastusvaliokunnan jäsen	Osallistuminen/Kokousten lukumäärä
Anne Koutonen	5/5
Mikko Mursula	5/5
Kari Kauniskangas	5/5
Catharina von Stackelberg-Hammarén, 16.3.2023 asti	2/5
Annica Änäs, 16.3.2023 alkaen	2/5

### Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokunnan keskeisenä tehtävänä on hallituksen palkitsemisvaliokunnalle vahvistaman kirjallisen työjärjestyksen mukaisesti:

- yhtiön toimielinten palkitsemispolitiikan ja palkitsemisraportin valmistelu;
- yhtiön toimielinten palkitsemispolitiikan ja palkitsemisraportin esittely yhtiökokouksessa ja niihin liittyvien kysymysten vastaaminen;
- yhtiön toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen palkkauksen ja muiden taloudellisten etuuksien valmistelu;

- muun johdon palkkauksen ja muiden taloudellisten etuuksien valmistelu;
- toimitusjohtajan ja muun johdon palkitsemisen arviointi sekä huolehtiminen palkitsemisjärjestelmien tarkoituksenmukaisuudesta;
- yhtiön palkitsemisjärjestelmiä koskevien asioiden valmistelu;
- toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen nimitysasioiden valmistelu ja heidän seuraajiansa kartoittaminen sekä
- muun henkilöstön palkitsemisen ja organisaation kehittämisen suunnittelu.



## Palkitsemisvaliokunnan toiminnan painopistealueet vuonna 2023

Palkitsemisvaliokunnan toiminnassa painottui vuonna 2023 kannustinjärjestelmien kilpailukyvyyn seuraaminen, lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmien ennusteiden seuraaminen sekä vuoden 2024 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän ja vuosien 2023–2025 pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän valmistelu.

Palkitsemisvaliokunnan jäsenistä enemmistön on oltava yhtiöstä riippumattomia.

Palkitsemisvaliokunnassa toimivat ajalla 1.1.2023–31.12.2023 puheenjohtajana Mikael Aro ja jäseninä Reima Rytsölä ja Matti Harjuniemi 16.3.2023 asti sekä Catharina von Stackelberg-Hammarén ja Andreas Segal 16.3.2023 alkaen.

Palkitsemisvaliokunta kokoontui tilikauden aikana neljä kertaa. Palkitsemisvaliokunnan kokouksissa läsnäolo oli 100 prosenttia.

Palkitsemisvaliokunnan jäsenet olivat kokouksissa läsnä seuraavasti:

Palkitsemisvaliokunnan jäsen	Osallistuminen/Kokousten lukumäärä
Mikael Aro	4/4
Matti Harjuniemi, 16.3.2023 asti	1/4
Reima Rytsölä, 16.3.2023 asti	1/4
Catharina von Stackelberg-Hammarén, 16.3.2023 alkaen	3/4
Andreas Segal, 16.3.2023 alkaen	3/4





## Toimitusjohtaja

Hallitus nimittää yhtiön toimitusjohtajan ja hänen sijaisensa. Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti (yleistoimivalta). Toimitusjohtaja vastaa siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty. Toimitusjohtajan on annettava hallitukselle ja sen jäsenelle tiedot, jotka ovat tarpeen hallituksen tehtävien hoitamiseksi.

Toimitusjohtaja vastaa myös yhtiön liiketoiminnasta, sen suunnittelusta ja tavoitteiden toteuttamisesta. Toimitusjohtaja valmistelee ja esittelee hallitukselle yhtiön strategiasuunnitelman, budjetin sekä investointi- ja realisointisuunnitelmat sekä vastaa lisäksi niiden toteutumisesta hallituksen päätösten mukaisesti. Toimitusjohtaja raportoi hallitukselle yhtiön taloudellisesta tilasta, liiketoimintaympäristöstä ja muista liiketoimintaan liittyvistä merkittävistä asioista. Toimitusjohtaja toimii konsernin johtoryhmän puheenjohtajana.

Toimitusjohtajan sijainen hoitaa toimitusjohtajan tehtäviä, jos toimitusjohtaja itse on estynyt hoitamasta tehtäviään.

Toimitusjohtajana toimii DI, MBA Jani Nieminen. Toimitusjohtajan sijaisena on talousjohtaja, oikeustieteen lisensiaatti, EMBA Erik Hjelt.

Toimitusjohtajan toimitusuhteen ehdot on määritelty hallituksen hyväksymässä kirjallisessa toimitusjohtajasopimuksessa. Myös toimitusjohtajan sijaisen työsuhteen ehdot on määritelty hallituksen hyväksymässä kirjallisessa työsuopimuksessa.

## Johtoryhmä

Johtoryhmä toimii toimitusjohtajan apuna operatiivisten asioiden käsittelyssä, konserniin liittyvien strategisten kysymysten valmistelussa, sekä sisäisen tiedonkulun varmistamisessa.

Johtoryhmän tehtäviin kuuluu lisäksi hallituksen tekemien päätösten täytäntöönpano toimitusjohtajan johdolla. Johtoryhmä analysoi toimintaympäristön muutoksia ja valmistelee niihin reagoimista sekä valmistelee asioita hallitukselle ja sen valio-kunnille.

Johtoryhmän kokouksiin osallistuu yhtiön General Counsel ja toimitusjohtajan harkinnalla myös muita asiantuntijoita.

Konsernin johtoryhmän kokoonpano vuoden 2023 lopussa oli seuraava:

			
Jani Nieminen	Erik Hjelt	Janne Ojalehto	Ville Raitio
s. 1968	s. 1961	s. 1982	s. 1978
toimitusjohtaja	talousjohtaja, toimitusjohtajan sijainen	liiketoimintajohtaja, Asuminen	liiketoimintajohtaja, Omistaminen ja sijoittaminen
Koulutus: DI, MBA	Koulutus: oikeustieteen lisensiaatti, EMBA	Koulutus: MBA	Koulutus: kauppatieteiden maisteri, EMBA

Johtoryhmän jäsenet ja heidän määräysvalta-yhteisönsä omistivat yhtiön osakkeita ja osakeperusteisia oikeuksia yhtiössä ja

yhtiön kanssa samaan konserniin kuuluvissa yhtiöissä 31.12.2023 seuraavasti:

Johtoryhmän jäsen	Osakkeiden omistus 31.12.2023
Jani Nieminen	105 583
Erik Hjelt	42 270
Ville Raitio	15 262
Janne Ojalehto	0



## III Kuvaukset sisäisen valvonnan menettelytavoista ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä

### Riskienhallinta

Kojamon riskienhallinnan perustana ovat riskienhallinta- ja rahoituspolitiikka, liiketoimintaperiaatteet sekä strategia- ja vuosisuunnitteluprosessiin kuuluva riskikartoitus. Riskienhallinta on osa yhtiön sisäistä valvontaa, ja sen tarkoituksena on varmistaa yhtiön liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttaminen.

Yhtiön riskienhallinnan tehtävänä on tunnistaa, luokitella, arvioida sekä hallita toimintaan keskeisesti liittyvät riskit. Tavoitteena on yhtiön taloudelliseen kehitykseen sekä asiakkaisiin ja henkilöstöön liittyvien tavoitteiden varmistaminen.

Vastuu riskienhallinnan järjestämisestä ja riskienhallintapolitiikasta kuuluu yhtiön hallitukselle. Riskienhallinta perustuu strategia- ja vuosisuunnitteluprosessin yhteydessä tehtävään riskikartoitukseen, jossa tunnistetaan keskeiset riskit, arvioidaan niiden todennäköisyys ja vaikutus toteutuessaan sekä määritellään riskien hallintakeinot. Merkittävimpiä liiketoimintaympäristön ja liiketoimintariskien muutoksia arvioidaan säännöllisesti, ja niistä raportoidaan tarkastusvaliokunnalle ja hallitukselle neljännesvuosiraportoinnin yhteydessä.

### Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta pyrkii varmistamaan, että Kojamon toiminta on voimassa olevien lakien ja määräysten sekä yhtiön toimintaperiaatteiden mukaista ja että taloudellinen ja toiminnallinen raportointi on luotettavaa. Lisäksi se pyrkii turvaamaan Kojamon omaisuuden sekä varmistamaan toiminnan tehokkuuden ja luotettavuuden strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

Taloudelliseen raportointiin liittyvä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintamalli on suunniteltu niin, että sillä saadaan riittävä varmuus taloudellisen raportoinnin luotettavuudesta ja siitä, että tilinpäätös on laadittu voimassa olevien lakien ja määräyksien mukaisesti.

Kojamon sisäinen valvontajärjestelmä perustuu kansainväliseen COSO:n (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) julkaisemaan viitekehykseen.

Sisäisen valvonnan järjestämisestä vastaavat yhtiön hallitus ja toimitusjohtaja. Vastuu sisäisen valvonnan suorittamisesta kuuluu koko organisaatiolle siten, että jokainen konsernin työntekijä vastaa aina vastualueensa sisäisestä valvonnasta esimiehelleen.

### Valvontaympäristö

Taloudellisen raportoinnin sisäisen valvonnan päävastuu on yhtiön hallituksella. Hallituksen työjärjestyksessä on selvitetty hallituksen vastuut sekä määritelty hallituksen ja sen valiokuntien sisäinen työnjako. Hallituksen nimittämän tarkastusvaliokunnan päätehtävänä on varmistaa, että taloudellista raportointia, riskienhallintaa ja sisäistä valvontaa varten määriteltyjä periaatteita noudatetaan ja että yhtiön tilintarkastajiin ylläpidetään asianmukaisia suhteita. Toimitusjohtajan tehtävänä on ylläpitää organisaatorakennetta, jossa vastuut, valtuudet ja raportointisuhteet on määritelty kirjallisesti selkeästi ja kattavasti,

sekä varmistaa sisäisen valvontaympäristön kannalta riittävät resurssit.

Taloudellista raportointia ohjaavat lakien ja säännösten lisäksi Kojamon toimintaperiaatteet, henkilöstö-, rahoitus- ja tietoturvapolitiikat, laskentaperiaatteet sekä raportointiohjeet.

### Valvontatoimenpiteet

Kojamon taloudellisessa ja toiminnallisessa raportointiprosessissa noudatetaan konsernin toimintaohjeita ja laadittuja prosessikuvauksia. Päävastuu taloudellisen raportoinnin valvontaympäristön operatiivisesta hallinnasta on talousjohtajalla. Raportoinnin laatu varmistetaan suorittamalla prosessien kontrollitoimenpiteet. Suoritettavat kontrollit ovat tyypiltään muun muassa täsmäytyksiä, järjestelmien luomia kontrolleja sekä johdon tai muun tahon suorittamia tarkastuksia ja toimenpiteitä. Kontrolleille on määritelty vastuuhenkilöt, jotka vastaavat kontrollien riittävyydestä ja toteutuksen tehokkuudesta.

Raportointi- ja budjetointiprosessien valvonta perustuu Kojamon yhdenmukaisiin raportointiperiaatteisiin, joiden laatimisesta ja ylläpidosta vastaa taloushallinto.

### Seuranta

Taloudellista raportointia koskevan sisäisen valvonnan tehokkuutta valvovat hallitus, tarkastusvaliokunta, toimitusjohtaja ja sisäinen tarkastus. Valvonta kattaa kuukausittaisten taloudellisten ja toiminnallisten raporttien seurannan, ennusteiden ja suunnitelmien läpikäynnin sekä sisäisen tarkastuksen raporttien ja ulkopuolisten tilintarkastajien neljännesvuosiraporttien läpikäynnin.

Merkittävimpiä liiketoimintaympäristön ja liiketoimintariskien muutoksia arvioidaan säännöllisesti neljännesvuosiraportoinnin yhteydessä.

Sisäinen tarkastus laatii tarkastusvaliokunnalle puolivuositain yhteenvetoraportin suoritetuista tarkastuksista, merkittävimmistä havainnoista sekä sovitusta toimenpiteistä.

## IV Muut annettavat tiedot

### Sisäinen tarkastus

Sisäinen tarkastus vastaa pörssiyhtiöltä edellytettävästä riippumattomasta arviointi- ja varmistustoiminnosta, joka selvittää ja todentaa järjestelmällisesti riskienhallinnan, valvonnan sekä johtamisen ja hallinnoinnin tehokkuutta. Kojamon hallituksen tarkastusvaliokunta on vahvistanut sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen.

Kojamon sisäinen tarkastus on ulkoistettu tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:lle. Käytännön työn koordinointiin on nimetty Kojamosta talousjohtaja ja Group Controller. Sisäinen tarkastus toimii toimitusjohtajan ja tarkastusvaliokunnan alaisuudessa ja raportoi havainnoistaan ja suosituksistaan tarkastusvaliokunnalle, toimitusjohtajalle, johtoryhmälle sekä tilintarkastajalle. Tarkastustoiminto kattaa kaikki Kojamo-konsernin yhtiöt ja toiminnot.

Tarkastustoiminta perustuu riskianalyysihin sekä konsernijohtajan kanssa käytäviin riskienhallinta- ja valvontakeskusteluihin. Tilintarkastajan kanssa järjestetään säännöllisesti tapaamisia



tarkastustoiminnan riittävän kattavuuden varmistamiseksi ja päällekkäisen toiminnan välttämiseksi.

Sisäisen tarkastus laatii vuosittain tarkastussuunnitelman, jonka toimitusjohtaja ja tarkastusvaliokunta hyväksyvät. Tarkastussuunnitelmaa muutetaan tarvittaessa riskiperusteisesti.

### Sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan painopistealueet vuonna 2023 ja 2024

Vuonna 2023 sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan tärkeimmät painopisteet liittyivät yksikötarkastuksiin sekä henkilöstöhallinnon, rahoituksen ja rakennuttamisen prosessien tarkastuksiin.

Sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan tärkeimmät painopisteet vuonna 2024 liittyvät toiminnanohjausjärjestelmän kontrollifunktioihin, kiinteistöhallinnan käytäntöihin, Asuminen-liiketoiminnan uusien toimintamallien käyttöönottoon sekä keskitettyyn hankintaan.

### Sisäpiirihallinto

Sisäpiirihallinnossaan Kojamo noudattaa Euroopan parlamentin ja neuvoston asetukseen (EU) N:o 596/20147 markkinoiden väärinkäytöstä ("MAR") sisältyviä määräyksiä, Finanssivalvonnan ja European Securities and Markets Authorityn (ESMA) ohjeita sekä Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä ja sisäpiiriohjetta. Lisäksi Kojamo on laatinut hallituksen hyväksymän sisäpiiriohjeen.

Sisäpiiriohje on julkaistu Kojamon internet-sivuilla osoitteessa <https://kojamo.fi/sijoittajat/hallinnointi>.

Sisäpiiriohjetta sovelletaan Kojamon johtotehtävissä toimiviin henkilöihin sekä kaikkiin niihin henkilöihin, joilla on pääsy sisäpiiritietoon. Lisäksi ohjetta sovelletaan muutoin yhtiön puolesta tai lukuun toimiviin, kun he suorittavat tehtäviä, joiden kautta heillä on pääsy sisäpiiritietoon.

Kojamo pitää luetteloa johtotehtävissä toimivista henkilöistä sekä heidän lähipiiriinsä kuuluvista henkilöistä. Kojamossa johtotehtävissä toimivalla henkilöllä tarkoitetaan hallituksen jäseniä, toimitusjohtajaa ja johtoryhmän jäseniä. Kojamon johtotehtävissä toimivien henkilöiden ja heidän lähipiiriinsä on ilmoitettava kaikki liiketoimensa Kojamolle ja Finanssivalvonnalle. Kojamo julkaisee johtotehtävissä toimivien henkilöiden ja heidän lähipiiriinsä kuuluvien henkilöiden liiketoimia koskevat ilmoitukset viipymättä ja viimeistään kahden työpäivän kuluessa siitä,

kun se on vastaanottanut johtotehtävissä toimivan tai tämän lähipiiriin kuuluvan henkilön ilmoituksen.

Hankekohtaiseen sisäpiiriluetelloon merkitään kaikki henkilöt, joilla on pääsy hanketta koskevaan sisäpiiritietoon, ja jotka työskentelevät yhtiölle tai suorittavat yhtiölle tehtäviä, joiden kautta heillä on pääsy hanketta koskevaan sisäpiiritietoon mukaan lukien mahdolliset ulkopuoliset neuvonantajat ja tilintarkastajat.

Kaupankäyntirajoituksen piiriin kuuluvat hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja, johtoryhmän jäsenet sekä mm. taloudellisten raporttien valmisteluun, laatimiseen ja julkistamiseen osallistuvat henkilöt tai muut henkilöt, jotka saavat tietoa Kojamon tuloksesta ennen sen julkistamista. Kaupankäyntirajoitusta sovelletaan myös kaupankäyntirajoituksen piirissä olevien henkilöiden edunvalvonnassa oleviin vajaavaltaisiin henkilöihin. Rajoitus koskee myös liiketoimien toteuttamista omaan tai kolmannen osapuolen lukuun joko suoraan tai välillisesti, esimerkiksi johtotehtävissä toimivan henkilön määräysvallassa olevan oikeushenkilön kautta.

Henkilö, joka toimii johtotehtävissä Kojamon palveluksessa tai on määritelty kuuluvaksi kaupankäyntirajoituksen piiriin, ei saa toteuttaa omaan lukuunsa tai kolmannen osapuolen lukuun liiketoimia suljetun ajanjakson aikana. Kojamossa suljettu ikkuna alkaa kunkin vuosineljänneksen päätyttyä ja kestää tilinpäätöstiedotteen, puolivuosisikatsauksen tai osavuosisikatsauksen julkistamiseen asti. Suljettu ikkuna on kuitenkin aina vähintään kolmekymmentä (30) päivää ennen kyseisen osavuosisikatsauksen, puolivuosisikatsauksen tai tilinpäätöstiedotteen julkistamista. Kojamo ei myöskään hanki omia osakkeita tänä aikana.

### Tilintarkastaja ja tilintarkastajalle maksetut palkkiot

Tilintarkastusta hoitaa yhtiökokouksen valitsema tilintarkastaja. Yhtiön tilintarkastajana tulee olla Patentti- ja rekisterihallituksen hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Tilintarkastajan toimikausi päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Lakisääteisessä tilintarkastuksessa tilintarkastaja tarkastaa yhtiön tilikauden kirjanpidon, toimintakertomuksen, tilinpäätöksen ja hallinnon. Tilintarkastaja tarkastaa myös konsernitilinpäätöksen ja muut konserniyritysten keskinäiset suhteet.

Tilintarkastajana on tilikaudella 1.1.–31.12.2023 toiminut KPMG Oy Ab. Päävastuullisena tilintarkastajana tilintarkastusyhteisössä on toiminut Petri Kettunen, KHT, 16.3.2023 alkaen.

Vuonna 2023 tilintarkastusyhteisölle maksettiin oheisen taulukon mukaisesti. Palkkiot sisältävät Kojamoon kuuluvien yhtiöiden tilintarkastusyhteisölle maksamat palkkiot

Tilintarkastuspalkkiot €	Muut palvelut €	Yhteensä €
350 893	116 776	467 669

### Lähipiiriliiketoimet

Yhtiön hallitus on määritellyt lähipiiritoimien seurannan ja arvioinnin periaatteet. Yhtiö on määritellyt lähipiiriinsä kuuluvat tahot ja ylläpitää luetteloa sen lähipiiriin kuuluvista osapuolista. Osa Kojamon osakeyhtiölain mukaista lähipiiriä (IAS 24) on yksiselitteisesti tunnistettavissa organisatorisesta asemasta. Sen

lisäksi yhtiö lähettää säännöllisesti kyselyn lähipiiriin kuuluville henkilöille muiden lähipiiriin kuuluvien henkilöiden ja tahojen tunnistamiseksi.

Päätökset yhtiön lähipiiriin kanssa tehtävistä liiketoimista tekee johtoryhmä. Mikäli kuitenkin tehtävä liiketoimi ei kuulu Kojamon tavanomaiseen toimintaan tai se tehdään poiketen



tavanomaisista kaupallisista ehdoista, päätöksen lähipiiriin kanssa tehtävästä liiketoimesta tekee Kojamon hallitus. Yhtiö huolehtii siitä, että mahdolliset eturistiriidat tulevat asianmukaisesti huomioon otetuiksi yhtiön päätöksenteossa. Yhtiö arvioi

ja seuraa lähipiirinsä kanssa tehtäviä liiketoimia sekä niiden ehtoja ja raportoi niistä kerran vuodessa tarkastusvaliokunnalle.