

Finnair Oyj:n selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2012

Säännökset	1
Hallintoelimet	1
Yhtiökokoukset	1
Osakkeenomistajien nimitystoimikunta	1
Hallitus	2
Hallituksen valiokunnat	3
Yhtiön johtaminen	4
Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvät sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteet	6
Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan yleinen kuvaus	6
Valvontaympäristö	6
Riskien arviointi	6
Riskeihin reagointi ja valvontatoimenpiteet	7
Tiedotus ja viestintä	7
Seuranta ja jatkuva kehittäminen	7
Sisäinen tarkastus	7

SÄÄNNÖKSET

Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu vuonna 2010 julkaistun Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin mukaisesti. Selvityksessä kuvataan Finnairin hallintoelimet ja -hallinnointiperiaatteet. Finnair noudattaa hallinnointikoodia ilman poikkeuksia.

Suomalaisten listayhtiöiden hallinnointia koskevat pääasialliset normit ovat Suomen osakeyhtiölaki, arvopaperimarkkinlaki, Finanssivalvonnan antamat standardit, NASDAQ OMX Helsingin Pörssin antamat listayhtiöitä koskevat säännöt ja määräykset sekä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi. Finnair noudattaa kaikkia edellä mainittuja normeja. Finnairin hallinnointia ohjaavat lisäksi sen yhtiöjärjestys ja yhtiön hallituksen määrittelemät periaatteet, politiikat ja ohjeet.

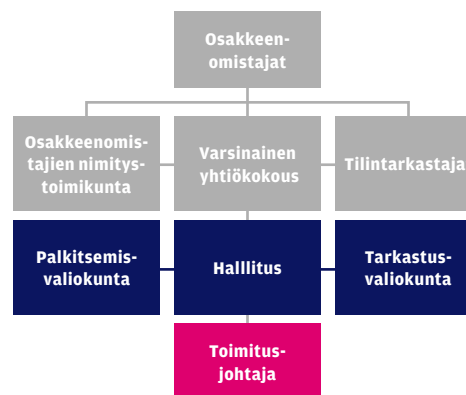
Finnairin yhtiöjärjestys, kaikki julkaistut toimintapolitiikat sekä muuta tietoa yhtiön hallinnosta on saatavana yhtiön internetsivuilla osoitteessa www.finnairgroup.com. Hallinnointikoodi on julkisesti saatavilla Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n internetsivuilla osoitteessa www.cgfinland.fi.

Tämä selvitys on Finnairin hallituksen hyväksymä, ja se on laadittu hallituksen toimintakertomuksesta erillisenä kertomuksena. Finnairin tilintarkastusyhteisö PriceWaterhouseCoopers Oy on tarkastanut, että selvityksen sisältämä kuvaus taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan pääpiirteistä on yhdenmukainen tilinpäätöksen kanssa.

HALLINTOELIMET

Finnairin hallintoelimiä ovat osakeyhtiölain ja Finnairin yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiökokous, hallitus ja toimitusjohtaja. Hallintoelinten vastuuta on kuvattu alla.

Finnairin hallintoelimet



Yhtiökokoukset

Yhtiökokous on Finnairin ylin toimielin. Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain ennen toukokuun loppua.

Yhtiökokouksen toimivalta on määritelty osakeyhtiölaissa sekä Finnairin yhtiöjärjestyksessä. Varsinainen yhtiökokous päättää vuosittain seuraavista asioista:

- yhtiön ja konsernin tilinpäätöksen vahvistaminen
- taseen osoittaman voiton käyttäminen
- vastuuvapauden myöntäminen hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle
- hallituksen jäsenten valinta ja heidän palkkionsa
- tilintarkastajan valinta ja palkkiot.

Finnairin yhtiöjärjestyksen mukaan varsinainen yhtiökokous valitsee myös hallituksen puheenjohtajan.

Hallitus kutsuu yhtiökokouksen koolle julkaisemalla yhtiökokoukseen aikaisintaan kolme kuukautta ja viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta, kuitenkin aina vähintään yhdeksän päivää ennen yhtiökokouksen täsmäytyspäivää. Yhtiökokouskutsu julkaistaan pörssitiedotteena ja yhtiön internet-sivuilla.

Oikeus osallistua yhtiökokoukseen on niillä Finnairin osakkeenomistajilla, jotka on merkitty osakkeenomistajiksi

Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon yhtiön erikseen ilmoittamana täsmäytyspäivänä. Jos hallintarekisteröity osakkeenomistaja haluaa osallistua yhtiökokoukseen, hänen on rekisteröidyttävä tilapäisesti osakasluetteloon. Voidakseen osallistua yhtiökokoukseen, osakkeenomistajan on lisäksi ilmoitauduttava kokoukseen kokouskutsussa määritellyllä tavalla viimeistään sinä päivänä, joka on ilmoitettu kutsussa.

Osakkeenomistajilla on oikeus saada osakeyhtiölain mukaan yhtiökokoukselle kuuluva asia yhtiökokouksen esityslistalle, mikäli hän pyytää tätä kirjallisesti hallitukselta Finnairin internetsivuilla ilmoitettuun päivään mennessä.

Yhtiökokouksen pöytäkirja liitteineen sekä mahdolliset äänestystulokset asetetaan osakkeenomistajien nähtäville yhtiön internetsivuilla kahden viikon kuluessa yhtiökokouksesta.

Yhtiökokous 2012

Finnairin varsinainen yhtiökokous 2012 pidettiin Helsingissä 28.3. Yhtiökokoukseen osallistui henkilökohtaisesti tai asiamiehen edustamana yhteensä 391 osakkeenomistajaa. Edustettuna oli noin 73,5 % yhtiön osakkeista ja äänivallasta. Kaikki hallituksen jäsenet ja jäsenehdokkaat yhtä ehdokasta lukuun ottamatta olivat läsnä yhtiökokouksessa, samoin kuin Finnairin johtoryhmä ja tilintarkastajat. Lisätietoja vuoden 2012 varsinaisesta yhtiökokouksesta on yhtiön internetsivuilla www.finnairgroup.com.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta kokoontuu varsinaisen yhtiökokouksen päätöksellä vuosittain valmistelemaan ehdotukset hallituksen kokoonpanosta ja palkkioista seuraavalle varsinaiselle yhtiökokoukselle. Nimitystoimikunta on nimetty vuosittain vuodesta 2008 lähtien.

Nimitystoimikunnan muodostavat kolmen suurimman osakkeenomistajan nimeämät henkilöt. Nimeämiseen oikeutetut osakkeenomistajat määräytyvät varsinaisen yhtiökokouksen vuosittain päättämän päivän omistustilanteen mukaan. Jos

osakkeenomistaja päättää olla käyttämättä tätä oikeuttaan, siirtyä oikeus seuraavaksi suurimmalle osakkeenomistajalle. Lisäksi toimikuntaan kuuluu asiantuntijajäsenenä Finnairin hallituksen puheenjohtaja.

Finnair ei maksa nimitystoimikunnan jäsenille palkkioita heidän osallistumisestaan toimikunnan työhön.

2011 ja 2012 toimikunnat

Vuoden 2012 varsinaiselle yhtiökokoukselle ehdotuksen hallituksen jäseniksi teki toimikunta, johon kuuluivat 1.11.2011 tilanteen mukaan suurimpien omistajien, eli Suomen valtion, Kevan ja Skagen Global Verdipapirfondin edustajat:

- Jarmo Väisänen, s.1951, VTL, finanssineuvos, valtioneuvoston kanslia
- Robin Backman, s. 1971, KTM, salkunhoitaja, Keva
- Michael Gobitschek, s. 1971, KTM, Skagen-rahastojen salkunhoitaja.

Toimikunta valitsi puheenjohtajakseen Jarmo Väisäsen. Finnairin hallituksen puheenjohtaja Harri Sailas toimi toimikunnan asiantuntijajäsenenä. Toimikunta kokoontui kaksi kertaa ennen ensimmäisen ehdotuksensa antamista hallitukselle 1.2.2012. Ministeri Hautalan vaatimuksesta toimikunta kokoontui tämän jälkeen uudelleen ja antoi yhtiökokoukselle uuden ehdotuksen 21.3.2012. Toimikunnan jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli sata.

Vuoden 2012 varsinaisen yhtiökokouksen asettaman nimitystoimikunnan muodostivat samojen osakkeenomistajien edustajat kuin edellisenä vuonna. Suomen valtio, Keva ja Skagen Global Verdipapirfond nimesivät toimikuntaan seuraavat edustajat:

- Jarmo Väisänen, ks. edellä
- Robin Backman, ks. edellä
- Per Wennberg, s. 1969, KTK, Skagenin Ruotsin-toimintojen johtaja.

Toimikunta valitsi puheenjohtajakseen Jarmo Väisäsen. Finnairin hallituksen puheenjohtaja Harri Sailas toimi toimikunnan asiantuntijajäsenenä. Toimikunta kokoontui kaksi

kertaa, ja kaikki jäsenet olivat paikalla kaikissa kokouksissa. Nimitystoimikunta antoi 30.1.2013 Finnairin hallitukselle ehdotuksen 27.3.2013 pidettävää varsinaista yhtiökokousta varten. Toimikunta ehdotti, että Maija-Liisa Friman, Klaus W. Heinemann, Jussi Itävuori, Merja Karhapää, Harri Kerminen ja Gunvor Kronman valitaan hallitukseen uudelleen ja että Antti Kuosmanen valitaan hallitukseen uutena jäsenenä. Lisäksi se ehdotti, että Klaus W. Heinemann valitaan hallituksen puheenjohtajaksi. Hallituksen puheenjohtaja Harri Sailas ei ollut käytettävissä valittaessa jäseniä uudelle hallituskaudelle.

Nimitystoimikunta ehdotti, että hallituksen jäsenten palkiot säilyvät ennallaan eli puheenjohtajan vuosipalkkio on 61 200 euroa, varapuheenjohtajan vuosipalkkio 32 400 euroa ja muiden jäsenten vuosipalkkio 30 000 euroa. Lisäksi toimikunta ehdotti, että jokaisesta hallituksen tai sen valiokunnan kokouksesta maksetaan kokouspalkkiona 600 euroa Suomessa asuville hallituksen jäsenille ja 1 200 ulkomailla asuville hallituksen jäsenille.

Hallitus

Finnairin hallituksen puheenjohtajan ja jäsenet valitsee yhtiön varsinainen yhtiökokous. Yhtiöjärjestyksen mukaan hallitukseen kuuluu puheenjohtajan lisäksi neljästä seitsemään jäsentä. Hallitus valitsee keskuudestaan varapuheenjohtajan. Hallitusten jäsenten toimikausi päättyy vaalia seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Osakeyhtiölain mukaan hallitus edustaa yhtiön kaikkia osakkeenomistajia ja on huolellisesti toimien edistettävä yhtiön etua. Lain mukaan hallitus on vastuussa osakkeenomistajille yhtiön asianmukaisesta hallinnosta ja toiminnan järjestämisestä.

Hallituksen vastuu yhtiön hallinnosta kohdistuu erityisesti yhtiön sisäisten valvontajärjestelmien tehokkuuden varmistamiseen. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan pääpiirteitä on kuvattu jäljempänä tässä raportissa.

Finnairilla on useita hallituksen vahvistamia sisäistä valvontaa ohjaavia ja tehostavia toimintapolitiikkoja. Näitä po-

litiikkoja päivitetään säännöllisesti ja muutokset viestitään henkilöstölle.

Vuonna 2012 hallitus hyväksyi konserninlaajuiset toimintaperiaatteet (Code of Conduct), jotka sisältävät aikaisempaa selkeämmät ohjeet Finnairin eettisistä normeista. Toimintaperiaatteiden omaksumista tukee koko henkilöstön kattava koulutus vuonna 2013.

Lakisääteisten velvollisuuksien lisäksi hallituksen päätettäväksi kuuluvat hallituksen työjärjestykseen kirjatut merkittävät asiat. Hallitus asettaa yhtiön strategiset tavoitteet ja valvoo niiden täytäntöönpanoa. Lisäksi hallitus hyväksyy muut strategisesti tärkeät hankkeet, investoinnit, omaisuuden luovutukset ja rahalliset sitoumukset, liiketoiminta- ja rahoitussuunnitelmat, merkittävät kumppanuudet sekä muut tärkeät sopimukset. Hallitus arvioi johdon suoriutumista tehtävistään, sekä nimittää ja erottaa toimitusjohtajan ja muut ylimmän johdon jäsenet ja päättää heidän palkitsemisesta. Hallitus osallistuu lisäksi johdon seuraajasuunnitteluun. Hallitus päättää yhtiön henkilöstöpolitiikan ja palkitsemisen pääperiaatteista ja arvioi niitä säännöllisesti. Hallituksen työjärjestys on kokonaisuudessaan saatavilla Finnairin internetsivuilla www.finnairgroup.com.

Hallitus arvioi työskentelyään vuosittain. Vuonna 2012 valittuun hallitukseen kuuluu neljä miestä ja kolme naista.

Hallituksen jäsenet ja heidän riippumattomuutensa yhtiöstä

Finnairin varsinainen yhtiökokous valitsi 28.3.2012 Harri Sailaksen hallituksen puheenjohtajaksi ja seuraavat henkilöt hallituksen jäseniksi: Maija-Liisa Friman, Klaus Heinemann, Jussi Itävuori, Merja Karhapää, Harri Kerminen ja Gunvor Kronman. Hallitus valitsi Harri Kermisen varapuheenjohtajakseen.

Jäsenten erilaiset taustat liike-elämässä ja muilla yhteiskunnan alueilla tuovat hallituksen keskusteluihin laaja-alaista kokemusta ja erilaisia näkemyksiä. Kaikki hallituksen jäsenet, mukaan lukien sen puheenjohtaja, ovat yhtiöstä ja sen merkittävistä omistajista riippumattomia.

Myös vuoden 2011 valitseman hallituksen jäsenet (ks. taulukko sivulla 51) olivat riippumattomia lukuun ottamatta Pekka Timosta, joka oli Finnairin suurimman omistajan eli Suomen valtion palveluksessa.

Hallituksen jäsenten osallistuminen hallituksen ja valiokunnan kokouksiin vuonna 2012

Vuonna 2012 hallitus kokoontui 15 kertaa (12 kokousta varsinaisen yhtiökokouksen 2012 valitsemalla kokoonpanolla ja kolme kokousta varsinaisen yhtiökokouksen 2011 valitsemalla kokoonpanolla). Seuraavan sivun taulukossa on esitetty tarkemmat tiedot osallistumisesta kokouksiin.

Hallituksen jäsenten osallistuminen hallituksen ja valiokunnan kokouksiin vuonna 2012

Nimi	Henkilötiedot	Hallitus	Tarkastusv.	Palkitsemisv.
Harri Sailas	Hallituksen puheenjohtaja 24.3.2011 alkaen Hallituksen jäsen vuodesta 2010, s. 1951, ekonomi Päätoimi: Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen toimitusjohtaja Valiokuntien jäsenyydet: Palkitsemisvaliokunta (pj.)	13/15		6/6
Harri Kerminen	Hallituksen jäsen 24.3.2011 alkaen Hallituksen varapuheenjohtaja 28.3.2012 alkaen, s. 1951, DI, MBA Päätoimi: Hallitusammattilainen Valiokuntien jäsenyydet: Tarkastusvaliokunta ja palkitsemisvaliokunta	15/15	5/5	6/6
Maija-Liisa Friman	Hallituksen jäsen 28.3.2012 alkaen, s. 1952, DI Päätoimi: Hallitusammattilainen Valiokuntien jäsenyydet: Tarkastusvaliokunta (pj.)	12/12	5/5	
Klaus W. Heinemann	Hallituksen jäsen 28.3.2012 alkaen, s. 1951, ekonomi Päätoimi: Hallitusammattilainen Valiokuntien jäsenyydet: Tarkastusvaliokunta	11/12	5/5	
Jussi Itävuori	Hallituksen jäsen 28.3.2012 alkaen, s. 1955, ekonomi Päätoimi: Senior partner, RJI Partner Limited Valiokuntien jäsenyydet: Palkitsemisvaliokunta	11/12		4/4
Merja Karhapää	Hallituksen jäsen 28.3.2012 alkaen, s. 1962, OTK, PG IPR Diploma Päätoimi: Sanoma Oyj:n lakiasiainjohtaja Valiokuntien jäsenyydet: Tarkastusvaliokunta	12/12	5/5	
Gunvor Kronman	Hallituksen jäsen 28.3.2012 alkaen, s. 1963, FM Päätoimi: Hanasaaren suomalais-ruotsalaisen kulttuurikeskuksen toimitusjohtaja Valiokuntien jäsenyydet: Palkitsemisvaliokunta	12/12		4/4
Elina Björklund	Hallituksen jäsen vuodesta 2009, s. 1970, ekonomi Päätoimi: Partner, BletBI Advisors Valiokuntien jäsenyydet: Tarkastusvaliokunta	3/3	1/1	
Sigurdur Helgason	Hallituksen jäsen vuodesta 2007, s. 1946, MBA Päätoimi: Icelandair Groupin hallituksen puheenjohtaja Valiokuntien jäsenyydet: Tarkastusvaliokunta	3/3	1/1	
Satu Huber	Hallituksen jäsen vuodesta 2006, s. 1958, ekonomi Päätoimi: Eläke-Tapiolan toimitusjohtaja Valiokuntien jäsenyydet: Tarkastusvaliokunta	3/3	1/1	
Ursula Ranin	Hallituksen jäsen vuodesta 2006, s. 1953, varatuomari, diplomiekonomi Päätoimi: Hallitusammattilainen Valiokuntien jäsenyydet: Palkitsemisvaliokunta	3/3		1/2
Veli Sundbäck	Hallituksen jäsen vuodesta 2004, hallituksen varapuheenjohtaja 24.3.2011, s. 1946, OTK Valiokuntien jäsenyydet: Tarkastusvaliokunta	3/3	1/1	
Pekka Timonen	Hallituksen jäsen vuodesta 2008, s. 1960, OTT Päätoimi: Valtioneuvoston kanslian omistajaohjausosaston ylijohtaja Valiokuntien jäsenyydet: Palkitsemisvaliokunta	3/3		1/2

Lisätietoja hallituksen jäsenistä on sivulla 61 ja Finnairin internet-sivuilla www.finnairgroup.com.

Hallituksen toiminta vuonna 2012

Hallitus kokoontui 15 kertaa vuonna 2012. Säännönmu-
kaisten tehtäviensä lisäksi hallitus mm.:

- arvioi yhtiön strategiaa ja seurasi strategisten hankei-
den etenemistä sekä arvioi yhtiön vaihtoehtoja ja ase-
maa mahdollisissa kumppanuushankkeissa ja muussa
toimialan konsolidaatiokehityksessä;
- hyväksyi moottori- ja laitehuollon, catering-palvelujen,
Embraer 190-operoinnin sekä palkkahallinnon ulkoista-
miset sekä näihin liittyvät transaktiot ja kumppanuudet;
- hyväksyi yhtiön toimintaperiaatteet (Code of Conduct),
tiedonantopolitiikan sekä tarkastusvaliokunnan ja sisäi-
sen tarkastuksen työjärjestykset;
- vahvisti yhtiön rahoitusriskien politiikat, käsitteli yhtiön
lyhyen ja pitkän aikavälin investointi- ja rahoitusuunni-
telmaa, hyväksyi hybridilainan liikkeeseenlaskun sekä
vuonna 2009 liikkeeseen lasketun hybridilainan takai-
sinoston. Joulukuussa hallitus hyväksyi omien osakkei-
den osto-ohjelman;
- käsitteli yhtiön asiakastytyytyväisyystuloksia sekä yhti-
ön kriisinhallintaa, toiminnallisen laadun johtamista ja
organisaatiota;
- asetti puolivuotisiaiset tulospalkkiotavoitteet toimitus-
johtajalle ja johtoryhmän jäsenille ja arvioi heidän suo-
ritustaan sekä suoritti ylimmän johdon kykyarvioinnin;
- käsitteli useaan otteeseen toimitusjohtajan asuntokauppaa;
- palkkasi riippumattomat asiantuntijat eli Mercerin ja
PCA:n avustamaan hallitusta yhtiön pitkän aikavälin
kannustinjärjestelmän laatimisessa ja
- arvioi vuoden 2012 lopussa omaa toimintaansa ja kehit-
ti kokouskäytäntöjä yhdessä ylimmän johdon kanssa.

Hallituksen valiokunnat

Hallitus delegoi osan tehtävistään tarkastusvaliokunnalle
ja palkitsemisvaliokunnalle. Hallitus nimittää keskuudes-
taan valiokunnan jäsenet ja puheenjohtajat. Kummassa-

kin valiokunnassa on oltava vähintään kolme jäsentä.

Kumpikin valiokunta kokoontuu säännöllisesti työjärjes-
tyksensä mukaan. Valiokuntien tehtäviä ja niiden toimintaa
vuoden aikana on kuvattu alla kunkin valiokunnan osioissa.
Valiokunnat raportoivat työstään hallitukselle säännöllises-
ti, mutta niillä ei ole itsenäistä päätösvaltaa. Valiokuntien
työjärjestykset on kokonaisuudessaan nähtävillä Finnairin
internetsivuilla www.finnairgroup.com.

Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta asianmukaisen
hallinnoinnin varmistamistehtävässä erityisesti liittyen
yhtiön kirjanpidon ja taloudellisen raportoinnin, sisäi-
sen valvonnan ja tilintarkastajien työn arviointiin. Tar-
kastusvaliokunta käsittelee johdon ja tarkastuksen esiin
tuomia sisäisen valvonnan heikkouksia ja kehitysalueita
ja raportoi niistä hallitukselle. Tarkastusvaliokunta var-
mistaa, että johto ryhtyy toimiin esiin tulleiden epäkoh-
tien tai heikkouksien korjaamiseksi.

Hallinnointikoodin mukaan tarkastusvaliokunnan jä-
senillä on oltava valiokunnan tehtävien suorittamiseen
riittävä pätevyys.

Tarkastusvaliokunta

- valvoo yhtiön taloudellista tilaa,
- valvoo tilinpäätöksissä ja osavuositarkastusten rapor-
tointiprosessia ja arvioi niissä annettavien tietojen
oikeellisuutta,
- arvioi yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen
ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta,
- valvoo lakisäateistä tilintarkastusta ja käy lävitse kaik-
ki olennaiset tilintarkastajan raportit,
- arvioi tilintarkastajien riippumattomuutta, erityisesti
heidän tarjoamiensa lisäpalveluiden osalta,
- valmistelee tilintarkastajien valintaa ja palkkioita kos-
kevat hallituksen ehdotukset varsinaiselle yhtiökokouk-
selle,

- käsittelee tilintarkastajien ja sisäisten tarkastajien suunnitelmat ja raportit,
- käsittelee yhtiön selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä,
- valmistelee hallituksen käsiteltäväksi konsernin riskienhallintapolitiikan,
- valmistelee hallituksen käsiteltäväksi päätökset merkittävistä muutoksista yhtiön kirjanpitoperiaatteissa tai konsernin varojen arvostuksessa,
- arvioi yhtiön toiminnan lainmukaisuutta ja
- pitää yhteyttä tilintarkastajiin.

Valiokunnan työjärjestys on kokonaisuudessaan nähtävillä Finnairin internetsivuilla www.finnairgroup.com Sijoittajat-osiossa.

Tarkastusvaliokunnan jäseniä ovat Maija-Liisa Friman (pj.), Klaus Heinemann, Merja Karhapää ja Harri Kerminen. Ennen vuoden 2012 yhtiökokousta valiokunnan jäseniä olivat Veli Sundbäck (pj.), Elina Björklund, Sigurdur Helgason ja Satu Huber. Valiokunnan jäsenet ovat yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista riippumattomia.

Vuonna 2012 tarkastusvaliokunta kokoontui kuusi kertaa (kerran vuoden 2011 varsinaisen yhtiökokouksen valitseman hallituksen valitsemalla kokoonpanolla ja viidesti vuoden 2012 varsinaisen yhtiökokouksen valitseman hallituksen valitsemalla kokoonpanolla). Jäsen ten osallistumisprosentti kokouksiin oli sata. Finnairin lakiasiaintoimittaja Sami Sarelius toimi tarkastusvaliokunnan sihteerinä. Kokouksiin osallistuivat myös Finnairin toimitusjohtaja, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan johtaja sekä tilintarkastaja. Tarkastusvaliokunta piti myös suljettuja tilaisuuksia sekä tilaisuuksia, joihin osallistuivat yhtiön sisäiset ja ulkoiset tarkastajat ilman yhtiön johtoa. Valiokunta suoritti myös vuosittaisen itsearvioinnin.

Tarkastusvaliokunnan toiminta vuonna 2012

Tarkastusvaliokunta käsiteli vuonna 2012 säännönmuokaisten tehtäviensä lisäksi valitsemiaan erityisteemoja, joita olivat mm. rahoitus ja maksuvalmius, liikevaihdon tulouttaminen sekä IT-riskien hallinta.

Lisäksi tarkastusvaliokunta:

- *Käsitteli yhtiön rahoitusriskien politiikat sekä yhtiön lyhyen ja pitkän aikavälin investointisuunnitelmat;*
- *Tarkasteli yhtiön riskienhallintaprosesseja, valvontaympäristöä, merkittävimpiä riskejä vuonna 2012 sekä niiden hallintakeinoja. Valiokunta käsiteli ja hyväksyi riskilähtöisen sisäisen tarkastuksen toimintasuunnitelman ja arvioi sisäisen valvonnan resurssien riittävyyttä. Valiokunta hyväksyi huhtikuussa 2012 riskienhallinnan kehitysohjelman, jonka ensimmäinen vaihe toteutettiin syyskuussa 2012 ja jota jatketaan vuonna 2013;*
- *Keskusteli tilintarkastajien ja johdon kanssa merkittävistä kirjanpitoperiaatteista sekä raporttien laadinnassa käytettävistä ennusteista ja arvioista;*
- *Suoritti tammikuussa tilintarkastajien kilpailutuksen ja esitti vuoden 2012 varsinaiselle yhtiökokoukselle, että PricewaterhouseCoopers valittaisiin yhtiön tilintarkastajaksi;*
- *Kehitti toimintatapojaan ja valiokunnalle esitettävien raporttien sisältöä ja muotoa. Hallitus hyväksyi valiokunnan ehdottamat muutokset valiokunnan työjärjestykseen kesäkuussa 2012. Valiokunta uudisti käytännöt, joilla tarkastuksissa havaittujen epäkohtien korjaamista seurataan, ja arvioi mahdollisia tarkastustoiminnan heikkouksia ja keskusteli niistä johdon kanssa. Lisäksi se arvioi sisäisten ja ulkoisten tarkastajien suoritusta ja*
- *Suoritti vuoden 2012 lopussa itsearvioinnin, laati valiokunnan työsuunnitelman vuodelle 2013 ja valitsi vuoden 2013 erityisteemoiksi tuottojen optimoinnin ja*

ennusteet, kaluston käytön, hankintatoimen, taloushallinnon prosessit ja laskentatoimen, huoltokustannukset sekä kumppanuuksien hallinnan.

Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokunta avustaa hallitusta yhtiön toimitusjohtajan ja muun ylimmän johdon palkitsemiseen, suoritusten arviointiin, nimityksiin sekä seuraajasuunnitteluun liittyvissä asioissa. Valiokunta avustaa hallitusta myös koko konsernin palkitsemisperiaatteiden ja muiden henkilöstöpolitiikkojen valmistelussa ja arvioinnissa.

Valiokunnan työjärjestys on kokonaisuudessaan nähtävillä Finnairin internetsivuilla www.finnairgroup.com.

Palkitsemisvaliokunnan jäseniä ovat Harri Sailas (pj.), Jussi Itävuori, Harri Kerminen ja Gunvor Kronman. Ennen vuoden 2012 yhtiökokousta valiokunnan jäseniä olivat Harri Sailas (pj.), Harri Kerminen, Ursula Ranin ja Pekka Timonen. Valiokunnan jäsenet olivat yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista riippumattomia lukuun ottamatta Pekka Timosta, joka oli Suomen valtion palveluksessa.

Vuonna 2012 palkitsemisvaliokunta kokoontui kuusi kertaa (kahdesti vuoden 2011 varsinaisen yhtiökokouksen valitseman hallituksen valitsemalla kokoonpanolla ja neljästi vuoden 2012 varsinaisen yhtiökokouksen valitseman hallituksen valitsemalla kokoonpanolla). Jäsen ten osallistumisprosentti kokouksiin oli 92 %. Kokouksiin osallistuivat myös Finnairin toimitusjohtaja ja Finnairin henkilöstöjohtaja. Finnairin lakiasiaintoimittaja Sami Sarelius toimi palkitsemisvaliokunnan sihteerinä.

Palkitsemisvaliokunnan toiminta vuonna 2012

Palkitsemisvaliokunta arvioi ylimmän johdon suoritusta suhteessa yhtiön lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän tavoitteisiin vuonna 2011 ja avusti hallitusta määrittämään vuoden 2012 puolivuositavotteet. Valiokunta ar-

vioi lisäksi yhtiön muun henkilökunnan lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmiä.

Valiokunta käynnisti vuosien 2013–2015 osakepalkkiojärjestelmän suunnittelun ulkopuolisten asiantuntijoiden avustuksella. Tämä järjestelmä korvaa vuoden 2010–2012 ohjelman, ja se on tarkoitus hyväksyä ja ottaa käyttöön vuoden 2013 ensimmäisellä neljänneksellä.

Yhtiön johtaminen

Finnairin yhtiö rakenne

Finnairilla on kolme liiketoiminta-aluetta, jotka ovat Lentoliikenne, Lentotoimintapalvelut ja Matkapalvelut (matkanjärjestäjät ja matkatoimistot). Yhtiön taloudellinen segmenttiraportointi noudattaa tätä jakoa. Finnairin konsernihallintoon kuuluvat yhteiset toiminnot ovat talous, henkilöstöhallinto, viestintä ja yhteiskuntavastuu, liiketoiminnan kehittäminen, lakiasiat ja sisäinen tarkastus.

Toimitusjohtaja

Finnairin toimitusjohtajana vuonna 2012 toimi KTM Mika Vehviläinen, s. 1961. Finnairin hallitus nimittää yhtiölle toimitusjohtajan, jonka tehtävänä on johtaa yhtiön toimintaa osakeyhtiölain ja hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Hallituksen antamiin ohjeisiin kuuluvat erityisesti Finnairin strategian toteuttaminen, rakennemuutosten edistäminen ja kannattavuuden parantaminen. Toimitusjohtaja toimii johtoryhmän puheenjohtajana. Toimitusjohtajan keskeiset tehtävät ja työskentely vuonna 2012 ilmenevät alempana johtoryhmän työskentelyä kuvaavasta osiosta.

Hallitus päättää toimitusjohtajan palkitsemisesta ja asettaa hänen lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteensa. Toimisuhteen keskeiset ehdot, palkitseminen ja edut mukaan lukien, on kuvattu Palkka- ja palkkioselvityksessä sivuilla 56–60.

Johtoryhmä

Johtoryhmän puheenjohtajana toimii yhtiön toimitusjohtaja ja siihen kuuluvat Finnairin liiketoiminnasta, taloudesta, henkilöstöstä, viestinnästä ja yhteiskuntavastuusta sekä lakiasioista vastaavat johtajat. Johtoryhmän jäsenen vastuita on kuvattu tarkemmin yhtiön internetsivuilla www.finnairgroup.com ja heidän osakeomistuksensa on esitetty internetsivujen Sijoittajat-osiossa. Johtoryhmän jäsenten nimittämisestä ja palkkauksesta päättää yhtiön hallitus.

Johtoryhmän tehtäviin kuuluvat mm. koko yhtiötä koskevat kehityshankkeet, toimintaa ohjaavien periaatteiden ja menettelytapojen määrittely sekä yhtiön hallituksessa käsiteltävien asioiden valmistelu. Johtoryhmä toimii myös Finnairin riskienhallinnan ohjausryhmänä.

Vuonna 2012 Finnairin johtoryhmä kokoontui 19 kertaa. Johtoryhmä keskittyi Finnair-konsernin avainhenkilöiden johtamistaitojen kehittämiseen, Peace of Mind-palveluidenteettiädistukseen, yhtiön taloudelliseen kehitykseen sekä reittikannattavuuden, laivaston ja mie-

histönkäytön tehokkuuden, toiminnan laadun ja asiakastytyväisyyden parantamiseen. Lisäksi johtoryhmä käsittelee lähes viikoittain kannattavuus- ja tuottavuusparannusohjelmia, jotka käsittelevät erityisesti tehostamistoimia, kumppanuuksia, yhteisyrityksiä ja ulkoistuksia.

Johtoryhmän alaisuudessa toimivat ohjausryhmät
Finnairilla on neljä johtoryhmän alaisuudessa toimivaa ohjausryhmää. Ryhmien toimivaltuudet on johdettu johtoryhmän valtuuksista, jotka puolestaan asettaa yhtiön hallitus hyväksymisvaltuuksien, politiikkojen ja ohjeiden avulla.

Liikenteen suunnittelu- ja ohjausryhmä (LSOR) vastaa mm. Finnairin reitti-, loma- ja rahtiliikenteen laivasto- ja verkostostrategiasta sekä lyhyen ja pitkän aikavälin liikenteen suunnittelusta. LSOR kokoontuu kerran kuukaudessa ja sen puheenjohtajana toimii resurssienhallinnasta vastaava johtaja.

Prosessi- ja IT-ohjausryhmä päättää IT-järjestelmien ja -prosessien kehityshankkeista ja niiden tärkeysjärjes-

tyksestä sekä asettaa niille budjetit ja tavoitteet. Ohjausryhmä kokoontuu joka toinen kuukausi ja sen puheenjohtajana toimii talousjohtaja.

Hankinnan ohjausryhmä vastaa Finnairin hankintaperiaatteista (Procurement Policy) ja hankintakategorioista sekä niihin liittyvistä hankkeista. Se myös hyväksyy merkittävät toimitussopimukset (pois lukien IT-sopimukset). Ohjausryhmä kokoontuu vähintään neljästi vuodessa ja sen puheenjohtajana toimii talousjohtaja.

Brändi- ja tuoteohjausryhmä vastaa strategisesta brändinhallinnasta ja lentotuotetta koskevista päätöksistä. Se päättää mm. brändin kehittämiseen liittyvistä toimenpiteistä, Finnairin palveluidentiteetistä ja Finnairin yritysilmeestä. Ohjausryhmä kokoontuu joka toinen kuukausi ja sen puheenjohtajana toimii toimitusjohtaja.

Johtokunta

Finnairin johtokunta on ensisijaisesti viestintä- ja yhteistyöfoorumi, jonka kautta henkilöstö voi osallistua yhtiön hallintoon, erityisesti henkilöstöä koskevissa asioissa. Johtokuntatyön pääpaino on parantaa johdon ja henkilöstöryhmien välistä viestintää ja lisätä yhteisymmärrystä yhtiön strategisten hankkeiden toteuttamisessa. Tavoitteena on lisäksi jakaa tietoa ja keskustella henkilöstöön vaikuttavista suunnitelmista ja hankkeista. Johtokunta muodostuu johtoryhmän jäsenistä, eräistä muista ylimmän johdon edustajista sekä kaikkien henkilöstöryhmien edustajista. Johtokunta keskustelee lisäksi yhtiön taloudellisesta tilanteesta, operatiivisen toiminnan laadusta, asiakastytytyväisyydestä sekä merkittävistä kehityshankkeista.

Vuonna 2012 johtokunta kokoontui seitsemän kertaa ja keskusteluissa keskityttiin Finnairissa vuonna 2012 tehtyihin rakennemuutoksiin.

Finnairin tytäryhtiöhallinto

Merkittävimpien tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet valitaan Finnair-konsernin johtoon kuuluvista henkilöistä sekä henkilöstöryhmien ehdottamista edustajista. Tytäryhtiöiden hallitusten tärkeimpiä tehtäviä ovat strategian laatiminen, toimintasuunnitelman ja budjetin vahvistaminen sekä investoinneista ja vastuusitoumuksista päättäminen Finnair Oyj:n hallituksen määrittelemien ohjeiden rajoissa.

Finnairin tytäryhtiöt on esitetty tilinpäätöksen liitetiedossa 33. Toimivat tytäryhtiöt.

Merkittävien kumppanuuksien hallinnointi

Finnair on osakkaana Flybe Finland Oy:ssä (omistusosuus 40 prosenttia) ja Nordic Global Airlines Oy:ssä (omistusosuus 40 prosenttia). Flybe Finland on suomalainen alueelliseen lentämiseen erikoistunut lentoyhtiö, joka operoi ATR-potkuriturbiinikoneita sekä Embraer 170- ja 190-lentokoneita. Sen reittiverkosto on osittain yhteen sovitettu Finnairin Euroopan lentojen ja kaukolentojen kanssa. Nordic Global Airlines on suomalainen rahtilentoyhtiö, jonka päätoimipaikka on Suomessa. Nordic Global Airlines myy rahtikapasiteettia Finnair Cargo Oy:lle. Finnairin vaikutustavalta näissä yhtiöissä perustuu osakeomistukseen ja sopimusjärjestelyihin.

Finnair on antanut tiettyjä tärkeitä operatiivisia palveluja maailmanluokan palveluntarjoajien hoidettavaksi. LSG Sky Chefs Finland Oy vastaa Finnairin aiemmasta catering-toiminnasta Helsinki-Vantaan lentokentällä, ja toimii Finnairin catering-palveluiden toimittajana. Sopimus on monivuotinen. Sopimuksen tarkoituksena on turvata Finnairille korkealaatuiset palvelut, kustannussäästöt ja muita etuja. Muita vastaavia pitkäkestoisia sopimuksia on tehty maapalveluissa Swissport Finland Oy:n kanssa ja moottori- ja laitehuollossa sveitsiläisen SR Technicsin kanssa. Kustannussäästöjen lisäksi näihin sopimukseen sisältyy palvelutasovaatimukset, jotka on asetettu

Yhtiön johtaminen



vähintään samalle tasolle kuin millä ne olivat Finnairin vastatessa itse kyseisistä palveluista.

Kaikkien Finnairin kumppaneiden odotetaan toimivan Finnairin toimintaperiaatteiden ja hankintatoimen periaatteiden (Supplier Code of Conduct) mukaisesti. Finnairilla on oikeus tarkastaa yhteistyökumppaneidensa hallintoa ja turvallisuuskäytäntöjä tämän varmistamiseksi.

Finnairin toimintaperiaatteet ja hankintatoimen periaatteet löytyvät Finnairin internetsivuilta www.finnairgroup.com.

TALOUDELLISEEN RAPORTOINTIPROSESSIIN LIITTYVÄT SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIENHALLINNAN JÄRJESTELMIEN PÄÄPIIRTEET

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan yleinen kuvaus

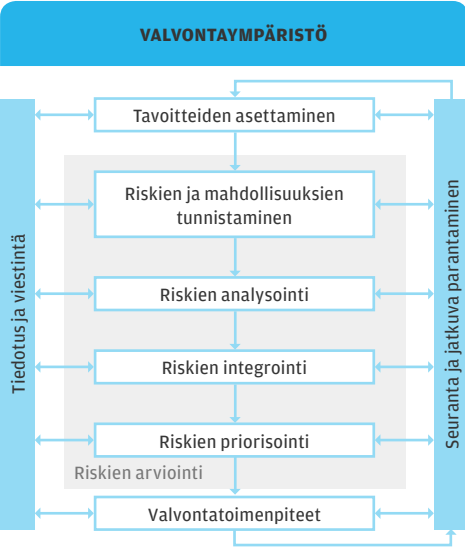
Finnairin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteena on suojata yhtiön varoja sekä antaa hallitukselle ja johdolle riittävä varmuus siitä, että yhtiön strategiset ja operatiiviset tavoitteet saavutetaan, että taloudellinen ja operatiivinen raportointi on luotettavaa, ja että lakeja, säännöksiä ja yhtiön sisäisiä politiikoita noudatetaan. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kokonaisjärjestelmä perustuu yleisesti hyväksyttyyn COSO ERM -viitekehukseen ja ISO 31000:2009 -riskienhallintastandardiin. Järjestelmää kehitetään jatkuvasti PDCA-syklin (Plan-Do-Check-Act, Suunnittele-Toteuta-Arvioi-Toimi) perusteella. Oheisessa kuvassa näkyvät Finnairin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmän pääpiirteet.

Valvontaympäristö

Finnairin arvot, toimintaperiaatteet (Code of Conduct) ja johtamisjärjestelmä muodostavat pohjan yhtiön valvontaympäristölle ja valvontatoimien tuntemiselle ja toteuttamiselle kaikilla liiketoiminnan osa-alueilla. Finnairin si-

säisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet on kirjattu konsernin riskienhallintapolitiikkaan. Poliittikka päivitetään vuoden 2013 ensimmäisellä neljänneksellä osana kehitystoimia, joilla pyritään parantamaan Finnairin sisäisen valvonnan ja riskienhallintajärjestelmän kypsyytasoa. Muita keskeisiä strategian toteuttamisen, operatiivisten prosessien, lakien ja säännösten noudattamisen ja taloudellisen raportoinnin valvontaa tukevia ohjausvälineitä ovat muun muassa tilinpäätöksen laadintaperiaatteet, toimintaperiaatteet, rahoituspolitiikka, hankintapolitiikka, luottopolitiikka ja tiedonantopolitiikka.

Finnairin hallituksella on kokonaisvastuu yhtiön sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta. Hallitus on delegoinut tehokkaan valvontaympäristön ja taloudellisen raportoinnin luotettavuuteen liittyvien valvontatoimenpiteiden käytännön toteutuksen toimitusjohtajalle. Päävastuu taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvistä päivittäisistä valvonta- ja riskienhallintatoimista on liiketoiminta-alueiden ja yhteisten



toimintojen linjaorganisaatioilla. Vuonna 2012 perustettiin erityinen riskikoordinaattorin toimi tukemaan liiketoiminta-alueita ja toimintoja politiikkojen toimeenpanossa sekä konsolidoimaan ja valvomaan riskejä ja riskienhallintatoimia koskevaa raportointia. Sisäinen tarkastus arvioi valvontaympäristöä sekä suunniteltujen valvonta- ja riskienhallintatoimien tilaa ja vaikuttavuutta. Jotta sisäisen tarkastuksen riippumattomuus voidaan taata, sisäinen tarkastus raportoi suoraan Finnairin hallituksen tarkastusvaliokunnalle ja toimii hallinnollisesti toimitusjohtajan alaisuudessa. Hallituksen nimittämä tarkastusvaliokunta valvoo taloudellista raportointiprosessia sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallintajärjestelmän kypsyytasoa. Tässä kuvatut roolit ja vastuut ovat osakeyhtiölain ja listayhtiöiden hallinnointikoodin mukaisia. Oheisessa kaaviossa on tiivistetty lueltujen sidosryhmien roolit sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmän käytännön toteuttamisessa.

Rooleista sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmän käytännön toteuttamisessa

Ensimmäinen puolustuslinja	Liiketoiminta-alueet ja tukitoiminnot Riskienhallinta ja valvontatoimenpiteet osana jokapäiväisiä johtamiskäytäntöjä.
Toinen puolustuslinja	Riskienhallinta- ja vaatimustenmukaisuus-toiminnot Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmän seuranta ja jatkuva kehittäminen.
Kolmas puolustuslinja	Sisäinen tarkastus Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmän toimeenpanon ja vaikuttavuuden arviointi.
Kokonaisvastuu	Finnairin hallitus Kohtuullinen varmuus Finnairin strategisten, operatiivisten sekä raportoinnin oikeellisuutta ja vaatimustenmukaisuutta koskevien tavoitteiden saavuttamisesta.

Riskien arviointi

Strategiaa toteuttaessaan Finnair ja sen liiketoiminta alitistuvat useille riskeille ja toisaalta mahdollisuuksille. Liiketoimintamahdollisuuksien hyödyntämiseksi Finnair on valmis ottamaan ja hallitsemaan riskejä riskinkantokykynsä rajoissa (kannattavat riskit). Raportoinnin luotettavuudessa, lakien ja säännösten noudattamisessa ja lentoturvallisuusasioissa Finnairin tavoite on minimoida riskit (kannattamattomat riskit).

Finnairilla riskien arviointi kytkeytyy yhtiön strategia-prosessiin ja operatiivisten tavoitteiden asettamiseen, jotta riskeistä ja mahdollisuuksista saadaan kattava ja yhdenmukainen kuva. Riskienhallinnan integrointia keskeisiin johtamisprosesseihin kehitetään edelleen vuonna 2013. Kaikki ulkoiset tai sisäiset tapahtumat, jotka voivat vaikuttaa Finnairin strategisten tai operatiivisten tavoitteiden saavuttamiseen, raportointiin ja lakien ja säännösten

noudattamiseen liittyvien tavoitteiden saavuttamiseen tai liiketoiminnan jatkuvuuteen, analysoidaan ja lisäksi tehdään ero niihin liittyvien riskien ja mahdollisuuksien välillä. Jotta riskien tunnistamisen kattavuus voidaan varmistaa ja riskien arviointi tehdä järjestelmällisesti, Finnair on otanut käyttöön yhteisen riskimallin ja riskitietovaraston.

Riskien arviointia tehdään Finnairissa kaikilla organisaa-tiotasoilla. Taloudelliseen raportointiin liittyvien riskien arvioinnin tavoitteena on tunnistaa, arvioida ja priorisoi-da merkittävimmät uhat sisäisen ja ulkoisen raportoinnin luotettavuudelle konsernin, raportointisegmenttien, yksiköiden, toimintojen ja olennaisten prosessien tasolla. Liiketoimintojen business controllerit, financial controllerit sekä talouspalvelukeskuksen henkilöstö toteuttavat jatkuvaa taloudellisen raportoinnin prosesseihin liittyvää riskien arviointia osana päivittäistä ja viikoittaista työtään. Vuonna 2012 tätä työtä täydensi konsernitason toteutettu taloudellisen raportoinnin riskikartoitus sekä Finnairin uudelleenorganisoidun taloushallinnon prosessien toimivuuteen keskittynyt kuiluanalyysi. Uudelleenorganisoinnin yhteydessä keskeisimmät taloushallinnon prosessit ja niihin liittyvät työohjeet kuvattiin, päivitettiin ja dokumentoitiin. Lisäksi vastuualueet uudistetussa taloushallinnon organisaatiossa tarkistettiin.

Riskeihin reagointi ja valvontatoimenpiteet

Toimitusjohtaja vastaa riskienhallintastrategioiden ja -menettelyiden määrittämisestä ja riskienhallinnan prioriteettien asettamisesta. Tässä työssä hänellä on tukena johtoryhmän jäsenet. Liiketoimintasegmenttien, yhteisten toimintojen ja prosessien riskinomistajat ovat vastuussa sen varmistamisesta, että yksittäisten riskien jäännösriskit ovat yhtiön riskinkantokyvyn rajoissa.

Taloudelliseen raportointiin liittyviä riskejä hallitaan valvontatoimenpiteillä, joiden tarkoituksena on taata riittävä varmuus siitä, että osavuosikatsausten ja tilinpää-

tösten tiedot ovat oikein ja että ne on laadittu lakien, kirjanpitostandardien ja muiden listayhtiöitä koskevien säännösten mukaisesti. Valvontatoimenpiteitä toteutetaan erillisyyhtiöissä, liiketoimintayksiköissä ja prosesseissa. Liiketoimintojen business controllerit, financial controllerit sekä talouspalvelukeskuksen henkilöstö ovat avainasemassa valvontatoimenpiteiden toteutuksessa. Valvontaympäristönsä yhdenmukaistamiseksi Finnair on laatinut valvontatoimenpiteiden itsearviointityökalun ja kontrolliluettelon. Ne kattavat taloudellisen raportointiprosessin kokonaisuudessaan ja sisältävät yksikkö- ja prosessitason kontrollit. Kontrolliluetteloa ja sen käyttöä kehitetään jatkuvasti, ja se uudistetaan vuonna 2013.

Tiedotus ja viestintä

Viestintäjärjestelmän avulla Finnairin henkilöstö pystyy jakamaan riskienhallinta- ja valvontatoimiin liittyviä tietoja organisaation kaikilla tasoilla. Järjestelmän ansiosta henkilöstöllä on käytettävissään riittävät ja ajantasaiset tiedot kirjanpidosta ja raportoinnista sekä niihin liittyvistä valvontatoimista. Valvontavaatimuksiin liittyvistä asioista tiedotetaan yhteisissä politiikoissa, erityisissä ohjeissa ja prosessitason menettelyiden kuvauksissa.

Seuranta ja jatkuva kehittäminen

Finnairin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmää seurataan sekä jatkuvasti että kausittaisesti, jotta sen asianmukaisuudesta ja tehokkuudesta saadaan riittävä varmuus. Jatkuva seuranta on sisällytetty osaksi normaalia päivittäistä liiketoimintaa ja on yhtiön johdon, liiketoimintasegmenttien ja yhteisten toimintojen vastuulla.

Sisäinen tarkastus arvioi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmän tilaa ja keskittyy erityisesti taloudellisen raportoinnin luotettavuuteen liittyviin osaluaisiin. Taloudelliseen raportointiin liittyvän sisäisen tarkastuksen piiriin kuuluvat muun muassa liiketapahtu-

mien paikkansapitävyys, tietojen oikeellisuus sisäisessä ja ulkoisessa laskennassa sekä yksittäisten valvontatoimien suorittaminen. Sisäinen tarkastus tekee yhteistyötä tilintarkastajan kanssa ja raportoi työnsä tuloksista säännöllisesti tarkastusvaliokunnalle. Finnairin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmään liittyvien tarkastusvaliokunnan havaintojen, suositusten sekä ehdotettujen päätösten ja toimenpiteiden tuloksista raportoidaan säännöllisesti yhtiön hallitukselle.

Sisäinen tarkastus

Finnairin hallitus on perustanut sisäisen tarkastustoiminnon, ja hallituksen tarkastusvaliokunta määrittää sisäisen tarkastuksen vastuut osana valvontatoimintaansa.

Finnairin sisäisen tarkastuksen tehtävänä on tuottaa riippumattomia ja objektiivisia varmistus- ja konsultointipalveluita, joilla pyritään luomaan lisäarvoa ja parantamaan organisaation toimintaa. Järjestelmällisellä ja kurinalaisella riskienhallinta-, valvonta- ja hallintoprosessien arvioinnilla sisäinen tarkastus auttaa organisaatiota hallitsemaan sellaisten tekijöiden vaikutusta, jotka uhkaavat liiketoimintatavoitteiden saavuttamista.

Painopistealueet vuonna 2012 ja 2013

Vuonna 2012 Finnair toteutti kehityshankkeen, johon sisältyi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmän nykytilan analysointi, tulevaisuuden tilan määrittely sekä suunnitelma, jossa kuvataan tarvittavat toimenpiteet. Finnair on aloittanut nämä toimenpiteet keskittyen ensisijaisesti konsernin riskienhallintapolitiikan uudistamiseen, riskienhallinnan ja strategian prosessien integrointiin sekä koko yhtiönlaajuisen riskitietovaraston käyttöönottoon. Vuoden 2013 kehitystoimet liittyvät uudistetun konsernin riskienhallintapolitiikan toimeenpanoon yhdessä liiketoimintasegmenttien ja yhteisten toimintojen kanssa.

Finnair uudisti sisäisen tarkastuksen tehtäväkuvauksen, tavoitetilan, strategian ja toimintamallin vuoden 2012 aika-

na. Sisäisen tarkastuksen toimialue laajennettiin kattamaan Finnairin toiminnan kaikki osa-alueet mukaan lukien strategisten, operatiivisten sekä raportoinnin oikeellisuutta ja vaatimustenmukaisuutta koskevien tavoitteiden saavuttaminen. Sisäisen tarkastuksen toimintaohje päivitettiin vastaamaan edellä kuvattuja muutoksia ja muutosten toimeenpanoa on tukenut sisäisen tarkastuksen prosessin uudelleen organisointi ja avainhenkilöiden rekrytointi. Sisäisen tarkastuksen painopistealueet vuonna 2012 johdettiin Finnairin strategiasta ja johdon toteuttaman riskien arvioinnin tuloksista, joiden lisäksi suunnittelussa huomioitiin sisäisissä prosesseissa tapahtuneet muutokset. Erityisenä huomionkohteena vuosisuunnitelmassa olivat henkilöstöhallinnon prosessikontrollit, kustannussäästöohjelma sekä keskeiset ulkoistamisprojektit.