

Asia: VN/6136/2023

## **Selvitys naisten urakehityksen haasteista listayhtiöiden hallitus- ja johtoryhmätehtävissä ja sukupuolten tasa-arvoisesta edustuksesta pörssiyritysten hallituksissa annetun direktiivin täytäntöönpano**

### **Yleistä**

**1. Hankkeessa selvitettiin syitä, jotka vaikuttavat naisten valitsemiseen, edistävät tai estävät naisten rekrytointia listayhtiöiden hallitukseen ja johtotehtäviin sekä sitä, mitä tulisi tehdä sukupuolten välisen tasapuolisen edustuksen edistämiseksi (ks. selvityksen s. 11). Tutkimuskysymykset olivat:**

- **Mitkä syyt vaikuttavat naisten valitsemiseen eri toimialojen, eri kokoisten ja eri osakaspuhjan listayhtiöiden hallitus- ja johtoryhmätehtäviin, ml. toimitusjohtajat?**
- **Mitkä tekijät mainittujen johtotehtävien rekrytointiprosesseissa ja laajemmin listayhtiöiden toiminnassa edistävät tai estävät sukupuolten tasapuolisen edustuksen lisäämistä listayhtiöiden johtotehtävissä?**
- **Miten ja millä toimilla sukupuolten tasapuolista edustusta listayhtiöiden johtotehtävissä voidaan edistää?**

**Kommentit selvityksen kysymyksenasetteluun ja tiedonkeruun menetelmiin:**

-

### **Aiempi tutkimus (kirjallisuuskatsaus)**

**2. Suomalaisten selvitysten osalta kirjallisuuskatsauksessa (ks. selvityksen s. 15-18) otettiin huomioon erityisesti Keskuskauppakamarin vuosittain julkaisemat naisjohtajakatsaukset, sosiaali- ja terveysministeriön rahoittama TASURI-hanke sekä naisten johtajuutta Suomessa selvittänyt opetusministeriön rahoittama NASTA-hanke.**

**Kommentit selvityksessä huomioon otettuun aiempaan kotimaiseen selvitysaineistoon.**

-

**3. Tieteellisten tutkimusten osalta kirjallisuuskatsauksessa (ks. selvityksen s. 18-29) otettiin huomioon suomalainen ja kansainvälinen aineisto, joka koskee**

- rekrytointiprosesseja
- hallituksen sukupuolten välisen tasa-arvon vaikutusta hallituksen toimintaan, yrityksen tulokseen ja sidosryhmiin
- sukupuolten välistä tasa-arvoa suomalaisyritysten hallituksissa ja johtoryhmissä; sekä
- johdon monimuotoisuutta eri toimialoilla ja eri omistuspuhjan yrityksillä

**Kommentit selvityksessä huomioon otettuun aiempaan tutkimukseen:**

-

## Sääntely ja suositukset muissa maissa

**4. Selvityksessä käsiteltiin tiivistetysti listayhtiöiden hallitusten sukupuolten väliseen tasa-arvoon liittyvää sääntelyä ja suosituksia verrokkimaissa. Katsaukseen sisällytetyt maat valittiin siten, että mukana on vertailukelpoisia kehittyneitä teollisuusmaita sekä maita, joissa sukupuolten väliseen tasa-arvoon on kiinnitetty erityistä huomiota ja sen edistämiseksi on tehty toimenpiteitä (Norja, Ruotsi, Tanska, Alankomaat, Belgia, Espanja, Iso-Britannia, Italia, Ranska, Saksa, Viro, Kiina, Singapore, Kanada, Yhdysvallat).**

**Kommentit selvityksessä tarkasteltujen vertailumaiden valintaan ja käytäntöihin (esim. olisiko Suomessa hyvä ottaa mallia jonkin vertailumaiden sääntelystä ja/tai käytännöistä):**

-

## Johtopäätökset ja suositukset

**5. Hankkeen tuloksia koskevassa yhteenvedossa (ks. selvityksen s. 76-79) keskeiset naisten listayhtiöiden hallituspaikkojen valintaan vaikuttavat tekijät on ryhmitelty 1) toimintaympäristöön, 2) yrityksen piirteisiin, 3) rekrytointiprosessiin ja 4) yksilöön.**

**Arviot/kommentit selvityksen tuloksista:**

-

**6. VALTIO: Sukupuolten tasapuolisen edustuksen edistämiseksi pörssiyritysten hallituksissa annetun direktiivin viivytyksetön saattaminen osaksi kansallista lainsäädäntöä direktiivissä asetettujen edellytysten mukaisesti.**

melko tärkeä keino

**Yleiset kommentit/ehdotukset direktiivin täytäntöönpanoon liittyen:**

Direktiivin nopea implementointi on kannatettavaa, jotta pörssiyrityksillä on riittävän ajoissa tieto uusista vaatimuksista. Direktiivin mahdollistamat siirtymäajat tulee käyttää, jotta pörssiyrityksille jää

riittävästi aikaa sopeutua uusiin vaatimuksiin. Yhtiöille tulisi jättää valinnanvaraa siinä määrin kuin direktiivin tehokas implementointi sen mahdollistaa.

**Kommentit/arviot direktiiviin sisältyvien jäsenvaltio-optioiden käyttämisestä tai käyttämättä jättämisestä:**

Jäsenvaltio-optioiden käyttö on kannatettavaa ja mahdollistaa itsesääntelyn joustavan hyödyntämisen.

**Kommentit/arviot direktiivin rekryointiprosessia koskevien säännösten täytäntöönpanosta (nykyiset yhtiö- ja osuuskuntalain säännökset ja pörssiyhtiöiden käytännöt huomioon ottaen):**

Direktiivin vaatimukset rekryointiprosessista saattavat käytännössä asettaa yhtiöille haasteita käytännön tasolla.

**Kommentit/arviot direktiivissä edellytetyistä säännösten rikkomiseen sovellettavista seuraamuksista:**

Oikeasuhtaiset seuraamukset ovat osa tehokasta sääntelyä ja niillä ei tule horjuttaa yhtiöoikeudellista päätöksentekoa.

**7. VALTIO: Tietoisuuden tason nostaminen systemaattisesti hoidetun rekryointiprosessin eduista yritykselle (sisältäen mm. suositusten laatiminen tutkimustulosten ja parhaiden käytäntöjen pohjalta sekä tarvittaessa selvityksen rekryointiyritysten metodologioista, tavoista ja tekniikoista kandidaattilistojen koostamisessa).**

melko tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**8. VALTIO: Yrityksille suunnattujen yritysvastuu(raportointi)oppaiden ja ohjeistusten ajantasaistaminen siten, että ne sisältävät tietoa johtoryhmien ja hallitusten monimuotoisuuden ja erityisesti sukupuolten välisen tasa-arvon ja laajemman monimuotoisuuden merkityksestä yrityksen arvon kasvattamisessa.**

melko tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**9. VALTIO: Selvityshankkeessa saatujen tulosten yksityiskohtaisempi selvittäminen ja käytännön vaihtoehtojen arvioiminen jatkohankkeella.**

ei kovin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen**

-

**10. YRITYKSET: Listayhtiöiden hallinnointikoodin suositukset 7, 8 ja 9 koskevat hallituskokoonpanoon liittyvän ehdotuksen valmistelua, hallituksen kokoonpanoa ja hallituksen monimuotoisuutta. Suositus on, että listayhtiöt varmistavat, että prosessi näiden suositusten noudattamiseksi on myös käytännössä systemaattinen ja noudattaa parhaita käytäntöjä sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi.**

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

Edellä mainitut seikat voidaan tarvittavissa määrin ottaa huomioon uudistettaessa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n hallinnointikoodia.

**11. YRITYKSET:** Listayhtiöiden hallinnointikoodin suositukset 15, 18 ja 19 koskevat erityisesti nimitysvaliokuntaa ja -toimikuntaa. Suositus on, että listayhtiöt varmistavat sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi, että nimitysvaliokunnat ja -toimikunnat toimivat systemaattisesti ja parhaita käytäntöjä noudattaen osaamistarpeiden määrittelyssä, rekrytoinnista vastaavan tahon määrittelyssä, tarpeeksi laajan kandidaattihakupohjan käyttämisessä ja kandidaattien arviointiin käytetyssä prosessissa (ns. "due diligence") niin kotimaisissa kuin ulkomaisissa hauissa.

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

Edellä mainitut seikat voidaan tarvittavissa määrin ottaa huomioon uudistettaessa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n hallinnointikoodia.

**12. YRITYKSET:** Suositus niin listatuille kuin suurille listaamattomille yrityksille on tarkistaa käytäntöjään ei-systemaattisissa rekrytointiprosesseissa, myös koskien keskijohtoa. Rekrytointiprosessin on hyvä noudattaa alan parhaita käytäntöjä sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi.

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**13. YRITYKSET:** Sekä listattuja että listaamattomia yrityksiä suositellaan tarkastelemaan johdon monimuotoisuutta ja ottamaan aktiivinen rooli sukupuolten välisen monimuotoisuuden painottamiseksi, edistämään sukupuolten monimuotoisuutta konserniyhtiöiden hallituksissa ja johtoryhmissä sekä tarkistamaan riittävien politiikkojen, periaatteiden ja käytäntöjen olemassaolo ja ajantasaisuus.

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**14. MUUT TOIMIJAT:** Naisten oma-aloitteisuus ja aktiivisuus uran rakentamisessa, verkostoitumisessa ja oman kiinnostuksen esiintuomisessa hallituspaikkoja kohtaan.

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**15. MUUT TOIMIJAT:** Naisten verkostoitumisen kannustaminen (esim. työnantajan puolelta), erityisesti eri sukupuoliä edustaviin verkostoihin.

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**16. MUUT TOIMIJAT:** Sukupuolten välisen tasa-arvon ja laajemman monimuotoisuuden huomioiminen sijoituskohteiden hallituksissa ja johtoryhmissä sekä rekrytointiprosessin systemaattisuuden tason analysointi osakkeenomistajien toimesta. Sijoituskohteiden henkilöstön urakehitysmahdollisuuksien huomioon ottaminen sukupuolten tasa-arvon ja laajemman monimuotoisuuden näkökulmasta.

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**17. MUUT TOIMIJAT:** Toimialajärjestöille aktiivinen informatiivinen ote johtoryhmien ja hallitusten sukupuolten välisen tasa-arvon tärkeydestä sekä huomion kiinnittäminen sukupuolineutraaleihin palkitsemiskäytäntöihin (esim. ohjeistukset alan parhaista käytännöistä koskien johtoryhmien ja hallitusten jäsenkandidaattien rekrytointiprosessia ja palkitsemiskäytäntöjä).

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**18. MUUT TOIMIJAT:** Korkeakouluissa ja oppilaitoksissa huomion kiinnittäminen sukupuolten väliseen tasa-arvoon pääainevalinnoissa ja niihin kannustavissa tekijöissä. Sukupuolten välisen tasa-arvon ja laajemman monimuotoisuuden integrointi osaksi eri kursseja yksittäisten aiheeseen keskittyvien kurssien lisäksi.

melko tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**19. MUUT TOIMIJAT:** Rekrytointiyritysten tasa-arvo-osaamisen ja sen mahdollisten hyötyjen tietoisuuden lisääminen.

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**20. MUUT MAHDOLLISET KEINOT:** Tässä osiossa voit selvityksessä esitettyjen keinojen (ks. edellä kysymykset 8.-19.) lisäksi esittää tai kommentoida mahdollisia muita keinoja sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi hallituksissa, johtoryhmissä ja myös toimitusjohtajan positioissa (esim. sukupuolten tasa-arvoista edustusta koskevien tietojen säännölliset julkaisut tai pörssi-yhtiöiden hallinto- ja ohjausjärjestelmästä laadittavan selvityksen kehittäminen esim. rekrytointiprosessien tai seuraajasuunnittelun raportoinnin osalta):

On tärkeää, että tilanteen kehittymistä seurataan säännöllisesti ja tulosten perusteella arvioidaan tarvittavia toimenpiteitä.

## Muut kommentit/ehdotukset

### **21. Tässä osiossa voit kommentoida yleisesti selvitystä, muistiota ja/tai tätä lausuntopyyntöä:**

Implementoinnissa tulee selkeyttää direktiivin perusteella käytettäviä termejä ja niiden määritelmiä, viittaamalla OYL:n tarkoitamiin listayhtiön toimielimiin ja käyttämällä OYL:n termistöä. Tämä selkeyttäne myös valittavan prosentuaalisen tavoitteen soveltamista.

Heinola Joonas  
Nasdaq Helsinki Oy