



VALTIOVARAINMINISTERIÖ



VAHTIn riskien arvioinnin ja hallinnan ohjeen sekä prosessin uudistaminen - esittely

13.12.2016 Ari Uusikartano, UM, ryhmän puheenjohtaja

VAHTI



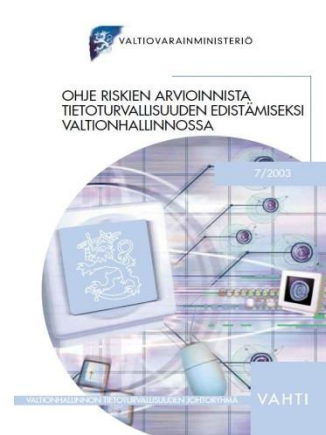
Taustaa

Vanha ohje 7/2003

- Varsin kattava ja laaja-alainen
- Osin vanhentunut, mutta yllättävän moni periaate edelleen toimiva

Miksi tarvitaan uusi ohje?

- Riskienhallinnan merkitys on aivan toisenlainen kuin esimerkiksi viisi tai kymmenen vuotta sitten
 - Esimerkiksi osana nykyaikaista tietoturvavaatimusten hallintaa, osana arviointeja, osana EU-tietosuoja-asetusta - kun haluamme keventää tätä välillä raskasta kokonaisuutta, edellyttää se enemmän riskien arviointia ja hallintaa
 - Ellemme osaa arvioida ja hallita riskejä, niitä ei ole mahdollista turvallisesti ottaa!



VAHTI-ohje riskienhallinta, toteutus



Aloitustyöpaja (1.)

Pe 02.09. 09-14

- Taustat
- Johdanto
- Ryhmätyöt
- ”Toiveiden tynnyri” (rajaukset)
 - Mitä ainakin pitää sisällyttää
 - Miltä vähintään tulee välttää
- Kotitehtävät

2. Työpaja

Ke 28.09. 14-16

- Syyskuun lopulla
- ~50 % valmis ohjeluonnos
 - Pääkohdat (rakenne valmis)
 - Liitteiden rakenne lähes
- Työpajassa läpikäytävä versio 1 viikko ennen työpajaa osallistujille
 - Etukäteen kommentointi
 - Työpajassa kommenttien käsittely

3. Työpaja

Ma 31.10. 09-11

- Lokakuun lopulla
- ~85 % valmis ohjeluonnos
 - Pääosa tekstiä jo valmista
 - Liitteet lähes valmiita
- Työpajassa läpikäytävä versio 1 viikko ennen työpajaa osallistujille
 - Etukäteen kommentointi
 - Työpajassa kommenttien käsittely
 - Viimeiset kriittiset asiat

4. Työpaja

Ma 28.11. 09-11

- Marraskuun lopulla
- ~99,9 % valmis ohje
 - Lausuntokierrokselle lähetettävä versio
- Kevyt aputyökalu riskien arviointiin
- Työpajassa läpikäytävä versio 1 viikko ennen työpajaa osallistujille
 - Etukäteen kommentointi
 - Työpajassa laadullinen katselmointi

Hankkeen tilannekatsaus



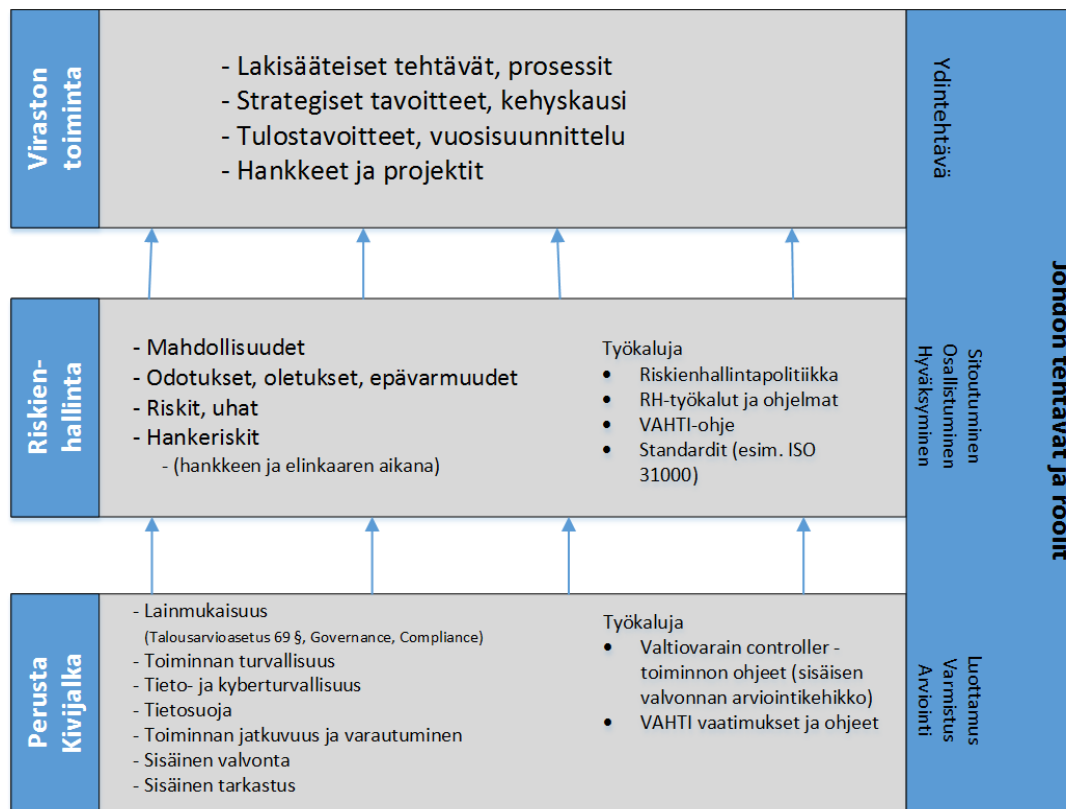
- Tämä hanke on mahdollistanut tehtäväjaon seuraavasti:
 - VM:n Controller-toiminnon ohjauksessa tuotetaan riskienhallintapolitiikka ja –puitteet malleineen
 - VAHTI-ohjetyöryhmän toimesta keskitytään riskienhallintaan ja arviointiprosessiin sekä kevyen arviointityökalun laatimiseen
- Työpajoja pidetty 3 kpl (syyskuu 2 kpl, lokakuu 1 kpl)
 - 1. Työpaja eli aloitustyöpaja Pe 02.09.2016
 - 2. Työpaja Ke 28.09.2016
 - 3. Työpaja Ma 31.10.2016
 - 4. Työpaja eli päätöstyöpaja Ma 28.11.2016
- Varsinaisten työpajojen valmistelutyöpajoja ja muita pientyöpajoja on pidetty yhteensä viisi (5) kertaa
- Työpajoja ennen on toteutettu koti-/etukäteistehtäviä
- Hankkeeseen osallistuvat ovat tuoneet **erittäin aktiivisesti** monipuolista riskienhallinnan osaamistaan esille niin työpajoissa kuin niiden välissä toteutetuissa koti- / etukäteistehtävissä

SISÄLLYSLUETTELO:

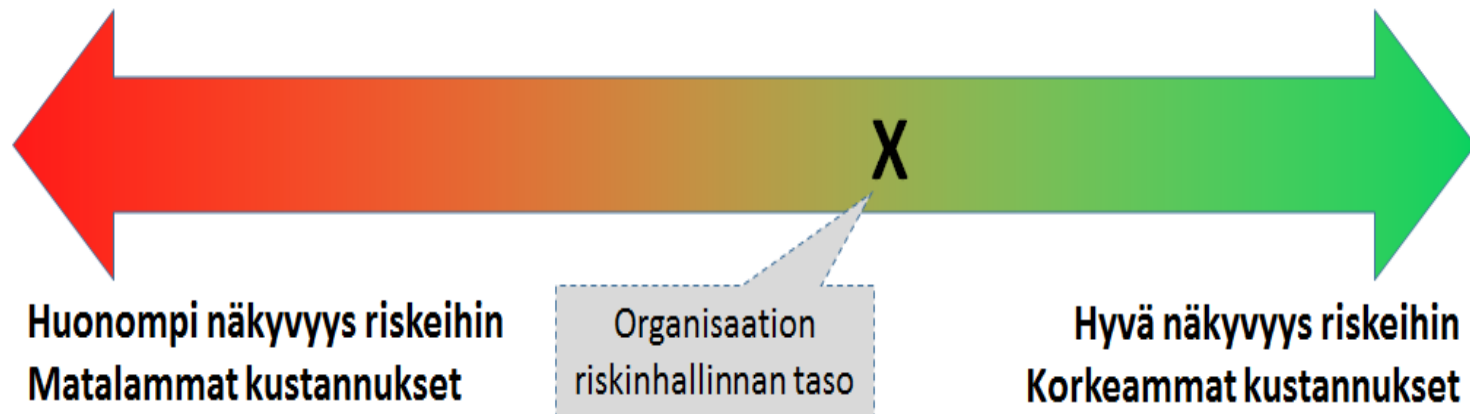
1	JOHDANTO	3
2	RISKIENHALLINTA JOHTAMISEN JA PÄÄTÖKSENTEON VÄLINEENÄ.....	4
2.1	TAVOITEASETANTA.....	4
2.2	EPÄVARMUUKSIEN HALLITSEMINEN – UHKAT JA MAHDOLLISUUDET	6
3	RISKIENHALLINTAPROSESSI	8
3.1	RISKIENHALLINNAN TOIMINTAYMPÄRISTÖN MÄÄRITTELEMINEN.....	8
3.2	RISKIEN ARVIOINTIPROSESSI	9
3.2.1	<i>Riskien tunnistaminen.....</i>	<i>10</i>
3.2.2	<i>Riskianalyysi.....</i>	<i>11</i>
3.2.3	<i>Riskien merkityksen arviointi.....</i>	<i>13</i>
3.3	RISKIEN KÄSITTELY	14
3.4	RISKIEN SEURANTA, KATSELMOINTI JA VIESTINTÄ.....	15
4	RISKIENHALLINNAN VIITEKEHYKSIÄ JA APUVÄLINEITÄ	17
	LIITTEET	18
LIITE 1:	RISKIENHALLINNAN KÄSITTEITÄ.....	1
LIITE 2:	RISKIENHALLINTAAN VELVOITTAVIA KESKEISIÄ SÄÄDÖKSIÄ.....	1
LIITE 3:	RISKIENHALLINTAPOLITIikka JA PUITTEET	1
LIITE 4:	RISKIENHALLINNAN STANDARDEJA JA HYVIÄ KÄYTÄNTÖJÄ.....	1
LIITE 5:	RISKIEN LUOKITTELU JA ARVIOINTI – ESIMERKKEJÄ JA MENETELMIÄ	1
LIITE 6:	RISKIEN KUVITELTUJA TOTEUTUMISSKENAARIOITA.....	1



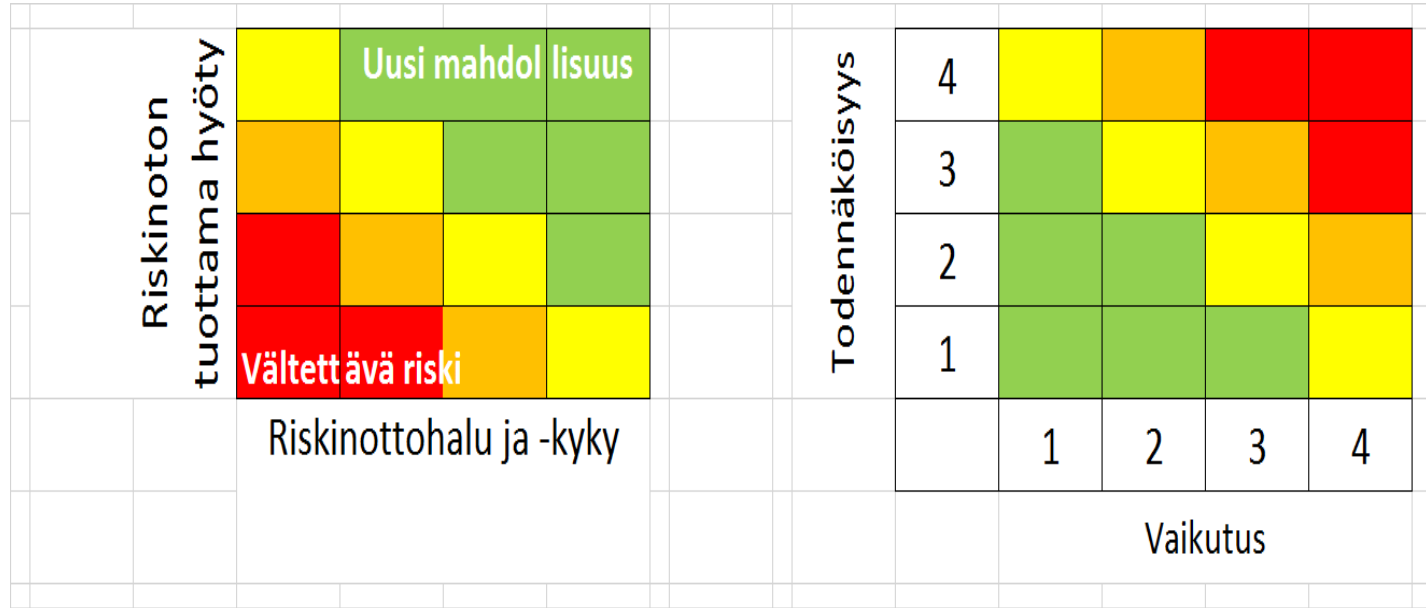
Kuva 1. Hallinnan viitekehys. Riskien käsittelyä koskevat päätökset ja niiden perusteella tehtävät toimenpiteet ovat jokaisen organisaation omalla vastuulla. (Kuvan lähde: soveltaen ISO 31000.)



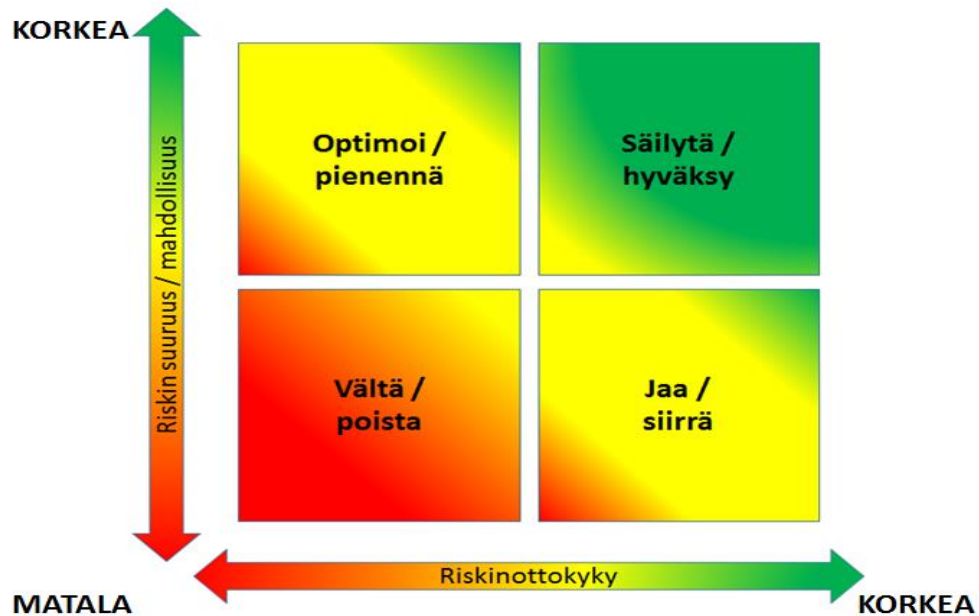
Kuva 2. Johdon tehtävät ja roolit riskienhallinnassa. Käytettävissä olevat resurssit sekä niiden ohjaaminen ja kehittäminen vaikuttavat olennaisesti riskienhallinnassa onnistumiseen.



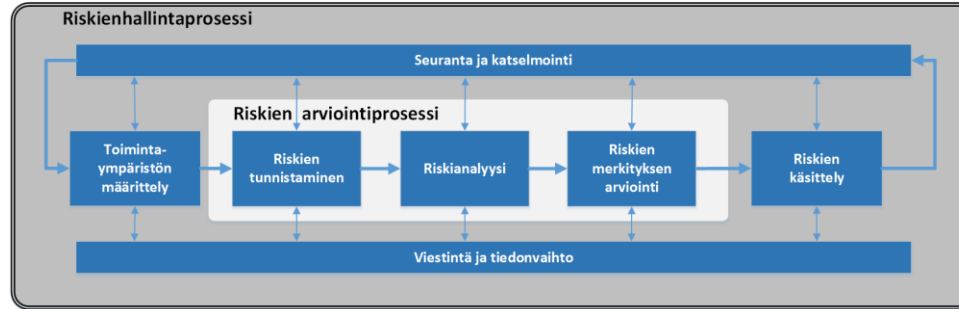
Kuva 3. Riskienhallinnan taso. Kukin organisaatio määrittelee itse, mille tasolle se riskienhallintansa määrittelee.



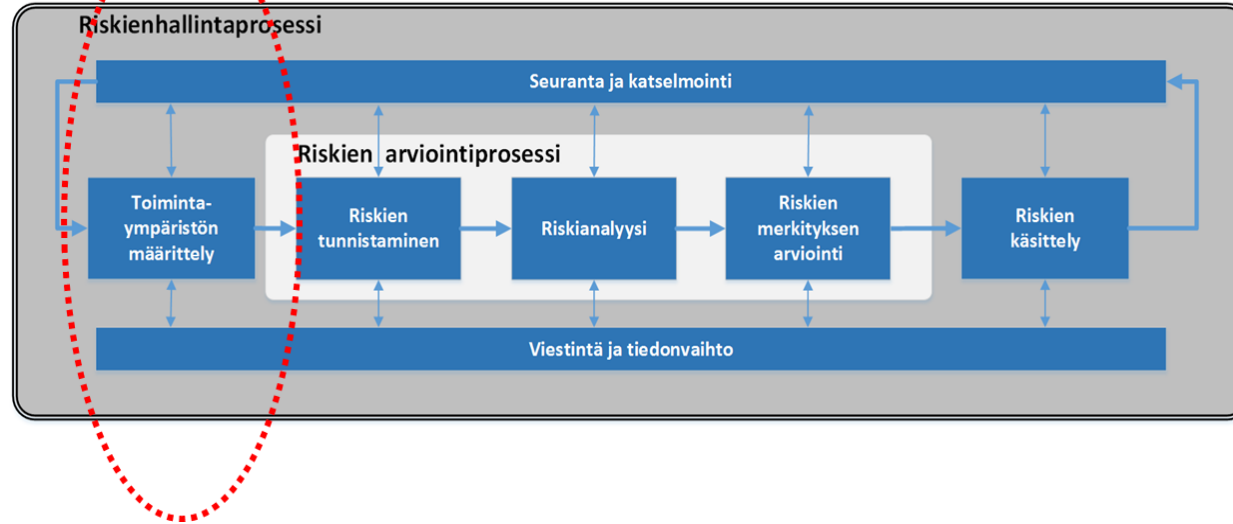
Kuva 4. Riskimatriisien vaihtoehtoja. Epävarmuudet voivat sisältää uhkien lisäksi myös mahdollisuuksia (vasen riskimatriisi).



Kuva 5. Riskinotto-kyvyn ollessa pieni on suurta uhkaa sisältäviltä riskeiltä suojauduttava ja vastaavasti kyvyn ollessa korkea ovat mahdollisuuksia sisältävät riskit helpompia sietää.



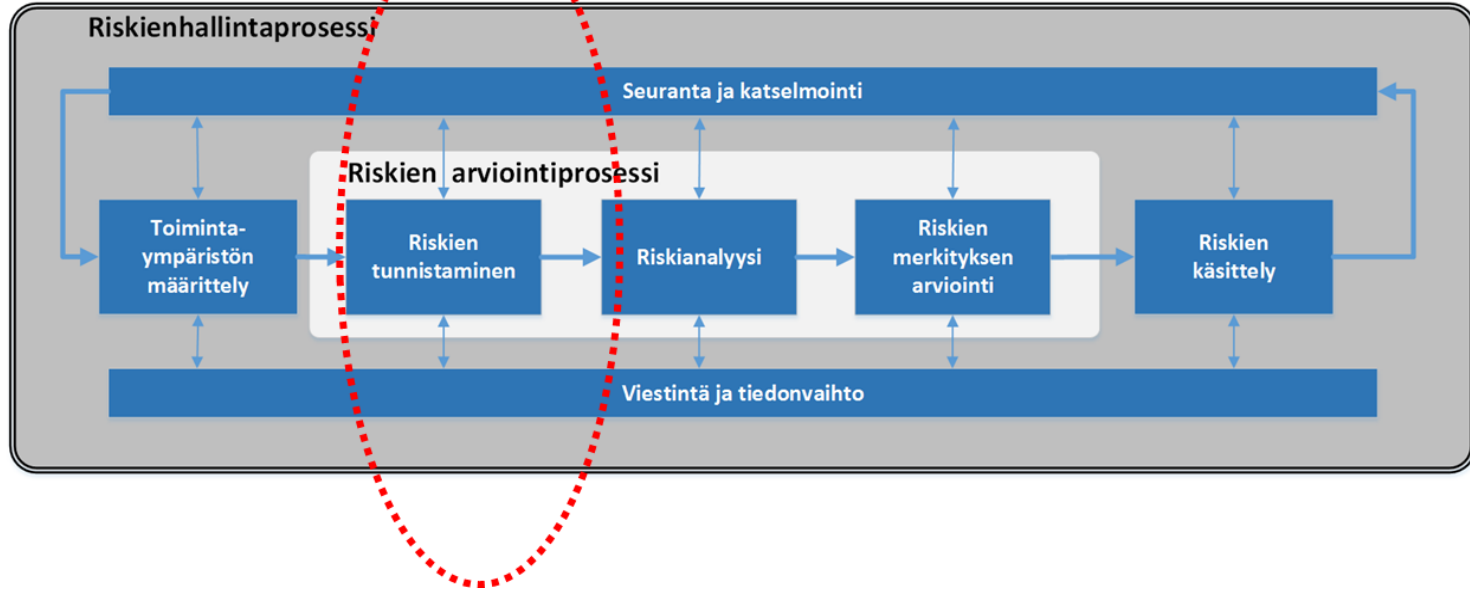
Kuva 6. Riskienhallintaprosessi. Prosessin vaiheet ovat toimintaympäristön määrittelemineen, arviointiprosessin ja tunnistettujen riskien käsittelyyn, joista jokaiseen liittyy seuranta ja katselmointi sekä viestintä ja tiedonvaihto. (Kuvan lähde: ISO 31000.)



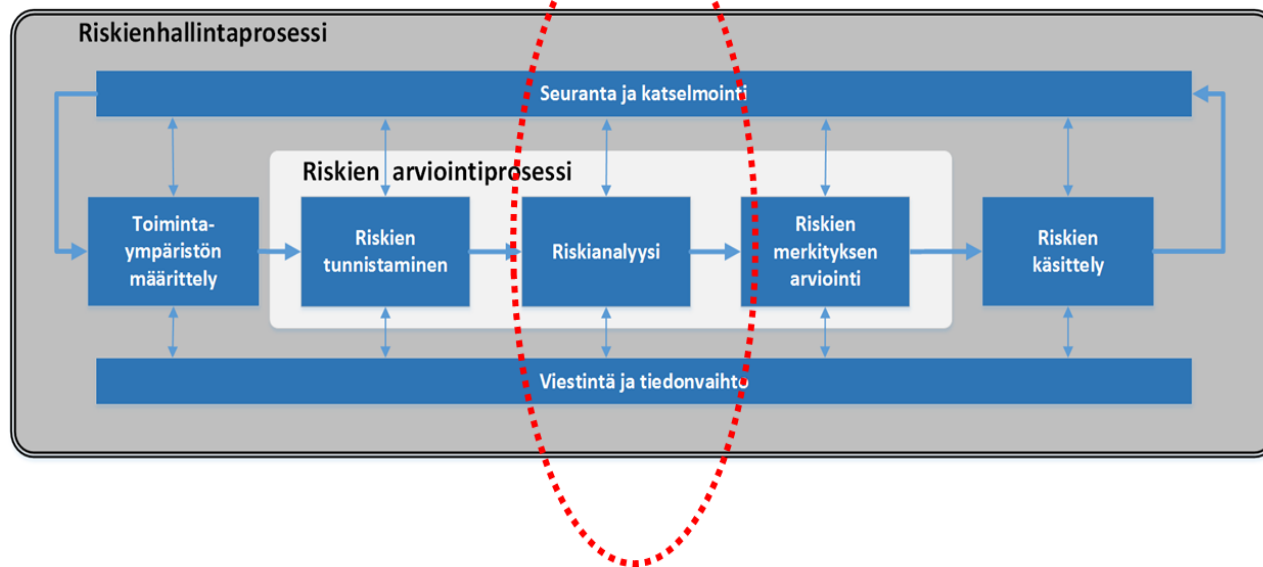
Kuva 7. *Toimintaympäristön määrittely. Tämä vaihe tehdään ennen riskienarvioinnin toteuttamista.*

Riskien tunnistaminen				Riskianalyysi		Riskin merkityksen arviointi		Riskin käsittely				Lisätietoja
Riskin tunnistus	Riskiluokka	Riski (riskin nimi)	Riskin kuvaus (mistä riski johtuu, mitä voi tapahtua toteutuessa):	Todennäköisyys	Vaikutus	Riskin suuruus (T x V)	Toimenpidetarpeet riskin käsittelylle (vakavuus/sietokyky)	Toimenpide-ehdotukset riskin käsittelylle	Toimenpiteiden vapaamuotoinen (sanallinen) kuvaus	Vastuhenkilö	Tavoiteaikataulu (mihin mennessä)	
St01	1 Strateginen	Raaka-aine (kahvi) loppuu.	Ei ole käyty kaupassa tai automaattinen raaka-aineen tilatiedottaminen ei toimi. Kahvia on voitu myös varastaa. Asiakas ei saa hänelle luvattua (odottamaansa) kahvia ajallaan ja kieltäytyy sopimuksen allekirjoittamisesta.	4 Lähes varma	4 Kriittinen	16 Sietämätön riski	4 Huomioitava riski	4 Vaatii välittömiä toimenpiteitä	Luotava prosessi tai tehtävä, jolla riski ehkäistään. Liittyy St02, Hr01 ja Hr02.	Kalevi Keittiövastaava	Yhden (1) viikon kuluessa.	
St02	1 Strateginen	Suodatinpaperi loppuu.	Ei ole käyty kaupassa tai automaattinen raaka-aineen tilatiedottaminen ei toimi. Suodatinpaperit on voitu myös rikkoa tai varastaa. Asiakas ei saa hänelle luvattua (odottamaansa) kahvia ajallaan ja kieltäytyy sopimuksen allekirjoittamisesta.	4 Lähes varma	3 Merkittävä	12 Sietämätön riski	4 Huomioitava riski	4 Vaatii välittömiä toimenpiteitä	Luotava prosessi tai tehtävä, jolla riski ehkäistään. Liittyy St01, Hr01 ja Hr02.	Kalevi Keittiövastaava	Yhden (1) viikon kuluessa.	
St03	1 Strateginen	Vedenjakelukatkos.	Vedenjakelun keskeytyksestä ei ole tiedotettu. Tai jos on tiedotettu, on unohdettu varata kahvinkeittoon tarvittavaa vettä. Asiakas ei saa hänelle luvattua (odottamaansa) kahvia ajallaan ja kieltäytyy sopimuksen allekirjoittamisesta.	3 Todennäköinen	2 Kohtalainen	6 Merkittävä riski	3 Huomioitava riski	3 Luotava suunnitelma pienentämiseksi	Hankittava riittävästi termospulloja, jotta vaikutuksia voidaan pienentää. Liittyy St03.	Timo Pomottaja, työnjohto	Kuukauden kuluessa.	
St04	1 Strateginen	Sähköinjakelukatkos.	Suunniteltu (tiedotettu) tai	2	2	4	1	1	Riski tiedoksi	Timo Pomottaja	Puolivuorokautta	

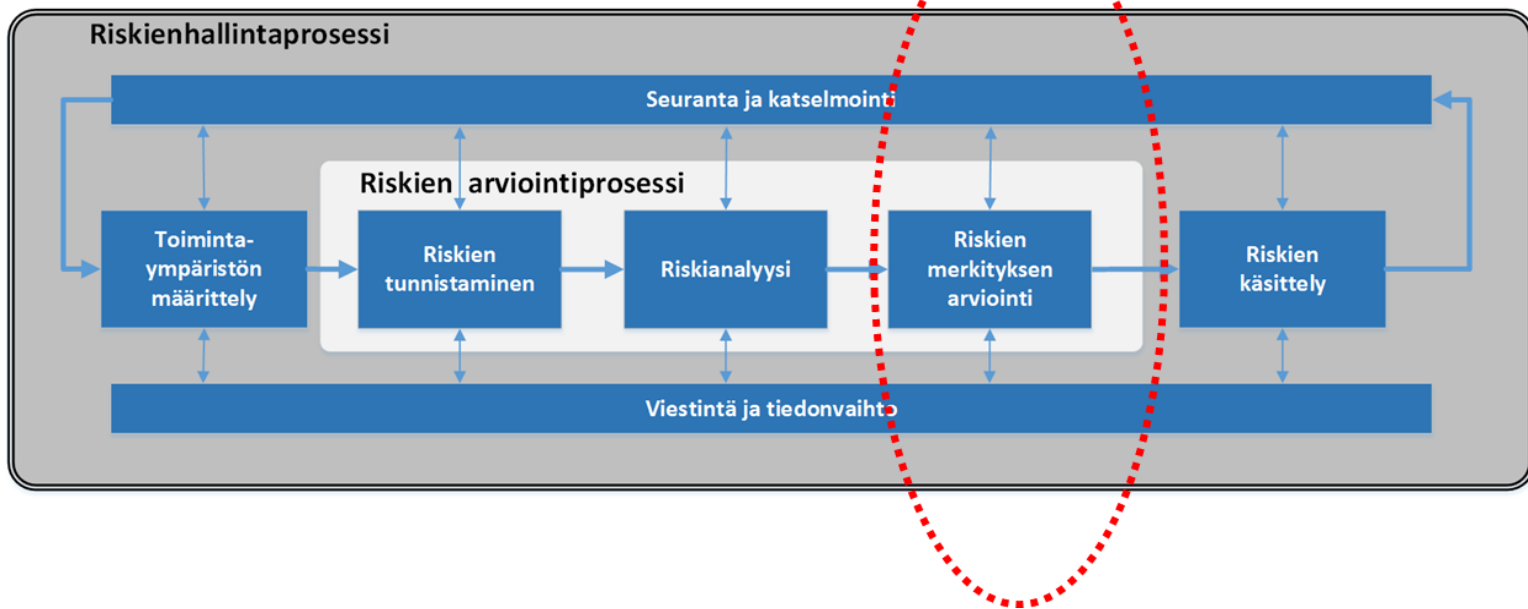
Kuva 8. Esimerkki riskiarvioinnista. Tässä ohjeessa on käytetty havaintoesimerkinä kuvitteellista kahvinkeitin-tapausta, joka kokonaisuudessaan löytyy liitteestä kuusi.



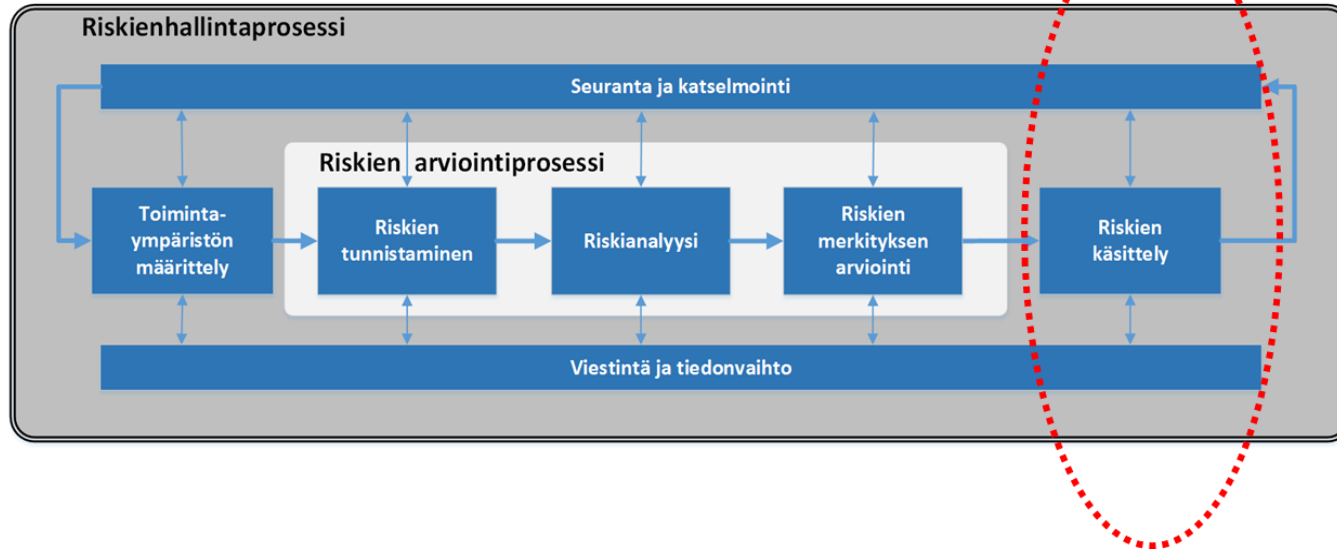
Kuva 9. Riskien tunnistaminen. Riskejä tunnistettaessa ne kirjataan mahdollisimman kattavasti. (Kuvan lähde: ISO 31000, muokattu.)



Kuva 10. Riskianalyysi. Arvioitavana ovat riskin luonne ja suuruus.



Kuva 11. Riskien merkityksen arviointi. Lisäksi vaiheessa päätetään mahdollisista täydennys- tai uudelleenarviointitarpeista.

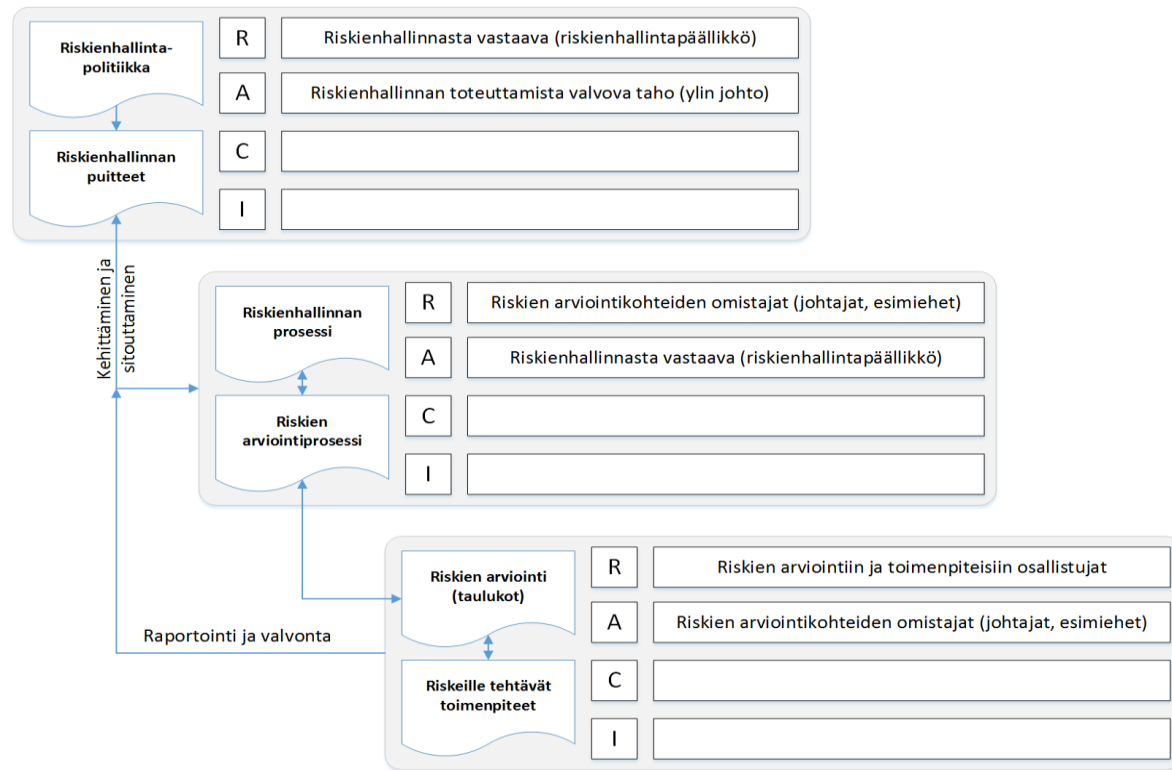


Kuva 12. Riskien käsittely. Sovittujen toimenpiteiden toteuttamista on valvottava aktiivisesti.

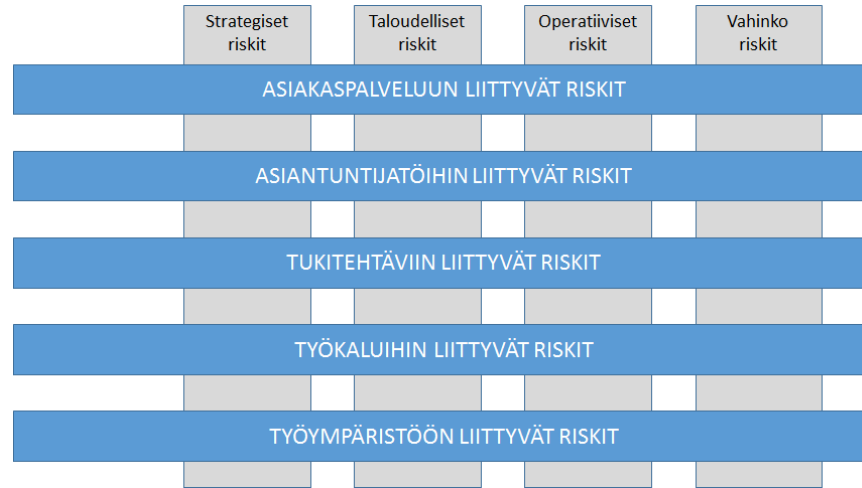
Kuva L2.1.

Riskienhallintaan velvoittavat lukuisat säädökset, joista keskeisimpiä kuvassa.

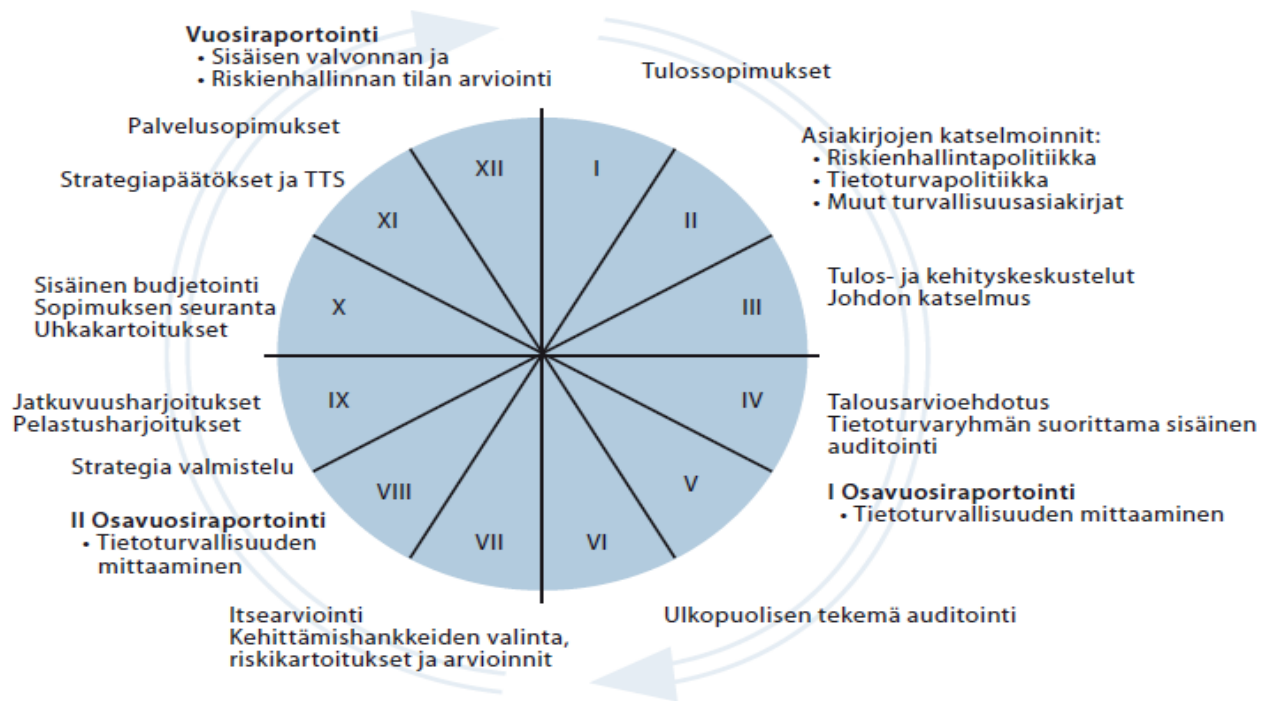




Kuva L4.5. Riskienhallinnan vastuut voidaan kuvata myös RACI-mallilla.



Kuva L4.6. *Riskejä voidaan tarkastella riskisalkussa luokittelun tai tehtävien mukaan. Tässä esimerkkinä tehtävien tai osa-alueiden mukaan tarkastelun painottaminen.*



Kuva L4.9. Esimerkki TTS-vuosikellosta, joka sisältää myös riskienhallinnan asioita.

Miten tästä eteenpäin?

- VAHTI-johtoryhmä hyväksynee torstaina 15.12 ohjeen lausuntokierrosta varten
- Lausunnoilla tammikuun ajan – samanaikaisesti riskienhallintapolitiikkamallin kanssa
- Viimeistely ja hyväksyntä helmikuu ja julkaisu maaliskuussa
- Jalkautus osana VAHTIn toimintaa asteittain ensi vuoden ajan

