

[Viraston] riskienhallintapolitiikka

1. Soveltamisala

Tässä asiakirjassa esitetty [viraston] riskienhallintapolitiikka on tarkoitettu kaikkien virastossa työskentelevien käyttöön. [+ *virastokohtaiset täsmennykset, mahdolliset organisaatio- tai tehtävärajaukset sekä ministeriöissä maininta mahdollisesta soveltamisesta hallinnonalan virastoissa*].

Riskienhallinta on osa viraston johtamisjärjestelmää ja asioiden valmistelua. Se kattaa kaikki toiminnot, sekä oman toiminnan että toiminnan, josta organisaatio vastaa lainsäädännön, sopimusten tai muiden velvoitteiden nojalla.

2. Säädöspohja sekä muut määräykset ja ohjeet

Riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa ja siten jokaisen valtion viraston lakisääteinen tehtävä. Valtion talousarviosta annetussa lain (423/1988) 24 b §:ssä säädetään sisäisen valvonnan järjestämisestä. Talousarvioasetuksen (1243/1992) 69 ja 69 b § sisältävät tarkempia säännöksiä sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta.

Säädöksistä on lisätietoa liitteessä 1.

Muut asiakirjat, joissa määritellään riskienhallintaa

[Tässä kohdassa tai liitteessä luetellaan muut asiakirjat, joissa määritellään viraston riskienhallintaa, sekä viraston riskienhallintapolitiikan liittymät ja rajaukset näihin. Näitä voivat olla esim. kansalliset tai EU-säädökset, kansainvälisistä sopimuksista tulevat määräykset, työjärjestys, taloussääntö, valtion varallisuuden ja vastuiden hallintaan liittyvät riskienhallinnan periaatteet, tietoturvaohjeet (esim. VAHTI-ohjeet), työturvallisuuden riskienhallintaoppaat sekä toimialakohtaiset riskienhallinnan erillisasiakirjat.]

3. Riskienhallinnan keskeiset käsitteet

Seuraavassa on esitetty määrittelyt keskeisimmistä riskienhallinnan käsitteistä. Laajempi luettelo käsitteistä on liitteenä 2. *[Virasto voi valita, esittääkö käsitteitä tässä vai viittaako liitteeseen. Lisäksi voidaan viitata muuhun määrittelydokumenttiin tai standardiin.]*

Riski tarkoittaa epävarmuuden vaikutusta tavoitteisiin, poikkeamaa odotetusta. Vaikutus voi olla myönteinen tai kielteinen odotettuun verrattuna.

Riskienhallinta tarkoittaa koordinoitua toimintaa, jolla organisaatiota johdetaan ja ohjataan riskien osalta. Se on systemaattista ja jatkuvaa toimintaa, jonka avulla tunnistetaan, analysoidaan, arvioidaan, käsitellään ja seurataan riskejä.

Riskienhallintapolitiikka sisältää organisaation riskienhallintaan liittyvät periaatteet ja tavoitteet.

Riskienhallintaprosessi on menettely riskien arviointiin (tunnistamiseen, analysointiin, merkityksen arviointiin), käsittelyyn, seurantaan ja viestintään.

Riskienkäsittelysuunnitelma on dokumentti, joka sisältää riskit ja niille tehtävät toimenpiteet, vastuut, käsittelyn tavoiteaikataulut, raportoinnin ja seurannan.

4. Riskienhallinnan tavoitteet

[Virasto voi muokata tekstiä ja kirjata riskienhallinnan tavoitteita oman toimintansa ja tavoitteidensa pohjalta.]

Riskienhallinnan avulla varmistetaan tavoitteiden saavuttaminen, turvataan toiminnan jatkuvuus, häiriöttömyys ja turvallisuus sekä toimintaedellytysten säilyminen.

Riskienhallinnan tavoitteena on tukea ennakoivaa johtamista. Tämä lisää strategioissa ja tulossopimuksissa määriteltyjen tavoitteiden saavuttamisen sekä säädettyjen ja määrättyjen tehtävien toteutumisen todennäköisyyttä. Riskienhallinta parantaa myös uusien toimintamahdollisuuksien tunnistamista.

Riskienhallinnan tavoitteena on vahvistaa hyvää johtamis- ja hallintotapaa sekä luoda luotettavaa perustaa päätöksenteolle ja suunnittelulle sekä operatiiviselle toiminnalle. Riskienhallinta edellyttää toimivia johtamisrakenteita ja -järjestelyjä, joilla menettelyt riskien hallitsemiseksi sisällytetään toimintaan. Riskienhallinta on olennainen osa tulosohejausta ja -johtamista sekä toiminnan ja talouden prosesseja, hankkeita ja päivittäisen toiminnan toteuttamista.

Riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa talouden ja toiminnan laillisuus ja tuloksellisuus, varojen ja omaisuuden turvaaminen sekä johtamisen ja ulkoisen ohjauksen edellyttämät oikeat ja riittävät tiedot taloudesta ja toiminnasta.

Riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa, että riskinottohalukkuus ja päätöksenteko jännösriskeistä on tietoista ja ettei [virastolla] ole hallitsemattomia riskejä, jotka kohdistuvat [viraston] toimintaan, henkilöstöön, toimintaympäristöön, omaisuuteen, organisaatioturvallisuuteen tai asiakkaille ja muille sidosryhmille tehtyjen sitoumuksien toteutumiseen.

5. Riskienhallinnan periaatteet

[Virasto voi muokata tekstiä ja kirjata riskienhallinnan periaatteita oman toimintansa ja tavoitteidensa pohjalta.]

[Viraston] riskienhallinta on osa koko valtionhallinnon riskienhallintaa. Virastot tuottavat palveluita myös toisille virastoille sekä toimivat keskenään yhteistyössä ja verkostoissa. Riskienhallintaa koskeissa päätöksissä ja toimenpiteiden määrittelyssä otetaan huomioon, että niillä saattaa olla vaikutuksia myös muihin virastoihin.

Riskienhallinta luo lisäarvoa auttamalla onnistumaan. Riskienhallinta edesauttaa tavoitteiden saavuttamista ja toiminnan tason havaittavaa ja mitattavaa kehittymistä. Se on osa viraston jokapäiväistä toimintaa ja kuuluu koko henkilöstölle. Riskienhallinta edesauttaa päivittäistä toimintaa, turvallisuutta sekä lakien ja viranomaisten vaatimusten noudattamista. Sillä voidaan edistää myös projektinhallintaa, toimintojen ja hallintotavan tehokkuutta sekä julkisuuskuvaan liittyvien uhkien hallintaa.

Riskienhallinta on olennainen osa johtamista. Riskien tunnistaminen ja hallinta on osa ennakkoivaa johtamista. Riskienhallinta on osa johdon vastuuta sekä olennainen osa suunnittelun ja seurannan prosesseja, hankkeita ja operatiivista toimintaa sekä niihin liittyvää päätöksentekoa. Riskienhallinnan onnistuminen edellyttää johdolta näkyvää sitoutumista. Johdon esimerkki on perustana hyvän hallinnon toimivuudelle ja koko organisaationsitoutumiselle riskienhallintaan.

Riskienhallinta on osa päätöksentekoa. Riskitietoista kulttuuria edistetään kaikessa päätöksenteossa. Riskienhallinnassa otetaan huomioon epävarmuus, sen luonne ja käsittelymahdollisuudet. Tämä auttaa päätöksentekijöitä ennakoimaan ja tekemään tietoisia valintoja, asettamaan asioita tärkeysjärjestykseen ja erottamaan vaihtoehtoiset toimintatavat. Riskienhallinnan menetelmin hallitaan toimintaa uhkaavia tekijöitä, mutta myös hyödynnetään uusia mahdollisuuksia.

Riskienhallinta on järjestelmällistä, jäsenneltyä ja ajantasaista. Järjestelmällinen, ajantasainen ja jäsennelty riskienhallinnan toimintamalli lisää tehokkuutta ja toiminnan yhdenmukaisuutta. Tähän kuuluvat olennaisena osana myös toimenpiteet riskien käsittelemiseksi.

Riskienhallinta on avointa, kattavaa ja se perustuu parhaaseen saatavilla olevaan tietoon. Riskienhallinnan onnistumisen kannalta on tärkeää, että eri tasoilla olevat päätöksentekijät, asiantuntijat ja sidosryhmät otetaan tarkoituksenmukaisella tavalla mukaan riskienhallintatyöhön.

Riskienhallinta on muutoksiin reagoivaa ja jatkuvaa kehittämistä. Riskienhallinnan avulla muutokset havaitaan ja niihin voidaan reagoida viipymättä. Riskienhallinta on mukana organisaati-

on toiminnassa sen eri osa-alueita kehitettäessä. Toimiva ja läpinäkyvä riskienhallinta korostuu erityisesti muutoksissa, joissa kehitetään uusia toimintamalleja ja luovutaan vanhoista.

Riskienhallinta toteutetaan organisaation tarpeiden mukaan. Riskienhallinnan järjestelyissä otetaan huomioon organisaation rakenne sekä toiminnan laatu, laajuus ja monimuotoisuus. Riskienhallinnan järjestelyt sovitetaan yhteen ulkoisen ja sisäisen toimintaympäristön ja riskien mukaan.

Riskienhallinta kattaa myös yhteistyökumppaneiden toiminnan. Ulkopuolelta hankituissa palveluissa riskienhallinnan kokonais- ja valvontavastuu on aina virastolla. Riskienhallinnan järjestelyjen riittävä taso näissä palveluissa tulee varmistaa sopimuksilla.

6. Riskienhallinnan vastuut

Tässä esitetään, kuinka riskienhallinnan vastuut ja roolit on määritelty [*virastossa*]. Tärkeää on, että jokainen sisäistää oman vastuunsa ja sen luonteen osana riskienhallintakokonaisuutta. [*Jos vastuut eivät ole riskienhallintapolitiikassa, lisätään maininta: Riskienhallinnan vastuut on kirjattu...*].

Riskienhallinnan vastuista päättää [*virastokohtainen säädösten ja työjärjestyksen mukainen taho*].

[*Viraston ylin johto, määrittää virkanimikkeen mukaan (ministeriössä kansliapäällikkö / virastossa viraston päällikkö)*] vastaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä, vahvistaa riskienhallintapolitiikan sekä hyväksyy sisäisen valvonnan arviointi- ja vahvistuslausuman. Käytännön tehtäviä voidaan delegoida organisaatiossa, mutta vastuu on johdolla. Johto tukee vastuullisen riskienhallintakulttuurin muodostumista ja edelleen kehittymistä sekä varmistaa riskienhallinnan huomioimisen strategiaprosessissa ja tulosohejauksessa.

Johtoryhmät: Riskienhallinta on osa ohjaus- ja johtamisjärjestelmää ja johtoryhmätyöskentelyä kaikilla organisaatiotasoilla. Viraston ylin johtoryhmä [*määrittää tähän virastokohtaisesti*] käsittelee virastotasoiset riskit ja riskienhallintatoimenpiteet.

Johtajat, päälliköt ja esimiehet vastaavat oman organisaatioyksikkönsä [osastonsa, yksikkönsä, toimintonsa, ryhmänsä, vastualueensa] riskienhallinnasta ja sen toimeenpanosta, tunnistavat oman organisaatioyksikön toimintaan liittyviä riskejä sekä ilmoittavat ja raportoivat niistä asiaankuuluvalla tavalla eteenpäin.

Hankkeen tai projektin omistaja, hanke/projektipäällikkö, työryhmän vetäjä vastaa riskienhallinnasta osana hanke-/projekti/työryhmähallintoa. Hankkeiden, projektien ja työryhmien riskienhal-

linta sisältää erityisesti työn läpiviemiseen ja tavoitteiden saavuttamiseen liittyvien riskien tunnistamisen, analysoinnin, käsittelyn ja raportoinnin. Näiden riskienhallinnassa mukaan on otettava myös tavoiteltavan lopputuloksen sisältämät mahdolliset uudet riskit.

Henkilöstö arvioi ja tunnistaa mahdollisia omaan työhönsä liittyviä riskejä sekä ilmoittaa niistä ja poikkeamista esimiehelleen tai [*muulle asiaankuuluvalla taholla, virastokohtainen*]. Henkilöstön on huomioitava voimassa olevat ohjeet ja määräykset. Johdon on varmistettava, että koko henkilöstö on näistä tietoinen ja koulutus ja perehdytys on ollut riittävä.

Riskienhallinnan vastuuhenkilö(t) / koordinaattori(t) / asiantuntija(t) / ryhmä(t): [*Viraston*] riskienhallinnan vastuuhenkilö on [*nimike tai muu yksilöinti*] / on määritelty [*asiakirjassa*]. Henkilön vastuulla on seurata riskienhallinnan tilaa, koordinoida riskienhallintaa ja menettelyiden yhdenmukaisuutta, tukea riskienhallinnan prosessissa sekä kehittää riskienhallinnan menettelyitä.

[*Seuraava viraston tarpeen mukaan: Vastuuhenkilön tukena on riskienhallinnan koordinointi/yhteistyöryhmä [ryhmänä voi toimia jo olemassa oleva ryhmä, jonka tehtäviin riskienhallinta voidaan kytkeä], jossa on [organisaatioyksiköiden] nimeämiä toimintaa hyvin tuntevia henkilöitä. Ryhmä toimii riskienhallintaprosessin valmistelevana ryhmänä sekä riskienhallinnan kehittämisen tukena. Ryhmän avulla riskienhallinnan toteutukseen saadaan laajempaa koko virastoa tuntevaa asiantuntemusta ja näkemystä.*]

[*Tarvittaessa: Ministeriön rooli ja vastuu hallinnonalan riskienhallinnan ohjauksessa: Ministeriö vastaa hallinnonalan riskienhallinnan [tarvittavat luonnehdinnat asioista, vastuista ja toteutuksesta, mm. ohjausprosesseista, joihin liittyy].*]

Sisäinen tarkastus selvittää johdolle sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisuutta ja riittävyttä. Sisäinen tarkastus arvioi näiden toimivuutta ja tehokkuutta sekä tukee asiantuntijana organisaation kaikkia tasoja systemaattisen riskienhallinnan toteuttamisessa. Sisäinen tarkastus ei ole vastuussa riskienhallinnan järjestämisestä ja toteuttamisesta.

7. Riskienhallintaprosessi

[*Viraston*] riskienhallinnan käytännön prosessi on kuvattu [*liitteessä 4 / erillisessä kuvauksessa*].

Riskienhallinta on osa [*viraston ohjausjärjestelmää / johtamisjärjestelmää / johtamista / toimintaa*]. Riskienhallinnan keskeiset vaiheet sisältyvät suunnittelun ja seurannan vuosikelloon ja ne liittyvät [*tähän kirjataan tarvittavat prosessit*]. Riskien kokonaisarviointi eli koko virastotason keskeisten alueiden riskikartoitus tai niiden päivitys tehdään [*vuosittain...*].

8. Riskienhallinnan arviointi ja kehittäminen

[Viraston] riskienhallintaa seurataan ja arvioidaan säännöllisesti [tähän kuvataan miten, esim. johtoryhmässä ja miten usein, sekä mitä sisäinen tarkastus tekee sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisuuden ja riittävyyden varmistamiseksi]. Arvioinnin tulosten perusteella määritellään kehittämiskohteet [ja näiden käsittely/ ylimmän johdon vahvistaminen]. Toimintakertomukseen kirjataan arvioinnin tulos sekä keskeiset kehittämiskohteet sisäisen valvonnan arviointi- ja vahvistuslausumaan.

9. Voimaantulo ja allekirjoitukset

10. Liitteet

[Tähän luetellaan viraston riskienhallintapolitiikan liitteet]