



Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestämisen periaatteet Vantaan kaupunkikonsernissa

Sisällysluettelo

Sisällysluettelo.....	1
1.Johdanto.....	2
2.Riskienhallinnan keskeiset käsitteet.....	3
3.Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan organisointi ja vastuut.....	4
4.Riskienhallinnassa noudatettavat periaatteet.....	6
5.Riskienhallinnan toteuttaminen.....	7
5.1 Riskien luokittelu.....	9
5.2 Riskienhallintaprosessi.....	10
5.3 Riskeistä raportointi ja viestintä.....	13
6.Valvonta.....	13
6.1 Sisäinen valvonta.....	14
6.2 Sisäisen tarkastuksen tarkastustehtävä.....	14
6.3 Ulkoisen tarkastuksen tarkastus- ja arviointitehtävä.....	15
7.Hyväksyminen, voimaantulo ja päivittäminen.....	16



1. Johdanto

Tässä asiakirjassa määritellään Vantaan kaupunkikonsernin kokonaisvaltaisen riskienhallinnan sekä sisäisen valvonnan keskeiset käsitteet, tavoitteet, toimintaperiaatteet ja vastuut huomioiden kuntalain (365/1995) asettamat vaatimukset ja reunaehdot. Tällä asiakirjalla kumotaan kaupunginvaltuuston 16.12.2013 hyväksymä ohje Vantaan kaupunkikonsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista. Myöhemmin laadittava kaupunkikonsernin vakuutuspolitiikka sekä riskienhallinnan toteuttamista ohjaavat työohjeet tulevat täydentämään tämän asiakirjan sisältöä.

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan kaupunkikonsernin sisäisiä menettely- ja toimintatapoja, joilla pyritään varmistamaan toiminnan laillisuus ja tuloksellisuus. Riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa ja kaupungin johtamisjärjestelmää. Sisäinen valvonta on ennen kaikkea kaupungin johdon ja hallinnon työväline, jonka avulla arvioidaan asetettujen tavoitteiden toteutumista, toimintaprosesseja ja riskejä. Valvonnan tarkoituksena on edistää organisaation tehokasta johtamista, riskien hallintaa ja toiminnan tuloksellisuuden arviointia.

Riskienhallinnan tavoitteena on edistää kaupunkikonsernin taloudellisuutta ja tehokkuutta, varmistaa toiminnan ja talouden raportoinnin oikeellisuus ja tietojen luotettavuus, turvata resurssit, omaisuus ja toiminnan jatkuvuus sekä varmistaa lakien, päätösten, sääntöjen ja johdon ohjeiden noudattaminen. Riskienhallinnalla pyritään osaltaan varmistamaan myös se, että johtaminen, toiminnan suunnittelu ja päätöksenteko perustuvat oikeaan ja riittävään tietoon.

Tällä asiakirjalla selkeytetään riskienhallinnan tavoitteita, organisointia, periaatteita, vastuita ja toimintatapoja. Näin varmistetaan, että riskienhallinnan toimintamallia sovelletaan yhtenäisin perustein koko organisaatiossa.

Tämän asiakirjan määrittämiä periaatteita sovelletaan kaupunkikonsernin omassa toiminnassa sekä toiminnassa, josta kaupunki vastaa omistuksen, ohjaus- ja valvontavastuun sekä muiden velvoitteiden myötä.

Riskienhallinnan viitekehys ja riskienhallinnassa noudatettavat periaatteet on määritetty soveltaen riskienhallintaa käsittelevää ISO 31000 -standardia. ISO 31000 – standardi kuvaa periaatteet, joita noudattaen organisaatiot voivat kehittää ja yhdenmukaistaa riskienhallintaansa.



2. Riskienhallinnan keskeiset käsitteet

Riskienhallinnan käsitteistön tarkoituksena on varmistaa kaupunkikonsernin riskienhallinnan yhteinen kieli. Käsitteet on määritetty soveltaen ISO 31000 -standardia.

Riski

Riskit ovat epävarmuustekijöitä, tapahtumia tai tapahtumaketjuja, joiden toteutuessa Vantaan kaupunkikonserni ei saavuta sille asetettuja tavoitteita ja/tai kokee menetyksiä. Kaupunkikonsernissa riskejä käsitellään ensisijaisesti vaikutuksiltaan kielteisinä tapahtumina, mutta myös menetetty mahdollisuus voi olla riski. Riskin merkittävyyttä arvioidaan toteutumisen todennäköisyyden sekä mahdollisten seurausten vakavuuden kautta.

Riskienhallinta

Riskienhallinnalla tarkoitetaan järjestelmällistä ja ennakoivaa tapaa tunnistaa, analysoida sekä hallita toimintaan liittyviä uhkia ja mahdollisuuksia. Riskienhallinnan kokonaisuus sisältää myös menettelyt toteutettujen riskienhallintatoimenpiteiden seurantaan sekä riskeistä raportointiin.

Riskienhallintaprosessi

Riskienhallintaprosessilla tarkoitetaan systemaattista toimintatapaa, jolla riskejä tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan, seurataan ja raportoidaan.

Riskienhallinnan viitekehys

Riskienhallinnan viitekehyksellä tarkoitetaan niitä tekijöitä, jotka yhdessä mahdollistavat kaupunkikonsernin riskienhallinnan toteuttamisen, seurannan sekä kehittämisen. Viitekehys muodostuu riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan perusteista ja periaatteista, asetetuista tavoitteista sekä riskienhallintaan sitoutumisesta. Viitekehykseen kuuluvat olennaisesti myös organisatoriset järjestelyt kuten suunnitelmat, vastuut, resurssit, prosessit ja toimintatavat.

Riskiprofiili

Riskiprofiililla tarkoitetaan kuvausta riskien joukosta. Riskiprofiililla voidaan esittää kaupunkikonsernin tai sen osan kuten esimerkiksi toimialan, riskikartoituksessa priorisoidut ja merkittävimmiksi arvioidut riskit.

Riskinsietokyky

Riskinsietokyvyllä tarkoitetaan sitä, kuinka suuria poikkeamia kaupunkikonserni tai sen yksiköt voivat kestää. Riskinsietokyky määrittää sen, kuinka paljon riskiä voidaan ja halutaan pitää omalla vastuulla vaarantamatta asetettuja tavoitteita. Riskinsietokyvyn määrittäminen luo



3.2.2015

perusteet riskien hallitsemiseksi toteutettavien toimenpiteiden suunnittelulle.

3. Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan organisointi ja vastuut

Vantaan kaupungin hallintosäännön mukaisesti hyvän johtamis- ja hallintotavan, riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestäminen ja kehittäminen ovat jokaisen toimialan ja liikelaitoksen vastuulla olevia tehtäviä.

Vantaan kaupunginvaltuusto

Päätää kaupungin ja kaupunkikonsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista ja linjauksista ja edellyttää, että kaupunkikonsernin toiminnot on järjestettävä niin, että kaikilla organisaation tasoilla ja kaikissa toiminnoissa on riittävä sisäinen valvonta ja riskienhallinta.

Vantaan kaupunginhallitus

Päätää hyvään johtamis- ja hallintotapaan liittyvistä periaatteista ja menettelytavoista sekä päättää riskienhallintaan ja sisäiseen valvontaan liittyvistä menettelytavoista kaupunginvaltuuston päättämien perusteiden mukaisesti. Kaupunginhallitus seuraa raportointia johtamis- ja hallintojärjestelmän, riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan tilasta ja ryhtyy tarvittaessa toimenpiteisiin. Kaupunginhallitus antaa toimintakertomuksessa selonteon sisäisen valvonnan, riskienhallinnan ja konsernivalvonnan järjestämisestä sekä selonteon kaupunkikonsernin merkittävimmistä riskeistä.

Lautakunnat ja liikelaitosten johtokunnat

Vastaavat alaisensa toiminnan johtamis- ja hallintojärjestelmän, riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestämisestä ja kehittämisestä kaupunginhallituksen päättämien periaatteiden ja menettelytapojen mukaisesti. Ne hyväksyvät alaisensa toiminnan hyvää johtamis- ja hallintotapaa, riskienhallintaa ja sisäistä valvontaa koskevat arviointi- ja kehittämissuunnitelmat sekä seuraavat raportointia alaisensa toiminnan johtamis- ja hallintojärjestelmän, riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan tilasta ja ryhtyvät tarvittaessa toimenpiteisiin. Lautakunnat ja liikelaitosten johtokunnat raportoivat tilinpäätöksen yhteydessä kaupunginhallitukselle alaisensa toiminnan johtamis- ja hallintojärjestelmän tilasta ja kehitystarpeista.

Kaupunginjohtaja, apulaiskaupunginjohtajat ja tulosaluejohtajat



3.2.2015

Vastaavat kaupunki- toimiala- ja tulosaluetasolla hyvän johtamis- ja hallintotavan, riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestämisestä, toteuttamisesta ja toimivuuden varmistamisesta kaupunginhallituksen päättämien periaatteiden ja menettelytapojen mukaisesti sekä seuraavat raportointia alaisensa toiminnan johtamis- ja hallintojärjestelmän, riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan tilasta ja ryhtyvät tarvittaessa toimenpiteisiin. Kaupungin johtoryhmä toimii riskienhallinnan johtoryhmänä.

Kaupunkitasoisesta ohjeistuksesta vastaavat tulosaluejohtajat ja päälliköt

Vastaavat *kaupunkiorganisaation yhteisten toimintojen* hyvään johtamis- ja hallintotapaan, riskienhallintaan ja sisäiseen valvontaan liittyvien prosessien yhteensovittamisesta ja toimivuuden varmistamisesta yhdessä toimialojen vastuuhenkilöiden kanssa sekä vastaavat kaupunkitason ohjeistuksista oman vastuualueensa osalta.

Esimiehet / yksiköiden päälliköt

Vastaavat siitä, että johtamassaan organisaatiossa henkilöstö toimii hyväksytyjen hyvään johtamis- ja hallintotapaan, riskienhallintaan ja sisäiseen valvontaan liittyvien periaatteiden ja menettelytapojen mukaisesti. Esimies vastaa johtamansa yksikön osalta siitä, että henkilöstön toimivalta ja vastuut on määritelty ja että henkilöstöllä on ajantasaiset tehtäväkuvaukset. Esimiesten ja päälliköiden on seurattava vastuullaan olevia toimintoja ja ryhdyttävä viivyttelämättä tarpeellisiin toimenpiteisiin aina, kun hyvän johtamis- ja hallintotavan, riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan vastaista toimintaa havaitaan.

Riskienhallinnan ohjausryhmä

Riskienhallinnan ohjausryhmä suunnittelee, koordinoi ja kehittää riskienhallintaa kaupunkikonsernin tasolla sekä toimii kaupungin johtoryhmän (riskienhallinnan johtoryhmä) valmisteluelimenä riskienhallintaan liittyvissä asioissa. Kaupunginjohtajan päätöksellä asetetussa riskienhallinnan ohjausryhmässä on edustus kaikilta toimialoilta sekä riskienhallinnan kannalta muutoin tärkeistä toiminnoista. Riskienhallinnan ohjausryhmän tehtävänä on valvoa, että riskienhallinta toteutuu tehtyjen päätösten ja määritettyjen suuntaviivojen mukaisesti, tiedottaa organisaatiolle riskienhallinnasta ja turvallisuudesta sekä valmistella kaupungin riskienhallinnan toimintasuunnitelma johtoryhmän käsiteltäväksi. Ohjausryhmän jäsenet tukevat riskienhallinnan toteutumista sekä toimivat yhteyshenkilönä riskienhallintaan liittyvissä asioissa edustamallaan toimialalla / organisaatiossa. Riskienhallinnan ohjausryhmä kokoontuu neljä kertaa vuodessa tai tarvittaessa käsittelemään vastuulleen kuuluvia asiakokonaisuuksia.

Henkilöstö

Henkilöstön rooli on keskeinen kaupunkikonsernin riskienhallinnassa. Henkilöstö sitoutuu toimimaan tavoitteiden ja annettujen sääntöjen ja ohjeiden mukaisesti sekä kehittämään toimintatapoja sekä ylläpitämään ja



3.2.2015

kehittämään ammatillista osaamistaan. Henkilöstön tulee saattaa esimiehensä tietoisuuteen havaitsemiaan toimintaan kohdistuvia riskejä sekä riskienhallinnan kehittämismahdollisuuksia.

Konsernipalveluiden toimialan konsernihallinnon ja rahoituksen tulosalue

Tulosalueen vastuulla on ohjeistaa, kouluttaa ja tukea toimialoja, liikelaitoksia ja tytäryhteisöjä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittämisessä sekä avustaa kaupunkikonsernin johtoa kokoamalla ja arvioimalla kaupunkikonsernin merkittävimpiä riskejä ja niiden hallintakeinoja.

Sisäinen tarkastus

Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on avustaa kaupunginhallitusta ja kaupunginjohtajaa hyvän johtamis- ja hallintotavan, riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan toimivuuden arvioinnissa ja kehittämisessä suorittamalla kaupungin organisaation hallinnon, talouden ja toimintojen tarkastusta sekä tarjoamalla konsultointipalveluja.

4. Riskienhallinnassa noudatettavat periaatteet

Riskienhallinta ja sisäinen valvonta ovat osa hyvää johtamis- ja hallintotapaa. Hyvällä johtamis- ja hallintotavalla tarkoitetaan toiminnan ja talouden ohjauksen tilivelvollisuus- ja vastuujärjestelmää, joka edistää hallinnon ja palvelutuotannon luotettavuutta ja tehokkuutta. Riskienhallinnan periaatteilla tarkoitetaan yhtenäistä näkökulmaa ja riskienhallinnalle asetettua yhteistä tavoitetilaa. Edellä mainittujen kautta kaupunkikonserni pyrkii varmistamaan asetettujen tavoitteiden täyttymisen ja riskienhallinnan vaikuttavuuden sekä toiminnan kehittämisen. Periaatteita tulee soveltaa riskienhallinnassa organisaation kaikilla tasoilla.

Vaikuttavuutta tavoittelevan riskienhallinnan periaatteet on kuvattu ISO 31000 -standardissa. Näistä keskeisimmät Vantaan kaupunkikonsernissa noudatettavat riskienhallinnan periaatteet ovat:

Riskienhallinta luo lisäarvoa

Riskienhallinta tukee tavoitteiden saavuttamista ja toiminnan kehittämistä. Riskienhallinnalla pyritään osaltaan varmistamaan toiminnan tehokkuus ja hyvän johtamis- ja hallintotavan toteutuminen, asukkaiden ja henkilöstön tyytyväisyys, terveys ja turvallisuus, toiminnan vaatimustenmukaisuus, kestävä kehitys sekä ohjelmien ja projektien onnistuminen.

Riskienhallinta on olennainen osa organisaation prosesseja

Riskienhallinta ei ole toiminnasta ja prosesseista erillään oleva toiminto. Riskienhallinta kuuluu kiinteästi johtamiseen ja esimiestyöhön ja on olennainen osa organisaation ydinprosesseja, strategista suunnittelua sekä vuosisuunnittelua ja toiminnan toteuttamista.



3.2.2015

Riskienhallinta on osa päätöksentekoa

Riskienhallinnan tavoitteena on auttaa päätöksentekijöitä tekemään tietoisia valintoja, priorisoida toimintoja tärkeysjärjestykseen sekä auttaa tunnistamaan vaihtoehtoisia toimintatapoja.

Riskienhallinta on järjestelmällistä ja jäsenneltyä

Järjestelmällinen, oikea-aikainen ja jäsennelty lähestymistapa riskienhallintaan edistää tehokkuutta ja sen kautta saavutetaan yhdenmukaisia, vertailukelpoisia ja luotettavia tuloksia.

Riskienhallinta perustuu parhaaseen mahdolliseen tietoon

Riskienhallinnassa käytettävät tietolähteet perustuvat parhaaseen mahdolliseen käytettävissä olevaan tietoon kuten historiatietoon, kokemukseen, sidosryhmäpalautteeseen, havaintoihin, ennusteisiin ja asiantuntijoiden arvioihin.

Riskienhallinta on avointa ja kattavaa

Riskienhallinnan avoimuudella ja kattavuudella varmistetaan, että riskienhallinta on asianmukaista ja ajantasaista. Sidosryhmien ja organisaation eri tasoilla toimivien asiantuntijoiden mukaan ottaminen tarvittavassa laajuudessa edesauttaa riskienhallinnan tarkoituksenmukaisuutta.

Riskienhallinta on dynaamista, toistuvaa ja muutokseen reagoivaa

Kaupunkikonsernin sisäisessä ja ulkoisessa toimintaympäristössä sekä toiminnassa, osaamisessa, tietämyksessä tapahtuu muutoksia. Muutos muuttaa myös kaupunkikonsernin riskikenttää. Toimintaan voi kohdistua kokonaan uusia riskejä, riskit voivat muuttua ja/tai poistua. Riskienhallinnalla nämä muutokset voidaan havaita ja ennakoida sekä niihin voidaan varautua tai reagoida.

5. Riskienhallinnan toteuttaminen

Riskienhallinnan tulee olla olennainen osa johtamista, sisällytetty organisaation toimintakulttuuriin ja käytäntöihin ja mukautettu organisaation toimintaprosesseihin sopivaksi. Riskienhallintaa sovelletaan kaikessa päätöksenteossa siinä määrin kuin se on tarkoituksenmukaista.

ISO 31000 -standardissa on määritetty tehokkaan riskienhallinnan tärkeimmät lopputulokset. Tavoitteena on, että riskienhallinnan keinoin kaupunkikonsernilla ja siihen kuuluvilla on:

- 1) Ajantasainen, oikea ja kattava käsitys riskeistään, sekä
- 2) Riskit ovat määritetyn riskinsietokyvyn mukaisia

Riskinsietokyky



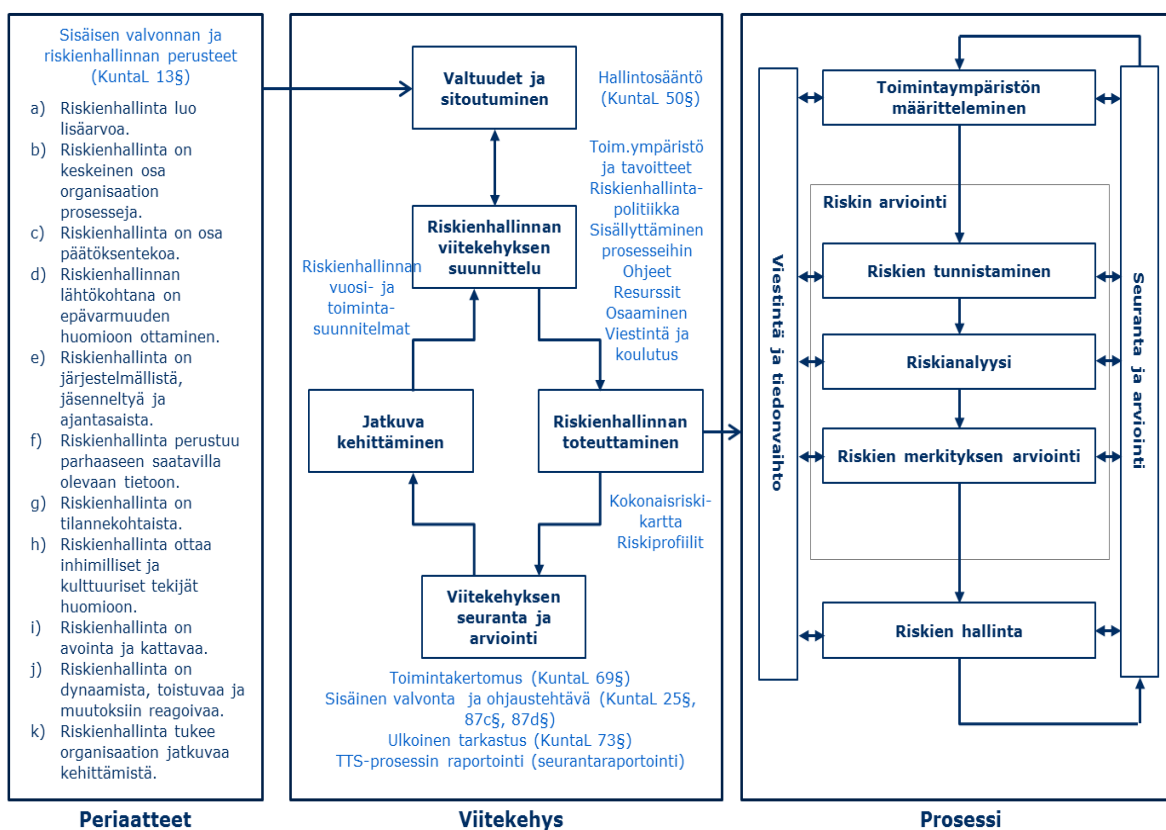
3.2.2015

Vantaan kaupunkikonsernin riskinsiedon ylärajat ylittäviä riskitoteutumia ovat muun muassa asiat, tilanteet ja tapahtumat, joista voi aiheutua esimerkiksi:

- Ihmishengen menettäminen, pysyvä työkyvyttömyys tai muu vakava terveyden vaarantuminen
- Kriittisen palvelun vakava häiriintyminen ja keskeytyminen
- Kriittisiin palveluihin liittyvän keskeisen osaamisen pysyvä menettäminen
- Taloudellinen menetys, joka aiheuttaa merkittävän poikkeaman taloudellisiin tavoitteisiin
- Luottamuksen menettäminen niin, että sidosryhmien luottamus kaupunkikonsernin johtoon tai toimintakykyyn järkkyy

Riskinsietokyky määrittää perusteet riskien merkittävyyden arvioimiselle ja riskienhallintatoimenpiteiden suunnittelulle. Kaupunkikonsernin toimialojen ja liikelaitosten tulee määritellä riskinsietokykynsä erikseen. *Riskinsietokyky tulee määritellä vähintään taloudellisen määreen* osalta suhteuttaen se oman toiminnan laajuuteen.

Kuviossa 1 on määritetty riskienhallinnan kokonaisuus huomioiden riskienhallinnassa noudatettavat periaatteet, riskienhallinnan viitekehys sekä kuvaus riskienhallintaprosessista. Riskienhallintaprosessi on kuvattu noudattaen ISO 31000 – standardia soveltuvin osin.



Kuvio 1. Riskienhallinnan periaatteet, viitekehys ja prosessi



3.2.2015

Toimialat määrittelevät omat riskienhallinnan tavoitteensa ja toteuttamisen periaatteet oman toimintansa ja toimintaympäristönsä mukaisesti huomioiden kuitenkin kaupunkikonsernin yhteiset riskienhallinnan periaatteet. Toimialan johdolta, liikelaitoksilta ja tytäryhteisöiltä edellytetään *riskienhallintasuunnitelman* laatimista.

Kaupungin kaikkiin toimintoihin kohdistuviin sekä seurauksiltaan hyvin vakaviin riskeihin varautumisen osalta noudatetaan kaupunginjohtajan vahvistamaa Vantaan kaupunkikonsernin valmiusohjetta. Valmiusohjeessa määritetään muun muassa kaupunkikonsernin avaintehtävät (kriittiset palvelut) ja niiden jatkuvuuden turvaamisen periaatteet.

Projektien riskienhallinnan osalta noudatetaan kaupunkitasoisesti määritettyä Vantaan projektimallia. Lisäksi yksittäisten turvallisuuden osa-alueiden osalta noudatetaan niistä annettuja kaupunkitasoisia ohjeistuksia. Esimerkiksi kaupunkikonsernin tietojärjestelmien ja tietojen käsittelyn tietoturvallisuuden riskienhallinta ohjeistetaan kaupungin tietoturvaohjeessa.

5.1 Riskien luokittelu

Riskit voidaan jakaa strategisiin, operatiivisiin, taloudellisiin ja vahinkoriskeihin. Osa riskeistä on kuntakonsernin sisäisiä ja osa ulkoapäin aiheutuvia.

Strategiset riskit liittyvät organisaation pitkän aikavälin tavoitteisiin, kriittisiin menestystekijöihin sekä niihin kohdistuviin sisäisiin tai ulkoisiin epävarmuustekijöihin.

Operatiiviset riskit ovat organisaation päivittäisen toiminnan jatkuvuutta, prosesseja ja järjestelmiä uhkaavia riskejä. Operatiivisen riskin aiheuttama haitta voi olla jossain tapauksissa vaikeasti mitattavissa.

Taloudelliset riskit liittyvät talouden tasapainoon, investointeihin sekä rahoitukseen, sijoituksiin ja maksuvalmiuteen.

Vahinkoriskillä tarkoitetaan riskiä, joka toteutuessaan aiheuttaa taloudellisia menetyksiä, henkilövahinkoja tai haittaa ympäristölle. Vahinkoriski kohdistuu tyypillisesti tiettyyn kohteeseen. Vahinkoriskejä ovat esimerkiksi organisaation omaisuuden vaurioituminen, tuhoutuminen ja häviäminen esimerkiksi rikoksen tai tulipalon seurauksena.

Toimialat ja liikelaitokset voivat luoda käyttöönsä myös muita



3.2.2015

riskiluokitteluja, jos ne ovat organisaation toiminnan kannalta tarkoituksenmukaisempia.

5.2 Riskienhallintaprosessi

Riskienhallintaprosessi voidaan yksinkertaistettuna jakaa kolmeen päävaiheeseen:

1. Riskien arviointi (tunnistaminen, analysointi, merkittävyyden arviointi)
2. Riskien käsittely (riskienhallintatoimenpiteiden suunnittelu ja toteutus)
3. Seuranta ja viestintä (ml. riskeistä raportointi)

Riskien arvioinnin tavoitteena on tunnistaa ja arvioida tilanteet, tapahtumat tai tapahtumaketjut, jotka voivat estää saavuttamasta asetettuja tavoitteita, uhata toiminnan jatkuvuutta tai aiheuttaa menetyksiä.

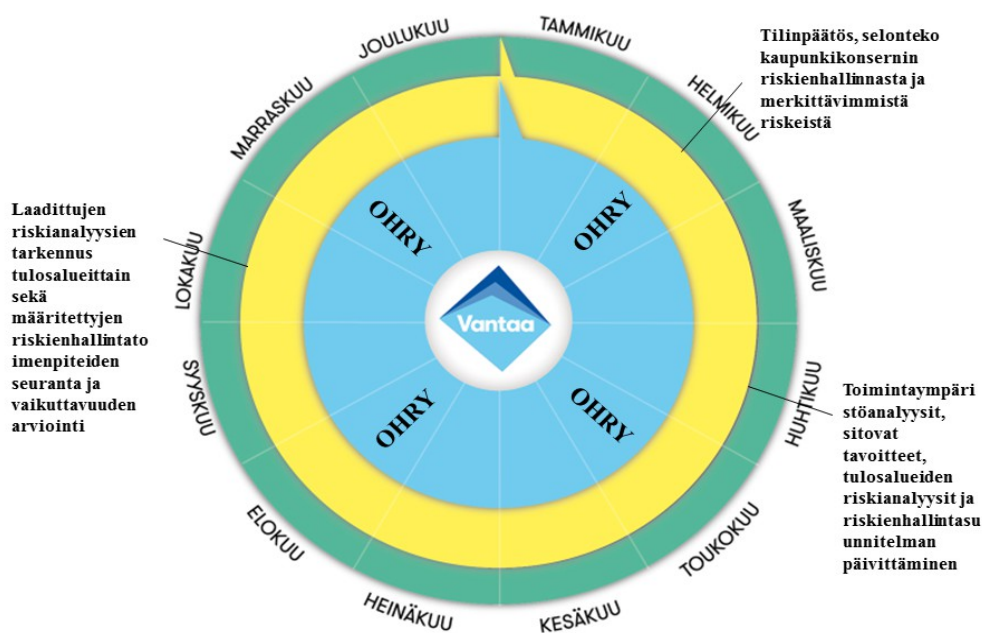
Kaupunkikonsernissa riskien arviointi toteutetaan keväisin tulokorttien ja toimintasuunnitelmien sekä toimintaympäristöanalyysien laadintatyön käynnistämisen yhteydessä. Samassa yhteydessä suunnitellaan ja määritetään keinot riskien hallitsemiseksi sekä vastuutetaan ja aikataulutetaan hallintatoimenpiteiden toteuttaminen.

Syksyllä riskien arvioinnit tarkastetaan ja täydennetään. Syksyn riskikartoituksessa arvioidaan myös jo toteutettujen riskienhallintatoimenpiteiden vaikuttavuutta. Vaikuttavuuden arvioinnilla tarkoitetaan arviota riskienhallintatoimenpiteiden tarkoituksenmukaisuudesta ja riittävydestä.

Riskienhallinnassa keskeistä on huomioida ja uudelleen arvioida myös aiemmissa arvioinneissa tunnistetut riskit. Tällä varmistetaan ennen kaikkea riskienhallinnan jatkuvuus sekä se, ettei riskejä arvioida vain tapaus- ja tilannekohtaisesti.



3.2.2015



Kuva 1. Riskienhallinnan vuosikello

Kaupunkikonsernin tulosalueet raportoivat tunnistamistaan ja arvioimistaan riskeistä toimialansa johdolle. Toimialan johto käsittelee ja arvioi sekä laatii näiden tietojen perusteella arvion toimialaan kohdistuvista merkittävimmistä riskeistä. Edellä mainitun ja liikelaitoksilta saadun riskitiedon perusteella laaditaan kaupunkitasoinen riskiprofiili.

Yllä mainitun lisäksi kaupunkikonsernin strategiatyön yhteydessä arvioidaan strategian toteutumista uhkaavat riskit ja määritetään niille hallintatoimenpiteet sekä vastuutahot. Kaupunkikonsernin organisaatiot huomioivat oman roolinsa strategiatyön yhteydessä tunnistettujen riskien hallinnassa.

Riskien tunnistaminen

Riskien tunnistamisessa arvioidaan organisaation toimintaan sen sisäisestä ja ulkoisesta toimintaympäristöstä aiheutuvat riskit. Riskien tunnistaminen toteutetaan ryhmässä siten, että läsnä on riittävä määrä asiantuntijoita varmistamassa organisaation toimintojen huomiointi tarvittavassa laajuudessa. Analysointivaiheessa arvioidaan, millä edellytyksillä riski voi konkretisoitua sekä priorisoidaan riskeistä olennaisimmat jatkotyöskentelyä varten.

Riskianalyysi

Seurausten vakavuutta arvioidaan asteikolla 1-5, jossa:



3.2.2015

- 1 = riskin vaikutukset ovat erittäin vähäiset
- 2 = riskin vaikutukset ovat vähäiset
- 3 = riskin vaikutukset ovat kohtalaiset
- 4 = riskin vaikutukset ovat merkittävät
- 5 = riskin vaikutukset ovat erittäin merkittävät

Seurausten vakavuuden arviointi pohjautuu organisaation määrittämään riskinsietokykyyn. Riskin seurausten vakavuuden arvioinnissa tulee huomioida vähintään seuraavat näkökulmat:

- vaikutus asetettuihin tavoitteisiin
- vaikutus henkilöihin (oma henkilöstö, asiakkaat, asukkaat)
- vaikutus talouteen, omaisuuteen, materiaaliin ja ympäristöön
- vaikutus toimintaan (keskeytyminen)
- vaikutus julkisuuskuvaan ja maineeseen

Riskin todennäköisyyttä arvioidaan myös asteikolla 1-5, jossa:

- 1 = erittäin epätodennäköinen riski (harvemmin kuin kerran kymmenessä vuodessa)
- 2 = epätodennäköinen riski (kerran kymmenessä vuodessa)
- 3 = mahdollinen riski (kerran viidessä vuodessa)
- 4 = todennäköinen riski (kerran vuodessa)
- 5 = erittäin todennäköinen riski (useita kertoja vuodessa)

Arvioitaessa riskin todennäköisyyttä on syytä hyödyntää laaja-alaisesti muun muassa historiatietoa, raportteja läheltä piti – tilanteista, kertynyttä kokemusta sekä asiantuntija-arvioita.

Riskien merkittävyyden arviointi

Riskin merkittävyys määritetään riskin toteutumisen todennäköisyyden ja seurausten vakavuuden kautta. Riskin merkittävyys esitetään riskilukuna (1-25), joka määräytyy kun riskin todennäköisyys (1-5) kerrotaan seurausten vakavuudella (1-5).

Riskin merkittävyyden arviointi mahdollistaa sen, että organisaatio kykenee priorisoimaan riskien hallitsemiseksi toteutettavat toimenpiteet merkittävimpiin riskeihin ja näin ollen pyrkii varmistamaan riskienhallinnan vaikuttavuuden. Asetettuja tavoitteita uhkaavat, merkittäviksi arvioidut riskit organisaatio raportoi ylemmälle organisaatiotasolle. Merkittävien riskien hallinta tulee huomioida organisaation riskienhallintasuunnitelmassa.

Riskien hallitseminen

Riskien hallitsemisella tarkoitetaan toimenpiteitä, joiden tavoitteena on pienentää riskin merkittävyyttä. Toimenpiteet voivat kohdistua riskin todennäköisyyden tai seurausten vakavuuden pienentämiseen tai molempiin edellä mainituista. Riskienhallintatoimet tulee aina suhteuttaa riskinsietokykyyn sekä riskin merkittävyyteen muun muassa huomioimalla riskien hallinnasta aiheutuvat kustannukset sekä saavutettava hyöty. Kaupunkikonsernin toimintakykyä uhkaaviin vakaviin, mutta



3.2.2015

epätodennäköisiin riskeihin varautuminen huomioidaan muun muassa valmiussuunnitelmilla ja muilla toiminnan jatkuvuuden varmistamiseen pyrkivillä etukäteistoimenpiteillä.

Riskienhallintatoimenpiteiden toteuttaminen on jatkuvaa ja tapahtuu osana normaalia toimintaa organisaation kaikilla tasoilla. Hyvin epätodennäköiset tai vain vähäisiä seurauksia aiheuttavat riskit voidaan myös päättää hyväksyä osana toimintaa. Riskitiedon jakaminen, henkilöstön kouluttaminen ja riskienhallintaan kannustaminen ovat olennainen osa riskienhallintaa ja luovat sille perustan.

5.3 Riskeistä raportointi ja viestintä

Riskienhallintaprosessiin kuuluu olennaisena osana raportointi ja viestintä, joilla varmistetaan osaltaan kaupunkikonsernin merkittävimpien riskien tunnistaminen sekä riittävä organisaation sisäinen riskitietous.

Toimialat, liikelaitokset ja tytäryhteisöt raportoivat yhteistyössä riskienhallinnan ohjausryhmän kanssa merkittävistä riskeistään ja riskienhallinnan sekä sisäisen valvonnan järjestelyistään osana toiminnan ja talouden seurantaa ja raportointia. Tytäryhteisöjen osalta raportin koostaa konsernihallinnon ja rahoituksen tulosalue ja raportit käsitellään yleisjaostossa. Tilinpäätöksen yhteydessä annetaan arvio merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä selonteko riskienhallinnan järjestämisestä.

Organisaation sisäisellä sekä keskeiset sidosryhmät huomioivalla luottamuksellisella tiedonvaihdolla varmistetaan, että kaikki keskeiset toimintaan vaikuttavat tahot ovat tietoisia toimintaan kohdistuvista riskeistä. Viestinnällä on merkittävä rooli riskien hallitsemisessa. Viestinnällä varmistetaan myös se, että eri tahot ymmärtävät päätöksenteon perusteet ja syyt siihen, miksi tiettyjä toimenpiteitä tarvitaan.

6. Valvonta

Kaupunkikonsernin valvonta voidaan jakaa karkeasti kolmeen kokonaisuuteen:

- Sisäinen valvonta
- Sisäinen tarkastus
- Ulkoinen tarkastus

Kaupunkikonsernin sisäisestä valvonnasta vastaavat kaikki tilivelvolliset ja esimiehet. Sisäinen tarkastus avustaa kaupunginjohtajaa ja kaupunginhallitusta arvioimalla sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyyttä ja toimivuutta. Kaupungin ulkoista valvontaa toteuttavat tilintarkastaja sekä tarkastuslautakunta.



6.1 Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta on kaupungin ja sen toimialan, palvelu- tai vastuualueen toiminnan omaa valvontaa, joka on johdon tekemää tai johdon lukuun tehtyä. Toimiva sisäinen valvonta kohdistuu organisaation kaikkeen toimintaan. Se käsittää tiedossa olevien riskien hallitsemiseksi käyttöönotettuja keinoja, toimintatapoja ja valvontatoimenpiteitä.

Sisäinen valvonta on osa kaupungin johtamisjärjestelmää sekä kaupungin johdon ja hallinnon työväline, jonka avulla arvioidaan asetettujen tavoitteiden toteutumista, toimintaprosesseja, raportoinnin ja tiedon luotettavuutta, resurssien ja omaisuuden turvaamista sekä lainsäädännön ja ohjeiden noudattamista. Sisäinen valvonnan voidaan katsoa olevan riittävää ja tarkoituksenmukaista silloin, kun organisaatiolla on kohtuullinen varmuus asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta.

Kaupunkikonsernin sisäisen valvonnan vastuut on kuvattu kohdassa 3 ”Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan organisointi ja vastuut”.

Vantaan kaupunkikonsernissa ei hyväksytä väärinkäytöksiä. Väärinkäytöksinä pidetään erilaisia epärehellisiä, epäeettisiä, kaupunkikonsernin ohjeita rikkovia tai lainvastaisia tekoja. Esimiehet ohjaavat sekä valvovat alaistensa toimintaa ja heidän tulee ryhtyä toimenpiteisiin, mikäli havaitsevat väärinkäytöksiä johtamassaan toiminnassa. Henkilöstön on raportoitava epäilemänsä väärinkäytökset tai rikkomukset esimiehelleen.

Merkittävä osa sisäisestä valvonnasta tapahtuu toimintaprosesseihin sisällytettävänä päivittäisinä valvontatoimenpiteinä ja varmistuksina. Valvontatoimenpiteiden on oltava taloudellisia ja tehokkaita.

Säännölliseen valvontaan kuuluvat mm.

- johdolle laadittavat raportit
- toiminnan ja toimintapoikkeamien seuranta
- talousarvion toteutumisen seuranta
- toimintaperiaatteiden sekä ohjeiden noudattamisen valvonta
- hyväksymis- ja valtuutusjärjestelmä
- säännölliset varmistus- ja täsmäytystoimenpiteet
- sovittujen riskirajojen seuranta ja niistä raportointi
- fyysiset ja tekniset valvontatoimenpiteet

6.2 Sisäisen tarkastuksen tarkastustehtävä

Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on avustaa kaupunginhallitusta ja kaupungin-johtajaa hyvän johtamis- ja hallintotavan, riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan toimivuuden arvioinnissa ja kehittämisessä suorittamalla kaupungin organisaation hallinnon, talouden ja toimintojen tarkastusta sekä tarjoamalla konsultointipalveluja. Kaupunginjohtaja hyväksyy sisäisen



3.2.2015

tarkastuksen vuosisuunnitelman. Sisäisellä tarkastuksella on oikeus saada kaikki tarkastuksen suorittamiseksi tarvitsemansa tiedot.

Sisäinen tarkastus raportoi tarkastuksen tulokset kaupunginhallitukselle vähintään kerran vuodessa ja kaupunginjohtajalle kerran kuukaudessa. Raportit toimitetaan aina kaupunginhallituksen puheenjohtajistolle ja kaupunginjohtajalle sekä tarkastuksen kohdentumisesta ja sisällöstä riippuen apulaiskaupunginjohtajille sekä lautakuntien ja johtokuntien puheenjohtajille sekä muulle johdolle välittömästi niiden valmistuttua. Yhtiötarkastukset raportoidaan yleisjaostolle, yhtiön johdolle ja hallitukselle. Tilinpäätöksessä raportoidaan kaupunginvaltuustolle sisäisen tarkastuksen järjestämisestä ja tarkastuksen keskeisistä tuloksista.

6.3 Ulkoisen tarkastuksen tarkastus- ja arviointitehtävä

Ulkoinen valvonta on riippumaton toimivasta johdosta ja muusta organisaatiosta. Ulkoisen valvonnan toteuttajat ovat tilintarkastaja ja tarkastuslautakunta. Vantaan kaupungin tarkastussäännössä määritellään ulkoisen tarkastuksen tehtävät ja vastuut.

Tilintarkastaja vastaa kuntalain 73 §:n mukaisesta tilintarkastuksesta. Kuntalain mukaan tilintarkastajan on hallinnon, kirjanpidon, tilinpäätöksen ja valtionosuuksien perusteista annettujen tietojen tarkastamisen ohella tarkastettava, onko kaupungin sisäinen valvonta, riskienhallinta ja konsernivalvonta järjestetty asianmukaisesti. Tilintarkastaja raportoi työohjelmansa toteutumisesta tarkastuslautakunnalle. Tilintarkastajien on annettava valtuustolle kultakin tilikaudelta kertomus, jossa esitetään tarkastuksen tulokset. Lisäksi tilintarkastaja raportoi suorittamiensa tarkastusten havainnoista tarkastuslautakunnalle, ulkoiselle tarkastukselle sekä tarkastuksen kohteelle ja vastuuhenkilölle.

Tarkastuslautakunta valmistelee kuntalain mukaisesti valtuuston päätettäväksi hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat ja arvioi valtuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista kaupunkikonsernissa. Lautakunta voi esittää tarkastussäännön 7 §:ssä mainitussa raportoinnissaan käsityksensä sisäisen valvonnan asianmukaisuudesta tilintarkastajan ja ulkoisen tarkastuksen tulosalueen arvioinnin pohjalta.

Ulkoisen tarkastuksen tulosalue avustaa tarkastuslautakuntaa ja tilintarkastajaa kuntalain 71 §:n ja 73 §:n mukaisissa tehtävissä sekä suorittaa tarkastussäännön mukaiset tehtävät. Tulosalue valmistelee valtuustolle annettavan arviointikertomuksen ja arvioi tavoitteiden toteutumista sekä suorittaa tilintarkastajan työohjelman mukaisia tarkastuksia.



3.2.2015

7. Hyväksyminen, voimaantulo ja päivittäminen

Vantaan kaupunginvaltuusto on hyväksynyt kaupunkikonsernin riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestämisen periaatteet xx.xx.xx ja ne astuvat voimaan 31.3.2015.

Tämä asiakirja korvaa kaupunginvaltuuston 16.12.2013 hyväksymän kaupunkikonsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet -asiakirjan.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisen periaatteiden ajantasaisuus arvioidaan vuosittain kaupungin johtoryhmässä. Periaatteet hyväksytetään kaupunginvaltuustossa valtuustokausittain tai tarvittaessa.