



RIIHIMÄEN SEUDUN
TERVEYSKESKUKSENKY

KUNTAYHTYMÄN RISKIENHALLINTAPOLITIikka

Riihimäen seudun terveystakeskusken kuntayhtymä

Penttilänkatu 5,
11100 Riihimäki

Puh. +358 19758 5500

www.riihimaenseudunterveyskeskus.fi

Yhtymähallitus 18.4.2018

Sisällysluettelo

1	RISKIENHALLINTAPOLITIIKAN TARKOITUS JA TAVOITTEET	1
2	RISKIENHALLINNAN KESKEISET KÄSITTEET.....	2
3	RISKIEN LUOKITTELU	3
4	RISKIENHALLINNAN TOIMENPITEET	4
5	RISKIENHALLINNAN VASTUUNJAKO	6

1 Riskienhallintapolitiikan tarkoitus ja tavoitteet

Kuntalain 14 §:n mukaan valtuuston tehtävänä on päättää sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista. Kuntalain 64 §:n mukaan kuntayhtymään sovelletaan, mitä kunnasta säädetään mm. kuntalain 14 §:ssä.

Riihimäen seudun terveystieteiden kuntayhtymän (jatkossa kuntayhtymä) riskienhallintapolitiikan tavoitteena on luoda systemaattiset toimintaperiaatteet kuntayhtymän riskienhallinnan toimivuuden varmistamiseksi. Poliitikassa määritellään riskienhallinnalle asetetut tavoitteet ja keinot tavoitteiden saavuttamiseksi sekä kuvataan riskienhallinnan toteuttamisen organisoimisen periaatteet ja vastuut. Asiakirjassa tarkastellaan myös riskienhallinnan seurannan ja raportoinnin käytäntöjä.

Riskienhallinnan tarkoituksena on tukea kuntayhtymää sen perustehtävän toteuttamisessa, asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa sekä asiakkaiden, henkilöstön ja omaisuuden turvaamisessa erilaisilta riskeiltä. Tavoitteena on huolellisesti koko organisaatioon jalkautettu riskienhallintaprosessi, joka mahdollistaa toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamisen sekä toimii osana strategista ja päivittäistä johtamista. Riskienhallintapolitiikka jalkautetaan käytännön toimintaan eri tulosalueilla. Riskienhallintapolitiikan jalkauttaminen on ensisijaisesti johtavien viranhaltijoiden ja esimiesten vastuulla.

Toimivan riskienhallinnan avulla varmistetaan kuntayhtymän toiminnan jatkuminen ilman keskeytyksiä. Riskienhallintaprosessi tukee kuntayhtymän strategiaa. Kokonaisvaltainen riskienhallinta ja sen kehittäminen edellyttävät organisaation kaikilla tasoilla omaksuttua riskienhallinta-ajattelua. Tätä edistetään henkilöstölle suunnatuilla riskienhallinnan ohjeilla, jotka mahdollistavat riskienhallinnan toteuttamisen jokaisessa työpisteessä.

2 Riskienhallinnan keskeiset käsitteet

Riskillä tarkoitetaan sellaisen tapahtuman mahdollisuutta, joka toteutessaan aiheuttaa menetyksiä organisaatiolle tai henkilölle. Siihen liittyy olennaisesti epävarmuus ja sattumanvaraisuus. Ennalta ei voida tietää, toteutuuko riski ja kuinka suurena se mahdollisesti toteutuu. Riski voi vaarantaa toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamisen tai uhata organisaation mainetta. Riski voidaan käsittää myös käyttämättä jääneeksi strategiseksi tai toiminnalliseksi mahdollisuudeksi.

Riskienhallinnalla tarkoitetaan toimintaa, jonka avulla pyritään ennaltaehkäisemään ja estämään riskien esiintymistä. Toimiva, kokonaisvaltainen riskienhallinta on edellytys asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Riskienhallinnan tulee olla osa strategia- ja talousarvioprosessia sekä toiminnan suunnittelua ja sen avulla kyetään myös tunnistamaan uusia mahdollisuuksia.

Riskienhallinta kuuluu olennaisesti hyvään hallintotapaan, strategiseen johtamiseen ja päivittäiseen johtamiseen. Organisaatiot toimivat epävarmassa ja jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä, jolloin myös riskit muuttuvat. Tämä edellyttää jatkuvasti käynnissä olevaa riskienhallintaprosessia, jossa riskejä tunnistetaan ja arvioidaan säännöllisesti. Riskienhallinnan avulla pyritään takaamaan toiminnan jatkuvuus riskin mahdollisesta toteutumisesta huolimatta.

Riskienhallintaprosessiin kuuluu riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen osana kuntayhtymän tavanomaista toimintaa, suunnittelua ja päätöksentekoa. Tunnistetut riskit arvioidaan eli määritellään todennäköisyys riskien toteutumiselle ja mahdollisten seurausten vakavuus. Riskienhallintaprosessiin sisältyy myös tunnistettujen riskien toteutumisen todennäköisyyttä ja seurauksen vakavuutta pienentävien toimenpiteiden suunnittelu ja toteutus (riskienhallintasuunnitelma). Tunnistettujen vahvuuksien osalta määritellään toimenpiteitä vahvuuksien hyödyntämiseksi ja arvioidaan jo olemassa olevien riskienhallintatoimenpiteiden toimivuutta ja tehokkuutta. Riskienhallintaprosessissa olennaista on myös riskienhallinnasta raportointi johdolle. Tunnistetuista riskeistä ja niiden toteutumisesta sekä riskienhallintatoimenpiteiden toteutuksesta ja riittävytydestä raportoidaan kuntayhtymän johdolle säännöllisesti.

3 Riskien luokittelu

Riskien käsittelyn pohjana käytetään Kuntaliiton muodostamaa riskiluokitte-
lua. Riskit voidaan jakaa seuraavanlaisiin tyypeihin:

a) Vahinkoriskit

- henkilöriskit
- omaisuusriskit

Vahinkoriskin toteutuminen merkitsee aina tappiota ja vahingon seuraukset ovat aina haitallisia. Henkilöriskeihin kuuluvat muun muassa erilaiset henki-
löstöön kohdistuvat tapaturmat, työympäristöön liittyvät seikat ja avainhen-
kilöihin liittyvät riskit. Omaisuusriskejä ovat omaisuuteen liittyvät riskit; esi-
merkiksi tulipalon, rikkoutumisen ja murtovarkauden riskit. Vahinkoriskit
ovat luonteeltaan vakuutettavia riskejä.

b) Rahoitusriskit

- tulojen ja menojen toteutumiseen liittyvät riskit
- lainanottoon liittyvät riskit

c) Toiminnalliset riskit

- palveluiden tuottamiseen liittyvät riskit
- sopimusriskit
- keskeytysriskit

Toiminnallisista riskeistä on kyse silloin, kun riskin toteutuminen saattaa
tappion ohella merkitä hankaluuksia tavoitteiden saavuttamisessa ja laki-
sääteisten velvoitteiden toteuttamisessa. Toiminnalliset riskit liittyvät kun-
tayhtymän tekemiin päätöksiin ja niiden analysointi ja ehkäiseminen kuulu-
vat hyvään hallintoon ja johtamistapaan. Toiminnalliset riskit ovat alttiita
muutoksille, joten niiden tunnistaminen on hankalaa. Sopimukseen liittyvät
riskit ovat toiminnallisia riskejä. Lait julkisista hankinnoista ja kilpailun rajoit-
tamisesta edellyttävät huolellisuutta sopimuksenteossa erityisesti kilpailut-
tamista koskevissa tilanteissa.

d) Muut riskit

- tietoriskit
- imagoon liittyvät riskit

Muihin riskeihin kuuluvat esimerkiksi tietoriskit, joiden merkitys on viime
vuosikymmenien aikana kasvanut huomattavasti. Myös kuntayhtymän
imagoon liittyvät seikat on hyvä huomioida riskilajeissa.

4 Riskienhallinnan toimenpiteet

Riskienhallintaprosessi

Toimiva riskienhallinta edellyttää kokonaisvaltaista riskienhallintaprosessia. Riskienhallintaprosessi on jatkuva, useasta eri osaprosessista koostuva arviointi- ja hallintaväline. Prosessin vaiheiden tunnistaminen ja niiden järjestelmällinen eteneminen tukevat organisaatiota riskienhallinnan organisoimisessa ja johtamisessa. Riskienhallintaprosessin osa-alueet voidaan määritellä seuraavasti:

- a) Riskien tunnistaminen
- b) Riskien arviointi
- c) Arvio riskien vaikutuksista
- d) Riskienhallintamenetelmän valinta
- e) Jatkuva seuranta
- f) Riskienhallintakeinojen suunnittelu ja toteuttaminen
- g) Säännöllinen raportointi riskienhallintakeinojen toteuttamisesta ja riskien kehittymisestä johdolle

Riskien tunnistaminen ja arviointi

Riskien tunnistamisvaiheessa pyritään tunnistamaan kaikki kuntayhtymää uhkaavat merkittävät riskit eri menetelmien avulla, esimerkiksi erilaisten kyselylomakkeiden, tilastaselvitysten ja ulkopuolisten asiantuntijoiden tekemien tarkastusten avulla. Riskikartoituksen tulee käsittää kaikki erityyppiset riskit. Riskejä tarkastellaan kuntayhtymän tulosalueilla samantasoisesti ja keskitytään merkittäviin riskeihin. Riskien tunnistamisen perusteella saadaan selville suurimmat kuntayhtymän uhkana olevat riskit.

Riskikartoituksen perusteella päätetään, millaisilla riskienhallintatoimenpiteillä tunnistetuilta riskeiltä suojaudutaan. Riskien tunnistamisen jälkeen arvioidaan, millaisia menetyksiä riskit saattavat toteutuessaan aiheuttaa. Riskien arvioinnissa riskit luokitellaan riskin toteutumisen todennäköisyyden ja vahingon seurausten perusteella. Riskit muuttuvat koko ajan, joten riskien tunnistaminen ja sitä seuraavat prosessin vaiheet on toistettava säännöllisesti.

Kuntayhtymässä riskejä tunnistetaan säännöllisesti toiminnan suunnittelun osana ja tunnistetuille riskeille tehdään arvio riskien vaikutuksista ja todennäköisyydestä. Tunnistettuja riskejä hallitaan riskienhallintamenetelmien avulla.

Riskienhallintamenetelmät

Riskienhallintamenetelmät voidaan jakaa seuraavasti:

- riskien kontrollointi
- riskien rahoitus

Riskien hallinta- eli kontrollointikeinoja ovat riskin välttäminen, riskin jakaminen, riskin siirtäminen (vastuista vapautuminen), vahingontorjunta ja seuraamukseen varautuminen toiminnallisesti. Riskin välttämällä organisaatio luopuu toiminnasta, johon liittyy sen mielestä liiallinen riski. Toimintaa saatetaan esimerkiksi ulkoistaa tai jättää kokonaan aloittamatta. Riskin pienentämällä puolestaan riskin vaikutuksia pyritään pienentämään varautumalla riskin seurauksiin erilaisilla suunnitelmillä, esimerkiksi toipumistai evakuointisuunnitelmillä. Varautumalla riskien seurauksiin toiminnallisesti varmistetaan toiminnan jatkuvuus niissä tilanteissa, joissa riski mah-

dollisesti toteutuu. Riskien poistaminen ei yleensä ole käytännössä mahdollista.

Toteutuneiden riskien rahoitusmenetelmiä ovat omalle vastuulle jättäminen ja riskien siirtäminen vakuutus sopimuksin. Omalle vastuulle jää riskejä, joita ei voida siirtää kuntayhtymän ulkopuoliselle tai jotka on tietoisesti päätetty pitää kokonaan omalla vastuulla. Riskien omalle vastuulle jättämisessä olennaista on kuntayhtymän riskinotto kyky ja -halu. Kuntayhtymän riskinotto kyky ja -halu arvioidaan vakuutusten kilpailuttamisten yhteydessä.

Vakuuttaminen

Vakuutuksen tehtävänä on suojata organisaatiota vahinkojen haitallisilta vaikutuksilta. Kun kohde vakuutetaan, siirretään riski vakuutusyhtiön kanttavaksi joko kokonaan tai osittain. Näin vahingon taloudelliset seuraukset siirtyvät vakuutusyhtiölle, mutta vahingon uhka ja riskienhallintakeinot jäävät vakuutuksenottajalle.

Riskien siirto vakuuttamalla on yleinen riskienhallintamenettely. Lakisääteisiä vakuutuksia ovat tapaturmavakuutus, työttömyysvakuutus, työntekijäin ryhmähenkivakuutus, potilasvakuutus ja liikennevakuutus. Kuntayhtymä toteuttaa vakuutusorientoitunutta, siirtopainotteista strategiaa ja vakuuttamisen periaatteita tarkastellaan vakuutus sopimusten kilpailuttamisen yhteydessä viiden vuoden välein. Tuolloin arvioidaan muun muassa vakuuttamisen tarve, omavastuiden osuus ja kuntayhtymän riskinotto kyky sekä riskinottohalu.

Riskienhallinnan raportointi

Riskienhallinnan prosessiin kuuluu olennaisena osana myös riskienhallinnan jatkuva seuranta ja riskienhallinnasta raportointi. Raportointi sisältää muun muassa riskienhallintasuunnitelmien toteutumisen seuranta ja valvontaa sekä uusien riskien ja mahdollisuuksien ilmenemisen tutkimista. Riskienhallinnan raportointia suoritetaan kaikilla organisaatiotasolla. Yksittäiset työntekijät raportoivat havainnoistaan esimiehille, joiden tehtävänä on raportoida tulosalueiden johtajille. Tulosalueiden esimiehet raportoivat riskienhallinnan toteutumisesta riskienhallintaryhmälle. Riskienhallintaryhmänä toimii kuntayhtymän johtoryhmä. Riskienhallintaryhmän tehtävänä on informoida riskienhallinnan tilasta yhtymähallitusta.

Yhtymähallitus seuraa ja arvioi riskienhallinnan toimivuutta ja tehokkuutta määrääjain. Seuranta ja arviointi ovat pohjana selonteolle sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä. Yhtymähallitus käyttää apunaan riskienhallinnan seurannassa riskienhallintaryhmää ja sisäistä tarkastusta.

5 Riskienhallinnan vastuunjako

Yhtymähallitus

Yhtymähallitus vastaa yhdessä riskienhallintaryhmän kanssa riskienhallinnan järjestämisestä kuntayhtymässä ja arvioi vuosittain toimintakertomuksessa riskienhallinnan tehokkuutta ja kehittämistarpeita.

Yhtymäjohtaja

Yhtymäjohtaja vastaa riskienhallintaprosessin toimeenpanosta riskienhallintapolitiikan mukaisesti.

Riskienhallintaryhmä

Riskienhallintaryhmänä toimii kuntayhtymän johtoryhmä.

Riskienhallintaryhmän tehtävänä on koordinoida riskienhallinnan toteuttamista ja tukea tulosalueilla tehtävää riskienhallintatyöskentelyä. Riskienhallintaryhmä tekee tarpeen mukaan aloitteita ja kehittämistoimenpiteitä riskienhallinnan suhteen. Riskienhallintaryhmän vastuulla on riskienhallinnasta tiedottaminen muulle organisaatiolle.

Tulosalueiden johto

Tulosalueiden johto vastaa oman tulosalueen riskienhallinnan toteutumisesta, valvonnasta ja kehittämisestä. He ovat vastuussa tulosalueen riskienhallinnan raportoinnista riskienhallintaryhmälle ja he vastaavat tulosalueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan selonteosta toimintakertomukseen.

Esimies

Esimiesten tehtävänä on vastata oman vastuualueen riskienhallinnasta. He ohjeistavat ja tiedottavat riskienhallinnasta oman vastuualueen sisällä. Esimiehet toimivat yhteistyössä tulosalueiden johdon kanssa.

Työntekijä

Jokaisen työntekijän tehtävänä on huomioida ja havainnoida omaan tehtävään ja työympäristöön liittyviä riskejä. Heidän tulee pyrkiä mahdollisuuksiensa mukaan estämään riskitilanteita ja tehdä aloitteita riskien ehkäisemiseksi havaitsemisissaan asioissa.

Valmiussuunnittelu

Valmiussuunnittelulla varmistetaan kuntayhtymän palvelujärjestelmän toimivuus kaikissa häiriötilanteissa.

Tietohallinto

Tietosuojaryhmä ja tietohallinnon tehtävissä työskentelevät henkilöt vastaavat yhteistyössä RHL Data Oy:n kanssa tietojenkäsittelyn ja tietoturvan riskikartoituksesta, toimenpiteiden suunnittelusta ja tietoturvaohjeistuksen laatimisesta.