



Kainuun hyvinvointialueen riskienhallintapolitiikka





Laatija:
Riskienhallinnan
työryhmä
Hyväksyjä:
Aluevaltuusto

[illegible]



Sisällys

1. Johdanto	4
2. Riskienhallinnan periaatteet	5
2.1. Riskienhallintaan vaikuttavat osa-alueet	6
2.1.1 Riskianalyysimalli	7
2.1.2 Riskimatriisi	8
2.2. Riskiluokat	9
3. Riskienhallinnan vastuut	10
4. Riskienhallintaprosessi	12
5. Riskienhallinnan vuosittaiset toimenpiteet	13
6. Dokumentointi	14
7. Riskienhallinnan seuranta, arviointi ja katselmointi	14
8. Raportointi ja viestintä	14
9. Riskienhallinnan ylläpito ja kehittäminen	15
10. Lähteet	15



1. Johdanto

Kainuun hyvinvointialue vastaa sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palveluiden järjestämisestä. Hyvinvointialueella on palvelujen järjestäjänä vastuu palvelujen valvonnasta sekä ohjauksesta. Toteuttaakseen tätä tehtävää ja vastuutaan on hyvinvointialueen johtamisjärjestelmään, päätöksentekoon ja sisäisen valvontaan sisällytettävä riskienhallinta.

Hyvä riskienhallinta on luonteeltaan ennakoivaa, tietoista, suunnitelmallista ja järjestelmällistä, joka perustuu toimintaa ja taloutta koskevaan ajantasaiseen tietoon, dokumentointiin ja raportointiin. Riskienhallinta on organisaation jokaisella tasolla tapahtuvaa suunnitelmallista ja tavoitteellista päivittäistä toimintaa, jolla tuetaan organisaation johtamista ja jatkuvaa parantamista.

Kainuun hyvinvointialueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tarkoituksena on mahdollistaa organisaation toiminnan turvallisuus, menestyminen, toiminnan jatkuvuus ja tavoitteiden saavuttaminen. Toimivan riskienhallinnan avulla hyvinvointialueen tilannekuva toiminnan merkittävimmistä riskeistä on ajan tasalla. Tavoitteena on, että hyvinvointialueella on johtamista ja päätöksentekoa varten ajantasainen, oikea ja riittävän kattava käsitys riskeistä sekä selkeästi määritellyt riskienhallinnan vastuut ja seurantajärjestelmä.

Riskienhallintaan sovelletaan velvoittavaa ja voimassa olevaa lainsäädäntöä. Riskien arviointiin ja hallintaan velvoittavia lakeja ovat mm. hyvinvointialueen toimintaa ohjaava lainsäädäntö, tietoturva ja tietosuojaa ohjaava lainsäädäntö, valvontalaki, hallintolaki, työturvallisuuslaki, terveydenhuoltolaki, valmiuslaki, pelastuslaki, kemikaalilaki sekä laki potilaan asemasta ja oikeuksista.

Riskienhallintapolitiikka on aluevaltuuston hyväksymä periaatedokumentti, johon on määritelty keskeisimmät riskienhallinnan strategiset linjaukset. Kainuun hyvinvointialueen strategia ohjaa riskienhallintapolitiikkaa ja riskienhallintapolitiikka tukee strategian toteutumista. Hyvinvointialueella on käytössä ISO 9001 mukainen laadunhallintajärjestelmä. Laadunhallintajärjestelmä pohjautuu riskiperusteiseen ajatteluun ja tämä edellyttää organisaatioita suunnittelemaan ja toteuttamaan toimenpiteet, joilla se käsittelee riskejä ja mahdollisuuksia. Hyvinvointialueella riskienhallintaan sovelletaan ISO 31000 standardia. Riskienhallintapolitiikka laaditaan valtuustokausittain, mutta tarkastellaan vuosittain.



2. Riskienhallinnan periaatteet

Riski on epävarma asia, joka tapahtuessaan vaikuttaa hyvinvointialueen toimintaan ja strategisten tavoitteiden saavuttamiseen. Riskin vaikutukset voivat olla joko negatiivisia tai positiivisia suhteissa tavoitteisiin. Negatiiviset riskit ovat haitallisia ja positiiviset riskit ovat mahdollisuuksia. Riskit voivat olla myös molempien yhdistelmiä. Riskien merkittävyyttä arvioidaan tapahtuman todennäköisyyden ja seurausten vakavuuden yhdistelmänä.

Riskienhallinnalla tarkoitetaan järjestelmällisiä menettelyjä, joiden avulla tunnistetaan ja arvioidaan hyvinvointialueen toimintaan liittyviä riskejä sekä määritellään toimintatavat riskien hallitsemiseksi, valvomiseksi ja säännönmukaiseksi raportoimiseksi. Riskienhallinta on koordinoitua toimintaa, jolla organisaatioita johdetaan huolehtien toiminnan jatkuvuudesta, häiriöttömyydestä sekä turvallisuudesta.

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan organisaation sisäisiä menettely- ja toimintatapoja, joilla varmistetaan, että toiminta on lakien, sääntöjen, ohjeiden ja päätösten mukaista, johdon saama informaatio on riittävää ja luotettavaa, omaisuus on turvattu ja resurssit ovat tuloksellisessa käytössä.

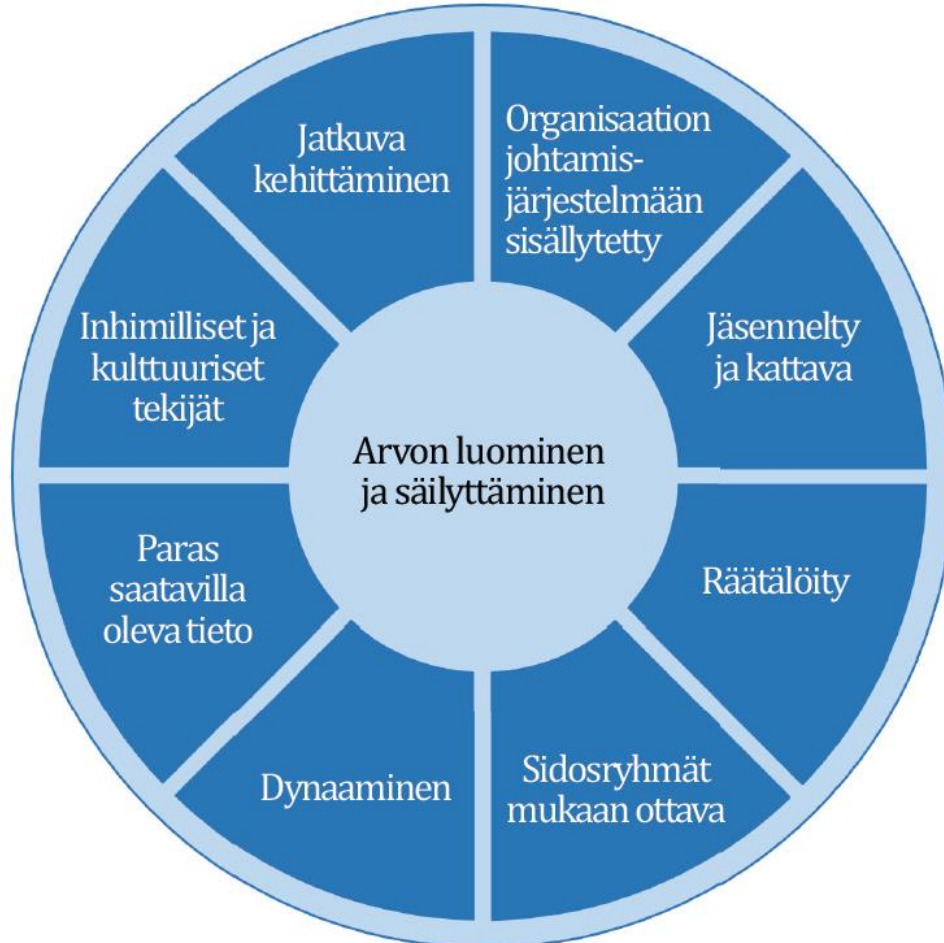
Omavalvonta on osa sisäistä valvontaa. Omavalvonnalla varmistetaan, että toimintaa toteutetaan lainmukaisesti ja sopimuksia noudattaen. Omavalvonta on ennakoivaa ja aktiivista toimintaa, johon kuuluu riskitilanteiden tunnistaminen ja epäkohtiin puuttuminen.

Sisäinen tarkastus on osa sisäistä valvontaa ja hyvän hallinnon rakenteita. Sisäinen tarkastus on aluehallituksen ja ylimmän johdon riippumaton tukitoiminto, joka objektiivisesti arvioi, varmistaa ja konsultoi hyvinvointialueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivuutta ja kehittämistä, jotta hyvinvointialueen toiminta olisi mahdollisimman tuloksellista.

Riskienhallinnan periaatteet ovat perusta vaikuttavalle ja kokonaisvaltaiselle riskienhallinnalle. Vaikuttavan riskienhallinnan periaatteet on määriteltä riskienhallinnan standardissa (ISO 31000), joita Kainuun hyvinvointialueen riskienhallinnassa noudatetaan.

Riskienhallinnan periaatteet ovat:

- riskienhallinta on sisällytetty organisaation johtamisjärjestelmään ja on olennainen osa kaikkia toimintoja
- riskienhallinnan toimintamalli on jäsenneltyä ja kattavaa. Tällä varmistetaan yhdenmukaiset ja vertailukelpoiset riskienhallinnan tulokset
- riskienhallinnan puitteet ja prosessi on sovitettu organisaation tavoitteisiin ja toimintaympäristöön
- riskienhallinnassa huomioidaan sidosryhmien tietämys, näkemykset ja havainnot
- riskienhallinnan avulla ennakoitaan, havaitaan ja varmistetaan muutokset ja tapahtumat sekä reagoitaan niihin sopivalla tavalla ja oikeaan aikaan (dynaaminen toimintamalli)
- riskienhallinnassa käytetään parasta saatavilla olevaa tietoa
- inhimilliset ja kulttuurilliset tekijät vaikuttavat kaikkiin riskienhallinnan näkökohtiin kaikilla tasoilla
- riskienhallintaan kehitetään jatkuvasti oppimisen ja kokemusten myötä



Kuva 1.

Riskienhallinnan periaatteet (SFS-ISO 3100:2018)

2.1. Riskienhallintaan vaikuttavat osa-alueet

Riskienhallintaan vaikuttavat keskeiset osa-alueet ovat:

- olemassa oleva toimintaympäristö ja sen kehittyminen tulevaisuudessa
- johtamiskulttuuri
- hyväksyttävä riskitaso
- strategia ja tavoitteet
- keskeiset toiminnot ja niiden haavoittuvuudet
- palaute ja arviointi- sekä seurantamenetelmät
- riskienhallintatoimenpiteiden jatkuva kehittäminen
- viestintä
- henkilöstön kouluttaminen ja osallistaminen

Hyväksyttävä riskitaso kuvaa riskin tasoa, jonka Kainuun hyvinvointialue voi toiminnassaan hyväksyä vaarantamatta lakisääteisten tehtäviensä toteuttamista, palvelujen jatkuvuutta, asiakas- ja



potilasturvallisuutta, tietoturvaa, tietosuojaa tai strategisten tavoitteiden saavuttamista. Riskienhallinnan tavoitteena on tunnistaa, arvioida ja hallita riskit siten, että ne pysyvät hyväksyttävällä riskitasolla. Riskitasoa arvioidaan osana toiminnan, talouden, turvallisuuden ja varautumisen suunnittelua. Periaatteena on, että riskit eivät saa vaarantaa hyvinvointialueen kykyä tuottaa lakisääteisiä palveluja tai täyttää sille asetettuja velvoitteita.

Kainuun hyvinvointialueen aluevaltuusto määrittelee tämän dokumentin hyväksymisen kautta hyväksyttävän riskitason ja ohjaa riskinottoa hyvinvointialueella. Kainuun hyvinvointialueen hyväksyttävä riskitaso on lähtökohtaisesti vähäinen.

2.1.1 Riskianalyysimalli

Riskin merkittävyyden arvioimiseksi tulee riskin syitä ja seurauksia tarkastella yksityiskohtaisesti. On selvitettävä, mistä ongelma tai riski johtuu, mitkä tekijät voivat vaikuttaa sen syntyyn ja suuruuteen eli seurausten laajuuteen ja vakavuuteen. Todennäköisyyttä mittaa aikamääre (kuinka todennäköinen tai usein toistuva jokin epätoivottu ilmiö on) ja tapahtuman seurauksia arvioidaan esimerkiksi suhteessa omaisuuteen, henkilöihin, maineeseen ja julkisuuskuvaan.

Riski määritellään todennäköisyyden ja toteutumisesta aiheutuvien seurausten perusteella. Kainuun hyvinvointialueen riskimatriisina käytetään 5x5 riskimatriisia. Riskimatriisin tarkoituksena on antaa riskille arvo, jonka perusteella voidaan määritellä riskin vakavuus ja suunnitella tarvittavien toimenpiteiden tarve sekä kiireellisyys. Riskimatriisissa kerrotaan todennäköisyys ja seuraukset ja näiden kerrottu tulos antaa riskiarvion (riskikerroin). Riskimatriisi auttaa hahmottamaan riskin merkitystä yksikölle ja organisaatiolle. Riskipisteitä saadaan välillä 1–25.



2.1.2 Riskimatriisi

Riskien suuruuden ja merkittävyyden arviointi, esimerkki

		Seurausten vakavuus				
		1. Erittäin pieni	2. Pieni	3. Kohtalainen	4. Suuri	5. Erittäin suuri
Riskin todennäköisyys	5. Erittäin yleinen	Vähäinen (5)	Kohtalainen (10)	Merkittävä (15)	Sietämätön (20)	Sietämätön (25)
	4. Yleinen	Merkityksetön (4)	Vähäinen (8)	Kohtalainen (12)	Merkittävä (16)	Sietämätön (20)
	3. Satunnainen	Merkityksetön (3)	Vähäinen (6)	Kohtalainen (9)	Kohtalainen (12)	Merkittävä (15)
	2. Harvinainen	Merkityksetön (2)	Merkityksetön (4)	Vähäinen (6)	Kohtalainen (8)	Merkittävä (10)
	1. Erittäin harvinainen	Merkityksetön (1)	Merkityksetön (2)	Merkityksetön (3)	Vähäinen (4)	Kohtalainen (5)

Kokonaisriski ja sen mukainen toimenpideluokka muodostuu kaavalla Riski = Todennäköisyys x seurausten vakavuus

ARTER

Taulukko 1. Riskimatriisi 5x5

Riskikertoimen tulkintaa voidaan tehdä edellä kuvatussa riskimatriisissa todetun riskin uhkia ja mahdollisuuksia tarkastelemalla. Riskikertoimen tulkinnasta on esimerkki Taulukossa 2.



Merkityksetön riski	Uhka: - Riski on niin pieni, että toimenpiteitä ei tarvita Mahdollisuus: - Riski on niin pieni, että toimenpiteisiin ei kannata ryhtyä
Vähäinen riski	Uhka: - Toimenpiteitä ei välttämättä tarvita - Harkitaan parempia ratkaisuja, jotka eivät aiheuta lisäkustannuksia - Tilannetta tulee seurata, että riski pysyy hallinnassa Mahdollisuus: - Toimenpiteisiin ei välttämättä kannata ryhtyä - Harkitaan parempia ratkaisuja, jotka eivät aiheuta lisäkustannuksia - Tilannetta tulee seurata mahdollisten muutosten osalta
Kohtalainen riski	Uhka: - On ryhdyttävä toimiin riskin vähentämiseksi. Toimenpiteiden toteuttamiseksi voidaan suunnitella sopiva aikajänne. - Toimenpiteiden kannattavuutta on mietittävä tarkasti - Jos riskiin liittyy erittäin haitallisia seurauksia (esimerkiksi vakava henkilövahinko), on tarpeen selvittää tapahtuman todennäköisyys tarkemmin Mahdollisuus: - On ryhdyttävä toimiin mahdollisuuden tavoittamiseksi. Toimenpiteiden toteuttamiseksi voidaan suunnitella sopiva aikajänne. - Toimenpiteiden kannattavuutta on mietittävä tarkasti - Jos riskiin liittyy erittäin merkittäviä seurauksia, on tarpeen selvittää tapahtuman todennäköisyys tarkemmin
Merkittävä riski	Uhka: - Riskin vähentäminen on välttämätöntä. Toimenpiteet tulee aloittaa nopeasti. - Riskialtista toimintaa ei pidä aloittaa ennen kuin riskiä on vähennetty - Riskialtista toimintaa voi jatkaa, mutta kaikkien on tunnettava riski ja toiminta pitää saada loppumaan nopeasti Mahdollisuus: - Mahdollisuuden tavoittelemisen on kannattavaa. Toimenpiteet tulee aloittaa nopeasti.
Erittäin merkittävä riski	Uhka: - Riskin poistaminen on välttämätöntä. Toimenpiteet tulee aloittaa välittömästi. - Riskialtista toimintaa ei pidä aloittaa - Riskialtis toiminta pitää keskeyttää, kunnes riski on poistettu Mahdollisuus: - Mahdollisuuden tavoittelemisen on välttämätöntä. Toimenpiteet tulee aloittaa välittömästi

ARTER

Taulukko 2. Riskikertoimen tulkinta

2.2. Riskiluokat

Hyvinvointialueen riskit jaetaan yhdeksään eri riskiluokkaan, jotka kattavat organisaation toiminnan kannalta keskeiset riskialueet. Riskiluokat tukevat sekä strategista että operatiivista johtamista, mahdollistavat riskitiedon systemaattisen kokoamisen ja tarjoavat selkeän rakenteen raportointiin.

Riskiluokat jakautuvat strategisiin riskeihin, taloudellisiin riskeihin, henkilöriskeihin, asiakas- ja potilasturvallisuusriskeihin, toiminnallisiin riskeihin, tietoturva- ja tietosuojariskeihin, turvallisuus- ja varautumisriskeihin, vahinkoriskeihin sekä lainsäädäntö- ja maineeseen liittyviin. Osa riskeistä on hyvinvointialueen sisäisiä ja osa ulkoapäin tulevia.

- Strategiset riskit liittyvät organisaation pitkän aikavälin tavoitteisiin, kriittisiin menestystekijöihin ja niihin kohdistuviin epävarmuustekijöihin.
- Taloudelliset riskit ovat monenlaisia talouden tasapainoon, investointeihin ja rahaprosesseihin kuten maksuvalmiuteen, rahoitukseen ja sijoituksiin liittyviä riskejä.
- Henkilöriskit liittyvät henkilöstön saatavuuteen, osaamiseen, työhyvinvointiin, työkykyyn, työturvallisuuteen sekä johtamisen ja organisaatiokulttuurin toimivuuteen.
- Asiakas- ja potilasturvallisuusriskit ovat toimintaan, palveluihin, prosesseihin tai olosuhteisiin liittyviä tekijöitä, jotka voivat vaarantaa asiakkaiden tai potilaiden turvallisuuden, hoidon laadun ja johtaa haittatapahtumaan tai vaaratilanteeseen
- Toiminnalliset riskit liittyvät organisaation toimintaan, palvelujen järjestämiseen, prosesseihin ja tavoitteiden toteutumiseen. Toiminnalliset riskit syntyvät arjen prosesseissa, resurssien riittävyydessä ja palvelujen yhteensovittamisessa. Ne voivat estää tai heikentää toiminnan sujuvuutta, laatua tai tuloksellisuutta.



- Tietoturva ja tietosuojariskit ovat organisaation poikkileikkaavia riskejä, jotka voivat merkittävästi vaikuttaa palveluiden jatkuvuuteen, asiakas- ja potilasturvallisuuteen sekä lakisääteisten velvoitteiden toteutumiseen.
- Turvallisuus- ja varautumisriskit liittyvät turvallisuusympäristön muutokseen, suuronnettomuuksiin, häiriötilanteisiin ja toiminnan jatkuvuuteen.
- Vahinkoriskit aiheutuvat odottamattomista ja äkillisistä, usein vakuuttamiskelpoisista tapahtumista, joista voi seurata onnettomuus, vahinko, rikkoutuminen, toiminnan keskeytyminen tai vahingonkorvaus.
- Lainsäädäntö- ja maineeseen liittyvät riskit liittyvät sääntelyn noudattamiseen sekä organisaation luottamukseen ja julkiseen kuvaan.

Riskiluokitus mahdollistaa sen, että riskienhallinta on yhdenmukaista koko organisaatiossa ja kukin riski voidaan kohdistaa oikealle toiminnalliselle tai strategiselle vastuutaholle. Riskejä arvioidaan systemaattisesti kaikilla hyvinvointialueen tasoilla esim. osavuosisraporttien myötä.

3. Riskienhallinnan vastuut

Ylimmän johdon, aluehallituksen ja aluevaltuuston on varmistettava, että riskienhallintaan liittyvien olennaisten roolien vastuut ja valtuudet on määritelty ja viestitty organisaation kaikilla tasoilla. Lisäksi on yksilöitävä riskin omistajat eli henkilöt, joilla on vastuu ja valta riskien hallinnasta (ISO 31000).

Riskienhallinnan vastuut on kuvattu Kainuun hyvinvointialueen hallintosäännössä. Riskienhallinta on osa hyvää hallintotapaa ja johtajuutta, ja on keskeinen tekijä siinä, kuinka hyvinvointialuetta johdetaan kaikilla tasoilla.

Aluevaltuusto

Aluevaltuusto päättää sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista (Laki hyvinvointialueesta 611/2021 22§) ja edellyttää, että hyvinvointialuekonsernin toiminnot on järjestettävä niin, että kaikilla organisaation tasoilla ja kaikissa toiminnoissa on riittävä sisäinen valvonta ja riskienhallinta. Aluevaltuusto hyväksyy hyvinvointialueen hallintosäännön, jolla päätetään eri toimijoiden toimivallasta ja velvollisuuksista sekä siitä, voidaanko toimivaltaa delegoida organisaatiossa eteenpäin. Aluevaltuusto päättää hyvinvointialueen strategiasta ja hyväksyy vuosittain talousarvion, joka kattaa koko hyvinvointialueen toiminnan. Talousarviossa aluevaltuusto asettaa hyvinvointialueen ja hyvinvointialuekonsernin toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet, joiden toteutumista tulee valvoa. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta kytkeytyvät siten myös talousarvioprosessiin ja ne kattavat koko hyvinvointialuekonsernin toimintakentän.

Aluehallitus ja hyvinvointialuejohtaja

Aluehallituksen ja hyvinvointialuejohtajan tehtävänä on huolehtia hyvinvointialueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä (Laki hyvinvointialueesta 611/2021 43§). Aluehallitus hyväksyy sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa koskevat ohjeet ja menettelytavat hyvinvointialuejohtajan esittelystä ja antaa toimintakertomuksessa tiedot sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä, keskeisistä johtopäätöksistä sekä selvityksen konsernivalvonnasta sekä merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä.



Lautakunnat ja jaostot

Lautakunnat ja jaostot vastaavat omalla tehtäväalueellaan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisesta järjestämisestä, toimeenpanon valvonnasta sekä merkittävien riskien raportoinnista aluehallituksen antamien ohjeiden mukaisesti.

Toimialuejohtajat, johtavat viranhaltijat sekä muut esihenkilöt

Toimialuejohtajat, järjestämisjohtaja, palvelualuepäälliköt, palveluyksikköpäälliköt, palveluesihenkilöt ja muut aluehallituksen määrittelemät viranhaltijat vastaavat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteutumisen toimeenpanosta ja tuloksellisuudesta johtamassaan toiminnassa ja raportoivat aluehallituksen antamien ohjeiden mukaisesti.

Jokainen esihenkilöasemassa oleva vastaa riskien tunnistamisesta, arvioinnista sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimenpiteiden toteutuksesta, toimivuudesta sekä raportoinnista. Tilivelvollisuusaseman puuttuminen ei vapauta esihenkilöä sisäisestä valvonnasta.

Henkilöstö

Henkilöstö toimii tavoitteiden ja annettujen sääntöjen mukaisesti sekä kehittää toimintatapoja ja ammatillista osaamistaan huomioiden asianmukaisen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeistuksen. Henkilöstö raportoi havaitsemistaan epäkohdista esihenkilöilleen ja tarvittaessa riskienhallintajärjestelmään.

Konserniyhteisöjen hallitukset ja toimitusjohtajat vastaavat niiden sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja tuloksellisuudesta. Konserniyhteisöt raportoivat konsernijohdolle sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä, tuloksellisuudesta sekä merkittävien riskien hallinnasta konserniohjeen tai muun ohjeistuksen mukaisesti.

Riskienhallinnan ohjausryhmä

Hyvinvointialueen riskienhallinnan ohjausryhmä muodostuu hyvinvointialuejohtajasta, toimialuejohtajista sekä järjestämisjohtajasta. Ohjausryhmä ohjaa riskienhallinnan työryhmän työtä ja hyväksyy riskienhallinnan työryhmän laatimia dokumentteja ennen niiden saattamista päätöksentekoon.

Riskienhallinnan työryhmä

Työryhmä on moniammatillinen asiantuntijaryhmä, jonka tehtävänä on valmistella, raportoida ja esitellä hyvinvointialueen organisaatiotason riskienhallintaan liittyviä asioita riskienhallinnan ohjausryhmälle ja hyvinvointialueen johtoryhmälle. Työryhmän tehtävänä on osaltaan koordinoita riskienhallinnan vuosittaisten toimenpiteiden toteutumista ja kouluttaa henkilöstöä organisaation riskienhallinnan toteutumisessa.

Riskienhallintapolitiikka laaditaan valtuustokausittain, mutta riskienhallinnan työryhmä tarkastelee vuosittain tai esim. lainsäädäntömuutoksien yhteydessä politiikan ajantasaisuuden sekä tekee tarvittavat päivitysehdotukset.

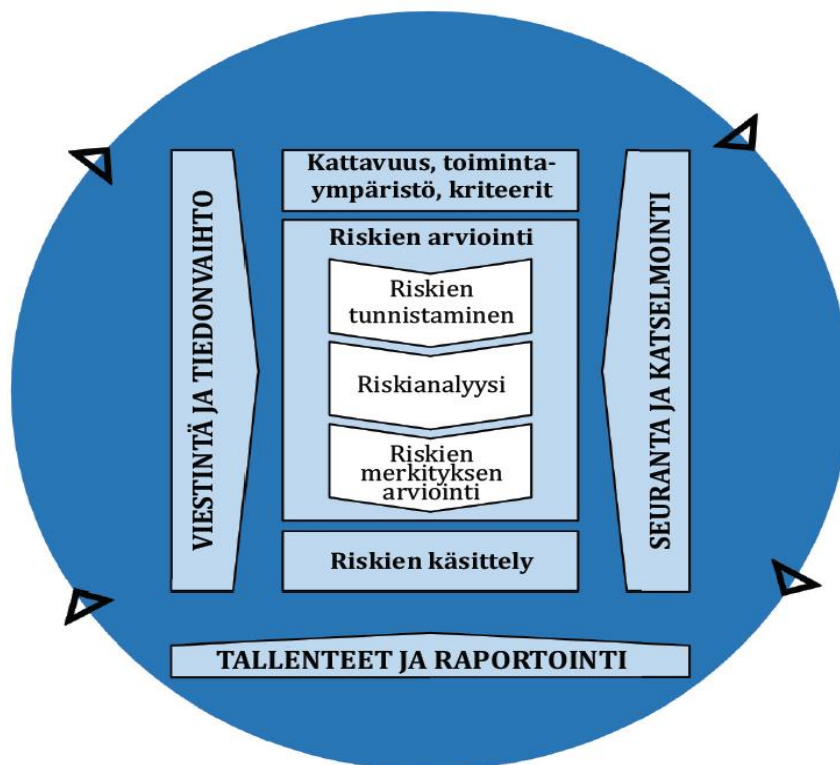
4. Riskienhallintaprosessi

Riskienhallintaprosessi sisältää seuraavat vaiheet:

- toimintaympäristön määrittely
- riskien tunnistaminen ja kuvaaminen
- riskien analysointi
- riskien merkityksen arviointi
- riskien käsittely ja hallintatoimenpiteiden määrittely
- riskienhallintaa koskeva raportointi, seuranta ja katselmointi
- viestintä ja tiedonvaihto

Onnistunut riskienhallinta on aktiivista ja reagoi muutoksiin. Riskienhallintaprosessi kattaa kaikki riskeille tehtävät toimenpiteet. Riskienhallintaprosessi sisältää olennaisena osana hallintaperiaatteita, menettelyjä ja käytäntöjen järjestelmällistä soveltamista.

Riskienhallintaprosessi ja sen integrointi hyvinvointialueen prosesseihin ja toimintoihin kuvataan yksityiskohtaisemmin riskienhallintaan liittyvissä ohjeissa. Riskienhallintaprosessin keskiössä ovat riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen, arvottaminen, arviointi ja kontrollitoimenpiteet sekä riskien seuranta suhteessa valittuihin toimenpiteisiin.



Kuva 2. Riskienhallintaprosessi (SFS-ISO 31000)



5. Riskienhallinnan vuosittaiset toimenpiteet

Riskejä tunnistetaan osana hyvinvointialueen tavanomaista johtamista, päätöksentekoa, toimintaa ja sen suunnittelua sekä seurantaa ja arviointia. Riskienhallinnan vuosikello on kuvattu taulukon muodossa.

Kuukausi	Toimenpiteet	Käsittely
tamm-maaliskuu	- edellisen vuoden riskienhallinnan raportointi toimintakertomuksen yhteydessä - osavuosisiraportti 1–3kk (riskienhallinnan raportointi mukana)	- aluehallitus hyväksyy tilinpäätöksen yhteydessä maaliskuun loppuun mennessä - toimialueiden johtoryhmät
huhtikuu-kesäkuu	- toimialueiden arvio, esitykset seuraavan vuoden 2–5 suurimmasta riskistä - o toimialueiden riskien käsittely (riskienhallintaohjelmaan kirjatut keskeiset riskit) - o HVA:n riskiluettelon päivittäminen - o talousarvion laadintaohje (riskien huomiointi toiminnan ja talouden suunnittelua varten) - osavuosisiraportti 1-6kk (riskienhallinnan raportointi mukana)	- toimialueiden johtoryhmät - seminaarit - riskienhallinnan työryhmä - aluehallitus - toimialueiden johtoryhmät
heinä-syyskuu	- seuraavan vuoden riskienhallintaohjeistuksen / suunnitelman laadinta - osavuosisiraportti 1-9kk (riskienhallinnan raportointi mukana)	- riskienhallinnan työryhmä - toimialueiden johtoryhmät
loka-joulukuu	- osavuosisiraportti 1-12kk (riskienhallinnan raportointi mukana) - seuraavan vuoden toiminnan ja talouden keskeiset painotukset riskienhallinta huomioiden - riskienhallintapolitiikan tarkastelu/päivittäminen - seuraavan vuoden riskienhallintaohjeistuksen/ suunnitelman hyväksyminen - talousarvio ja -suunnitelma (riskienhallinta huomioiden) hyväksyminen - tarv. Riskienhallintapolitiikan hyväksyminen	- toimialueiden johtoryhmät - johtoryhmäseminaari - riskienhallinnan työryhmä - johtoryhmä, aluehallitus - aluehallitus ja -valtuusto - aluevaltuusto

Taulukko 3. Riskienhallinnan vuosittaiset toimenpiteet.



6. Dokumentointi

Riskienhallinta dokumentoidaan riskienhallintajärjestelmään, jonne kirjataan tunnistetut riskit, arvioidaan niiden suuruus ja nykytila, kirjataan riskien hallintakeinot, nimetään ensisijaiset vastuuhenkilöt (riskin omistaja) sekä toimenpiteiden ja seurannan aikataulu.

Organisaatiotasoisista riskeistä vastaa hyvinvointialueen johtoryhmä, jonka tehtävänä on seurata riskien kehitystä ja huolehtia riskienhallinnan ajantasaisuudesta. Palvelualuepäälliköt ja palveluysikköpäälliköt huolehtivat, että palvelualueiden ja palveluysiköiden riskienhallinta tulee dokumentoitua samaan järjestelmään.

7. Riskienhallinnan seuranta, arviointi ja katselmointi

Riskienhallintaa ylläpidetään ja kehitetään osana johtamista ja toimintaprosesseja organisaation kaikilla tasoilla. Kehittämistyö on jatkuvaa ja sisältyy jatkuvan parantamisen ajatteluun.

Varmistaakseen, että riskienhallinta on vaikuttavaa ja että se tukee strategian toteuttamista, on hyvinvointialueella:

- mitattava riskienhallinnan tasoa ja arvioitava sitä arviointien ja katselmusten yhteydessä
- mitattava säännöllisesti riskienhallinnan toteutumista ja mahdollisia poikkeamia
- katselmoitava säännöllisesti riskienhallinnan puitteita, riskienhallintapolitiikkaa ja -ohjeistuksia / suunnitelmia, arvioitava niiden asianmukaisuutta suhteessa toimintaympäristön muutoksiin
- raportoitava riskeistä, riskienhallinnan etenemisestä sekä riskienhallintapolitiikan noudattamisesta
- katselmoitava ennalta sovittua vaikuttavuutta

Riskienhallinnasta ennalta sovittuja päätöksiä ylläpidetään ja kehitetään osana johtamista ja toimintaprosesseja. Sisäinen tarkastus arvioi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tasoa ja riittävyttä samoin kuin johtamis- ja hallintojärjestelmää ja raportoi siitä aluehallitukselle ja hyvinvointialuejohtajalle. Tilintarkastajat antavat tilintarkastuskertomuksessaan arvionsa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisen asianmukaisuudesta.

8. Raportointi ja viestintä

Riskienhallinnasta raportoidaan osana toiminnan ja talouden seurantaan osavuosisraporttien ja toimintakertomuksen laadinnan yhteydessä. Riskienhallinta huomioidaan myös toimintasuunnitelmien ja talousarvion laadinnan sekä merkittävien investointihankkeiden yhteydessä. Organisaatiotason riskienhallintakokonaisuus kootaan toimintakertomukseen.

Viestintä ja tiedonvaihto tukee riskienhallinnan kokonaisuutta ja vaikuttavuutta. Riskienhallintapolitiikan toimeenpanoa tuetaan viestinnällä. Viestinnässä noudatetaan hyvinvointialueen viestinnän periaatteita ja arvoja.



9. Riskienhallinnan ylläpito ja kehittäminen

Riskienhallinta sisältyy hyvinvointialueen omavalvontaan ja se huomioidaan omavalvontaohjelmassa ja -suunnitelmissa sekä valvonta- ja arviointisuunnitelmissa. Omavalvonta on osa johtamista ja riskienhallintaa. Riskienhallintapolitiikalla vahvistamme Kainuun hyvinvointialueen perustehtävän (Terveyttä, turvaa ja hyvinvointia) sekä arvojemme mukaista toimintaa (vastuullisuus, avoimuus, luottamuksellisuus, oikeudenmukaisuus). Visioon (Elinvoimainen ja uudistuva turvallisen arjen Kainuu) pääseminen edellyttää kattavaa ja vaikuttavaa riskienhallintaa. Riskienhallintapolitiikka ohjaa meitä tähän.

Riskienhallintapolitiikka käsitellään ja hyväksytään hyvinvointialueen johtoryhmässä, aluehallituksessa ja aluevaltuustossa. Poliitiikka astuu voimaan aluevaltuuston hyväksynnän jälkeen ja on voimassa valtuustokausittain. Riskienhallintapolitiikan täytäntöönpanon tueksi laaditaan riskienhallintaan liittyviä ohjeita, jossa on kuvattuna riskienhallinnan käytännön toimeenpano.

Riskienhallintapolitiikan ylläpidon ja kehittämisen päävastuu on hyvinvointialueen johdolla ja aluevaltuustolla. Riskienhallinnan työ- ja ohjausryhmä tukevat konkreettisesti politiikan ylläpitoa ja kehittämistä. Käytännön toteuttamisvastuu on koko henkilöstöllä. Jokaisen tulee osaltaan osallistua ja sitoutua toiminnan turvallisuuden kehittämiseen. Tähän sisältyy toimintaympäristön havainnointi, riskien ja puutteiden tunnistaminen, raportointi ja korjaavien toimenpiteiden toteuttaminen. Riskienhallinnan ylläpitoon kuuluu myös jatkuva turvallisuusosaamisen varmistaminen ja kehittäminen. Erityisen tärkeää on huomioida riskienhallinta muutostilanteissa. Riskienhallinta on turvallisuus- ja varautumistyön perusta ja turvallisuus luodaan yhdessä.

10. Lähteet

- IMS-järjestelmän riskienhallintaosion esittelymateriaali
- Kainuun hyvinvointialueen hallintosääntö [Hallintosääntö | Kainuun hyvinvointialue](#)
- Laki hyvinvointialueesta 611/2021 [Laki hyvinvointialueesta | 611/2021 | Lainsäädäntö | Finlex](#)
- Kansikuvan kuvitus on tuotettu tekoälyavusteisesti Microsoft Copilot -työkalulla.