



## Sonkajärven kunnan riskienhallintaohje

Riskienhallintaohjeen tarkoituksena on kuvata Sonkajärven kunnan riskienhallintaprosessi ja ohjeistaa riskienhallinnan toteuttamista koskevat periaatteet ja menettelytavat.

Riskienhallintaohjeen mukaiset käytännöt koskevat kaikkia kunnan toimielimiä ja tulosalueita.

### Riskienhallintaprosessin kuvaus

Riskienhallintaprosessi kytkeytyy kunnan talousarvio- ja tilinpäätösprosessiin.

Sonkajärven kunnan riskienhallintaprosessi koostuu kahdeksasta vaiheesta, jotka perustuvat riskienhallinnan kansainvälisiin suosituksiin ja standardeihin (mm. ISO 31000, ISO 31010, COSO ERM).

1. Toimintaympäristön määrittäminen
2. Tavoitteiden asettaminen ja perustehtävät
3. Riskien tunnistaminen
  - a. Riskien itsearviointi
  - b. Vuosittain tehtävä
  - c. Huomioidaan toimintaympäristön muutokset
4. Riskien arvioiminen
  - a. Riskien tunnistamisen yhteydessä
  - b. Arvioidaan todennäköisyyttä ja vaikuttavuutta asteikolla 1-4
5. Riskeihin vastaaminen (hallintatoimet)
  - a. Riskien priorisointi
  - b. Toimenpiteiden valinta
6. Valvontatoimenpiteet (kontrollit)
7. Raportointi
8. Seuranta

Riskienhallintaprosessin vaiheet 1 ja 2 dokumentoidaan kuntastrategiaan sekä vuosittain laadittavaan talousarvioon.

Vaiheet 3-6 dokumentoidaan erilliseen vuosittain päivitettävään riskienhallintaohjelmaan. Riskienhallintaohjelma laaditaan toimielintasolla ja sen laatimisesta vastaavat toimielinten esittelijät. Ohjelman laatimiseen osallistuvat tulosalueiden esimiehet. Riskienhallintaohjelma käsitellään ao. toimielimessä talousarviovuoden keväällä ja tarvittaessa.

Vaiheet 7 ja 8 toteutetaan tilinpäätösprosessin yhteydessä.

Mikäli kesken tilikauden havaitaan merkittäviä uusia riskejä, tulee niistä raportoida välittömästi ao. toimielimelle. Riskit tulee käsitellä toimielimessä riskienhallintaprosessin vaiheiden 3-6 mukaisesti ja dokumentoida ne riskienhallintaohjelmaan.

## **Riskienhallintaprosessin vaiheet**

### Toimintaympäristön määrittelemine

Toimintaympäristöllä tarkoitetaan sitä ympäristöä, jossa kunta pyrkii saavuttamaan tavoitteensa ja toteuttamaan perustehtävänsä. Toimintaympäristö voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen toimintaympäristöön.

Sisäiseen toimintaympäristöön kuuluvat mm. hallintotapa, organisaatorakenne, roolit ja vastuut, toimintaperiaatteet, julkishallinnon hyvän hallintotavan periaatteet (ml. eettiset periaatteet) sekä organisaation käyttöön ottamat standardit, ohjeet ja mallit.

Ulkoiseen toimintaympäristöön kuuluvat mm. kansainvälinen, kansallinen, alueellinen tai paikallinen, yhteiskuntaan, kulttuuriin, politiikkaan, lainsäädäntöön, viranomaismääräyksiin, rahoitukseen, teknologiaan, talouteen ja luontoon liittyvä toimintaympäristö.

Toimintaympäristön määrittelemisen tarkoituksena on tunnistaa sellaiset tekijät, joista kunnan tavoitteita ja perustehtäviä uhkaavat riskit voidaan johtaa.

**Toimintaympäristö määritellään Sonkajärven kuntastrategiassa sekä vuosittaisessa talousarviossa**, mutta siihen liittyviä muutoksia seurataan jatkuvasti ja niihin reagoidaan tarpeen mukaan.

### Tavoitteiden asettaminen ja perustehtävät

Riskienhallinnan tarkoituksena on tunnistaa, arvioida ja hallita *tavoitteita* ja *perustehtäviä* uhkaavia riskejä.

Sonkajärven kunnan perustehtäviä säätelevät useat lait ja asetukset. **Tavoitteet asetetaan Sonkajärven kunnan kuntastrategiassa ja muissa strategioissa ja suunnitelmissa. Tavoitteita täsmennetään vuosittain talousarviossa.**

### Riskien tunnistaminen

Riskien tunnistamisella tarkoitetaan riskien havaitsemiseen ja kuvaamiseen liittyvää prosessia.

Riskien tunnistamisen tavoitteena on luoda kattava näkemys riskeistä ja mahdollisuuksista, jotka voivat joko haitata tai edesauttaa asetettujen tavoitteiden saavuttamista tai perustehtävien toteutumista.

Riskien tunnistamisessa tulee tunnistaa myös sellaiset riskit, jotka liittyvät jonkin mahdollisuuden hyödyntämättä jättämiseen.

### Riskien arvioiminen

Riskit arvioidaan ottamalla huomioon niiden todennäköisyys ja vaikutukset, mikä pohjalta päätetään, kuinka niitä hallitaan. Tunnistetut riskit arvioidaan sekä bruttoriskeinä että netto- eli jäännösriskeinä.

Bruttoriskillä tarkoitetaan riskin todennäköisyyttä ja vaikutuksia ilman riskin hallintakeinoja eli sitä, että riskin todennäköisyyttä ja/tai vaikutuksia pyrittäisiin pienentämään.

Jäännösriskillä tarkoitetaan puolestaan riskin todennäköisyyttä ja vaikutuksia sen jälkeen, kun riskin todennäköisyyttä ja/tai vaikutuksia on pyritty pienentämään erilaisin toimenpitein.

Riskin arvioinnin tuloksena syntyy riskiluku, jonka perusteella riskit voidaan asettaa järjestykseen sen perusteella, kuinka merkittävä riski on.

Jotta riski saadaan arvioitua, arvioidaan erikseen sen todennäköisyyttä ja vaikuttavuutta, ja riskiluku lasketaan näiden tulona.

Todennäköisyyttä mitataan asteikolla 1-4, jossa:

- 1 = riskin realisoituminen on epätodennäköistä,
- 2 = riskin realisoituminen on kohtalaisen todennäköistä,
- 3 = riskin realisoituminen todennäköistä,
- 4 = riskin realisoituminen on erittäin todennäköistä

Todennäköisyyksiä koskevat kriteerit on kuvattu tarkemmin liitteessä 1.

Vaikuttavuutta mitataan asteikolla 1-4, jossa:

- 1 = riskin vaikutukset ovat vähäiset,
- 2 = riskin vaikutukset ovat kohtalaiset,
- 3 = riskin vaikutukset ovat merkittävät,
- 4 = riskin vaikutukset ovat kriittiset

Vaikuttavuutta koskevat kriteerit on kuvattu tarkemmin liitteessä 2.

Suosittelavaa on, että kutakin riskiä koskevan todennäköisyyden ja vaikuttavuuden arvioimiseen osallistuu useampi henkilö. Riskituloa peilataan riskimatriisiin (liite 3), jonka perusteella voidaan tehdä johtopäätöksiä riskin merkittävydestä ja riskeihin vastaamista koskevista toimenpiteistä.

### Riskeihin vastaaminen (hallintatoimet)

Riskeihin vastaamisella tarkoitetaan päätöstä siitä, kuinka riskeihin vastataan. Riskeihin tulee vastata siten, että tavoitteen saavuttamista tai perustehtävän toteutumista uhkaava jäännösriski on hyväksyttävällä tasolla.

Riskeihin voidaan vastata mm. seuraavilla toimenpiteillä:

<i>Välttäminen</i>	Riskin välttäminen tarkoittaa sellaisen toiminnan välttämistä, jossa kyseiselle riskille altistuttaisiin. Tämä tarkoittaa myös mahdollisen riskin ottamisesta saatavan hyödyn menettämistä tai tavoitteista tai toiminnasta luopumista.
<i>Pienentäminen</i>	Riskin pienentämisellä pyritään pienentämään riskin toteutumisen todennäköisyyttä tai vähentämään vaikutusta riskin toteutuessa.
<i>Siirtäminen</i>	Riski voidaan siirtää sopimusten avulla toisen osapuolen kannettavaksi joko osittain tai kokonaan. Tyypillisin riskin siirtämiskeino on vakuuttaminen, mutta riskiä voidaan siirtää myös esim. toiminnassa tehtävien sopimusten kautta.
<i>Hyväksyminen</i>	Riski voidaan pitää myös omalla vastuulla. Riskin ottamiseen liittyvät päätökset tehdään pääasiallisesti strategisen johtamisen yhteydessä ylimmän johdon toimesta.

Riskeihin vastaamisen tulee sisältää konkreettiset hallinnan toimenpiteet eli toimenpiteet siitä, miten riskiä pienennetään. Riskeihin vastataan tehokkaasti niille suunnitellulla tavalla.

### Raportointi

Riskienhallinnan toimeenpanosta, tuloksellisuudesta ja olennaisimmista riskeistä raportoidaan toimintakertomuksessa.

### Seuranta

Seurannalla tarkoitetaan riskienhallinnan tehokkuuden arviointia ja riskienhallinnan kehittämistä. Seurannasta vastaa kunnanhallitus.

### **Voimaantulo**

Riskienhallintaohjeen ja siihen tehtävät muutokset hyväksyy kunnanhallitus. Riskienhallintaohje tulee voimaan 1.1.2019.

### LIITTEET

Liite 1: Riskien todennäköisyyden arviointia koskevat kriteerit

Liite 2: Riskien vaikuttavuuden arviointia koskevat kriteerit

Liite 3: Riskimatriisi

Liite 4: Riskienhallintaohjelma