

Asia: VM036:00/2015

Valtionhallinnon riskienhallintapolitiikkamalli

Lausunnonantajan saate

Tähän voitte lisätä tarvittaessa saatteen

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan neuvottelukunnan riskienhallintapolitiikkamallia voidaan kokonaisuutena pitää hyvin laadittuna ja valtionhallintoon sopivana. Riskienhallintapolitiikkamalli ja muu aineisto tarjoavat hyviä yhteisiä menetelmiä ja malleja, joiden avulla organisaatiot voivat kehittää, ohjata ja arvioida toimintaansa. Kokonaisvaltainen riskienhallinta on osa jokaisen valtion viraston lakisääteinen tehtävää ja riskienhallintapolitiikkamalli toimii hyvänä organisaatioiden ohjaukseen, johtamiseen ja toimintaan liittyvänä työvälineenä.

Tulli kiittää mahdollisuudesta antaa lausunto sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan neuvottelukunnan valmistelemaan riskienhallintapolitiikkamalliin.

Yleistä

Onko aineistokokonaisuus, jossa on riskienhallinnan järjestämistä koskevia ohjeita, riskienhallintapolitiikkamalli sekä liiteaineistoa, käyttökelpoinen riskienhallinnan kehittämisessä?

Kyllä

Onko aineiston laajuus sopiva?

Kyllä

Onko asioiden esittämistapa riittävän selkeä ja kieleltään ymmärrettävä?

Kyllä

Riskienhallinnan järjestäminen

Onko riskienhallinnan järjestämistä koskeva osuus sisällöltään käyttökelpoinen riskienhallinnan kehittämisessä?

Kyllä

Riskienhallintapolitiikkamalli

Soveltuuko malli kokonaisuutena riskienhallintapolitiikan pohjaksi?

Kyllä

Ovatko luvussa 3 esitettyjen keskeisten käsitteiden määrittelyt riittäviä? Liitteessä on kattavampi käsitehakemisto.

Kyllä

Soveltuvatko luvussa 4 esitetyt tavoitteet pohjaksi viraston riskienhallinnan tavoitteille?

Kyllä

Soveltuvatko luvussa 5 esitetyt periaatteet pohjaksi viraston riskienhallinnan periaatteille?

Kyllä

Soveltuvatko luvun 6 vastuiden määrittelyt pohjaksi viraston riskienhallinnan vastuiden määrittelylle?

Kyllä

Yhteiset luokitukset

Ovatko riskiluokittelu ja esimerkit toimivia ja selkeitä?

Kyllä

Ovatko asteikot ja määrittelyt toimivia ja selkeitä?

Kyllä

Vapaamuotoista palautetta

Palautetta riskienhallintapolitiikkamallista edellä olleiden vastausten lisäksi:

-

Palautetta riskienhallintapolitiikkamallin liitteistä:

Tullissa käytetään riskiarviointiasteikkoa, jossa todennäköisyyttä ja vaikuttavuutta arvioidaan asteikolla 1-5. Tullin riskienhallintapolitiikan määrittelyvaiheessa vuonna 2012-2013 pilotoitiin kolmea riskiarviointiasteikkoa (1-3, 1-4 ja 1-5), joiden ominaisuuksia verrattiin Tullin strategiaan, operatiivisiin, taloudellisiin ja vahinkoriskeihin. Pilotoinnin perusteella arviointiasteikkoa 1-3 pidettiin liian suppeana ja arviointiasteikkoa 1-4 hieman liian yksinkertaistavana. Tullin tehtävät ja toimintaympäristö huomioiden riskiarviointiasteikko 1-5 koettiin tuottavan monipuolisinta kuvaa Tullin eri riskeistä ja mahdollisuuksista.

Riskienhallintapolitiikkamallin käännös ruotsiksi

Onko riskienhallintapolitiikkamallia koskevasta suosituksesta tarpeen tehdä jollekin hallinnonalanne virastolle käännös ruotsiksi?

Kyllä, kokonaan näitä virastoja varten

Muut kehittämis ehdotukset

Tässä voitte esittää tarvittaessa muita kehittämis ehdotuksia, jotka eivät tulleet esiin edellä olevissa vastauksissa:

Riskienhallintapolitiikkamalli ja siihen liittyvä asiakirjadokumentaatio suositellaan käännettäväksi ruotsiksi.

Voit jättää kommentit lausuntoon myös liitteenä

[Tullin riskienhallintapolitiikka.pdf](#)

Kananen Hannu
tulli.fi - Tullin riskienhallinnan koordinaatioryhmä / Sisäisen tarkastuksen
päällikkö Hannu Kananen



24.2.2014

Tullin riskienhallintapolitiikka

24.2.2014

Sisällysluettelo

1. Johdanto.....	2
2. Riskienhallinnan tarkoitus ja tavoitteet.....	2
3. Riskienhallinnan organisointi ja vastuut	3
4. Riskienhallinnan toteutus.....	3
4.1 Riskien tunnistaminen	3
4.2 Riskien arviointi	4
4.3 Riskien hallinta	4
4.4 Raportointi ja seuranta.....	5
5. Riskienhallinnan menetelmien kehittäminen	5

1. Johdanto

Riskienhallintapolitiikka määrittelee riskienhallinnan yleiset tavoitteet, vastuut ja toteutuksen keskeiset periaatteet Tullissa.

Kokonaisvaltaisessa riskienhallinnassa riskienhallintaprosessit, riskiraportointi ja riskienhallintatoimet on yhdistetty ja sovitettu Tullin johtamiseen ja muuhun toimintaan. Riskienhallinta tukee Tullin perustehtävien toteuttamista strategioiden mukaisesti. Tarkoituksena on, että Tullin toimintaan olennaisilta osilta vaikuttavat ulkoiset ja sisäiset tekijät tulevat huomioiduksi riskienhallinnassa. Kokonaisvaltaisen riskienhallinnan perustana ovat arvot, Tullin tehtävät ja strategiat. Riskienhallinnan yleiset tavoitteet ja toimintaperiaatteet määritellään riskienhallintapolitiikassa, yksityiskohtaisemmat toimintamallit kuvataan johtamisen ja operatiivisen riskienhallinnan toimintaohjeissa. Tehokas riskienhallinta ja sisäinen valvonta tukevat oikeaan tietoon perustuvaa suunnittelua ja päätöksentekoa.

2. Riskienhallinnan tarkoitus ja tavoitteet

Riskienhallinta on järjestelmällistä toimintaa, jonka tarkoituksena on tavoitteita uhkaavien riskien ja niiden vaikutusten tunnistaminen, poistaminen, pienentäminen, siirtäminen tai sietäminen.

Tullin näkökulmasta riskejä ovat sellaiset vahingolliset tapahtumat, jotka uhkaavat viraston tehtävien, strategisten tavoitteiden ja tulostavoitteiden toteutumista. Tullin riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa, että Tullin toiminnassa ei ole hallitsemattomia riskejä, jotka kohdistuvat perustehtäviin, henkilöstöön, omaisuuteen, organisaatioturvallisuuteen tai asiakkaille ja muille sidosryhmille tehtyjen sitoumusten toteutumiseen.

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta liittyvät toisiinsa. Riskienhallinnalla tunnistetaan, arvioidaan ja hallitaan sisäisen valvonnan tavoitteiden saavuttamista uhkaavia tekijöitä.

Sisäinen valvonta on organisaation ohjaus- ja toimintaprosesseihin sisältyviä rakenteita ja toimintatapoja, joiden avulla saadaan kohtuullinen varmuus

- toiminnan lainmukaisuudesta,
- varojen turvaamisesta,
- toiminnan tuloksellisuudesta sekä
- taloutta ja tuloksellisuutta koskevien oikeiden ja riittävien tietojen tuottamisesta.

24.2.2014

Tullin taloussäännössä on todettu, että Tullin yksiköt vastaavat toiminnastaan ja sen riittävästä valvonnasta kukin omalla toimi- ja vastuualueellaan. Tullin yksiköt vastaavat niiden toimi- ja vastuualueelle osoitettujen tulostavoitteiden toteutumisesta. Toimintayksiköt raportoivat toiminnastaan sille Tullin yksikölle, jonka ohjauksessa ne ovat.

3. Riskienhallinnan organisointi ja vastuut

Tullin pääjohtaja vastaa riskienhallinnasta. Tullin johtoryhmä johtaa riskienhallintaa. Tullin yksiköissä ja niiden ohjaamisessa toimintayksiköissä tapahtuvan riskienhallinnan järjestämisestä vastaavat päälliköt työjärjestyksen mukaisesti. Jokainen tullilainen vastaa siitä, että omassa työssä havaitut riskit käsitellään asianmukaisesti lähimmän esimiehen ja kyseisen riskin hallinnasta vastaavan tahon kanssa.

4. Riskienhallinnan toteutus

Riskienhallinta on osa Tullin strategista ja operatiivista johtamista. Riskienhallinnassa otetaan huomioon sisäiset ja ulkoiset riskit. Tullin riskienhallinta kattaa Tullin perustehtävät ja tukitoiminnot. Riskienhallinta ulottuu myös sopimuksiin ja ulkoistettuihin palveluihin.

Riskienhallinta on osa johtamista ja kytkeytyy toiminnan suunnitteluun ja seurantaan. Tullin johto arvioi strategisia riskejä yhdessä VM:n johdon kanssa (mm. osana strategia-asiakirjan laadintaa). Tullin yksiköt ja niiden ohjauksessa olevat toimintayksiköt arvioivat riskit ja kuvaavat keskeiset hallintakeinot tulossopimuksissa. Riskienhallinnan toteutumista seurataan tulossopimusten seurannan yhteydessä. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tilasta ja sen olennaisimmista kehittämiskohteista annetaan vuosittain lausuma osana tilinpäätöstä ja toimintakertomusta.

Tullissa tehdään operatiivista riskienhallintaa eri alueilla mm. organisaatioturvallisuuteen, hankkeisiin ja projekteihin, sopimuksiin sekä asiakkaisiin liittyen. Tullin toiminnoissa ja prosesseissa toteutettavaan riskien tunnistamiseen ja arviointiin on erikseen sovitut menettelytavat ja työvälineet.

4.1 Riskien tunnistaminen

Riskien tunnistamisessa etsitään tapahtumia tai tekijöitä, jotka voivat vaikuttaa kielteisesti tavoitteiden saavuttamiseen, toimintaan tai lopputulokseen. Riskien tunnistaminen voi auttaa toimintatapojen kehittämisessä.

Tullin yksiköiden ja niiden ohjaamien toimintayksiköiden riskien arvioinnissa näkökulmana on kyseisen yksikön tavoitteiden toteutumista uhkaavat tekijät. Riskien tunnistamisessa ja arvioinnissa käytetään yhteisesti sovittuja, kuhunkin käyttötarkoitukseen soveltuvia menettelytapoja ja työvälineitä.

Osana Tullin toiminnan suunnittelua arvioidaan riskejä riskikartan avulla. Riskikartta ei sisällä varsinaisia suoria riskejä, vaan pikemminkin osa-alueita, joilta riskejä voidaan löytää ja tunnistaa. Riskikartta nostaa esille ne asiakokonaisuudet, jotka pitää ottaa huomioon toiminnan suunnittelussa.

Tullin toiminnoissa ja prosesseissa toteutettavaan riskien tunnistamiseen ja arviointiin on erikseen sovitut menettelytavat ja työvälineet.

24.2.2014

Riskit jaetaan neljään pääluokkaan:

- Strategiset riskit
- Rahoitus- ja taloudelliset riskit
- Vahinkoriskit
- Operatiiviset riskit

Luokat eivät ole toisiaan poissulkevia vaan yhteen luokkaan kuuluvalla riskillä voi olla vaikutuksia muiden luokkien riskeihin. Riskienhallinnan toimintatapojen kuvaaminen ja soveltaminen lisää tietoisuutta eri riskien keskinäisistä riippuvuussuhteista.

Strategiset riskit ovat tapahtumia, jotka vaikuttavat Tullin pitkän aikavälin (strategisiin) tavoitteisiin. Strategiset riskit liittyvät toimintaympäristön ja kehittämisen epävarmuustekijöihin, hyvään hallintotapaan ja maineeseen ja ne voivat olla sekä sisäsyntyisiä että Tulliin ulkopuolelta kohdistuvia.

Rahoitus- ja taloudelliset riskit liittyvät Tullin toiminnan rahoitukseen, talouden suunnitteluun ja hallintaan sekä tuloksellisuuden ja varojen käytön raportointiin.

Vahinkoriskejä ovat esimerkiksi henkilöstön työkykyyn liittyvät riskit, erilaiset ympäristö- ja luonnonkatastrofiriskit sekä toimitilaturvallisuuteen liittyvät riskit.

Operatiiviset riskit liittyvät Tullin päivittäisiin toimintoihin ja voivat olla seurausta riittämättömistä tai epäonnistuneista sisäisistä prosesseista, huonosta johtamisesta, henkilöstöstä tai ulkoisista tapahtumista. Operatiiviset riskit voivat lisäksi liittyä esim. Tullin asiakkaisiin, tietojärjestelmiin, prosesseihin, henkilöstöön tai kehitysprojekteihin. Ominaista operatiivisille riskeille on, että toteutuessaan ne voivat laukaista vakavan kriisin ja aiheuttaa pahimmassa tapauksessa toiminnan keskeytymisen.

4.2 Riskien arviointi

Tullin yksiköiden ja niiden ohjaamien toimintayksiköiden osalta riskiarvion tekemisestä vastaa yksikön päällikkö. Yksiköt kirjaavat riskiarvion ja riskien hallintakeinot tulossopimuksiin. Tullin yksiköiden ohjaamien toimintayksiköiden (valtakunnallisten toimintojen ja Tullien) riskiarviot käsitellään yksiköiden johtoryhmissä. Tullin yksiköiden riskiarviot käsitellään Tullin johtoryhmässä.

Tullin operatiiviseen toimintaan liittyvässä riskienhallinnassa sovelletaan omia ohjeita ja menettelyjä.

4.3 Riskien hallinta

Riskien tunnistamisen ja arvioinnin perusteella riskienhallintakeinoista valitaan sopivin vaihtoehto. Riskienhallintakeinoja ovat riskin poistaminen, pienentäminen, hyväksyminen ja siirtäminen. Hallintakeinon valinnassa otetaan huomioon Tullin, toiminnon tai palvelun riskinkantokyky ja riskienhallinnan kustannukset suhteessa saavutettavaan hyötyyn. Tullin johtoryhmä käsittelee ja hyväksyy organisaatiotasojen riskien hallintamenettelyt.

Käytännön riskienhallintatyökaluja ovat mm. ennakkoiva riskienhallintatyö, menettelytavat ja ohjeet, koulutus, virheistä oppiminen, työskentelytapojen kehittäminen ja riskitietoisuuden yleinen kasvattaminen.

24.2.2014

Mahdolliset uhkatilanteet, niiden aiheuttamat riskit ja vahingot käsitellään johtamisketjun mukaisesti.

4.4 Raportointi ja seuranta

Tunnistetut ja toteutuneet riskit ja läheltä piti -tilanteet käsitellään asian vakavuuden perusteella johtamisketjun mukaisesti, esim. vastualueiden tai toimintojen johtoryhmissä tai kehittämishankkeiden ohjausryhmissä. Merkittävistä tai kriittisistä tapahtumista asianomaisesta toiminnasta vastaava taho informoi pääjohtajaa.

Yksiköt raportoivat riskienhallinnasta osana tulostavoitesopimusten seurantaa. Tullin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tilasta raportoidaan vuosittain osana tilinpäätöstä ja toimintakertomusta.

Tullin operatiiviseen toimintaan liittyvästä riskienhallinnasta raportoidaan erikseen sovitun mukaisesti.

5. Riskienhallinnan menetelmien kehittäminen

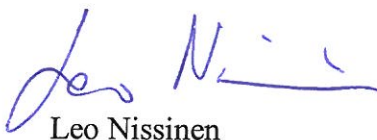
Riskienhallinta tukee Tullin perustehtävien toteutumista ja tavoitteiden saavuttamista. Riskienhallinta integroidaan osaksi tavanomaista johtamista ja toiminnan prosesseja.

Riskienhallinta tarvitsee tuekseen määritellyt riskienhallintamenettelyt. Riskienhallintapolitiikalla ja tarkentavilla ohjeilla varmistetaan Tullin yleisten riskienhallinnan periaatteiden ja menettelytapojen tunteminen.

Riskienhallinnan menettelyjä arvioidaan säännöllisesti sisäisesti ja tarvittaessa ulkoisesti. Sisäisissä arvioinneissa arvioidaan riskienhallintapolitiikan toteutumista ja lakisääteisten riskienhallinta-vaatimusten täyttymistä sekä riskienhallinnan menettelyitä. Kehittämistyötä koordinoi johdon nimeämä ryhmä.

Helsingissä 24.2.2014

Pääjohtaja


Leo Nissinen

Johtaja


Hannu Lappi