

## **FORSSAN KAUPUNKIKONSERNIN RISKIENHALLINTAPOLITIIKKA**

Kaupunginvaltuusto hyväksynyt 12.12.2011

### **1. KOKONAISVALTAISEN RISKIENHALLINNAN TARKOITUS JA TAVOITTEET**

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat osa Forssan kaupunkikonsernin johtamis- ja hallintojärjestelmää, strategista ja operatiivista toiminnan suunnittelua, päätöksentekoa, seuranta, poikkeamiin reagoimista sekä suoriutumisen arviointia.

Sisäisen valvonnan ja kokonaisvaltaisen riskienhallinnan tarkoituksena on tukea kaupunkia ja sen konserniyhteisöjä perustehtävien laadukkaassa toteuttamisessa, strategian ja asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa sekä kuntalaisten, asiakkaiden, henkilöstön ja omaisuuden turvaamisessa erilaisilta riskeiltä. Riskienhallinnalla varmistetaan, että toiminta jatkuu keskeytyksittä ja häiriöttä laadukkaasti ja kustannustehokkaasti.

Riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa, että johtaminen, toiminnan suunnittelu ja päätöksenteko perustuvat oikeaan ja riittävään tietoon.

Riskienhallintapolitiikkaa sovelletaan Forssan kaupunkikonsernissa, sen kaikilla tasoilla ja kaikessa toiminnassa. Kaupunginhallitus ja muut tilivelvolliset toimielimet valvovat riskienhallinnan järjestämistä ja toimivuutta. Konserniyhtiöiden hallitukset ja toimitusjohtajat vastaavat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisen asianmukaisuudesta.

Riskienhallinnalla ennakoidaan, varaudutaan ja valmistaudutaan riittävin toimenpitein kaupunkikonsernia uhkaaviin riskitekijöihin. Tämä edellyttää tarkkaa riskien kartoittamista, vastuunjakamista ja järjestelmällistä työtä riskien arvioinnissa, seurannassa ja hallitsemisessa.

Riskienhallintapolitiikassa ilmaistaan riskienhallintatoiminnalle annetut päämäärät, tavoitteet ja toteutuskeinot. Riskienhallintapolitiikka kuvaa riskienhallinnan toteuttamisen organisoinnin, vastuut sekä seurannan ja tiedottamisen yleisperiaatteet.

### **2. RISKIENHALLINNAN KESKEISET KÄSITTEET**

#### **Riski ja mahdollisuus**

Riskillä tarkoitetaan tapahtumaa, joka voi toteutuessaan vaarantaa kaupungin ja sen konserniyhteisöjen perustehtävän laadukasta toteutumista, strategisten tavoitteiden saavuttamista ja uudistusten toteutumista, toiminnan vaikuttavuutta ja taloudellisuutta, taloudellisen aseman sekä hyvän hallintotavan toteutumista. Riski voi myös aiheuttaa vahinkoa, menetyksiä tai resurssien tuhlausta sekä vaikuttaa negatiivisesti imagoon, kuntalaisiin, asiakkaisiin, henkilöstöön tai muihin sidosryhmiin.

## **Riskiä arvioidaan tapahtuman todennäköisyyden ja seurauksen perusteella.**

Mahdollisuudella tarkoitetaan vahvuuksien sekä strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten mahdollisuuksien aktiivista hyödyntämistä johtamisessa, päätöksenteossa, toiminta- ja palvelutuotantorakenteiden kehittämisessä. Lisäksi mahdollisuus liittyy vahinkotapahtumien ennaltaehkäisyyn.

## **Kokonaisvaltainen riskienhallinta**

Riskienhallinnalla tarkoitetaan kaupunginhallituksen ja konsernijohdon vastuulla olevaa järjestelmää ja prosessia, jolla hallitus ja konsernijohto voivat varmistua kaupungin sekä sen palveluksiköiden sekä konserniyhteisöjen olennaisten riskien asianmukaisesta hallinnasta sekä vahvuuksien ja mahdollisuuksien hyödyntämisestä.

Riskienhallintaprosessilla tarkoitetaan systemaattista toimintatapaa, jonka mukaisesti olennaisia riskejä tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan ja valvotaan. Riskienhallintaan kuuluu myös toimintaympäristön muutosten systemaattinen ja säännöllinen tarkastelu sekä vahvuuksien ja mahdollisuuksien aktiivinen hyödyntäminen.

## **Riskien luokittelu**

### **Strategiset riskit**

esimerkiksi

- strategisten tavoitteiden toteutumista uhkaavat riskit, väestömuutos, työpaikkamuutokset
- toimintaympäristön muutoksista aiheutuvat riskit
- palvelujen järjestämistapoihin liittyvät riskit
- lainsäädäntömuutokset
- ympäristöriskit
- suuronnettomuudet
- asukkaiden terveyteen kohdistuvat uhat

### **Toiminnan riskit**

esimerkiksi

- johtamisriskit
- henkilöriskit(esim. työhyvinvointi, työturvallisuus, osaaminen, varahenkilöt)
- tieto- ja tiedonkulun riskit
- palvelujen saatavuus ja laatu
- infran toimivuus(esim. vesi, lämpö, sähkö)
- hankintojen riskit
- sopimus- ja vastuuriskit
- toiminnan lainmukaisuuteen liittyvät riskit
- hyvän hallintotavan noudattamatta jättäminen

## Taloudelliset riskit

esimerkiksi

- verotulojen ja valtionosuuksien muutokset
- rahoitus- ja korkoriskit
- investointiriskit
- takaus- ja vakuutusriskit

## Vahinkoriskit

esimerkiksi

- henkilöriskit
- omaisuusriskit
- ympäristöriskit
- kuntalaisiin kohdistuvat riskit
- vastuuriskit
- keskeytysriskit
- rikollisten toimintojen aiheuttamat riskit.

## 3. RISKIENHALLINNAN TEHTÄVÄT JA VASTUUT

### Kaupunginvaltuusto

Kaupunginvaltuusto hyväksyy riskienhallintapolitiikan. Valtuusto ottaa riskinäkökulman huomioon asettaessaan strategiset sekä toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet sekä tehdessään päätöksiä ja priorisoidessaan resursseja. Päätöksenteossa otetaan huomioon päätösten vaikutukset ja eri aikajänteen riskit.

### Kaupunginhallitus

Kaupunginhallitus päättää riskienhallinnan järjestämisestä ja ottaa riskinäkökulman, vahvuudet ja mahdollisuudet huomioon johtaessaan, valmistellessaan ja toimeenpannessaan strategiat, tavoitteet, resurssit, konserniohjauksen ja -valvonnan. Hallitus ohjaa riskienhallintapolitiikan toimeenpanoa ja valvoo sen riittävyttä sekä tehokkuutta. Tietoturvallisuuden riskienhallinnan perustaksi hallitus hyväksyy tietoturvastrategian.

### Kaupunginjohtaja

Kaupunginjohtaja vastaa tehtävien taloudellisesta, tehokkaasta ja tuloksellisesta hoitamisesta, strategioiden, toiminta- ja taloussuunnitelman, talousarvion sekä konserniohjeen ja valvonnan tuloksellisesta toimeenpanosta. Hänellä on vastuu kokonaisvaltaisen riskienhallinnan järjestämisestä osaksi tehokasta johtamista hyväksytyyn riskienhallintapolitiikan mukaisesti sekä sen toimeenpanon ja toimivuuden raportoinnista hallitukselle.

## **Riskienhallintaryhmä**

Riskienhallintaryhmä avustaa kaupunginjohtajaa varmistamaan siitä, että kaupunkikonsernissa on koko toiminnan kattava riittävä sisäinen valvonta ja riskienhallinta. Ryhmä koordinoi ja seuraa riskienhallinta politiikan toimeenpanoa ja arvioi riskienhallinnan menettelyiden riittävyyttä ja tehokkuutta. Ryhmän tehtävänä on valmistella kaupungin toimintakertomukseen sisältyvä hallituksen selonteko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan sekä konsernivalvonnan järjestämisestä ja toteutumisesta (kuluneena vuonna). Riskienhallintaryhmä antaa konsernitason ohjeita ja järjestää koulutusta riskienhallintaan liittyen henkilöstölle.

Ryhmän puheenjohtajana ja vetäjänä toimii talousjohtaja. Riskienhallintaryhmässä on edustajat eri toimialoilta, liikelaitoksesta ja tytäryhteisöistä.

## **Lautakunnat ja johtokunnat**

Tilivelvolliset toimielimet vastaavat riskienhallintapolitiikan toimeenpanon seurannasta ja valvonnasta. Niiden tehtävät keskittyvät palvelutuotannon järjestämiseen ja kehittämiseen siten, että palvelut edistävät kuntalaisten hyvinvointia ja kestävä kehitystä sekä ovat taloudellisesti järjestettyjä. Toimielimet vastaavat toiminnan tulosten ja niihin liittyvien riskien, talousarvion toteutumisen seurannasta sekä toiminnan vaikuttavuudesta ja taloudellisuudesta.

## **Johtavat viranhaltijat ja esimiehet**

Kaupunginjohtaja, johtavat viranhaltijat sekä muut esimiehet vastaavat oman vastualueensa riskien tunnistamisesta ja arvioinnista riskienhallintapolitiikan ja käytännön ohjeiden mukaisesti. He päättävät tarpeellisista riskienhallintatoimenpiteistä silloin, kun toimenpide koskee tiettyä vastuualuetta tai toimintoa.

Johtavat viranhaltijat raportoivat riskienhallintapolitiikan toimeenpanosta sekä riskienhallinnan toimenpideohjelmien toteutuksesta ja mm. niiden yhteydessä tunnistetuista ja olennaisiksi arvioiduista sekä toteutuneista riskeistä hallitukselle, lautakunnalle tai johtokunnalle. Myös päätetyistä riskienhallinnan toimenpiteistä raportoidaan kaupunginhallitukselle ja em. toimielimille osana normaalia raportointia.

## **Henkilöstö**

Kaupungin ja konserniyhteisöjen henkilöstöllä on keskeinen asema riskienhallinnassa. Henkilöstön tehtävänä on suorittaa tehtävänkuvausten mukaiset tehtävät ja noudattaa toimintaa koskevaa ohjeistusta ja prosessikuvauksia. Henkilöstölle järjestetään säännöllisesti koulutusta sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta riittävän riskitietoisuuden varmistamiseksi. Henkilöstön tulee sitoutua oman ammatillisen osaamisen jatkuvaan ylläpitoon ja kehittämiseen. Henkilöstön tulee saattaa esimiehensä tietoisuuteen toimintaan liittyviä riskejä ja kehittämismahdollisuuksia.

## **Yhteistoimintaryhmä ja työsuojelupäällikkö**

Yhteistoimintaryhmä toimii kaupungin työsuojelutoimikuntana. Yhteistoimintaryhmän kokoonpanosta, henkilöstön ja työnantajien edustajien sekä työsuojelupäällikön ja valtuutettujen ni-

meämisestä yhteistoimintaryhmään ovat säännökset hallintosäännössä ja kunta-alan yhteistoimintalaissa.

Kaupunkikonsernilla on yhteinen työsuojelupäällikkö. Työsuojelupäällikön palvelut tuottaa Forssan terveydenhuollon kuntayhtymä ja palveluita ostavat tuottajan itsensä lisäksi Forssan kaupunki, Forssan kaupungin vesihuoltoliikelaitos, Loimijoen kuntapalvelut Oy sekä Faktia Oy.

Yhteistoimintaryhmä käsittelee henkilöstön asemaan vaikuttavat laissa työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa tarkoitetut yhteistoiminta-asiat ja laissa työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta tarkoitetut työsuojelun yhteistoiminta-asiat.

### **Konserniyhteisön hallitus, toimitusjohtaja**

Kunkin konserniyhteisön hallitus vastaa yhdessä toimitusjohtajan kanssa riskien hallinnasta sekä riskienhallintaprosessin kokonaisvaltaisuudesta ja systemaattisuudesta. Konserniyhteisöt ovat velvoitettuja ottamaan omassa riskienhallinnassaan huomioon kaupungin riskienhallintapolitiikan, omistajapoliittiset linjaukset ja tavoitteet sekä konserniohjeen määräykset. Konserniyhteisöjen tulee raportoida konsernijohtolle merkittävistä riskeistä sekä riskienhallinnan järjestämisestä, toimivuudesta ja riittävydestä.

## **4. RISKIEN TUNNISTAMINEN, ARVIOINTI JA HALLINTA**

### **Riskien tunnistaminen ja arviointi**

Tehtävien häiriöttömyyden, toiminnan sekä rakenteiden, talouden ja johtamisen riskit ja mahdollisuudet luokitellaan strategisiin, toiminnallisiin, taloudellisiin ja vahinkoriskeihin. Riskit voivat olla sisäisiä tai ulkoisia. Niitä tunnistetaan osana kaupungin ja sen palveluyksiköiden sekä konserniyhteisöjen tavanomaista johtamista, päätöksentekoa ja sen valmistelua, toiminnan ja talouden suunnittelua sekä seurantaa ja arviointia.

Riskit voivat kohdistua tehtävien häiriöttömyyteen, palveluyksiköiden ja konserniyhteisöjen toimintoihin, päätöksentekoon, talouteen, rahoitukseen, kuntalaisiin, henkilöstöön, omaisuuteen ja eri sidosryhmiin. Riskit voivat uhata mm. strategian toteutumista, tuloksellisuutta, toiminnan lainmukaisuutta tai hyvää hallintotapaa, varojen ja omaisuuden asianmukaista hallintaa, kuntalaisten, asiakkaiden ja henkilöstön turvallisuutta ja terveyttä, johtamisen edellyttämän tiedon riittävyttä ja oikeellisuutta.

Tunnistetut riskit arvioidaan määrällisesti ja/tai laadullisesti, jolloin arvioidaan tunnistetun riskin toteutumisen todennäköisyys sekä seurauksen luonne ja vakavuus. Riskien arviointi suoritetaan riskien tunnistamisen yhteydessä. Tunnistetut riskit priorisoidaan eli jaetaan vähäisiin, kohtalaisiin, merkittäviin ja kriittisiin riskeihin. Riskienhallinnan menettelyt kohdistetaan erityisesti kohtalaisiin, merkittäviin ja kriittisiin riskeihin. Kokonaisvaltainen riskien arviointi toteutetaan vähintään joka kolmas vuosi.

## Riskien hallinta

Riskien hallinnan toimenpiteenä voi olla riskin poistaminen, pienentäminen, pitäminen omalla vastuulla tai siirtäminen. Käytännössä riskien poistaminen ei useinkaan ole mahdollista. Riskin pienentämisellä tarkoitetaan toimenpidettä tai erilaisia toimenpiteitä, joilla pyritään pienentämään riskin toteutumisen todennäköisyyttä ja / tai seurauksen vakavuutta sekä edistämään tavoitteiden saavuttamista.

Forsan kaupunkikonsernissa seurataan, analysoidaan ja raportoidaan systemaattisesti merkittäviä toteutuneita riskejä sekä ”läheltä piti” -tilanteita. Tavoitteena on jatkuvasti kehittää omia toimintatapoja, jotta tunnistetut riskit eivät voisi toteutua. Riskienhallintaryhmä ja omalta osaltaan yhteistoimintaryhmä käy läpi analysoidut tapaukset, raportoidun tiedon sekä pääteyt riskienhallinnan menettelyt ja esittää suosituksia riskienhallinnan kehittämiseksi.

Kaupunginhallitus, kaupunginjohtaja, johtavat viranhaltijat ja muut esimiehet määrittelevät kukin vastuualueellaan riskien luonteen perusteella tarkoituksenmukaisimmat ja tehokkaimmat riskienhallinnan menettelyt, jotka toimeenpannaan systemaattisesti.

Toimialoille ja liikelaitokseen on suositeltavaa laatia riskienhallinnan toimenpide- ja arviointiohjelmat.

## 5. RISKIEN RAHOITTAMINEN VAKUUTUKSIN

Kaupunkikonsernin vakuutukset kilpailutetaan säännöllisesti. Seuraavan kerran kilpailutus tehdään syksyn 2011 aikana. Kilpailutuksen yhteydessä tehdään erillinen vakuutustarvearvio ja -analyysi, joka sisältää riskien ja vakuutustarpeen läpikäynnin ja arvioinnin mukaan lukien lakisääteisten sekä sopimus pohjaisten vakuutusvelvoitteiden selvittämisen, riskinottovalmiuden selvittämisen ja erilaisten vakuutusvaihtoehtojen selvittämisen sekä vakuutuspoliittisen suosituksen.

Keskeisiä vakuutusturvan analysoinnin ja riskinottovalmiuden selvittämisen aihealueita ovat:

- vakuutusturvan sisältö
- omavastuutasot
- vakuutusmäärät
- korvaussummien ylärajat.

Vakuutusturvan selvityksen ja analyysin käsittelee riskienhallintaryhmä ja hyväksyy kaupunginhallitus. Tarjouspyynnöt laaditaan analyysin pohjalta. Kilpailutuksissa voidaan käyttää apuna KL-Kuntahankinnat Oy:n kilpailuttamia meklaripalveluita.

## 6. RISKIENHALLINNAN RAPORTOINTI JA ARVIOINTI

Kaupunginhallitus seuraa ja arvioi riskienhallinnan järjestämisen asianmukaisuutta ja riittävyyttä. Riskienhallinnan toimivuudesta ja tehokkuudesta sekä sisäisestä valvonnasta raportoidaan osana tilinpäätösraportointia. Kaupunginhallitus tekee toimintakertomuksessa selonteon valtuustolle siitä, miten sisäinen valvonta ja riskienhallinta on kaupungissa järjestetty, onko valvonnassa havaittu puutteita kuluneella tilikaudella ja miten sisäistä valvontaa on tar-

koitus kehittää voimassa olevalla taloussuunnittelukaudella. Vesihuoltoliikelaitoksen johtokunta ja tytäryhteisöjen hallitukset antavat vastaavan selvityksen tilikaudelta toimintakertomuksissaan.

Kaupungin johtoryhmä ja vesihuoltojohtaja seuraavat riskienhallinnan tilannetta vuosittain pidettävässä arviointitilaisuudessa tammi - helmikuussa. Riskienhallintaa seurataan ja arvioidaan ja kehitetään myös toimialojen johtoryhmissä säännöllisesti.

Apuna kokonaisvaltaisen riskienhallinnan arvioinnissa ja kehittämisessä käytetään Auditoriyhtiöiden Audlf 360 ° arviointipohjaa.

Vaarojen tunnistaminen ja riskienarviointi tapahtuu työpaikkatasolla RiskiArvi -ohjelmistoa käyttäen.

Vaarojen tunnistaminen ja riskienarviointi on jatkuva prosessi. Riskienarvioinnin tuloksena laaditun toimenpideohjelman toteutumista seurataan vuosittain työpaikoilla mm. työpaikkakousten vuosikellon mukaan.

Riskienhallinta ja arvioinnin tulokset otetaan osaksi talousarvion laadintaprosessia.

## **7. RISKIENHALLINTAPOLITIIKAN HYVÄKSYMENEN JA VOIMAANTULO**

Kaupunginvaltuusto hyväksyy riskienhallintapolitiikan. Riskienhallintapolitiikka tulee voimaan 1.1.2012 alkaen.