

# **LUONNOS** Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen turvallisuus- ja riskienhallintapolitiikka



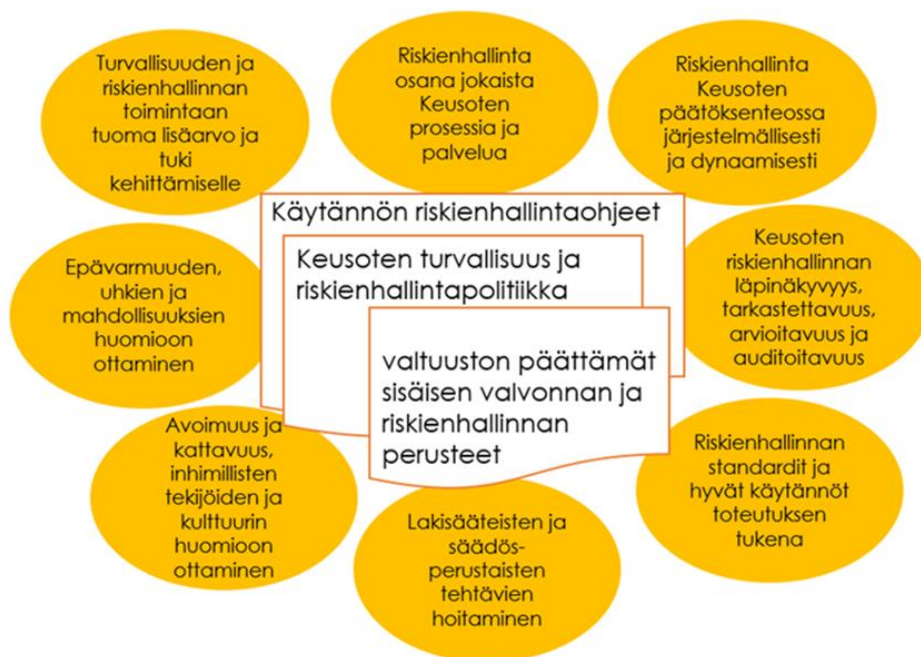
Hyväksytty aluehallituksessa xx.xx.2023 § xxx

## Sisällysluettelo

1	Johdanto.....	3
2	Soveltamisala .....	5
3	Säädöspohja sekä muut määräykset ja ohjeet .....	7
4	Riskienhallinnan ulottuvuudet .....	8
5	Sisäisenvalvonnan ja riskienhallinnan päämäärä .....	9
6	Keusoten yhteiset periaatteet .....	11
7	Vastuut ja tehtävät riskien ja turvallisuuden hallinnassa .....	12
8	Keusoten riskienhallintaprosessi .....	13
9	Riskienhallinnan arviointi ja kehittäminen .....	15
	LIITE 1 .....	16

# 1 Johdanto

Tässä asiakirjassa kuvattu turvallisuus- ja riskienhallintapolitiikka on laadittu Keski-Uudenmaan hyvinvointialueelle (Keusote). Poliitikassa kuvataan johdon linjaukset Keusoten turvallisuuden johtamiselle sekä turvallisuuden ja riskienhallinnan lainsäädäntö- ja strategiaperusta, tavoitteet, puitteet, vastuut ja toimintatavat.



Kuva 1. Muokattu VM 22/2017 Ohje riskienhallintaan

Turvallisuus- ja riskienhallintapolitiikka on yhteisten asioiden hoitamista ja valintojen tekemistä. Strategiassa ennakoitaan asiakkaiden tarpeita ja toimintaympäristön muutoksia. Riskienhallinnalla tunnistetaan ja hyödynnetään myös Keusoten uusia mahdollisuuksia. Yhteistyön merkitys on onnistumisen edellytys.

Riskienhallinta on systemaattista toimintaa osana strategiaprosessia, päätöksentekoa, päivittäistä johtamista ja toimintaa sekä valvonta- ja raportointimenettelyjä. Riskienhallinnan tavoitteena on kattaa kaikki olennaiset turvallisuuden ja riskienhallinnan osa-alueet ja tuottaa hyvinvointialueen johdolle ajantasainen ja oikea kokonaiskuva riski- ja turvallisuustilanteesta Keusotessa. Jakamalla ja analysoimalla riskitietoa palvelualueiden sekä strategisen kehittämisen ja tukipalvelujen välillä varmistetaan se, että kaikki riskialueet katetaan ja oikea kokonaiskuva muodostuu.

Tavoitteena on turvallisuuteen sitoutuminen ja osaaminen. Onnistuaksemme kokonaisturvallisuuden ja riskien hallinnassa, tarvitsemme jokaisen tämän politiikan piirissä toimivan henkilön ja tahon sitoutumista, osallistumista ja yhteistyötä turvallisuustoiminnan sekä riskienhallinnan omaksumiseen, toimeenpanoon ja kehittämiseen.

Hyvällä riskienhallinnalla parannetaan myös resilienssiä eli kykyä ylläpitää toimintakykyä muuttuvissa olosuhteissa ja valmiutta kohdata häiriöitä ja kriisejä. Turvallisuus- ja riskienhallintakulttuuri vahvistuu sitä kautta, että meillä Keusotessa on yhteinen ymmärrys riskienhallinnan merkityksestä, tavoitteista ja toimintaperiaatteista. Kulttuuria vahvistamme myös viestimällä tehokkaasti ja käymällä vuoropuhelua koko henkilöstön kesken.

Keusoten tehtävänä on alueellaan tukea ja parantaa asukkaiden hyvinvointia ja terveyttä. Strategian toimeenpanon tukena ovat laatutavoitteet, joissa kokonaisturvallisuus muodostaa Keusoten laadun kivijalan. Toteutamme yhdenmukaisia toimintamalleja ja -ohjeita. Toimiva laadunhallinta on hyvää toiminnan johtamista, suunnittelua, jatkuvaa arviointia ja moniammatillista yhteistyötä. Se on proaktiivista toiminnan parantamista yhteistyössä henkilöstön, asukkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa.

Arvioimme määrätietoisesti etenemistä asettamiemme tavoitteiden saavuttamisessa. Turvallisuus- ja riskienhallintapolitiikan päivitystarpeet arvioimme säännöllisesti ja päivitämme politiikkaa oikea-aikaisesti. Erityisesti riskinottohalukkuutta arvioimme säännöllisesti hyvinvointialueen tavoitteissa ja strategiassa tapahtuvia muutoksia silmällä pitäen.

Riskienhallintaa tukevia Keusoten ohjelmia ja suunnitelmia ovat työsuojelun toimintaohjelma, valmiussuunnitelma, laatu-, asiakas- ja potilasturvallisuussuunnitelma sekä tietosuoja- ja tietoturvapoliittika. Riskienhallintaa ja toiminnan turvallisuutta tukevia työryhmiä ovat potilas- ja asiakasturvallisuustyöryhmä sekä vakavien vaaratapahtumien tutkintaryhmä.

*”Luomme yhdessä turvallisuuttamme.”*

*Keusoten strategian ytimessä on tyytyväiset asukkaat ja henkilöstö, rohkea uudistuminen, tutkitusti vaikuttavat palvelut sekä kestävä talous. Turvallisuuden osalta strategisella tiellä etenemisessä tarvitsemme itseohjautuvuutta turvallisuuden parantamiseksi, vahvan konkreettisen turvallisuuden tunteen sekä vahvan kokemuksen riskien hallinnasta, uhkien ja vaarojen poissaolosta.*

*Sitoutumalla yhteiseen turvallisuus- ja riskienhallintatyöhön rakennamme ja ylläpidämme turvallisuuskulttuuriamme. Keusoten johto tukee sekä mahdollistaa yhteisen turvallisuus- ja riskienhallintatyön onnistumista.*

Turvallisuuden käsitteet ovat usein moniulotteisia ja voimme tästä syystä tulkita toistemme viestejä ja viestintää virheellisesti. Virheellisten tulkintojen riskiä voidaan torjua käyttämällä pääsääntöisesti ja soveltuvin osin Sanastokeskuksen (TSK) kokonaisturvallisuuden sanastoa 2017 (Liite 1). Lisäksi Turvallisuus- ja riskienhallintapolitiikan liitteeksi on laadittu, yleisimpien käytettyjen termien määritelmät (Liite 2). Tämän politiikan luomisessa olemme hyödyntäneet Valtiovarainministeriön dokumenttia ”Ohje riskienhallintaan, VM 22/2017” (Kuva 1).

## 2 Soveltamisala

### Keusoten kokonaisvaltainen riskienhallinta

Riskienhallinta on keskeinen osa Keusoten johtamisjärjestelmää ja päätöksentekoa sekä sisäistä valvontaa (Kuva 2). Se muodostaa kokonaisvaltaisen ohjausvälineen Keusoten strategiselle, toiminnalliselle ja taloudelliselle päätöksenteolle. Kokonaisvaltaisen riskienhallinnan tarkoituksena on tukea hyvinvointialuetta sen perustehtävän laadukkaassa toteuttamisessa. Se on paitsi johtamista ja ohjausta, myös jokaisen keusotelaisen omaa vastuunottoa turvallisuudesta.

Kuva 2.  
Keusoten



organisaatiossa

Keusoten sisäinen valvonta ja riskienhallinta kattaa kaikki hyvinvointialueen:

- järjestämiseen liittyvät toiminnot, joista hyvinvointialue vastaa lainsäädännön, omistuksen, sopimusten, ohjaus- ja valvontavastuun tai muiden velvoitteiden nojalla sekä
- oman toiminnan tuottamiseen liittyvät toiminnot.

Sidosyksikköjen ohjauksella ja sopimuksilla varmistamme sen, että sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat kunnossa myös niissä yhteisöissä, jotka tuottavat palveluja sopimuksiin perustuen.

Keusote kuvaa riskejä luokittelemalla ne strategisiin, taloudellisiin, operatiivisiin ja vahinkoriskeihin

**Strategisilla riskeillä** tarkoitetaan riskejä, jotka vaikuttavat pitkän aikavälin suunnitelmiin ja strategisten tavoitteiden saavuttamiseen. Tällaisia ovat toimintaympäristön muutokseen liittyvät riskit, kuten poliittiset, taloudelliset ja lainsäädännölliset riskit. Strategisia riskejä ovat myös maine- ja avainhenkilöriskit sekä ympäristönmuutokset, laajat epidemiat ja muut vastaavat.

**Taloudelliset riskit** liittyvät esimerkiksi maksuvalmiuteen, korko- ja luottoriskeihin.

**Operatiiviset riskit** liittyvät organisaation päivittäiseen toimintaan, kuten johtamiseen, tietoturvaan ja tietosuojaan, hoito- ja palveluketjuihin, toiminnan keskeytyksiin, hankintaan, sopimuksiin ja vastuisiin, häiriö- ja kriisitilanteisiin sekä lakien, asetusten, ohjeiden ja määräysten vastaiseen toimintaan.

Odottamattomat ja äkilliset tapahtumat voivat aiheuttaa **vahinkoriskejä**, jotka liittyvät mm. terveyteen ja turvallisuuteen, henkilöturvallisuuteen, ympäristöön, tulipaloihin ja muihin onnettomuuksiin, luonnon katastrofeihin sekä toimitilaturvallisuuteen.

Riskienhallinnan keinoja ovat riskin välttäminen, riskin siirtäminen, riskin pienentäminen jakamalla ja vahingontorjunnalla, sekä riskin ottaminen. Riskienhallintaan kuuluu myös riittävien resurssien määrittäminen.

Riskejä tarkastellaan kokonaisuutena, koska yhteen riskiluokkaan liittyvä riski voi olla sidoksissa toiseen riskiluokkaan kuuluvan riskin kanssa.

***Kokonaisvaltainen riskienhallinta on osa johtamis- ja hallintojärjestelmäämme.***

*Hyvällä riskienhallinnalla luomme luotettavan perustan päätöksenteolle ja toiminnalle.*

*Riskienhallintamme on järjestelmällistä, jäseneltyä ja ajantasaista perustuen systemaattiseen ja dokumentoituun toimintatapaan. Näin varmistamme myös käytettävän tiedon luotettavuutta ja laatua.*

*Sidosryhmiemme luottamus Keusoteen vahvistuu.*

Riskienhallintaan kuuluvat organisaation toimintaympäristö, johdon hyväksymät toimintaohjeet ja -mallit sekä riskienhallintapolitiikka ja –prosessi (VM22/2017).

### 3 Säädöspohja sekä muut määräykset ja ohjeet

Sovellamme riskienhallintaan velvoittavaa lainsäädäntöä. Keusoten toimintaa ohjaavat keskeiset lait ja säännöt ovat: laki hyvinvointialueesta, hallintolaki, erityislait ja asetukset, julkisuuslaki sekä hankintalaki. Edellä mainittujen lisäksi Keusoten omat säännöt kuten hallinto- ja delegointisääntö sekä muut ohjeistukset. Potilasturvallisuus, työturvallisuus ja tietosuoja edellyttävät riskien tunnistamista, analysointia ja hallintaa.

Julkishallinnossa hyvän hallinnon periaateisiin kuuluvat hallinnon oikeusperiaatteet, jotka ohjaavat viranhaltijoiden päätösharkintaa ja muuta asian käsittelyä. Ne velvoittavat asiakkaiden yhdenvertaiseen kohteluun yhdenvertaisesti, johdonmukaisesti ja puolueettomasti sekä toimivallan asianmukaiseen käyttämiseen sekä suhteuttamaan keinot tavoiteltavaan lopputulokseen. Hallintolaissa säädetään hyvästä johtamis- ja hallintotavasta, joka on toiminnan ja talouden ohjauksen tilivelvollisuus- ja vastuujärjestelmä tavoitteenaan edistää hallinnon ja palvelutuotannon (järjestämisen ja tuottamisen) luotettavuutta, tehokkuutta ja läpinäkyvyyttä. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta varmistavat hyvän johtamis- ja hallintotavan mukaista toimintaa.

Hyvän johtamis- ja hallintotavan perustana ovat Keusoten arvot sekä aluevaltuuston päättämät sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet, asiakkaiden ja asukkaiden

tarpeet sekä toiminnan tuloksellisuuden arviointi. Hyvällä johtamis- ja hallintotavalla varmistetaan Keusoten tuloksellisuuden edellytyksiä sekä toiminnan eettisyyden ja vastuullisuuden vaatimuksia. Siihen kuuluu, että koko organisaatiomme sekä keskeiset sidostyhmämme ja yhteistyökumppanimme ovat tietoisia niistä eettisistä periaatteista, joita Keusoten toiminnassa noudatetaan. Luottamushenkilöiden, johdon ja koko henkilöstön velvollisuutena on toimia lakien ja säädösten mukaisesti, rehellisesti ja vilpittömästi.

**sääntömme, ohjeemme ja kulttuurimme vahvistavat.**

Turvallisuus- ja riskienhallintapolitiikan perustana ovat lainsäädännön lisäksi Keusoten omissa hallinto- ja toimintasäännöissä sekä yhtymävaltuuston päättämässä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteissa määritellyt vastuut ja tehtävät.

## 4 Riskienhallinnan ulottuvuudet

Varautumisessa riskienhallinta on useiden eri tahojen yhteistyötä. Varautumisella varmistetaan tehtävien mahdollisimman häiriötön hoitaminen ja mahdollisesti tarvittavat tavanomaisesta poikkeavat toimenpiteet häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Keusote osallistuu omalta osaltaan aktiivisesti yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen turvaamiseen SOTE-organisaation vastuiden mukaisesti.



Kuva 3. Kansallinen riskiarvio 2023, Uhkamallit ja häiriötilanteet



Viranomaisilla, Keusote mukaan lukien ja joillain yrityksillä, on lakisääteinen velvollisuus laatia valmiussuunnitelmia, johon riskienhallinta liittyy tärkeänä osana. Varautumisessaan Keusoten tulee ottaa huomioon kansallinen lainsäädäntö, kansalliset ja alueelliset riskiarviot sekä myös seurata globaalia turvallisuuskehitystä (Kuva 3). Keusoten valmiussuunnitelma on jatkuvuussuunnitelma, johon linkittyvät mm. pelastussuunnitelmat ja muut arjen turvallisuussuunnitelmat ja -ohjeet. Keusoten valmiussuunnitelma toimii Keusoten turvallisuussuunnitelmana.

### **Hyvällä riskienhallinnalla tuemme varautumista ja jatkuvuudenhallintaa**

**Vastaamme organisaationa osaltamme yhteiskunnan elintärkeistä toiminnoista – meidän tulee olla varautumisessa ennaltaehkäiseviä sekä tulevien turvallisuusolosuhteiden muutoksiin nähden ennakoivia. Näin parannamme ja turvaamme Keusoten jatkuvuudenhallintaa.**

**Turvallisuustilanteiden muutokset ovat kansallisesti ja kansainvälisesti nopeita ja yllättäviä; määrittyen yhtä lailla fyysisen vaaran kuin koetun vaaran tunteen perusteella.**

**Turvallisuusympäristön kehitys vaatii jatkuvaa tilannekuvaseurantaa. Keusoten valmiussuunnittelussa ja turvallisuustoiminnassa otetaan huomioon sisäisten ulottuvuuksien lisäksi ulkoiset ulottuvuudet.**

Riskienhallinnan on tuotettava havaittavissa olevaa lisäarvoa organisaation toiminnalle, minkä vuoksi esimerkiksi hallintatoimenpiteiden toteuttamisen kustannukset, sekä vaikutukset tulee olla mitattavissa (VM 22/2017).

## **5 Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan päämäärä**

### **Riskienhallintamme on tavoitteellista**

Hyvinvointialuelain (611/2021) 22 §:n mukaan aluevaltuusto päättää sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista.

Hyvinvointialueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet-dokumentissa ilmaistaan seuraavanlaisesti: *päämääränä on tukea hyvinvointialueen strategisten tavoitteiden saavuttamista varmistamalla*

- riittävän tiedon hankkiminen ja analysointi olennaisimmista riskeistä;
- selkeä vastuunjaon kuvaus sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan osalta hallintosäännössä;

• *politiikkojen, suunnitelmien ja ohjeistuksen ylläpito, joissa määritellään järjestelmälliset keinot arvioida, seurata ja hallita mahdollisia riskejä sekä miten hallinnan keinoin pysytään hyväksyttävällä riskitasolla sekä*

• *ajantasainen vakuutusturva.*

Riskienhallinnalla lisäämme tavoitteiden ja päämäärien saavuttamisen todennäköisyyttä. Keusoten riskienhallinta perustuu toimiviin johtamisrakenteisiin ja -järjestelyihin, joilla riskienhallinnan menettelytavat integroidaan toimintaan.

***Hyvällä vuorovaikutuksella ja oikealla asenteella saavutamme turvallisuustoiminnan tavoitteemme.***

***Turvallisuustoimintamme päätavoite on turvata asiakkaat, potilaat, henkilöstö, omaisuus, tieto, maine ja ympäristö onnettomuuksilta, vahingoilta ja rikoksilta, jotta strategiset tavoitteemme voivat toteutua kaikissa turvallisuusolosuhteissa. Lisäksi koko henkilöstön asenteisiin vaikuttaminen vuorovaikutuksellisin keinoin = tapa toimia töissä.***

Riskienhallinnan tulee olla avointa ja kattavaa. Tämä tarkoittaa, että riskien olemassaolo tulee tiedostaa ja tunnistaa, sekä huolehtia siitä, että organisaation eri tasoilla olevilla on riittävästi tietoa riskeistä (VM22/2017).

## 6 Keusoten yhteiset periaatteet

Riskienhallinnalla tuotetaan lisäarvoa Keusoten johtamiseen, sillä luodaan henkilöstölle turvallinen työympäristö ja huolehditaan, että tuotteet ja palvelut ovat turvallisia asiakkaille. Jatkuvuuden turvaamiseksi kriittiset toiminnot ja niiden tarvitsemat resurssit turvataan. Riskit otetaan huomioon tavoitteita asetettaessa. Taloudellisten riskien lisäksi arvioidaan riskien vaikutuksia ihmisiin, ympäristöön ja maineeseen. Rikosten ja väärinkäytösten mahdollisuudet minimoidaan.

### *Keusoten yhteiset turvallisuus- ja riskienhallintaperiaatteet*

- *Luomme yhdessä turvallisuuttamme.*
- *Johtajat näyttävät esimerkkiä omalla toiminnallaan*
- *Keskustelemme avoimesti parantaaksemme turvallisuuttamme.*
- *Perehdytämme ja koulutamme koko organisaation turvallisuusasioihin.*
- *Viestimme aktiivisesti henkilöstölle, sidosryhmille ja kumppaneille turvallisuusasioista.*
- *Hallitsemme riskit tehokkaasti*
- *Noudatamme yleistä lainsäädäntöä, yhteisiä normeja sekä Keusoten omia turvallisuusohjeistuksia ja tehtävänkuvia.*
- *Ilmoitamme havaitsemistamme vaaroista ja riskeistä.*
- *Jokainen meistä on sitoutunut turvallisuuden jatkuvaan parantamiseen.*
- *Hyvällä turvallisuuden hallinnalla edistämme palvelujemme laadukkuutta.*

## 7 Vastuut ja tehtävät riskien ja turvallisuuden hallinnassa

Hyvinvointialueen hallintosääntöön on kirjattu määräykset sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tehtävistä ja vastuista mukaan lukien ulkoisen ja sisäisen tarkastuksen toimijoiden tehtävät ja vastuut.

Hyvinvointialueen luottamushenkilöiltä sekä viran- ja toimenhaltijoilta edellytetään riittävää sitoutumista sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteuttamiseen. Johdon tehtävänä on vastata sisäiselle valvonnalle ja riskienhallinnalle perustan luovan sisäisen toimintaympäristön, organisaatorakenteen ja tehtävänjaon suunnittelusta ja toteuttamisesta.

Hyvinvointialueen johdolla on kokonaisvaltainen vastuu valvontajärjestelmän toimivuudesta ja tehokkuudesta. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan johtamistehtävää ja kokonaisuuden toimivuuteen liittyvää vastuuta ei voi delegoida. Sen sijaan valvontaan liittyviä tehtäviä voi delegoida.

**Ylin johto (toimielinorganisaatio ja johtavat viranhaltijat)** vastaa turvallisuus- ja riskienhallintapolitiikan määrittämisestä Keusotessa. Resursoi turvallisuus- ja riskienhallintatoiminnan ja seuraa niille asetettujen tavoitteiden toteutumista. Johdon säännöllisesti tekemät riskienarvioinnit ja riskienhallintatoimenpiteet painottuvat strategisesti merkittäviin riskeihin.

**Aluehallitus** johtaa toimintaa, hallintoa ja taloutta sekä huolehtii sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnan järjestämisestä mukaan lukien sisäisen tarkastuksen järjestäminen. Antaa tilinpäätöksen yhteydessä toimintakertomuksessa tiedot sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan järjestämisestä ja keskeisistä johtopäätöksistä.

**Hyvinvointialuejohtaja** huolehtii hallituksen alaisena strategian toimeenpanosta ja operatiivisesta johtamisesta sekä valtuuston ja hallituksen asettamien yhtymätason tavoitteiden toteutumisesta. Vastaa kokonaisvaltaisen riskienhallinnan järjestämisestä osana tehokasta johtamista aluevaltuuston hyväksymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteiden mukaisesti.

**Keusoten johtoryhmä vastaa** riskienhallinnan koordinoinnista, ohjeistuksesta, riskiraporttien kokoamisesta ja sitouttamisesta organisaatioon. Johdon vastuulla on sisäiselle valvonnalle ja riskienhallinnalle perustan luovan sisäisen toimintaympäristön, organisaatorakenteen ja tehtävänjaon suunnittelu ja toteuttaminen. Johdolla on kokonaisvastuu valvontajärjestelmän toimivuudesta ja tehokkuudesta.

## **Esimiehet ja johtavat asiantuntijat**

Kehittävät aktiivisesti turvallisuutta ja riskienhallintaa, seuraavat tavoitteiden toteutumista ja raportoimme niistä. Vastaavat omien rooliensa mukaisesti poikkeustilanteiden hallinnasta ja toiminnasta vaaratilanteissa.

## **Henkilöstö**

Sitoutuu turvallisuusosaamisen ja turvallisuustilanteen jatkuvaan parantamiseen. Kaikilla hyvinvointialueen henkilöstöön kuuluvilla on vastuu omalta osaltaan tukea hyvää sisäistä toimintaympäristöä, olla tietoinen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan merkityksestä omien tehtäviensä ja tavoitteidensa näkökulmasta. Toteuttaa omaan toimenkuvaan ja tehtäviin kuuluvia sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintatapoja noudattaen annettuja ohjeita, osallistua aktiivisesti turvallisuuskoulutuksiin ja raportoida turvallisuuden sekä riskienhallinnan puutteista esimiehille sovitulla tavalla.

## **Turvallisuuden asiantuntijat**

Kehittävät ja koordinoivat kokonaisturvallisuutta. Toimivat koko henkilöstön tukena turvallisuuden eri osa-alueilla ja jatkuvuuden hallinnassa.

**Sisäisen tarkastuksen** tehtävä on arvioida johtamis- ja hallintoprosesseja sekä riskienhallintaa ja esittää tarpeen mukaan niitä koskevia kehittämissuhteita.

Perusteiden lisäksi tehtävä- ja vastuujaako määritellään Keusoten hallinto- ja delegointisäännöissä yksityiskohtaisemmin palvelualueiden, tulosalueiden ja yksiköiden tasoilla sekä kuntayhtymän strategisen kehittämisen ja tukipalvelujen osalta. Vastuita ja tehtäviä kuvataan myös muissa politiikoissa, esim. laatu- ja tietoturva- ja tietosuojapolitiikassa sekä työsuojelun toimintaohjelmassa.

# **8 Keusoten riskienhallintaprosessi**

Keusoten riskienhallinnassa sovelletaan ISO 31000 standardia, jotka muodostuvat:

- valtuutuksista ja sitoutumisesta (lainsäädäntö, hallinto- ja toimintasäännöt)
- riskienhallinnan puitteiden suunnittelusta (johto ja asiantuntijat)
  - johtamisjärjestelmä ja toimintaympäristön ymmärtäminen (osana strategiaprosessia)
  - riskienhallintapolitiikan määrittely (politiikka-asiakirja ja sitä täydentävä suunnitelma)
  - vastuiden määrittely (lainsäädännössä, säännöissä ja ohjeissa)

- sisällyttäminen organisaation prosesseihin (pääöksenteossa ja kaikissa toiminnan prosesseissa)
- resurssit (osana toiminnan ja talouden suunnittelua)
- sisäinen viestintä ja raportointi (osana toiminnan ja talouden vuosikelloa)
- ulkoinen viestintä ja raportointi (viestintäsuunnitelma)
- riskienhallinnan toteuttamisesta (johto ja koko henkilöstö)
  - toteuttaminen ennalta sovitusti (johto ja koko henkilöstö)
  - prosessien toteuttaminen (johto ja koko henkilöstö)
- ennalta sovittavasta seurannasta ja katselmoinnista (turvallisuuden, riskienhallinnan ja laadun asiantuntijat koordinoivat, toteutetaan osana toimintaa)
- jatkuvasta kehittämisestä (kuten edellinen kohta)

Onnistunut riskienhallinta on aktiivista ja reagoi muutoksiin. Riskienhallintaprosessi kattaa kaikki riskeille tehtävät toimenpiteet. Prosessissa noudatetaan johdon hyväksymiä riskienhallinnan toimintaohjeita ja -malleja sekä riskienhallintapolitiikkaa (Kuva 5).

Riskienhallintaprosessi sisältää olennaisena osana hallintaperiaatteita, menettelyjä ja käytäntöjen sekä järjestelmällistä soveltamista. Riskienhallintaprosessin keskiössä ovat riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen, arvottaminen, arviointi ja kontrollitoimenpiteet sekä riskien seuranta suhteessa valittuihin toimenpiteisiin.



Kuva 5. Riskienhallintaprosessi. (SFS-ISO 31000)

## 9 Riskienhallinnan arviointi ja kehittäminen

Varmistaakseen, että riskienhallinta on vaikuttavaa ja tukee strategian toteuttamista Keusoten on:

- mitattava riskienhallinnan tasoa ja arvioitava sitä SHQS-auditointien yhteydessä,
- mitattava säännöllisesti riskienhallintasuunnitelmien toteutumista ja mahdollisia poikkeamia,
- katselmoitava säännöllisesti riskienhallinnan puitteita, riskienhallintapolitiikkaa ja -suunnitelmia, arvioitava niiden asianmukaisuutta suhteessa toimintaympäristön muutoksiin,
- raportoitava riskeistä, riskienhallintasuunnitelmien etenemisestä sekä riskienhallintapolitiikan noudattamisesta sekä
- katselmoitava ennalta sovittua vaikuttavuutta.



Kuva 6. Riskienhallinnan puitteiden avulla huolehditaan jatkuvasta kehitymisestä. (SFS-ISO 31000)

Riskienhallinnasta ennalta sovittuja päätöksiä ylläpidetään ja kehitetään osana johtamista ja toimintaprosesseja.

# LIITE 1

## Määritelmiä:

Tähän sanastoon on koottu joitakin keskeisiä käytettyjä termejä yhteisesti ymmärrettäväksi ja käytettäväksi.

Kokonaisturvallisuuden sanasto

SANASTOKESKUS TSK

TERMINOLOGICENTRALEN TSK KOKONAISTURVALLISUUDEN SANASTO

Helsinki 2017

Julkaisija: Sanastokeskus TSK ry

Sijainti (16.5.2023): [https://turvallisuuskomitea.fi/wp-content/uploads/2018/02/Kokonaisturvallisuuden\\_sanasto.pdf](https://turvallisuuskomitea.fi/wp-content/uploads/2018/02/Kokonaisturvallisuuden_sanasto.pdf)

**HaiPro:** Sähköinen sosiaali- ja terveydenhuollon vaaratapahtumien raportointijärjestelmä. HaiPro, sisältää potilas-/asiakasturvallisuuden vaaratapahtumien raportoinnin, sekä tietosuojan- /tietoturvaan liittyvien vaaratapahtumien ilmoittamisen.

**Jäännösriski:** riskit, jotka jäävät voimaan riskienhallintatoimenpiteiden jälkeen ja joihin ei enää voida tai haluta vaikuttaa.

**Operatiivinen riski:** organisaation sisäisistä tai ulkoisista prosesseista, järjestelmistä tai henkilöstöstä johtuva riski.

**Resilienssi:** yksilön, yhteisön tai yhteiskunnan kykyä ylläpitää toimintakykyä muuttuvissa olosuhteissa ja kohdata erilaisia häiriöitä ja kriisejä sekä mukautua niiden jälkeiseen tilanteeseen.

**Riski:** vahinkoon johtavien onnettomuuksien ja vaaratilanteiden esiintymistiheyden ja vahingon vakavuuden yhdistelmä. Myös epävarmuuden vaikutusta tavoitteisiin, poikkeamaa odotetusta. Vaikutus voi olla myönteinen tai kielteinen odotettuun verrattuna.

**Riskianalyysi:** kaikkien saatavilla olevien tietojen järjestelmällistä käyttöä vaarojen tunnistamiseksi ja riskin estimoimiseksi. Riskianalyysi on toimintaa, jolla tunnistetaan riskit ja arvioidaan vahinkotapahtuman todennäköisyys sekä odotettavissa olevat vahingot.

**Riskin estimointi:** prosessia, jossa määritetään analysoitavan riskin suuruus. Estimointi koostuu seuraavista vaiheista: todennäköisyyden arviointi, seurausten suuruuden arviointi, sekä riskin suuruuden arviointi edellä mainittujen perusteella.



**Riskienhallinta:** hallintaperiaatteiden, -menettelyjen ja -käytäntöjen järjestelmällistä soveltamista riskin analysointiin, evaluointiin ja hallintaan. Riskienhallinta on koordinoitua toimintaa, jolla organisaatiota johdetaan ja ohjataan riskien osalta. Se on systemaattista ja jatkuvaa toimintaa, jonka avulla tunnistetaan, analysoidaan, arvioidaan, käsitellään ja seurataan riskejä.

**Riskin evaluointi:** riskianalyysiin perustuvaa menettelyä, jonka avulla määritetään, onko hyväksyttävä riskitaso saavutettu. Riski, joka toteutuessaan ei vaikeuta tai estä organisaation keskeisten tehtävien suorittamista on hyväksyttävällä riskitasolla.

**Riskienhallintaprosessi:** menettely riskien arviointiin (tunnistamiseen, analysointiin, merkityksen arviointiin), käsittelyyn, seurantaan ja viestintään) joka kattaa kaikki riskeille tehtävät toimenpiteet.

**Riskienkäsittelysuunnitelma:** dokumentti, joka sisältää riskit ja niille tehtävät toimenpiteet, vastuut, käsittelyn tavoiteaikataulut, raportoinnin ja seurannan.

**Riskin arviointi:** riskianalyysistä ja riskin evaluoinnista koostuvaa prosessia. Riskinarviointia tehdään myös työn päivittäisessä arjessa.

**Riskinsietokyky:** riskin suuruus, johon organisaatio on valmis sitoutumaan riskien määrittelyn jälkeen.

**Riskinottohalu:** kyvykkyys, joka organisaatiolla on ja jonka se on valmis ottamaan tavoitteisiin pyrkiessään.

**Riskienhallintapolitiikka:** sisältää organisaation päättämät, kuvaamat ja dokumentoimat riskienhallintaan liittyvät periaatteet ja tavoitteet. Riskienhallintapolitiikka dokumentista voidaan käyttää myös nimitystä riskienhallinnan periaatteet.

**Riski:** vahinkoon johtavien onnettomuuksien ja vaaratilanteiden esiintymistiheyden ja vahingon vakavuuden yhdistelmä. Myös epävarmuuden vaikutusta tavoitteisiin, poikkeamaa odotetusta. Vaikutus voi olla myönteinen tai kielteinen odotettuun verrattuna.

**Riskikriteerit:** Säännöt, joiden perusteella riskin merkittävyys arvioidaan yhdenmukaisesti. Riskikriteerit perustuvat organisaation tavoitteisiin ja sen toimintaympäristöön. Riskikriteerit voivat olla johdettu standardeista, laeista, toimintaperiaatteista ja muista vaatimuksista.

**Riskimatriisi:** Riskimatriisin avulla luokitellaan riskin suuruus tapahtuman seurausten vakavuuden ja esiintymisen todennäköisyyden perusteella. Matriisi auttaa hahmottamaan riskin merkittävyyttä ja miten riski sijoittuu suhteessa toisiin riskeihin.

**Sisäinen tarkastus:** Sisäinen tarkastus arvioi, varmistaa ja tukee hyvän johtamis- ja hallintotavan, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyttä, asianmukaisuutta ja tuloksellisuutta sekä antaa toimenpidesuosituksia näiden parantamiseksi.

**Sisäinen valvonta:** Sisäinen valvonta on tilivelvollisten toimielinten, johtavien viranhaltijoiden, esimiesten ja koko henkilöstön toteuttamia varmentavia prosesseja ja toimintatapoja, joilla varmennetaan hyvinvointialueen toiminnan laillisuutta ja tuloksellisuutta, lainsäädännössä määriteltyjen toimintaperiaatteiden ja annettujen ohjeiden noudattamista. Sisäisellä valvonnalla tuetaan toiminnan laadukasta johtamista, riskien ennaltaehkäisyä ja hallintaa, mahdollisuuksien ja vahvuuksien hyödyntämistä, toiminnan jatkuvaa kehittämistä ja tuloksellisuuden arviointia. Riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa.

**Strategia:** kokonaissuunnitelma keinoista, joilla organisaatio aikoo saavuttaa visionsa ja päämääränsä.

**Strategiset riskit:** Estävät organisaatiota saavuttamasta strategisia tavoitteitaan. Ne liittyvät usein ulkoisiin tapahtumiin ja muutoksiin, jotka voivat vaarantaa esim. tulostavoitteet ja koskevat esimerkiksi kysyntää, lainsäädäntöä tai maineenhallintaa.

**Taloudelliset riskit:** liittyvät sisäisiin tai ulkoisiin taloudellisiin ja rahoituksellisiin toimintoihin.

**Toimintaohje:** kirjallisia sääntöjä tai määräyksiä tai niiden kokoelmaa, jota voidaan oikein sovellettuna käyttää yhden tai useamman tunnistetun vaaran torjumiseen

**Toimintaympäristön määrittely:** ulkoisten ja sisäisten muuttujien sekä riskienhallintapolitiikan kattavuuden ja riskikriteerien määrittelemisen.

**Turvallisuustoimenpide:** joukkoa toimia, joilla joko vähennetään vaaran esiintymistiheyttä tai lievennetään sen vaikutuksia hyväksyttävän riskitason saavuttamiseksi ja/tai ylläpitämiseksi.

**Turvallisuusvaatimus:** järjestelmään, sen käyttöön tai kunnossapitoon liittyviä ominaisuuksia, joko laadullisia tai määrällisiä, joita tarvitaan, jotta saavutetaan lain tai yrityksen asettamat turvallisuustavoitteet

**Vaarojen tunnistaminen:** järjestelmällistä vaarojen havaitsemis-, luettelointi- ja kuvaamismenettelyä

**Vahinkoriskit:** Aiheutuvat odottamattomista ja äkillisistä usein vakuuttamiskelpoisista tapahtumista, joista voi seurata onnettomuus, rikkoutuminen tai vahingonkorvausvelvollisuus.

**WPro:** Sähköinen työturvallisuustapahtumien ja kartoitusjärjestelmä. Ohjelma mahdollistaa läheltä piti -tilanteiden, työtaturmailmoitusten ja työturvallisuushavaintojen sekä turvallisuuteen liittyvien kehittämis ehdotusten sähköisen ilmoittamisen, esimieskäsittelyn, reaaliaikaisen raportoinnin ja tilastoinnin.