

# **Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet**

Aluevaltuusto x.x.2022 § X

## Sisällys

1. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tarkoitus ja tavoitteet 3
2. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan käsitteet 3
3. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan vastuut organisaatiotasolla 4
4. Hyvinvointialueen valvontajärjestelmät ja osatekijät 6
5. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan jatkuvat valvontatoimenpiteet 7
6. Riskienhallinnan perusteet 9
7. Riskikenttä, taloudelliset, operatiiviset- ja vahinkoriskit 10
8. Riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen ja hallintatoimet 10
9. Sisäisen valvonnan ja riskien raportointi 13
10. Konserniyhteisöjen valvonta 13

## 1. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tarkoitus ja tavoitteet

Sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistaa strategisten tavoitteisen saavuttamista ja tehtävien laadukasta tuottamista kustannustehokkaasti, tuloksellisesti ja lain säännöksiä noudattaen. Sisäinen valvonta on keskeinen osa hyvää hallintoa ja johtamista. Sisäinen valvonta ymmärretään välineeksi, jonka avulla johto arvioi asetettujen tavoitteiden toteutumista, toimintaprosesseja ja riskejä sekä säännösten ja määräysten noudattamista. Valvonnan tarkoituksena on edistää organisaation tehokasta johtamista, riskien hallintaa, toiminnan kehittämistä ja tuloksellisuuden arviointia.

### Asianmukaisesti järjestetty sisäinen valvonta varmistaa:

- **toiminnan tuloksellisuuden:** edistetään toimintojen säännönmukaisuutta, taloudellisuutta, tuottavuutta ja vaikuttavuutta sekä laatua
- **päätösten perustana olevan tiedon ja raportoinnin oikeellisuuden:** tuotetaan, kehitetään ja ylläpidetään luotettavia tietoja taloudesta ja hallinnosta ja esitetään ne rehellisesti määräaikaisissa raporteissa
- **toiminnan laillisuuden, tehtyjen päätösten ja johdon antamien ohjeiden noudattamisen:** noudatetaan lakeja, asetuksia, säännöksiä, ohjeita ja tehtyjä päätöksiä
- **omaisuuden ja resurssien turvaamisen ja hyödyntämisen:** varmistetaan, että resursseja käytetään järkevästi ja taloudellisesti ja että omaisuus ja muut resurssit turvataan menetyksiltä

Sisäinen valvontajärjestelmä täyttää sille asetetun tehtävän silloin, kun johto tietää kohtuullisella varmuudella sen, miten asetetut tavoitteet on saavutettu (toiminta), onko raportointi ollut oikeellista ja luotettavaa (raportointi), onko organisaatiossa noudatettu lakeja, määräyksiä, päätöksiä ja ohjeita (säännösten mukaisuus) ja onko toimintaan osoitettuja voimavaroja käytetty järkevästi ja tarkoituksenmukaisesti ja miten esiin tullessiin väärinkäytöksiin ja poikkeamiin on puututtu (resurssien käyttö).

## 2. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan käsitteet

**Sisäisen valvonnan** tarkoituksena on varmistaa, että hyvinvointialueen toiminta on taloudellista ja tuloksellista, päätösten perusteena oleva tieto on riittävää ja luotettavaa ja että lain säännöksiä, viranomaisohjeita ja toimielinten päätöksiä noudatetaan ja että omaisuus ja voimavarat turvataan. Sisäisen valvonnan tulee näkyä kaikissa hyvinvointialueen johtamis-, suunnittelu- ja ohjauskäytännöissä. Riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa.

**Riskienhallinnalla** tarkoitetaan systemaattista, ennakoivaa ja kattavaa menettelytapaa, jonka avulla tunnistetaan ja arvioidaan toiminnan ja toimintaympäristön riskejä sekä määritellään toimintatavat riskien hallitsemiseksi ja raportoimiseksi. Kokonaisvaltainen riskienhallinta

tarkoittaa, että riskinäkökulma on sisällytetty kaikkeen hyvinvointialueen ja hyvinvointialueen konsernin toimintaan.

**Riskillä** tarkoitetaan mahdollista haitallista tapahtumaa tai tekijää, joka voi toteutuessaan aiheuttaa menetyksiä tai tappioita, vaarantaa tavoitteiden saavuttamista, hyvinvointialueen toimintaa, sen jatkuvuutta tai mahdollisuuksien hyödyntämistä. Toteutuessaan mahdollisuus varmistaa tavoitteiden saavuttamisen, helpottaa, parantaa tai tehostaa toimintaa tai aikaansaa säästöjä.

**Riskienhallintaprosessi** sisältää riskien tunnistamisen, arvioinnin ja priorisoinnin, hallinnan toimenpiteiden määrittelyn, seurannan sekä toimenpiteiden tuloksellisuuden arvioinnin.

**Riskiprofiililla** tarkoitetaan hyvinvointialueen merkittävimmistä riskeistä muodostuvaa riskien joukon kuvausta.

**Riskin suuruus** ilmaistaa tapahtuman vaikutusten ja riskin todennäköisyyden yhdistelmänä.

### 3. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan vastuut organisaatiossa

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan vastuut määritellään hyvinvointialuelaisissa (611/2021).

Aluevaltuusto päättää hyvinvointialueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista. Aluevaltuusto päättää hallinto- ja toimintasäännöstä, johon on kirjattu määräykset sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tehtävistä ja vastuista.

Aluehallitus huolehtii sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä sekä sisäisen tarkastuksen järjestämisestä. Aluehallitus antaa vuosittain toimintakertomuksessa arvion Hyvinvointialueen merkittävistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä selonteon sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja toimenpiteistä havaittujen puutteiden korjaamiseksi. Toimintakertomukseen sisältyy myös aluehallituksen selonteko konserni-valvonnasta ja siinä todetuista kehittämistarpeista. Selontekojen tulee perustua hallituksen alaisten toimielinten ja tilivelvollisten viranhaltijoiden sekä konserniyhteisöjen laatimiin selontekoihin. Laadittujen selontekojen tulee perustua dokumentoituun aineistoon.

Hyvinvointialuejohtajalla on kokonaisvastuu hyvinvointialueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeistuksen mukaisesta järjestämisestä, toimeenpanon valvonnasta, tuloksellisuudesta ja raportoinnista hallitukselle.

Hallituksen alaiset toimielimet vastaavat omien tehtäväalueidensa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä, toimeenpanon valvonnasta, tuloksellisuudesta ja raportoinnista.

Muiden tilivelvollisten johtavien viranhaltijoiden vastuulla on toimeenpanna sisäinen valvonta ja riskienhallinta vastuualueellaan ja raportovat annettujen ohjeiden mukaisesti.

Kaikki johtajat ja esihenkilöt vastaavat sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta omalla vastuualueellaan. Jokaisen johtajan ja esihenkilön tulee luoda vastuullaan oleviin toimintoihin

riittävä ja tarkoituksenmukainen sisäisen valvonnan rakenne, joka varmistaa sisäiselle valvonnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamisen.

Jokainen toimielin (jäsenet) sekä sen alaiset viranhaltijat, erityisesti tilivelvolliset, vastaavat johtamansa toiminnan sisäisestä valvonnasta. Esihenkilöiden on varmistuttava siitä, että heidän vastuullaan oleviin toimintoihin on luotu oikeanlainen ja riittävä sisäisen valvonnan rakenne ja että se pidetään ajantasaisena ja tehokkaana.

Sisäisen tarkastuksen järjestämisestä vastaa aluehallitus ja hyvinvointialueen johtaja. Sisäinen tarkastus arvioi objektiivisesti ja riippumattomasti sisäisen valvonnan, riskienhallinnan ja konsernivalvonnan järjestämistä ja tuloksellisuutta sekä osallistuu sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittämiseen yhdessä muun organisaation kanssa.

Tilintarkastuskertomuksessa tilintarkastaja antaa lausunnon hyvinvointialueen sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan sekä konsernivalvonnan järjestämisen asianmukaisuudesta.

Konserniyhteisöjen hallitukset ja toimitusjohtajat vastaavat niiden sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja tuloksellisuudesta ja raportoinnista konsernijohtolle. Tytäryhteisöjen tulee noudattaa hyvinvointialueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteita. Tytäryhteisön hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tytäryhteisön sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta. Tytäryhteisön tulee raportoida konsernijohtolle tytäryhteisön sisäisestä valvonnasta, merkittävimmistä riskeistä sekä riskienhallinnan toimivuudesta ja riittävydestä.

#### 4. Hyvinvointialueen valvontajärjestelmät ja osatekijät

Hyvinvointialueen valvontajärjestelmä jakautuu ulkoiseen ja sisäiseen valvontaan. Hyvinvointialueen oma ulkoinen valvonta on aluehallituksesta ja johdosta riippumatonta toimintaa, jota suorittavat aluevaltuuston valitsemina tarkastuslautakunta ja tilintarkastaja.

Muita ulkoisen valvonnan tahoja ovat Valtio, Valvira, AVI ym. kansalliset viranomaiset.

Sisäinen valvonta muodostuu tilivelvollisten toimielinten, johdon ja esihenkilöiden kautta.

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat osa toiminnan johtamis- ja hallintajärjestelmää. Hyvässä johtamisjärjestelmässä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan menettelyt on yhdistetty osaksi kaikkia johtamisen ja toiminnan prosesseja kaikilla organisaation tasoilla.

Sisäinen tarkastus on osa sisäistä valvontaa, jota suoritetaan aluehallituksen ja hyvinvointialueen johtajan toimeksiantojen pohjalta.

Sisäisen valvonnan järjestelmän lähtökohdat kuvataan jäljempänä yleisesti käytössä olevan sisäisen valvonnan viitekehyksen (COSO) pohjalta. Sisäinen valvonta koostuu seuraavista toisiinsa liittyvistä osatekijöistä.



Valvontaympäristö (johtamistapa ja organisaatiokulttuuri) luo perustan sisäiselle valvonnalle. Johtamistavan ja organisaatiokulttuurin tulee edistää tavoitteiden saavuttamista sekä henkilöstön valvontatietoisuutta. Hyvä johtaminen takaa parhaiten asioiden sovitunlaisen toteutumisen ja ehkäisee samalla päätösten ja ohjeiden vastaista toimintaa sekä väärinkäytöksiä. Johtamistapa ja organisaatiokulttuuri vaikuttavat siihen, millaiset valvontatoimet kulloinkin otetaan käyttöön, millaisiksi organisaation raportointi- ja tiedotusjärjestelmät muodostuvat ja miten seurantaa

toteutetaan. Organisaatiokulttuuri koostuu mm. eettisistä arvoista, rehellisyydestä, organisaation toimijoiden pätevydestä sekä tavasta, jolla johto antaa valtaa ja vastuuta sekä organisoii toimintaa ja kehittää henkilöstöään.

Riskienhallinta on keskeinen osa sisäistä valvontaa. Riskienhallintaan kuuluu riskien tunnistaminen, arviointi sekä niihin vastaaminen toiminnan suunnittelussa ja tavoitteiden asettamisessa. Riskienhallinnan avulla kyetään löytämään myös uusia mahdollisuuksia.

Valvontatoimenpiteillä (kontrollit) pyritään varmistamaan talouden ja toiminnan laillisuuden, toiminnan tuloksellisuuden, hallinnassa olevien varojen ja omaisuuden turvaamisen sekä johtamisen ja ulkoisen ohjauksen edellyttämät oikeat ja riittävät tiedot. Niillä varmistetaan myös tehtyjen päätösten oikeellisuus ja toteuttaminen. Valvontatoimenpiteisiin kuuluvat mm. erilaiset hyväksymismenettelyt, valtuutukset, todentamiset, täsmäytykset, tarkastukset, katselmukset, omaisuuden turvaamistoimet, tietoturvan ja tietosuojan varmistamiset, päätöksenteon ja päätösten toimeenpanon valvonta sekä työ- tehtävien eriyttämiset (ns. vaaralliset työtehtävät).

Raportoinnin (tiedonkulku) avulla johto, henkilöstö, potilaat ja muut sidosryhmät saavat oikea-aikaisesti, olennaista, virheetöntä ja käyttökelpoista tietoa toiminnasta ja taloudesta ja niihin vaikuttavista tekijöistä. Tehokas tiedonvälitys organisaatiossa toimii kaikkiin suuntiin (vertikaalinen – horisontaalinen).

Seuranta käsittää koko johtamis- ja valvontajärjestelmän toimivuuden. Se edistää sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tuloksellisuuden kehittämistä. Vastuu sisäisen valvonnan tuloksellisuuden seurannasta kuuluu toimielimille ja johdolle. Seuranta voidaan toteuttaa jatkuvalla, päivittäiseen toimintaan liittyvällä seurannalla ja erillisillä, määräajoin tehtävillä itsearvioinneilla ja sekä sisäisillä- että ulkoisilla arvioinneilla.

## **5. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan jatkuvat valvontatoimenpiteet**

Hyvinvointialueen johtoryhmä nimeää kaikkia yksiköjä koskevat vuosittaiset sisäisen valvonnan painopisteet. Painopisteet valitaan riskiperusteisesti ottaen huomioon mm. aiempien vuosien valvonnassa esille nousseet kehittämiskohteet. Koko hyvinvointialuetasoisia vuosittaisia painopisteitä voi olla vain muutamia.

Hyvinvointialueen johtoryhmän määrittämien painopisteiden valvontatoimille laaditaan suunnitelmat. Koko hyvinvointialueen painopisteiden lisäksi yksiköt (ja liikelaitokset) määrittelevät tarpeen mukaan omasta toiminnasta lähtevät vuosittaiset painopisteet ja laativat niille valvontasuunnitelmat.

Sisäisen valvonnan painopisteiden määrittämisen, valvontatoimien vastuuttamisen ja dokumentoinnin mallipohja liitteenä.

Sisäisen valvonnan toimeenpanoon kuuluvat olennaisena osana yksikköjen päivittäisjohtamiseen kuuluvat valvontatoimet. Niiden avulla esihenkilöt varmistuvat siitä, että yksikössä toimitaan tavoitteiden suuntaisesti ja annettujen ohjeiden mukaisesti.

Johdon ja esihenkilöiden suorittamat jatkuvat valvontatoimenpiteet kohdistetaan esimerkiksi seuraaviin asioihin:

#### Päätöksenteko (valvonta tapahtuu lähtökohtaisesti asiahallinnan kautta)

- päätösvaltuudet, esteellisyydet jne.
- päätösten sisältö ja tarkoituksenmukaisuus (mm. hankintapäätökset)
- virheellisiin ja epätarkoituksenmukaisiin päätöksiin reagoiminen

#### Varojen käyttö

- talousarvion toteutumisen seuraaminen ja poikkeamiin puuttuminen hyväksymis-, osto- ja tilausvaltuuksien selkeät määrittelyt
- annettujen valtuuksien käytön valvonta
- osto- ja tilaustoimintojen valvonta

#### Henkilöstöhallinto- ja palkat

- työvuorojen suunnittelun ja työvoiman tehokkaan käytön seuranta
- palkkatapahtumien lähdeaineiston oikeellisuuden varmistaminen
- palkkausperusteista annettujen ohjeiden noudattaminen
- sivutoimien ilmoittamisen ja ajankäytön seuranta

#### Sopimukset

- sopimusrekisterin tietojen ajan tasalla pitäminen
- sopimusehtojen noudattamisen valvonta

#### Tulot

- palvelujen/tuotteitten/suoritteitten hinnoittelun oikeellisuus
- laskutustietojen lähdeaineiston oikeellisuuden varmistaminen
- laskutusten toimeenpano ja tulojen kertymisen seuranta

#### Kirjaamisten oikeellisuus

- potilastietoihin tehtävien merkintöjen oikeellisuus ja ohjeiden mukaisuus
- dokumentaation riittävyys ja todistusvoimaisuus



#### Tietosuoja ja tietoturva

- käyttöoikeuksien ja niiden rajausten ajan tasalla pitäminen
- henkilötietoja sisältävien tietojärjestelmien vaatimustenmukaisuuden varmistaminen (mm. rekisteritietojen ajantasaisuus)
- tietoihin pääsyn suojaaminen (mm. tilat)

#### Turvallisuus

- tehdään asiaan kuuluvat potilas- ja työturvallisuusilmoitukset
- haittapahtumista tehdään asianmukaiset kirjaamiset ja ne käsitellään sovitusti
- vaadittujen varmistustoimien ja tarkistuslistojen läpikäyminen tapahtuu ohjeiden mukaisesti

Jatkuvien valvontatoimien dokumentointi tapahtuu pääsääntöisesti järjestelmiin jäävinä lokitietoina ja tapahtumien/viestien kuittaamisina (esim. asiahallinnan työkierrot, tehtävämuistutukset).

Päivittäisjohtamisen valvonnan yhteydessä havaittujen puutteitten ja epäkohtien poistamiseksi ja korjaamiseksi lähetetyt ja tallennetut sähköpostiviestit ovat suoritetun valvonnan dokumentaatiota.

## 6. Riskienhallinnan perusteet

Kokonaisvaltaisella riskienhallinnalla kehitetään yhteisiä menettelytapoja tunnistaa, arvioida sekä hallita Hyvinvointialueen toimintaan ja tavoitteiden saavuttamiseen liittyviä riskejä. Riskienhallinnan tarkoitus on varmistaa häiriötön palvelutuotanto.

Riskienhallintatoimenpiteillä pienennetään riskin toteutumisen todennäköisyyttä ja vaikutuksia. Riskien poistaminen täysin ei usein ole käytännössä mahdollista. Riskin poistaminen voi tarkoittaa jonkin toiminnan lopettamista kokonaan ja se ei yleensä ole tarkoituksenmukaista.

Riskejä voidaan myös siirtää toisen osapuolen kannettavaksi vakuuttamalla ja erilaisilla muilla sopimusmenettelyillä. Siirrettäessä riskejä pitää kuitenkin huomioida, että toteutuessaan riskillä voi edelleen olla vaikutus hyvinvointialueen talouteen ja toimintaan. Riskien todennäköisyyttä ja vaikutuksia voidaan myös pienentää omassa toiminnassa toteutettavilla riskienhallintatoimenpiteillä.

Riski voidaan lisäksi hyväksyä ja jättää omalle vastuulle. Edellytyksenä on tällöin hyväksyttävän riskitason määrittely. Kustakin toiminnasta vastaava johto on vastuussa hyväksyttävän riskitason määrittelystä.

Riskienhallintakeinoja suunniteltaessa ja toteutettaessa tuodaan esiin riskienhallintakeinojen vastuut, resurssit, aikataulut ja hyödyn mittaaminen. Riskienhallintatoimenpiteistä päätettäessä tulee myös huomioida riskeiltä suojautumisen kustannukset, kuten esimerkiksi johdannaissuojausten kustannukset.

Potilas- ja asiakasturvallisuusriskit on huomioitu niin strategisessa kuin käytännön toiminnan riskienhallinnassa. Strategisella tasolla arvioidaan palvelujen tarvetta, saatavuutta ja laadun varmistamista pitkällä aikajänteellä. Operatiivisten riskien hallinta on osa jokapäiväistä toiminnan seuranta, arviointia ja kehittämistä.

## 7. Riskikenttä, taloudelliset, operatiiviset- ja vahinkoriskit

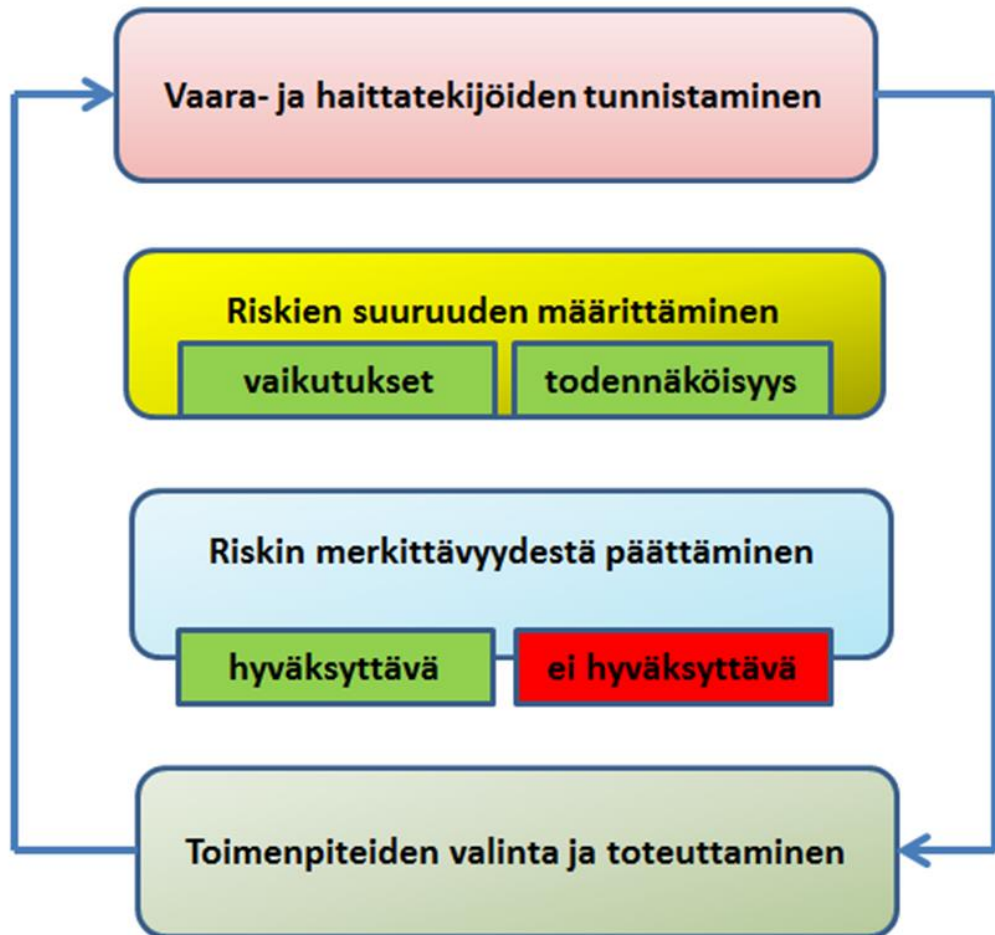
Hyvinvointialueen riskit jaetaan **strategisiin riskeihin, operatiivisiin riskeihin, taloudellisiin riskeihin sekä vahinkoriskeihin**. Osa riskeistä on hyvinvointialueen sisäisiä ja osa ulkoapäin tulevia.

- Strategiset riskit liittyvät organisaation pitkän aikavälin tavoitteisiin, kriittisiin menestystekijöihin ja niihin kohdistuviin epävarmuustekijöihin
- Operatiiviset riskit ovat organisaation päivittäiseen toimintaan, prosesseihin ja järjestelmiin liittyviä riskejä
- Taloudelliset riskit ovat monenlaisia talouden tasapainoon, investointeihin ja rahaprosesseihin kuten maksuvalmiuteen, rahoitukseen ja sijoituksiin liittyviä riskejä
- Vahinkoriskit aiheutuvat odottamattomista ja äkillisistä, usein vakuuttamiskelpoisista tapahtumista, joista voi seurata onnettomuus, rikkoutuminen tai vahingonkorvaus

## 8. Riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen ja hallintatoimet

Riski on asia tai tapahtuma, joka uhkaa hyvinvointialueen ja sen toimintayksiköiden toiminnan jatkuvuutta tai tavoitteiden saavuttamista.

Palvelualueiden, potilasturvallisuuden, investointi-, hanke- ja kehittämistoiminnan, työympäristön ja turvallisuuden sekä tietoturvallisuuden riskikartoitukset keskittyvät ensisijaisesti niihin riskeihin, jotka liittyvät kullekin osa-alueelle asetettuihin tavoitteisiin.



Kuvio 1. Riskien arvioinnin ja riskienhallinnan prosessi

Tunnistetut riskit tulee arvioida. Arvioinnin ensisijainen tehtävä on selvittää kaikkein tärkeimmät riskit. Riskienhallinnan kannalta tärkeintä on tieto riskien nykytilasta.

Ensin tehdään riskin kokonaisarvio, jolloin arvioidaan sekä riskin toteutumisen todennäköisyyttä että riskin merkityksen vaikutusta. Lopuksi arvioidaan riskin nykyinen hallinta.

Riskin toteutuminen arvioidaan joko erittäin todennäköinen, todennäköinen, epätodennäköinen tai erittäin epätodennäköinen.

Hyvinvointialueen riskit arvioidaan erittäin vakavaksi, vakavaksi, kohtalaiseksi tai vähäiseksi. Arvioinnissa ajatellaan riskin merkitystä koko arviointikohteen onnistumisen kannalta pääsääntöisesti samalta ajanjaksolta, jolle taustalla olevat tavoitteet on asetettu. Tunnistettujen

riskien merkittävyyttä on arvioitava suhteessa niiden vaikutuksiin ja toteutumisen todennäköisyyteen. Korkean riskiarvon saavat tapahtumat edellyttävät usein välittömiä toimia, koska riskin hallintaa on parannettava heti.

Riskin merkittävyyttä voi arvioida myös etsimällä yhteisriskejä. Yhteisriskit ovat sellaisia, jotka esiintyvät samanlaisina useissa yksiköissä tai työpisteissä. Niiden merkittävyys on usein suuri sitä kautta, että ne kohdistuvat laajempaan joukkoon ihmisiä ja sitä kautta niiden aiheuttama kokonaisriski on suuri, vaikka yksittäisen yksikön kannalta tekijä ei olisikaan yhtä merkittävä.

Riskien nykyiseksi hallintakeinoiksi ajatellaan ja arvioidaan asioita, joita organisaatiossa on tehty riskiasian tilanteen parantamiseksi, esim. toimintapolitiikkoja ja -ohjeita, hankkeita, sopimuksia, vakuutuksia jne.

Riskin nykyinen hallinta arvioidaan kolmella tasolla.

- Riittävällä tasolla riskin nykyinen hallinta koetaan hyväksi ja toimivaksi.
- Kohtalaisella tasolla riskin nykyinen hallinta koetaan vain osittain hyväksi ja toimivaksi.
- Riittämättömällä tasolla riskin nykyistä hallintaa ei koeta hyväksi tai nykyisiä hallintakeinoja ei ole.

Riskien arvioinnin ja riskien nykyisen hallintakeinon tarkoituksena on ohjata riskien käsittelyä ja raportointia. Riskienhallintaprosessin kautta voidaan ohjata organisaation toimintaa – mihin toimintaan sitoudutaan ja missä järjestyksessä työtä tehdään.

Hallintatoimien suunnittelussa tulee ottaa kantaa myös tilanteeseen, jossa merkittävä riski toteutuvat ja kirjata toipumissuunnitelma (hallintotoimi) (tai viitata jo olemassa olevaan). Riskin toteutuessa toipumissuunnitelman (hallintotoimen) riittävyys arvioidaan ja sitä täydennetään tarvittaessa.

Vähintään vakaville riskeille, joiden nykyhallinta on riittämätöntä, tulee suunnitella ja kirjata, mitä lähitulevaisuudessa tehdään (hallintatoimet). Hallintatoimien toteutumista seurataan säännöllisesti mm. johtoryhmätyöskentelyn yhteydessä.

Riskien kerrannaisvaikutuksia, riskikeskittymiä sekä pitkän aikavälin vaikutuksia käydään säännöllisesti läpi esim. vuosisuunnittelun ja tavoitteiston muun seurannan ja päivittämisen yhteydessä.

## 9. Sisäisen valvonnan ja riskien raportointi

Hallitus antaa vuosittain toimintakertomuksessa arvion hyvinvointialueen merkittävistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä selonteko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja toimenpiteistä sisäisen valvonnan kehittämiseksi.

Selonteot sisäisen valvonnan järjestämisestä, toimeenpanosta, keskeisistä havainnoista ja toimenpiteistä havaittujen puutteitten korjaamiseksi laaditaan alhaalta ylöspäin periaatteen mukaisesti. Selontekojen tulee sisältää myös arvio yksiköiden tavoitteiden saavuttamista uhkaavista merkittävistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä.

## 10. Konserniyhteisöjen valvonta

Hyvinvointialuekonsernia johtaa hallitus. Hallituksen tehtävänä on valvoa, että ne yhteisöt, joissa hyvinvointialueella on määräysvaltaa, toimivat niille asetettujen toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden mukaisesti. Hallituksen tehtävänä on myös valvoa, että näiden yhteisöjen toimintapolitiikat ovat hyvinvointialueen päämäärien mukaiset.

Vastuu hyvinvointialuekonsernin operatiivisesta johtamisesta on hyvinvointialueen johtajalla. Hyvinvointialueen johtaja ja talousjohtaja seuraavat konserniin kuuluvien yhteisöjen toimintaa, huolehtii toiminnan yhteensovittamisesta ja arvioi konsernirakenteen kehittämistarpeita.

Tytäryhteisöjen tulee raportoida asetettujen tavoitteiden toteutumisesta hyvinvointialueen aluehallitukselle kerran vuodessa tilinpäätöksen yhteydessä. Lisäksi niiden tulee toimittaa hallitukselle ja hyvinvointialueen johtajalle näiden pyytämät muut konsernijohtolle annettavat tiedot. Konsernivalvonnasta ja raportoinnista sekä riskienhallinnasta on määrätty tarkemmin konserniohjeessa.