



Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Kpedu ohje (johtoryhmän ehdotus 3.4.2024)

Käsittely: Johtoryhmä 04.03.2024, YT-ryhmä 14.03.2024, Yhtymähallitus 09.04.2024

Hyväksyntä: Yhtymävaltuusto, 25.04.2024

Sisällysluettelo

1	Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohje.....	2
1.1	Käsitteet	2
1.1.1	Riski	2
1.1.2	Riskienhallinta	2
1.1.3	Sisäinen valvonta.....	3
1.1.4	Omavalvonta	3
1.1.5	Ulkoisen tarkastus.....	3
1.1.6	Vastuullisuus.....	3
1.1.7	Vaatimustenmukaisuus	4
2	Riskienhallinta.....	5
3	Sisäinen valvonta	8

Kuvat

Kuva 1 Riskienhallinnan organisointi	6
Kuva 2 Riskienhallinnan prosessi.....	7

1 Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohje

Tämän ohjeen tavoitteena on edistää Kpedun toimijoiden vastuullisuutta, tietoisuutta ja ymmärrystä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä osana johtamista, toiminnan ohjausta, seuranta ja arviointia. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat osa jokapäiväistä toimintaa ja laadunhallintaa. Tämä asiakirja täydentää Kpedun hallintosääntöä, konserniohjetta ja laadunhallinnan ohjetta.

1.1 Käsitteet

Sisäiseen valvontaan ja riskienhallintaan kuuluu erilaisia käsitteitä, joilla voi joskus olla erilaisia merkityksiä tai niiden merkitystä voidaan tulkita eri tavoin. Tämän vuoksi on tärkeää sopia käsitteet ja niiden merkitykset, jotta vältetään väärinymmärryksiä ja sekaannuksia.

Tässä ohjeessa noudatetaan osin ISO-standardien mukaista käsitteiden määrittelyä.

1.1.1 Riski

Standardin SFS-ISO 31000:2018 mukaan riski on epävarmuuden vaikutus tavoitteisiin. Vaikutus on poikkeama odotetusta, myönteinen, kielteinen tai molempia ja se voi käsitellä, luoda tai saada aikaan mahdollisuuksia ja uhkia. Kaikessa toiminnassa kohtaamme sisäisiä tai ulkoisia tekijöitä tai vaikutteita, joiden vuoksi tavoitteiden saavuttaminen voi olla epävarmaa. Tämän epävarmuuden vaikutusta kutsutaan riskiksi.

1.1.2 Riskienhallinta

Riskienhallinta (risk management) on koordinoitua toimintaa, jolla organisaatiota johdetaan ja ohjataan riskien osalta. Riskienhallinnan keinoja ovat toimenpiteet, joilla muokataan riskejä ja jotka mahdollistavat tavoitteiden saavuttamisen. Hallintakeinoilla voidaan muokata riskin lähdettä, sen todennäköisyyttä tai seurauksia.

Riskienhallinta edellyttää toimintaympäristön muutosten jatkuvaa tarkkailua sekä mahdollisuuksien ja vahvuuksien aktiivista hyödyntämistä. Riskienhallinnan kokonaisvaltaisuus edellyttää, että riskienhallintanäkökulma otetaan huomioon kaikilla koulutusyhtymän palvelualueilla ja tulosyksiköissä kaikessa toiminnan johtamisessa, suunnittelussa, tavoitteiden asettelussa, päätöksenteossa, resurssien myöntämisessä, seurannassa ja arvioinnissa sekä raportoinnissa ja viestinnässä.

1.1.3 Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta on osa johtamisjärjestelmää sekä johdon ja hallinnon työväline, jonka avulla arvioidaan asetettujen tavoitteiden toteutumista, toimintaprosesseja ja riskejä. Valvonnan tarkoituksena on edistää tehokasta johtamista, riskien hallintaa, toiminnan kehittämistä ja tuloksellisuuden arviointia.

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan yleisesti kaikkia niitä toiminta- ja menettelytapoja, joilla tilivelvolliset ja muut esimiehet pyrkivät varmistamaan, että:

- toiminta on taloudellista ja tuloksellista,
- päätösten perusteena oleva tieto on riittävää ja luotettavaa,
- lain säännöksiä, viranomaisohjeita ja toimielinten päätöksiä noudatetaan ja että
- omaisuus ja resurssit turvataan.

1.1.4 Omavalvonta

Omavalvonta tarkoittaa niitä keinoja ja toimia, joilla koulutuksen järjestäjä valvoo, seuraa ja arvioi toimintaansa. Omavalvonnalla varmistetaan asiakkaiden yhdenvertaisuus sekä palvelujen saatavuus, jatkuvuus, turvallisuus ja laatu. Omavalvonta on valvonnan ensisijaisin muoto. Omavalvonnalla varmistetaan, että toimintaa toteutetaan lainmukaisesti ja sopimuksia noudattaen. Omavalvonta on ennakoivaa ja aktiivista toimintaa ja siihen kuuluu riskitilanteiden tunnistaminen ja epäkohtiin puuttuminen.

1.1.5 Ulkoinen tarkastus

Ulkoinen tarkastus tarkoittaa menettelyä, jossa riippumaton asiantuntija selvittää, täyttääkö koulutuksenjärjestäjän toiminta sille asetetut vaatimukset. Ulkoista tarkastusta suorittavat mm. tilintarkastajat ja tarkastuslautakunta.

1.1.6 Vastuullisuus

Vastuullisuus tarkoittaa sitoutumista opiskelijoiden, henkilöstön ja yhteisön hyvinvointiin sekä kestäväen kehityksen edistämiseen. Se vaatii kokonaisvaltaista lähestymistapaa, jolla pyritään tukemaan opiskelijoiden, henkilöstön ja yhteisön hyvinvointia sekä edistämään kestävää kehitystä. Vastuullisuus Kpedussa tarkoittaa mm.

1. Opiskelijoiden ja henkilöstön hyvinvointia ja kehitystä: Vastuullinen toiminta varmistaa, että Kpedu tarjoaa turvallisen, kunnioittavan ja kannustavan oppimisympäristön/työympäristön, jossa opiskelijat ja henkilöstö voivat menestyä ja saavuttaa täyden potentiaalinsa.
2. Eettisiä arvoja ja normeja: Vastuullisuus merkitsee sitoutumista eettiseen toimintaan kaikilla tasoilla.
3. Yhteisön sitouttamista ja vaikuttavuutta: Koulutuksenjärjestäjän vastuullinen toiminta ulottuu myös sen suhteisiin paikallisyhteisöön ja laajemmin yhteiskuntaan. Sitoutuminen yhteisöön ja sen tarpeisiin auttaa Kpedua luomaan positiivista vaikutusta ympäröivään yhteisöön ja edistämään sosiaalista kehitystä.
4. Kestävää kehitystä ja ympäristövastuuta: Ammatillisella oppilaitoksella on merkittävä rooli kestävän kehityksen edistäjänä. Vastuullinen toiminta merkitsee ympäristövastuun ottamista huomioon päätöksenteossa ja toiminnassa, esim. energiatehokkuutta parantamalla, jätekäsittelyä optimoimalla ja muiden kestävien käytäntöjen käyttöönoton edistämällä.
5. Taloudellista vastuullisuutta ja läpinäkyvyyttä: Koulutuksenjärjestäjän tulee käyttää resurssejaan tehokkaasti ja vastuullisesti varmistaakseen taloudellisen kestävyys ja läpinäkyvyyden. Vastuullinen taloudenhallinta auttaa varmistamaan, että käytössä olevat varat käytetään tarkoituksenmukaisesti.

1.1.7 Vaatimustenmukaisuus

Vaatimustenmukaisuus tarkoittaa sitä, että kaikessa toiminnassa noudatetaan hyvää hallintotapaa, toiminnalle asetettuja erityisiä sekä sitä koskevia yleisiä ehtoja, sääntöjä, säädöksiä tai eettisiä normeja.

2 Riskienhallinta

Riskienhallinta on tärkeä osa laatutoimintaa, jolla pyritään varmistamaan toimintojen vaatimustenmukaisuus ja tasalaatuisuus, resurssien tehokas käyttö sekä turvallisuus ja toiminnan jatkuvuus. Riskienhallinta käsittää mm. ympäristöriskit, sosiaaliset riskit (mm. hyvinvointi, ihmisoikeudet, oikeudenmukaisuus, monimuotoisuus), eettiset riskit (mm. korruptio, petokset, väärinkäytökset, vaatimustenmukaisuus), sidosryhmien tarpeet, taloudelliset riskit ja toiminnan jatkuvuuteen liittyvät riskit (esim. kyberriskit, yhteiskunnan muutokset). Yksi riskienhallinnan keino on myös omavalvonta, jota terveysturvalliset odottavat oppilaitoksilta. Riskienhallinnassa tunnistetaan erilaisia toimenpiteitä (kuva 1):

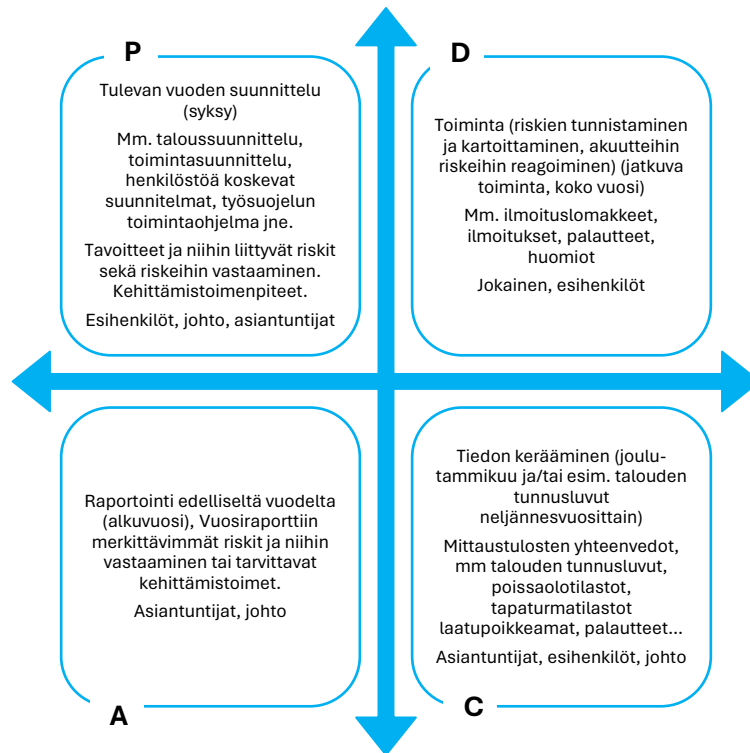
1. **Riskien tunnistaminen ja kartoittaminen.** Riskien tunnistamisessa ja kartoittamisessa toimijana on jokainen Kpedulainen. On huomattava, että riskien kartoittaminen ei ole erillinen toiminto, vaan osa jokapäiväistä normaalia toimintaa. Ulkoisen toimintaympäristön ja lainsäädännön seuraaminen on lähinnä johtavien viranhaltijoiden tehtävä, mutta koko henkilöstö ja osin opiskelijatkin kartoittavat riskejä omassa toimintaympäristössään mm. turvallisuushavaintojen, leankävelyjen ja PRO24-ilmoitusten avulla. Jokapäiväinen oman ympäristön tarkkailu on osa jokaisen normaalia työtä. Esihenkilöt ja johto kartoittavat mm. päätöstensä vaikutusta toimintaan ja toimijoihin.
2. **Riskien analysointi ja arviointi.** Riskien analysointi ja arviointi on esihenkilöiden ja johtoryhmien (koulutuspalveluiden johtoryhmä, yhteisten palveluiden johtoryhmä, johdon foorumi ja johtoryhmä) tehtävä. Toiminnasta ja toimintaympäristöstä nousseet riskit analysoidaan niiden todennäköisyyden ja vaikutusten perusteella. Kiireellistä toimintaa vaativiin riskeihin (esim. työturvallisuusriskit) vastataan välittömästi toimintavaltuuksien puitteissa. Muista riskeistä nostetaan Kpedun toiminnan kannalta kriittisimmät palvelualue- tai Kpedu-tasoisiksi kehittämistoimenpiteiksi.
3. **Riskienhallinta.** Riskienhallinnalla tarkoitetaan toimenpiteitä riskien vaikutusten tai todennäköisyyden pienentämiseksi (negatiiviset riskit) tai vahvistamiseksi (positiiviset riskit). Riski voidaan poistaa, sen oletettuja vaikutuksia voidaan pienentää, se voidaan siirtää (esim. vakuutuksella tai sopimuksella) ulkoiselle toimijalle, se voidaan ottaa (pieni, mitätön riski) tai sitä voidaan vahvistaa (positiivinen riski). Omalla toiminnalla joitakin riskejä voidaan myös käänntää mahdollisuuksiksi. Toimenpiteiden päättämisen jälkeen arvioidaan mahdollinen jäännösriski.

4. **Seuranta, arviointi ja korjaavat toimenpiteet.** Riskienhallinnan prosessin toimivuutta seurataan ja arvioidaan Yt-ryhmässä ja johtoryhmässä. Toimintaa valvotaan koulutusyhtymän hallituksessa ja valtuustossa.
5. **Raportointi.** Riskienhallinnan raportointi toteutetaan osana yhtymän normaalia raportointia. Tilinpäätöksen yhteydessä annetaan arvio merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä selonteko riskienhallinnan järjestämisestä. Lisäksi raportoidaan riskienhallinnan prosessin toimivuudesta ja kehittämisestä.



Kuva 1 Riskienhallinnan organisointi

Riskienhallinnan prosessi koostuu suunnittelusta, toiminnasta, tiedon keräämisestä ja raportoinnista (kuva 2). Riskienhallinta Kpedussa noudattaa jatkuvan parantamisen mallia. Syksyllä suunnitellaan tulevaa vuotta ja asetetaan tavoitteita tulevalle vuodelle. Tavoitteita asetettaessa huomioidaan ulkoisten ja sisäisten riskien vaikutus tavoitteiden saavuttamiselle. Lisäksi mietitään mikä vaikutus riskien toteutumisella tavoitteiden saavuttamiseen olisi ja miten näihin riskeihin vastataan. Edellisen vuoden raportit huomioidaan syksyllä tulevaa vuotta suunniteltaessa. Peräkkäisten vuosien riskienhallintaprosessit kulkevat siis limittäin.



Kuva 2 Riskienhallinnan prosessi

Riskienhallintaan ei ole määritelty tiettyä työkalua (esim. 3 X 3 tai 5 x 5 matriisia), vaan käytettävät työkalut määritellään kuhunkin tilanteeseen sopivalla tavalla. Erilaisia työkaluja kokeillaan ja kehitetään. Helpoin ja kaikille tutuin riskien kartoituksen työkalu lienee SWOT-analyysi. Käytettävää työkalua tärkeämpää on tunnistaa toimintoon kohdistuvat sisäiset ja ulkoiset riskit (uhat tai mahdollisuudet) ja huomioida ne tilanteen vaatimalla tavalla. Toiminnan prioriteetteja määriteltessä huomioidaan yhteiskuntavastuu (SFS-EN ISO 26 000:2020): ihmisoikeudet, työelämän käytännöt, ympäristö, oikeudenmukaiset toimintatavat, kuluttaja-asiat sekä yhteisön toimintaan osallistuminen ja sen kehittäminen. Lisäksi tärkeä huomioitava asia on toiminnan jatkuvuuden ja ihmishenkien turvaaminen.

3 Sisäinen valvonta

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan kuntayhtymän sisäisiä menettely- ja toimintatapoja, joiden avulla pyritään varmistamaan organisaation tavoitteiden saavuttamisesta ja toiminnan laillisuudesta.

Sisäisen valvonnan järjestäminen on osa kuntayhtymän johtamista sekä osa laadun- ja riskienhallintaa ja sen suunnittelussa ja toteutuksessa vahvistetaan oikeanlaista, eettistä toimintaa sekä sääntöjen noudattamista voimistavaa organisaatiokulttuuria.

Sisäisen valvonnan tarkoituksena on taloudellisuuden edistäminen, organisaation varojen turvaaminen sekä virheiden ja väärinkäytösten estäminen ja niiden paljastaminen. Lisäksi valvonnan tarkoituksena on valvoa henkilöstö- ja materiaaliressurssien oikea-aikaista ja –määräistä käyttöä.

Sisäinen valvonta on jatkuvaa toimintaa.

Sisäinen valvonta tarkoittaa menettelytapoja, joita käyttämällä toimintaa pystytään systemaattisesti valvomaan ja reagoimaan mahdollisiin poikkeamiin. Valvontatoimenpiteet kattavat koulutusyhtymän eri tasot ja toiminnot. Päivittäiseen valvontaan liittyvät johdolle tehtävät selonteot, hyväksymis- ja valtuutusjärjestelmä, toimintaperiaatteiden sekä ohjeiden noudattamisen valvonta ja poikkeamien seuranta, täsmäytykset ja virheiden ehkäisy. Valvontatoimenpiteillä pyritään lisäämään toimintojen ja tietojen luotettavuutta, tuloksellisuutta, tehokkuutta ja vaikuttavuutta, varmistamaan palvelun laatu, edistämään taloudellisuutta, varojen huolellista käyttöä ja kustannustietoisuutta sekä turvaamaan omaisuutta ja ennaltaehkäisemään väärinkäytöksiä.

Koko henkilöstö tekee omalta osaltaan jatkuvaa sisäistä valvontaa tarkkailemalla omaa työympäristöään, ilmoittamalla havaitsemistaan riskeistä ja mahdollisista väärinkäytöksistä.

Esihenkilöille ja palvelualueiden johtajille vastuutettu sisäinen valvonta tarkoittaa käytännössä esim. laskujen hyväksymismenettelyä, työntekijöiden poissaolojen, koulutusten, matkojen, lomien ja työaikailmoitusten hyväksymismenettelyä.

Kpedun johtoryhmä, hallitus ja valtuusto tekevät sisäistä valvontaa vuosi- ja toimintaraporttien kautta. Ulkoista valvontaa tekevät mm. tarkastuslautakunta ja tilintarkastajat.

Sisäistä valvontaa toteutetaan monin eri keinoin. sisäisen valvonnan keinoja ovat mm.

- tulosten määrittely ja tavoitteiden asettaminen, suunnittelu ja suunnitelmallinen toiminta,
- vastuiden ja velvollisuuksien jakaminen, päätöksenteon valvonta, toimintavaltuuksien määrittely,
- talousarvion ja käyttösuunnitelmien, kirjanpidon ja maksuliikenteen, sopimusten ja sijoitustoiminnan valvonta,

- hankintojen ja ostojen seuraaminen, laskujen asiantarkastus ja niiden hyväksyminen,
- saamisten valvonta,
- omaisuus- ja irtaimistorekisterin ylläpitäminen,
- henkilöstön toiminnan seuraaminen, osaamisen kehittäminen, poissaolojen, koulutusten, matkojen, lomien ja työaikailmoitusten hyväksyminen,
- raportointi sekä raporttien seuraaminen (esim. toimintakertomus, henkilöstöraportti, turvallisuusraportti, tilinpäätös jne.),
- Whistleblower-ilmoituskanava sekä
- erilaiset palautelomakkeet ja kyselyt (esim. opiskelijoille suunnatut kyselyt, henkilöstökysely jne.).

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivuudesta tehdään säännöllisesti itsearviointi esim. Webropol-kyselylomakkeen avulla.