



kh 01.10.2018 § 288  
kv 15.10.2018 § 135

# Kotkan kaupungin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet

## Keskeistä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteissa

Kuntien toimintaa ohjaava kuntalaki (410/2015) asettaa sisäiselle valvonnalle ja riskienhallinnalle velvoitteita. Kunnanhallituksen tehtäviin kuuluu 39 §:n mukaan huolehtia sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnan järjestämisestä. Valtuuston tehtäviä määrittävän 14 §:n mukaan valtuusto päättää kunnan ja kuntakonsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista. Lain 115 § sisältyy myös velvoite esittää toimintakertomuksessa kunnan ja kuntakonsernin talouteen liittyvänä olennaisena asiana arvio todennäköisestä tulevasta kehityksestä sekä tiedot sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja keskeisistä johtopäätöksistä.

Kotkan kaupungin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet hyväksyy kaupunginvaltuusto ja ne ohjaavat toimielinten, viranhaltijoiden, esimiesten, henkilöstön ja kaupunkikonsernin toimintaa. Lisäksi kaupungilla on hallintosääntö, toimintasäännöt ja talouden prosessien ohjaus, jotka yhdessä kaupunkistrategian ja arvojen lisäksi luovat perustan sisäiselle valvonnalle ja riskienhallinnalle.

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta perustuvat kaupungin hallinto- ja johtamisjärjestelmään. Tavoitteena on edistää kaupungin eri toimijoiden vastuullisuutta ja tietoisuutta sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan roolia osana johtamista ja toiminnan jatkuvuuden varmistamista. Periaatteissa kuvataan kaupungin johtamisen kokonaisuus, määritellään tilivelvollisuus, sisäinen valvonta ja riskienhallinta sekä tavoitteet, joiden toteutumista johtamisella ja sisäisellä valvonnalla tulee tehokkaasti edistää. Periaatteissa kuvataan menettelyt, jotka turvaavat hallintolain (434/2003) hyvän hallinnon perusteiden toteutumista.

*Sisäinen valvonta ja riskienhallinta tukevat Kotkan kaupunkia ja kaupunkikonsernia tehtävien toteuttamisessa ja asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa. Tavoitteena on myös kunnan, kunnan omaisuuden, kuntalaisten ja henkilöstön turvaaminen erilaisilta riskeiltä. Riskienhallinnalla varmistetaan kaupungin ja kaupunkikonsernin laillinen ja tavoitteiden mukainen toiminta muuttuvassa ympäristössä, häiriötön, laadukas ja kustannustehokas toiminnan jatkuvuus sekä mahdollisista häiriötilanteista toipuminen. Prosesseissa huomioidaan myös konserniyhteisöt ja ulkoiset palveluntuottajat.*

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat keskeinen osa kaupungin ja kaupunkikonsernin vastuullista toimintaa, tavoitteiden asettamista ja johtamista. *Keskeisenä pyrkimyksenä on varmistua kaupungin ja kaupunkikonsernin toiminnan suunnittelun, päätöksenteon ja johtamisen perustuminen oikeaan ja riittävään tietoon.* Kokonaisvaltainen riskienhallinta auttaa kaupunkia ennakoimaan ja hallitsemaan jo tunnistettuja riskejä, minimoimaan mahdolliset vahingot, varautumaan häiriötilanteisiin sekä hyödyntämään olemassa olevat vahvuudet ja mahdollisuudet. Riskien tunnistaminen, arviointi, hallintakeinojen määrittely, toimenpiteiden vastuutus ja raportointi ovat sisäistä valvontaa. Riskienhallintaa ja päätöksentekoa tulee toteuttaa läpinäkyvänä osana toimintaa siten, että eri strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten ratkaisujen vaikutuksia arvioidaan ennakoivasti ja riittävän laaja-alaisesti.

Kokonaisvaltainen riskienhallinta perustuu vastuulliseen johtamiseen, toiminnan ohjaukseen, laaja-alaiseen seurantaan ja poikkeamiin reagointiin. Onnistunut riskienhallinta perustuu koko organisaation tuntemiin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteisiin, jolloin toiminta on:

1. tehokasta strategista ja operatiivista johtamista asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi, kilpailukyvyyn edistämiseksi ja mahdollisuuksien hyödyntämiseksi
2. erilaisten riskien tunnistamista, arviointia ja hallintaa osana toimintaympäristön analysointia ja seuranta
3. riskienhallinnan ja valvonnan riittävyyden ja toimivuuden jatkuvaa seuranta ja arviointia sekä raportointia operatiiviselle johdolle ja hallitukselle

*Käytännössä riskienhallinta on päivittäistä, jokaisen vastuulle kuuluvia arjen ratkaisuja.* Kotkan kaupungissa riskeihin suhtaudutaan seuraavasti:

- Voimassa olevan lainsäädännön vastaisia tai eettisesti/moraalisesti kyseenalaisia toimintatapoja ei hyväksytä
- Henkilöstön, asiakkaiden tai muiden sidosryhmien vakavan loukkaantumisen tai menehtymisen mahdollisuuden sisältävää riskiä ei hyväksytä
- Tiloihin, koneisiin tai laitteisiin liittyviä vakavia turvallisuus-/vahinkoriskejä eikä terveyteen laajasti vaikuttavia riskejä hyväksytä
- Väkivalta-/muihin vaaratilanteisiin tai niiden uhkaan johtavia riskejä ei hyväksytä
- Tietosuojaan ja -turvaan liittyviä käyttöoikeusrikkomuksia ei hyväksytä.

**Riskienhallinnassa painotus on aina ennakoivissa toimenpiteissä**

Riskit/uhkat/mahdollisuudet jaetaan neljään (4) luokkaan: **Strategiset, Taloudelliset, Operatiiviset ja Vahinkoriskit**. Riskit voivat kohdistua kuntaan, kuntalaisiin, henkilöstöön, asiakkaisiin ja erilaisiin sidosryhmiin. Riskit voivat olla sisäisiä tai ulkoisia. Riskit voivat uhata toiminnan lainmukaisuutta, tuloksellisuutta, varojen ja omaisuuden hallintaa, johtamisen edellyttämän tiedon riittävyyttä ja oikeellisuutta. Mahdollisuuksia hyödyntämällä Kotkan kaupunki voi vaikuttaa aluetalouden kilpailukykyyn, hyödyntää vahvuuksiaan, kehittää palvelutuotantoaan ja tuottaa lisäarvoa kuntalaisille.

Tunnistetuista riskeistä voidaan arvioida niiden toteutumisen todennäköisyys sekä seurausten vaikutukset. Toteutumisen todennäköisyys jaetaan viiteen (5) luokkaan: **Epätodennäköinen** (alle 10 %), **Harvinainen** (10 - 30 %), **Mahdollinen** (30 - 60 %), **Todennäköinen** (60 - 90 %) ja **Lähes varma** (yli 90 %). Vaikutukset priorisoidaan viiteen (5) tasoon: **Merkityksettömät, Vähäiset, Kohtalaiset, Merkittävät ja Sietämättömät**. Riskien todennäköisyyden ja vaikutusten arviointi suoritetaan riskien tunnistamisen yhteydessä. Kaikki havaitut riskit huomioidaan toiminnan suunnittelussa ja ennakoinnissa. Riskien arviointi ja analysointi ohjeistetaan talouden prosessien ohjauksen yhteydessä. Ohjeistus laaditaan yhteistyössä organisaation riskienhallintatyötä tekevien asiantuntijoiden kanssa.

Riskien todennäköisyyttä ja vaikuttavuutta arvioidaan tarkoitukseen hankituilla riskienhallintatyökaluilla. Riskienhallinnasta, arvioinnista ja arviointityökalujen käytöstä järjestetään koulutusta aina organisaation tarpeiden mukaan. Organisaation menestys perustuu päivittäisissä ratkaisuissa sisällä olevasta kokonaisvaltaisesta riskienhallinnasta, jonka onnistumisessa **jokaisella toimijalla on merkittävä roolinsa**.

### **Riskienhallinnan johtoryhmä**



## Sisällys

1 Johdanto.....	5
2 Tavoitteet ja hyvän hallinnon periaatteet .....	5
2.1 Arvot, visio ja strategiset tavoitteet .....	5
2.2 Tilivelvollisuus ja hyvän hallinnon periaatteet.....	6
3 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta.....	7
3.1 Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan määrittely .....	8
3.2 Soveltaminen ja sisältö.....	9
4 Toimijat, tehtävät ja vastuut .....	13
4.1 Kaupunginvaltuusto .....	14
4.2 Kaupunginhallitus .....	15
4.3 Kaupunginjohtaja.....	17
4.4 Lauta- ja johtokunnat .....	17
4.5 Johtavat viranhaltijat ja esimiehet .....	18
4.6 Tietohallinto .....	19
4.7 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta .....	20
4.8 Ulkoinen valvonta .....	20
4.9 Konserniyhteisöjen hallitukset ja toimitusjohtajat .....	21
4.10 Riskienhallinnan johtoryhmä .....	22
4.11 Talousjohtaja .....	22
4.12 Henkilöstö.....	23
5 Perustietoa riskienhallinnasta.....	24
5.1 Riskienhallinnan tarkoitus ja tavoitteet.....	24
5.2 Riskienhallinnan keskeiset käsitteet .....	25
5.3 Riskeihin suhtautuminen ja toimenpiteet.....	26
5.4 Riskien tunnistaminen, arviointi ja raportointi .....	28
5.5 Riskien luokittelu Kotkan kaupungissa ja kaupunkikonsernissa .....	29
6 Johtamisen, valvonnan ja riskienhallinnan menettelyt .....	32
6.1 Strateginen johtaminen ja kyvykkyys .....	32
6.2 Henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvointi .....	33
6.3 Prosessien johtaminen ja toiminnan tuloksellisuus .....	34
6.4 Riskienhallinnan yhteistyö ja yhteyshenkilöt .....	35
6.5 Johtamisen ja toiminnan edellyttämän tiedon riittävyys ja luotettavuus .....	35
7 Periaatteiden hyväksyminen ja seuranta.....	36

## 1 Johdanto

Kotkan kaupungin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet ovat Kotkan kaupunginvaltuuston hyväksymät ohjeet, joilla ohjataan kaupungin eri toimi- ja luottamuselinten, viranhaltijoiden, esimiesten, henkilöstön ja koko kaupunkikonsernin toimintaa ohjataan. Kaupungilla on lisäksi toimintasääntöjä ja talousprosessien ohjaus, jotka yhdessä kaupunkistrategian ja arvojen lisäksi luovat perustan sisäiselle valvonnalle ja riskienhallinnalle.

Ohjeessa kuvataan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan yhteydet kaupungin hallinto- ja johtamisjärjestelmään. Tavoitteena on edistää kaupungin eri toimijoiden vastuullisuutta ja ymmärrystä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä osana johtamista, toiminnan ohjausta, seurantaa, arviointia ja toiminnan jatkuvuuden varmistamista. Ohjeessa kuvataan kaupungin hallinto- ja johtamisjärjestelmä, määrittellen tilivelvollisuus, sisäinen valvonta ja riskienhallinta sekä tavoitteet, joiden toteutumista johtamisen ja sisäisen valvonnan tulee tehokkaasti edistää. Lisäksi ohjeessa kuvataan menettelyitä, jotka turvaavat hyvän hallinnon periaatteiden toteutumista Kotkan kaupungin toiminnassa.

### Toimeenpano:

- ✓ Ohje on kokonaisvaltainen kuvaus Kotkan kaupungin sisäisen valvonnan, riskienhallinnan ja johtamisen toimintatavoista vision, arvojen ja strategian mukaisten tavoitteiden saavuttamiseksi.
- ✓ Ohje, hallintosääntö, toimintasäännöt, suunnitelmat ja sovitut toimintatavat ohjaavat tilivelvollisten, toimielinten, johtavien viranhaltijoiden ja muun henkilöstön toimintaa.
- ✓ Ohje käsitellään kaupunginvaltuustossa, -hallituksessa, lauta- ja johtokunnissa sekä niiden alaisissa johtoryhmissä.
- ✓ Ylin johto ja esimiehet ovat vastuussa johtamansa toiminnan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja toimivuudesta.

## 2 Tavoitteet ja hyvän hallinnon periaatteet

### 2.1 Arvot, visio ja strategiset tavoitteet

Kaupungin toimintaa ohjaavat lait, strategiset tavoitteet, visio, arvot ja toimenpiteet sekä kestävä talous elinvoiman ja asukkaiden hyvinvoinnin perustana. Kokonaisuus muodostaa pohjan kaikelle toiminnan suunnittelulle ja päätöksenteolle. Kaupungin talouden vuosikelloon strategiasta johdetaan toiminnan ja talouden tavoitteet sekä määrittellen vuosittaiset tavoitetasot, mittarit ja riskit. Vastuualueiden ja yksiköiden toiminta tulee järjestää siten, että sillä edistetään strategisten tavoitteiden, vision ja arvojen toteutumista riskit huomioiden.



kh 01.10.2018 § 288

kv 15.10.2018 § 135

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tulee edistää kaupungin strategisten arvojen, vision ja tavoitteiden toteutumista sekä toiminnan tuloksellisuutta talousarviossa ja -suunnitelmassa esitetyn sisällön mukaan. Valvonnalla ja riskienhallinnalla tulee varmistaa, että raportointijärjestelmät tuottavat hallitukselle, lauta- ja johtokunnille sekä johtaville viranhaltijoille ajantasaista tietoa toteutetuista toimenpiteistä ja tavoitteiden saavuttamisesta. Samalla niiden tulee edistää toimintaympäristön muutosten ja tavoitteiden saavuttamista uhkaavien poikkeamien havaitsemista sekä ennakoivaa reagoitua. Tämä edellyttää, että kaupungin vastuualueilla ja toimintayksiköissä tunnustetaan, arvioidaan ja seurataan toiminnan luonteen mukaisia uhkatekijöitä ja riskejä. Niitä arvioimalla päätetään toimenpiteistä, joilla vastuualueiden ja toimintayksiköiden perustehtävien häiriötön ja tulokellinen toteutuminen voidaan parhaiten varmistaa.

Kotkan kaupungin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteena on tuottaa hallitukselle, lauta- ja johtokunnille sekä viranhaltijoille kaupungin eri vastuualueille ja yksiköille riittävä varmuus

- tehtävien ja toiminnan häiriöttömästä toteutumisesta (ml. tietojärjestelmät)
- toiminnan jatkuvuuden varmistamisesta
- strategisten sekä taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden saavuttamisesta
- henkilöstön asiantuntemuksen ja työhyvinvoinnin kehittymisestä
- toiminnan tuloksellisuudesta ja hyvän hallintotavan mukaisista menettelyistä
- laadukkaista talousprosesseista (ennakoivat, päätöstenmukaiset)
- toiminnallisen ja taloudellisen tiedon oikeellisuudesta ja riittävydestä
- ajantasaisesta ja luotettavasta raportoinnista

## 2.2 Tilivelvollisuus ja hyvän hallinnon periaatteet

Tilivelvollisuudella tarkoitetaan oikeudellisen vastuunalaisuuden lisäksi vastuunalaisuutta tehokkaasta johtamisesta ja ohjauksesta tavoitteiden saavuttamiseksi. Tilivelvollisina pidetään toimielimen jäseniä sekä asianomaisen toimielimen tehtäväalueen johtavia viranhaltijoita. Edellä mainittujen lisäksi tilivelvollisina voidaan pitää itsenäisestä tehtäväkokonaisuudesta vastaavia viranhaltijoita. Tilivelvolliset määritellään vuosittain kaupungin talousarviossa. Kuntalain 125 §:n mukaan tilintarkastajan on sisällytettävä tilintarkastuskertomukseen lausunto sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisuudesta kunnassa ja kuntakonsernissa sekä esitys vastuuvapauden myöntämisestä tai mahdollisesta muistutuksesta, joka voidaan kohdistaa vain tilivelvolliseen.

Tilivelvollisuus kattaa johtamis- ja ohjausvastuun lisäksi tulosvastuun sekä oikeudellisen, eettisen ja poliittisen tilivelvollisuuden päätösten toiminnallisista ja taloudellisista seurauksista. Tilivelvollisten viranhaltijoiden johtamis-, ohjaus- ja seurantavastuu sisältää riittävän ja tehokkaan prosessien riskienhallinnan valvonnan. Tulosvastuulla tarkoitetaan toiminnan tuloksellista järjestämistä, jolloin toiminta on tavoitteiden mukaista, vaikuttavaa ja taloudellisesti kestävä. Oikeudellisella vastuunalaisuudella tarkoitetaan voimassa olevan lainsäädännön ja hyvän hallintotavan noudattamista kaikessa toiminnassa ja päätöksenteossa.

Päätöksenteossa ja toiminnassa noudatetaan hallintolain (434/2003) mukaisia hyvän hallinnon oikeusperiaatteita, jotka ovat yhdenvertaisuus, tarkoitussidonnaisuus, objektiviteetti, suhteellisuus ja luottamuksen suoja. Luottamushenkilöt, viranhaltijat ja työsuhteiset työntekijät ovat velvoitettuja toimimaan vastuullisesti ja hyvän hallintotavan mukaisesti. Luottamushenkilöt toimivat luottamustehtävässään virkavastuulla. Hallinnossa asioivia kohdellaan tasapuolisesti ja toimivaltaa käytetään yksinomaan lain mukaan hyväksyttäviiin tarkoituksiin. Toimien tulee olla puolueettomia ja oikeassa suhteessa tavoiteltuun päämäärään nähden. Lisäksi eri yksiköiden toiminnoissa noudatetaan arvoja, jotka edistävät toiminnan laatua ja vaikuttavuutta.

### Otto-oikeus

Kuntalain 92 §:ssä säädetään asian ottamisesta ylemmän toimielimen käsittelyyn (otto-oikeus). Kotkan kaupungin voimassa olevan hallintosäännön (kv 10.04.2017 § 36) mukaan otto-oikeutta voi käyttää ainoastaan kaupunginhallitus. Asian ottamisesta kaupunginhallituksen käsiteltäväksi päättää kaupunginhallitus, kaupunginhallituksen puheenjohtaja tai kaupunginjohtaja. Kaupunginhallituksella ei ole otto-oikeutta kuntien yhteisten toimielinten toimivaltaansa kuuluvissa asioissa tekemiin päätöksiin. Kaupunginhallituksen jäsenet seuraavat aktiivisesti kaupungin eri toimielinten ja viranhaltijoiden tekemiä päätöksiä.

### Toimeenpano:

- ✓ Yksiköiden toteuttamat toimenpiteet johdetaan kaupunkistrategiasta, arvoista, visiosta ja mahdollisista toimenpideohjelmista, kaupungin eri organisaatioyksiköiden johdon ja esimiesten toimesta.
- ✓ Tavoitteiden saavuttamisesta ja korjaavista toimenpiteistä raportoidaan säännöllisesti hallitukselle, lautakunnille ja johtokunnille.
- ✓ Kaupunkistrategian toteutumista uhkaavia riskejä arvioidaan säännöllisesti vastuualueiden ja toimintayksiköiden arjessa: suunnittelussa, toiminnassa ja seurannassa. Arviointien perusteella päätetään käytännön toimenpiteistä, niiden vastuuhenkilöistä ja aikataulusta.
- ✓ Sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa koskevaa koulutusta järjestetään kuntakonsernin laajuudessa havaintojen, tarpeiden ja esitettyjen toiveiden mukaan.
- ✓ Kaupunginvaltuuston, -hallituksen, lauta- ja johtokuntien jäsenille sekä kaupungin palveluksessa oleville henkilöille järjestetään koulutusta hyvästä hallintotavasta osana perehdytystä.

## 3 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Kotkan kaupungin läpinäkyvällä hallinto- ja johtamisjärjestelmällä tarkoitetaan **a) arvoja, b) toimijoita ja c) prosesseja**, joiden mukaan kaupungin toimintaa johdetaan ja ohjataan, riskejä hallitaan ja tavoitteiden saavuttamista edistetään. Prosessin tulee toteutua koko kaupunkikonsernissa. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat keskeinen osa johtamisjärjestelmää, jolla edistetään toiminnan ja henkilöstön vastuullisuutta, perustehtävien tuloksellista järjestämistä, riskien hallintaa, tuloksellisuutta, seurantaa ja arviointia.



Kuvio 1. Kuntakonsernin hallinto- ja johtamisjärjestelmä: Normit + johtaminen. Lähde: Kuntaliitto

Hallinto- ja johtamisjärjestelmällä sekä johtamisen menettelyillä edistetään sitoutumista Kotkan kaupungin yhteisiin arvoihin, hyvään hallintotapaan, määriteltyihin toimintatapoihin sekä toiminnan ja ammatillisen osaamisen jatkuvaan kehittämiseen. Lisäksi lähestymistavalla luodaan toimintakulttuuri, joka kannustaa strategisten ja toiminnallisten mahdollisuuksien hyödyntämiseen. Hallinto- ja johtamisjärjestelmän kuvauksella ohjataan ennakoimaan ja havaitsemaan toimintaan vaikuttavia riskejä ja mahdollisuuksia, toimintaympäristön muutoksia sekä pyritään tehokkaaseen riskienhallintaan. Ratkaisevana tekijänä järjestelmän toiminnassa, riskienhallinnassa ja tavoitteiden saavuttamisessa on aktiivinen ja avoin viestintä.

### 3.1 Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan määrittely

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat osa kaupungin avointa hallinto- ja johtamisjärjestelmää. Kaupungin hallituksen, johtavien viranhaltijoiden ja esimiesten vastuulla olevalla sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan 1) järjestelmää 2) vastuullista suhtautumista ja 3) kehittyneitä toimintatapoja, joilla edistetään tavoitteiden ja hyvän hallintotavan mukaista toimintaa.

Kaupungin hallinto- ja toimintasäännöissä mainitaan tehtävät, toimivaltuudet ja vastuut, vastuunalaisuus toiminnan johtamisesta, kehittämisestä, tuloksellisuudesta, toimintatavoista ja hyvän hallintotavan noudattamisesta. Kaupungin toimintaa ja taloutta koskeva ohjeistus on osa sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa ja



kh 01.10.2018 § 288

kv 15.10.2018 § 135

luo perustan systemaattiselle toiminnalle. Henkilöstön ammatillisen osaamisen kehittäminen ja riittävät resurssit mahdollistavat laadukkaan palvelutuotannon sekä arvojen mukaisen toiminnan. Strategisten, toiminnallisten, taloudellisten ja kehittämistavoitteiden raportointivelvoitteilla aikaan saadaan vastuuta tavoitteiden mukaisesta toiminnasta.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tarkoituksena on varmistaa, että hallituksella, lauta- ja johtokunnilla sekä johtavilla viranhaltijoilla on riittävä ja ajantasainen tieto kaupungin tehtävien toteutumisesta, tavoitteiden saavuttamisesta, toiminnasta ja sen lainmukaisuudesta, varojen ja resurssien turvaamisesta sekä talouden tilanteesta. Läpinäkyvällä toiminnalla tarjolla oleva tieto on hyödynnettävissä ja päätökset perustuvat totuudenmukaiseen tilannekuvaan. Tilintarkastuksen tarkoituksena on omalta osaltaan antaa kohtuullinen varmuus siitä, että yhteisön tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan yhteisön taloudellisesta asemasta. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tulee varmistaa kaupungin vastuualueiden ja yksiköiden toimintaan, toimintatapoihin ja talouteen liittyvien poikkeamien ja kehittämismahdollisuuksien ajantasainen havainnointi.

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta toteutuvat kaupungin toiminnan

1. johtamisessa ja päätöksenteossa
2. suunnittelussa ja ohjauksessa
3. prosesseissa
4. seuranta- ja raportointimenettelyissä.

### 3.2 Soveltaminen ja sisältö

Kotkan kaupunginvaltuuston hyväksymiä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteita sovelletaan Kotkan kaupunkikonsernin laajuudessa. Tytäryhteisöillä voi olla omia tarkentavia ohjeitaan, mutta tällöin tytäryhteisön hallituksen tehtävänä on varmistaa, etteivät ne ole ristiriidassa kaupungin ohjeistuksen kanssa. Tytäryhteisöjen sisäisessä valvonnassa ja riskienhallinnassa tulee ottaa huomioon konserniohjeen (kv 08.08.2017 § 47) sisältö. Konserniohje sisältää myös Hyvä hallinto- ja johtamistapa Kotkan kaupungin tytäryhtiöissä -suosituksen.

Kotkan kaupungin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet määrittelevät Kotkan kaupungin ja kaupunkikonsernin riskienhallinnan päämäärän ja tavoitteet, toiminnalliset vastuut ja toteutuskeinot. Kaupunginhallitus ja toiminnasta vastuussa olevat viranhaltijat voivat antaa periaatteita tarkentavia, toiminnan luonteen edellyttämiä, käytännön ohjeita, joita vastuualueilla ja toimintayksiköissä sekä konserniyhteisöissä tulee noudattaa.

Periaatteet tulee viedä osaksi arjen toimintaa. Käytännön toimenpiteiden jalkautus on ensisijaisesti johtavien viranhaltijoiden ja esimiesten vastuulla. Sisäisen valvonnan tilaa, strategisista tavoitteista johdettujen vuositavoitteiden toteutumista ja riskejä seurataan osana talouden ohjauksen prosesseja. Yhtenäistä riskienarviointityötä ja siihen käytettävien työkalujen kokonaisuutta arvioidaan riskienhallintatyötä tekevien ja siitä vastaavien asiantuntijoiden toimesta. Talouden ohjauksen prosesseissa toteutettavan raportoinnin ja

kh 01.10.2018 § 288

kv 15.10.2018 § 135

seurantatyön tueksi vastuualueilla ja yksiköissä tulee olla omat dokumentoidut, vuositasolla ja taloussuunnittelukaudella suoritettavat riskienhallinnan toimenpiteitä kuvaavat vastuut ja aikataulus.

Tilivelvollisten viranhaltijoiden ja esimiesten tulee suunnittelu- ja päätöksentekoprosesseissa sekä toiminnan seurannan avulla saamansa tiedon perusteella valvoa vastuullaan olevia toimintoja ja ryhtyä tarpeellisiin toimenpiteisiin, mikäli havaitsevat lainsäädännön, hallintosäännön tai ohjeiden vastaista, epätaloudellista tai tehotonta toimintaa. Vastaavissa tilanteissa myös henkilöstön tulee raportoida esimiehelleen tai ylemmälle johdolle havaitsemistaan epäkohdista. Tarpeellisilla toimenpiteillä tarkoitetaan korjaavista toimenpiteistä päättämistä.

Valvontatoimien tulee olla määriteltyjä ja kohdennettuja, toiminnan luonne ja siihen kohdistuvat riskit huomioiden. Toimien tavoitteena on edistää tehtävistä suoriutumista ja tavoitteiden saavuttamista. Valvontatoimet voivat olla ennaltaehkäiseviä, havaitsevia ja korjaavia.

**Ennaltaehkäiseviä valvontatoimia** ovat esimerkiksi

- toimivaltuudet
- ohjeistukset
- tehtävien eriyttäminen
- käyttöoikeudet
- prosessikuvaukset
- itsearviointi
- omaisuuden fyysinen turvaaminen
- hyväksymis- ja tarkastusmenettelyt
- raportointivastuut
- esimiesten suorittama valvonta

**Havaitsevia ja korjaavia valvontatoimia** (jälkikäteisvalvonta) ovat esimerkiksi

- toiminnan ja tuloksellisuuden arvioinnit
- toimintaan ja talouteen liittyvät seurantamenettelyt ja täsmäytykset
- toimintojen ja prosessien sisäiset / ulkoiset arvioinnit
- kehityskeskustelut
- otto-oikeuden käyttö

Toimivaltamääräyksillä, delegoinneilla, päätöksentekoprosessilla ja siihen liittyvällä viranhaltijapäätösten ohjeistuksella edistetään sisäistä valvontaa, asiantuntevaa valmistelua sekä hyvän hallintotavan toteutumista päätöksenteossa ja taloudenhoidossa. Oikeudellista asiantuntemusta hyödyntämällä sekä esittelijöille ja päätöksentekijöille järjestettävällä koulutuksella ennaltaehkäistään päätöksentekoon ja sopimusmenettelyihin liittyviä riskejä. Toimivaltaisten viranhaltijoiden tulee ohjeistuksen mukaisesti rekisteröidä kaupungin asianhallintajärjestelmään tehdyt päätökset, mikä mahdollistaa niiden valvonnan. Otto-oikeus mahdollistaa ja velvoittaa puuttumaan päätöksiin, jotka eivät ole lain tai kaupungin edun mukaisia.



kh 01.10.2018 § 288

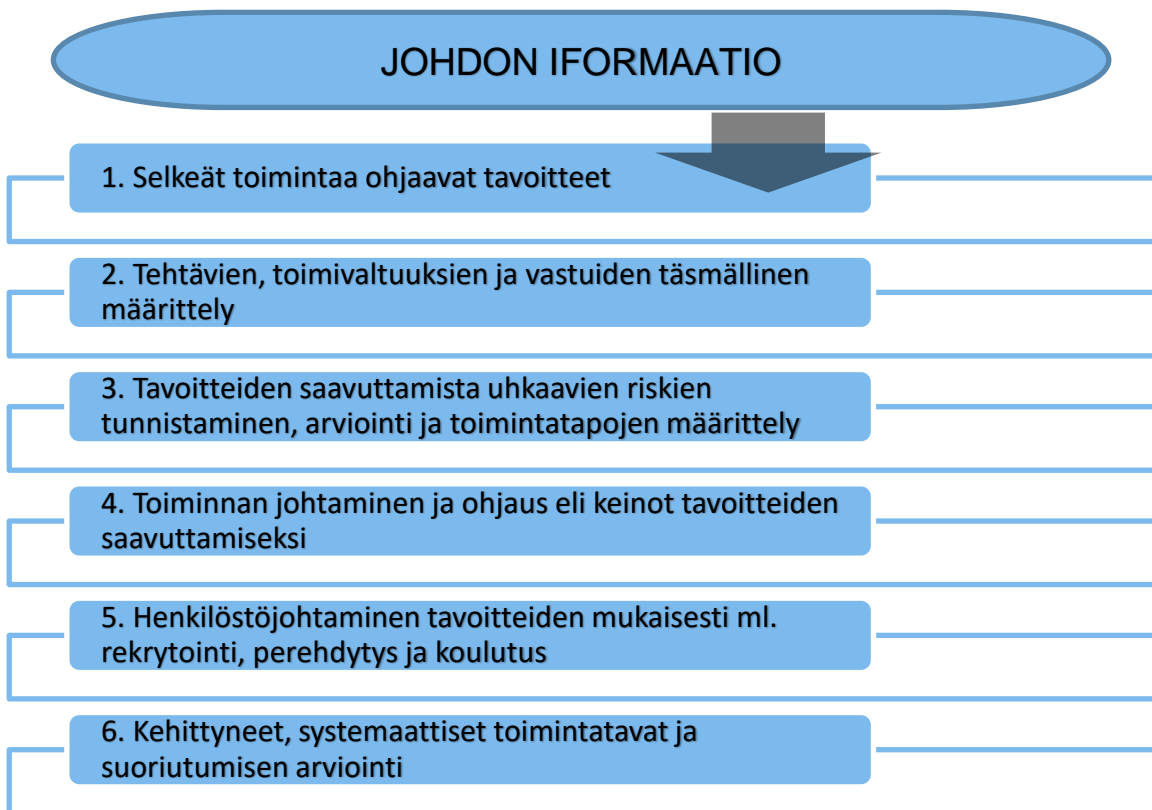
kv 15.10.2018 § 135

Kaupungin investointihankkeiden suunnittelu, päätöksenteko, toteutus sekä seuranta ja raportointi on ohjeistettu. Kaupungin eri vastuualueilla sekä toimintayksiköissä tulee olla ohjeistuksen ja tarkoituksenmukaiset hoito- ja huoltojärjestelyt, joiden mukaisesti kiinteistöjä ja irtainta omaisuutta hallitaan. Nykykäytännön mukaan kirjanpidossa luetteloitavien hankintojen alarajana on 5.000,00 euroa. Tietohallinto hallinnoi kaupungin henkilöstön käyttöön luovutetuista työasemakohtaisista leasing-laitteista koostuvaa laiterekisteriä, jota Kymijoen ICT ylläpitää. Käyttöomaisuuden riskikartoitukset suoritetaan inventointien yhteydessä. Inventointien säännönmukaisen suorittamisen ja rekistereiden ajantasaisen tiedon sekä omaisuuden fyysisen suojaamisen ja automatisoitujen hälytysjärjestelmien avulla varmistetaan omaisuuden asianmukaisesta hallinnasta, käytöstä ja suojaamisesta. Omaisuuden (ml. tietokoneet) luovuttamisen toimivaltuudet on määritelty ja menettelyt ohjeistettu.

Raha- ja maksuliikenteestä (sisältäen tulojen ja menojen käsittelyn) annetuilla ohjeistuksilla varmistetaan toimenpiteiden asianmukaisuus. Tulojen ja menojen tarkastus- ja hyväksymismenettelyt ja valvontavastuut turvaavat kaupungin etujen valvonnan. Tehtävien eriyttämisellä ennaltaehkäistään talous- ja tietohallinnossa vaarallisia työyhdistelmiä, minkä lisäksi taloushallinnon tietojärjestelmien tunnuksat ovat henkilökoh- taisia. Sopimus- ja yhteistoimintajärjestelyillä pyritään turvaamaan raha- ja maksuliikenteen häiriöttömyys eri tilanteissa.

Kaupungin sijoitustoiminta perustuu valtuuston hyväksymään hallintosääntöön, sijoitussuunnitelmaan 25.09.2017 § 124 sekä kaupunginhallituksen 03.08.2015 § 196 hyväksymään rahoituspolitiikkaan, joiden tarkoituksena on turvata kaupungille ja sen konserniyhtiöille riittävä ja kustannustehokas rahoitus hyväksyt- tävällä riskitasolla.

Sisäinen valvonta toteutuu toimintaprosesseissa kuviossa kaksi esitetyllä tavalla. Sisäinen valvonta ja ris- kienhallinta toteutuvat selkeillä tavoitteilla, niitä uhkaavien riskien hallinnalla, johtamisella, riittävällä ja am- mattitaitoisella henkilöstöllä sekä kehittyneillä toimintatavoilla. Johdon tehtävänä on johtaa ja ohjata toi- mintaa ja henkilöstöä, varmistua tavoitteiden saavuttamista uhkaavien olennaisten riskien hallinnasta sekä seurata ja arvioida toteutettavia toimintatapoja.



Kuvio 2. Tilivelvollisten viranhaltijoiden ja esimiesten vastuulla oleva sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Valvonnan ja vastuullisen toiminnan toteutumiseksi esimiesten tehtävänä on edistää alaisensa henkilöstön sitoutumista ohjeiden mukaiseen toimintaan työtehtävissään sekä ammatillisen osaamisen kehittymiseen. Esimiesten tulee systemaattisin viestintä-, perehdytys- ja koulutusmenettelyin, prosessikuvauksin, kehityskeskusteluihin ja tehtäväkuvauksin varmistaa, että työntekijät ovat tietoisia omista tehtävistään ja toimintaa ohjaavista tavoitteista sekä toimintaan vaikuttavista sopimuksista.

Vastuualueiden ja toimintayksiköiden johtajien vastuulla on toiminnan luonteen perusteella riittävien riskienhallinnan menettelyiden ja valvontatoimien luominen. Keskitetyksi ohjeistettavia prosesseja ovat ydinprosessit sekä niihin kiinteästi liittyvät tukiprosessit: ohjaus ja johtaminen, taloushallinta, henkilöstöhallinta, hankintojen hallinta, tiedon hallinta, ICT, viestintä, tilahallinta ja asiakirjahallinta.

**Toimeenpano:**

- ✓ Tarkoituksenmukaiset toimivaltuudet, delegointipäätökset ja niiden seurantamenettelyt luodaan systemaattisiksi.
- ✓ Päätöksentekoon osallistuville järjestetään säännöllisesti koulutusta päätösten valmistelusta, esittelystä ja hyvästä hallintotavasta.
- ✓ Omaisuuden hoito- ja huoltojärjestelyjä seurataan ja arvioidaan säännöllisesti sekä omaisuusrekisterien ajantasaisuutta valvotaan.
- ✓ Vuosittain inventointien yhteydessä arvioidaan omaisuuden hallintaan ja käyttöön liittyviä riskejä ja niiden hallinnan menettelyjä.
- ✓ Kaupungin hallintosääntöön ja toimintasääntöihin sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteisiin sisältyviä menettelyitä, niiden tarkoituksenmukaisuutta ja ajantasaisuutta arvioidaan säännöllisesti.
- ✓ Sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta järjestetään säännöllisesti koulutusta ja periaatteet sisällytetään uuden henkilöstön perehdytysmateriaaliin.
- ✓ Kaupungin johtamisen, ohjauksen, toiminnan, seurannan ja arvioinnin prosesseja/menettelyjä (hallintosääntö, toimintasäännöt, prosessikuvaukset, talouden prosessien ohjeistus, suunnitelmat jne.) arvioidaan ja kehitetään säännöllisesti ja järjestelmällisesti.
- ✓ Riskien tunnistamiseksi ja arvioimiseksi sekä osana sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteiden jalkautusta, riskienhallinnan johtoryhmässä arvioidaan työssä tarvittavat välineet ja sovitaan käytännön ohjeistuksesta. Ohjeistus laaditaan yhteistyössä talousyksikön, sisäisen tarkastuksen/riskienhallinnan sekä muiden tarvittavien asiantuntijoiden kanssa.
- ✓ Vastuualueilla ja toimintayksiköissä määritellään olennaiset riskien hallintaa ja valvontaa koskevat menettelyt osaksi toimintaprosessien kuvauksia, henkilöstön tehtäviä ja tehtävänkuvia.
- ✓ Toiminnan ja tavoitteiden saavuttamista seurataan ja itsearvioidaan systemaattisesti. Arviointien tulokset raportoidaan hallitukselle, lauta- ja johtokunnille ohjeistuksen mukaisesti.

## 4 Toimijat, tehtävät ja vastuut

Osana strategista johtamista ja suunnittelua kaupunginvaltuuston ja –hallituksen, lauta- ja johtokuntien, kaupunginjohtajan johtoryhmän ja muiden johtoryhmien keskeisiin tehtäviin ja vastuisiin kuuluu ulkoisen tiedon ja toimintaympäristön analysointi sekä ennakoitiedon hyödyntäminen. Hyvin suunniteltu ja toteutettu tiedolla johtamisen kokonaisuus muodostavat keskeisen menestystekijän konsernin johtamisessa ja päätöksenteossa. Kaupunginhallitus seuraa ja arvioi päätöksentekoa, suunnitelmien toteutumista, riskienhallintaa ja tavoitteiden saavuttamista saamansa tiedon perusteella. Lähtökohtana on toiminnan läpinäkyvyys ja asiakirjojen julkisuus (Laki viranomaisen toiminnan julkisuudesta 621/1999).

Sisäisen valvonnan erillisarviointeja voidaan suorittaa arvioituihin riskeihin ja jatkuvan seurannan havaintoihin perustuen. Erillisarviointeja voivat suorittaa kaupungin tehtävään määräämä viranhaltija, organisaation itsearvioitsijat, sisäiset ja ulkoiset auditoijat sekä sisäinen tarkastus/riskienhallinta.

kh 01.10.2018 § 288

kv 15.10.2018 § 135

Kaupunginhallituksen ja muiden tilivelvollisten toimielinten tulee olla tietoisia asetettuja tavoitteita uhkavista olennaisista riskeistä ja niiden hallinnan menettelyistä. Hallituksen tulee myös seurata ja valvoa riskikartoitusten ja arviointien suorittamisen systemaattisuutta ja edellyttää raportointia arviointien tuloksista ja kehittämisalueilta.

## 4.1 Kaupunginvaltuusto

Valtuusto vastaa kunnan toiminnasta ja taloudesta ja päättää muun muassa kuntastrategiasta, hallintosäännöstä, talousarviosta ja taloussuunnitelmasta, omistajaohjauksen periaatteista ja konserniohjeesta sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista (kuntalaki 14 §). Valtuusto ottaa riskinäkökulman huomioon hyväksyessään kaupungin ja kaupunkikonsernin strategiset ja kehittämistavoitteet, osoittaessaan resursseja sekä tehdessään päätöksiä. Valtuustolla on kokonaisvastuu kunnan toiminnasta ja taloudesta. Valtuusto vastaa strategisesta päätöksenteosta ja koko kuntakonsernin tavoitteiden asettamisesta, toiminnan ja talouden tasapainosta sekä toiminnan arvioinneista ja seurannan järjestämisestä. Valtuusto myös hyväksyy sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet. Tietoturvallisuuden riskienhallinnan perustana oleva Kotkan kaupungin tietosuojapolitiikka on hyväksytty kaupunginhallituksessa 18.12.2017 § 402 ja tietoturvapoliitiikka 18.12.2017 § 403.

Valtuuston strateginen päätöksentekorooli korostaa vastuullista ja ennakoivaa toimintatapaa. Kaupunginvaltuuston ja koko kuntakonsernin ratkaisujen tulee perustua riskien sekä päätösten ennakko vaikutusten (EVA) ja niiden seurausten läpinäkyvään arviointiin. Myös Kuntaliitto on antanut yleiskirjeensä *Suositus vaikutusten ennakoarvioinnista kunnallisessa päätöksenteossa (2011)*. Kotkassa kaupunginhallitus on käsitellyt vaikutusten arviointia päätöksenteossa 12.03.2018 § 80. Hyväksytyjen suositusten tarkoituksena on vahvistaa kuntien päätöksenteon ennakoivaa ja kokonaisvaltaista vaikutusten huomioimista kunnallisessa päätöksenteossa ja lain velvoitteiden toteuttamisessa. Vaikutusten ennakoarvioinnin taustalla on useita eri lakeja. Kuntalain 1 §:n 2 momentin mukaan kunta edistää asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää asukkailleen palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä tavalla. Kunnan on toiminnassaan arvioitava jatkuvasti päätösten, toimenpiteiden ja ratkaisujen vaikutuksia. Mainittu kuntalain säännös on tavoitteellinen, mutta toteutuakseen se edellyttää tietoa päätösten vaikutuksista.

Kaupunginhallituksen käsittelemän suosituksen mukaan valmistelijan tehtävänä on valmistelua aloittaessaan arvioida mitkä ovat ennalta arvioiden valmisteltavan asian pääasiallisimmat ja oleelliset vaikutukset. Arvioinnissa keskitytään näihin vaikutuksiin. Valmistelun tarkoituksena ei ole suorittaa täydellistä vaikutusten arviointia kaikkien mahdollisten vaikutusten osalta. Arvioinnin laajuus voi vaihdella suppeasta laajaan. Valmistelija voi myös todeta, ettei käsiteltävällä asialla ole oleellisia vaikutuksia. Vaikutusten arvioinnissa voidaan käyttää apuna erilaisia oppaista löytyviä arviointilomakemalleja, ja soveltaa niitä kulloiseenkin valmisteluun sopiviksi. Oppaista löytyy myös vaikutuskohtaisia tarkistuslistoja, joita voi käyttää apuna arvioinnissa. Lomakkeiden ja mallien käyttö ei kuitenkaan ole välttämätöntä. **Keskeistä on, että valmistelija sisällyttää asian selostustekstiin selvityksen siitä, mitä olennaisia vaikutuksia käsiteltävällä asialla on havaittu olevan tai ettei sellaisia vaikutuksia ole.**

kh 01.10.2018 § 288

kv 15.10.2018 § 135

Hyväksyttyä yleisohjetta ei ole tarkoitettu tyhjentäväksi luetteloksi eri vaikutustyypeistä. Erityislainsäädännössä saattaa olla muitakin vaikutustyyppisiä, jotka on arvioitava käsillä olevissa tilanteissa. Kotkan kaupungin yleisohje hyväksyttiin kaupunginhallituksessa ehdotuksen mukaisesti, työllisyyttä koskevalla täydennyksellä.

Valtuusto linjaa hallituksen talousarvion ja – suunnitelman sekä strategioiden valmistelua. Valmistelu perustuu vähintään kerran toiminta- ja taloussuunnitelmakaudessa suoritettavaan toimintaympäristöanalyysiin, strategiaan painopistealueisiin ja päämääriin, kehittämistavoitteisiin sekä toiminnan ja talouden arviointeihin. Valtuusto ottaa päätöksenteossa huomioon kuntalaisiin, ympäristöön, organisaatioon, henkilöstöön, talouteen, omaisuuteen ja tietojärjestelmiin liittyvät riskit. Valtuustotyöskentelyn periaatteiden ja menettelyiden tulee varmistaa toiminnan vastuunalaisuus, strategisten mahdollisuuksien hyödyntäminen, riskien tunnistaminen, arviointi ja hallinta. Kuntalain 22 §:n mukaan valtuuston on pidettävä huolta siitä, että kunnan asukkailla ja palvelujen käyttäjillä on edellytykset osallistua ja vaikuttaa kunnan toimintaan.

## 4.2 Kaupunginhallitus

Kunnan toimintaa johdetaan valtuuston hyväksymän kuntastrategian mukaisesti. Kunnanhallitus johtaa kunnan toimintaa, hallintoa ja taloutta (kuntalaki 38 §). Kotkan kaupunginhallitus antaa määräykset ja ohjeet hallinnosta ja taloudesta sekä niiden suunnittelusta, henkilöstöpolitiikasta, hankinnoista, omaisuuden hoidosta ja hallinnasta (ml. vakuuttaminen) sekä arkistotoimesta. Hallituksen tulee huolehtia kunnan sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnan järjestämisestä, joista annetaan vuosittain selonteko tilinpäätökseen sisältyvässä toimintakertomuksessa. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan menettelytavat ovat osa tavanomaisia prosesseja, joiden osalta hallituksen tehtävänä on varmistaa, että toimintaprosesseissa on huomioitu riskinäkökulma.

Kunnan konsernijohtoon kuuluvat kunnanhallitus, kunnanjohtaja tai pormestari ja muut hallintosäännössä määrätyt viranomaiset (kuntalaki 48 §). Konsernijohto vastaa omistajaohjauksen toteuttamisesta sekä konsernivalvonnan järjestämisestä. Kaupunginhallitus antaa selonteon sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kokonaisvaltaisesta järjestämisestä kuntakonsernissa. Kokonaisvaltaisuus tarkoittaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ulottumista myös ulkoistettuihin palveluihin. Kaupunginhallitus ottaa riskinäkökulman huomioon päätöksenteossa, toiminnan suunnittelussa ja seurannassa. Kaupunginhallituksen ja koko kuntakonsernin ratkaisujen tulee perustua riskien sekä päätösten ennakkoarvioitusten (EVA) ja niiden seurausten läpinäkyvään arviointiin. Kaupunginhallituksen tehtävänä on seurata ja valvoa kaupungin ja kaupunkikonsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivuutta ja tehokkuutta ja laatia toimintakertomukseen selonteko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä kuntakonsernissa. Toimintakertomuksessa tulee antaa tietoja olennaisista kunnan ja kuntakonsernin talouteen liittyvistä olennaisista asioista, jotka eivät käy ilmi kunnan tai kuntakonsernin taseesta, tuloslaskelmasta tai rahoituslaskelmasta. Tällaisia asioita ovat ainakin arvio todennäköisestä tulevasta kehityksestä sekä tiedot sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja keskeisistä johtopäätöksistä (kuntalaki 115 §).

kh 01.10.2018 § 288

kv 15.10.2018 § 135

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisellä tarkoitetaan täsmällistä tehtävien, toimivaltuuksien ja vastuiden määrittelyä, riittävää ohjeistusta sekä kehittyneitä johtamisen, ohjauksen, seurannan ja arvioinnin prosesseja. Hallitus ohjeistaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämistä periaatteisiin pohjautuen. Toiminnan suunnittelu- ja päätöksentekoprosesseissa otetaan huomioon hyväksyttävä riskitaso yhteistyössä hallituksen, lauta- ja johtokuntien sekä tilivelvollisten viranhaltijoiden kanssa.

Hallituksen tulee toiminnallaan edistää avoimen ja läpinäkyvän johtamiskulttuurin kehittymistä. Keskeisen perustan johtamiskulttuurille luovat hallituksen jäsenten ja viranhaltijoiden rehellisyys, asiantuntemus, sitoutuminen ja vastuullisuus sekä kyky rakentavaan yhteistyöhön. Erityinen merkityksensä on lisäksi hallitus-työskentelyn johtamisella, asiantuntevalla valmistelulla, yhteisillä periaatteilla ja sujuvilla käytännöillä. Kaupunginhallituksen jäsenten tuntemusta kunnan toiminnasta ja tehokkaiden työskentelytapojen käytöstä edistetään systemaattisin perehdytys- ja koulutusmenettelyin.

Jotta hallituksen työskentely tuottaa lisäarvoa, työskentelyn tulee kohdistua olennaisiin, strategisiin asiakokonaisuuksiin. Perustana ovat valtuuston hyväksymät strategiset, toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet, kuntalaisten tarpeet sekä hyvä hallintotapa. Olennainen osa hallituksen toimintaa on läpinäkyvä päätöksenteko, jossa otetaan systemaattisesti huomioon toimintaan ja eri ratkaisuvaihtoehtoihin liittyvät riskit, niiden merkitys ja hallinta. Hallituksen tulee myös erityisesti seurata ja arvioida strategisten tavoitteiden saavuttamista, toiminnan tuloksellisuutta ja raportoida niistä valtuustolle. Prosessi edistää tilivelvollisuuden toteutumista toiminnassa ja kehittämisessä. Hallitus arvioi säännöllisesti myös omaa johtamistaan, työskentelyään ja suoriutumistaan.

Kotkan kaupungin hallintosäännön mukaan kaupungin omistajaohjausjaosto tekee kaupunginhallitukselle esityksiä omistajaohjauksen kehittämistä ja valmisteleo muut kaupunginhallituksen sille antamat omistajaohjausta koskevat asiat. Omistajaohjausjaoston tehtävänä on seurata ja arvioida yhtiöiden tavoitteiden toteutumista ja taloudellisen aseman kehitystä ja tehdä niiden perusteella esityksiä kaupunginhallitukselle, vastata kaupungin ennakkokannan antamisesta konserniohjeen mukaisesti, vastata kaupungin tytäryhteisöjen ja osakkuusyhteisöjen hallitusjäsenten nimitysprosessista sekä nimetä ehdokkaat yhtiöiden toimielimiin ja nimetä yhtiö- ja yhtymäkokousedustajat sekä antaa heille tarvittavat toimiohjeet. Lisäksi Kotkan kaupungin konserniohjeissa määritellään kuntakonsernin johtamista, kaupungin ohjauksvallan käyttämistä ja omistajaohjausjaoston tehtäviä.

Kaupunginhallituksen alaisten organisaatioyksiköiden sekä hallinnossa toimivien johtoryhmien tehtävänä on edistää kaupunkistrategian tavoitteiden saavuttamista. Johtoryhmien avulla koordinoidaan ja valvotaan myös sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimeenpanoa. Kaupunginhallitus ohjaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteiden toimeenpanoa ja valvoo niiden systemaattisuutta sekä riittävyttä. Ohjeita päivitetään tarpeen mukaan tai valtuustokausittain. Periaatteissa otetaan huomioon kaupunkikonsernin strateginen ja muu tavoiteasetanta sekä toimintaympäristön muutokset. Kaupunginhallitus voi valvontatehtävässään käyttää apunaan sisäisen tarkastuksen toimintoa. Kaupunginhallituksen tehtävänä on määritellä esimerkiksi tilinpäätöksen laadintaohjeistuksen liitteeksi toimintatavat (ml. riskien arviointi), vastuut, käsittely tilivelvollisissa toimielimissä ja aikataulu selonteon perustaksi vaadittavan tiedon keruusta ja arvioinnista. Kaupunginhallitus voi tarpeen mukaan antaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteita tarkentavia ja täydentäviä käytännön ohjeita.



### 4.3 Kaupunginjohtaja

Kunnan hallintoa, taloudenhoitoa sekä muuta toimintaa johtaa kunnanhallituksen alaisena kunnanjohtaja tai pormestari (kuntalaki 38 §). Kotkan kaupunginjohtajalla on asemansa perusteella kokonaisvastuu sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteita koskevan prosessin toimeenpanosta, toteuttamisesta ja raportoinnista kaupunginhallitukselle. Kaupunginjohtaja raportoi kaupunginhallitukselle myös toimintaan liittyvistä tunnistetuista ja toteutuneista riskeistä sekä riskienhallintatoimenpiteiden toteutuksesta ja riittävydestä.

Kaupunginjohtaja ottaa riskinäkökulman huomioon päätöksenteossaan, toiminnan suunnittelussa ja seurannassa. Kaupunginjohtajan ratkaisujen tulee perustua riskien, päätösten erilaisten vaikutusten ja niiden seurausten läpinäkyvään arviointiin. Kaupunginjohtaja seuraa aktiivisesti kaupungin ja kaupunkikonsernin toimintaympäristöä ja siinä tapahtuvia muutoksia ja informoi kaupunginhallitusta mahdollisista uusista riskeistä, strategisista ja toiminnallisista mahdollisuuksista. Kaupunginjohtaja käyttää riskienhallinnassa apunaan organisaation riskienhallinnan asiantuntijoita, sisäistä tarkastusta ja riskienhallinnan johtoryhmää.

### 4.4 Lauta- ja johtokunnat

Lauta- ja johtokuntien sekä niiden jaostojen ja toimikuntien asemaa ja tehtäviä käsitellään kuntalain 30 §:ssä. Tehtävät keskittyvät kaupunginhallituksen valmistelulinjausten mukaisesti palvelujen järjestämiseen ja kehittämiseen siten, että kunta edistää asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää asukkailleen palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä tavalla. Toimielimissä päätehtään toimielimen alaisesta palveluorganisaatiosta ja palvelujen järjestämistä strategisten tavoitteiden ja vision mukaisesti. Toimintaa suunnitellaan ja palveluiden järjestämistä koordinoidaan muiden organisaatioyksiköiden kanssa. Lautakunnat vastaavat toiminnan tulosten ja talousarvion toteutumisen seurannasta sekä toiminnan vaikuttavuudesta ja tuottavuudesta. Lauta- ja johtokunnat toimivat palveluiden asiakaspainassa ja vastaavat systemaattisten asiakaspalautejärjestelmien ja -osallisuuden hyödyntämisestä palveluiden kehittämisessä.

Lauta- ja johtokunnat vastaavat riskienhallinnan asianmukaisesta järjestämisestä omalla tehtäväalueellaan ottaen huomioon kaupungin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet ja niitä mahdollisesti täydentävät käytännön ohjeet. Lauta- ja johtokunnat ottavat ennakoivan ja riskinäkökulman huomioon päätöksenteossa, toiminnan suunnittelussa ja seurannassa. Lauta- ja johtokuntien ratkaisujen tulee perustua riskien, päätösten erilaisten vaikutusten ja niiden seurausten läpinäkyvään arviointiin. Kuntalain 67 §:n mukaan kunnallisen liikelaitoksen johtokunta vastaa hallinnon ja toiminnan sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisesta järjestämisestä.

Lauta- ja johtokunnat valvovat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteiden ja käytännön toimenpideohjelmien toteutumista omalla tehtäväalueellaan ja tarpeen mukaan antavat toiminnan luonteen edellyttämiä täydentäviä ohjeita. Lauta- ja johtokunnat päättävät johtavien viranhaltijoiden raportoinnin perusteella tarpeellisista riskienhallinnan toimenpiteistä siltä osin, kun edellytetään koko tehtäväalueen laajuisia toimenpiteitä.

kh 01.10.2018 § 288

kv 15.10.2018 § 135

Lauta- ja johtokuntien tehtävänä on aktiivisesti seurata tehtäväalueen toimintaympäristöä ja siinä tapahtuvia muutoksia ja informoida kaupunginjohtajaa ja kaupunginhallitusta mahdollisista riskeistä, strategisista ja toiminnallisista mahdollisuuksista. Lauta- ja johtokunnat raportoivat kaupunginjohtajalle ja kaupunginhallitukselle osana kaupungin normaalia raportointikäytäntöä. Kaupunginhallituksen hallituksen selonteon perustaksi lauta- ja johtokunnat raportoivat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja toimivuudesta.

#### 4.5 Johtavat viranhaltijat ja esimiehet

Johtavien viranhaltijoiden ja esimiesten tehtävänä on luoda kehittämismyönteistä ja vastuullisuutta korostavaa toimintakulttuuria, joka luo perustan palveluiden laadukkaalle tuottamiselle ja toiminnan tuloksellisuudelle. Vastuullinen toiminta varmistaa toiminnan jatkuvan kehittämisen ja ratkaisukeskeisen toimintatavan.

Johtavien viranhaltijoiden ja muun henkilöstön tehtävänä on toimia tavoitteiden, ohjeistuksen, prosessikuvausten sekä tehtäväkuvaustensa edellyttämällä tavalla ja aktiivisesti ylläpitää ja kehittää ammatillista osaamistaan. Esimiesten tulee kannustaa henkilöstöä nostamaan esille ideoita, joilla voidaan kehittää toimintaa, palveluprosesseja ja palvelun laatua sekä varmistaa kaupungin omaisuuden hoitoa ja varojen tehokasta ja asianmukaista käyttöä.

Viranhaltijoiden on suoritettava virkasuhteeseen kuuluvat tehtävät asianmukaisesti ja viivytyksettä asianomaisia säännöksiä ja määräyksiä sekä työnantajan työnjohto- ja valvonta noudattaen. Viranhaltijan on toimittava tehtävässään tasapuolisesti ja käyttäytyttävä asemansa ja tehtävänsä edellyttämällä tavalla. Viranhaltija ei saa vaatia, ottaa vastaan tai hyväksyä sellaista taloudellista tai muuta etua, joka on omiaan heikentämään luottamusta viranomaistoimintaan. Kotkan kaupungilla on kaupunginhallituksen 18.11.2013 § 401 hyväksymät ohjeet, joissa on käsitelty vieraanvaraisuutta, edustamista ja lahjoja koskevia käytäntöjä. Myös työsopimussuhteisten työntekijöiden on tehtävä työnsä huolellisesti noudattaen niitä määräyksiä, joita työnantaja toimivaltansa mukaisesti antaa.

Johtavat viranhaltijat ja yksiköiden esimiehet vastaavat oman yksikkönsä riskien tunnistamisesta ja arvioinnista sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteiden ja ohjeiden mukaisesti. Kuntalain 68 §:n mukaan kunnallisen liikelaitoksen johtajan tulee huolehtia sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä. Johtavat viranhaltijat ja esimiehet ottavat riskinäkökulman huomioon päätöksenteossaan, toiminnan suunnittelussa ja seurannassa. Heidän ratkaisujensa tulee perustua riskien, päätösten ennakoivien vaikutusten ja niiden seurausten läpinäkyvään arviointiin. Johtavat viranhaltijat ja esimiehet päättävät tarpeellisista riskienhallintatoimenpiteistä silloin, kun toimenpide koskee tiettyä vastuualueetta, toimintayksikköä tai muuta toimintoa. Johtavat viranhaltijat raportoivat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteiden toimeenpanosta ja toteutuksesta sekä mm. niiden yhteydessä tunnistetuista ja toteutuneista riskeistä. Päätetyistä riskienhallinnan toimenpiteistä raportoidaan lauta- ja johtokunnalle osana normaaleja raportointikäytäntöjä.

## 4.6 Tietohallinto

Kotkan kaupunginhallitus on 21.03.2016 § 84 hyväksynyt kaupungin ja konsernin tietohallintostrategian vuosille 2016 - 2018. Tietohallintostrategia on tarkoitettu ohjaamaan koko kaupungin toimintatapaa ja palvelutuotantoa tietotekniikkaa ja digitalisaation mahdollistamia uusia kustannustehokkaita toimintamalleja hyödyntäen. Tietohallinnosta vastaa talousjohtaja. Tietoteknisen osaamisen hyödyntämistä varten tietohallinto rakentaa ja ylläpitää vastuualueiden yhteistoimintaverkostoa. Tätä työtä tehdään kaupunginjohtajan nimittämässä tietohallinnon johtoryhmässä, johon kuuluu tietohallinnon lisäksi kattava edustus vastuualueilta. Nykyiseen kokoonpanoon kuuluu noin 15 jäsentä.

Tietohallinnon johtoryhmän keskeisenä tehtävänä on varmistaa tietohallinnon kehityshankkeiden koordinointi koko kaupungin näkökulmasta. Talousjohtaja vastaa niin perustietotekniikkapalvelujen, laitteiden kuin tietojärjestelmien hankinnasta. Tietohallintostrategian painopisteitä ovat 1. Toimintamallimuutosten mahdollistaminen (digitalisaatio) 2. Tiedolla johtaminen (tiedon hallinta) ja 3. Osaaminen (muutos- ja oppimishalu). Palvelu- ja vastuualueiden sekä yksiköiden tavoitteet sisällytetään tulevan vuoden talousarvioprosessiin ja uudet hankkeet on hyväksyttävä tietohallinnon johtoryhmässä vuosittain. Käyttötalous- ja toimintasuunnitelmiin on kirjattava tavoitteet, joiden toteutumisesta on informoitava tietohallinnon johtoryhmää.

Tietoturvan ja tietosuojan organisointi ja vastuut kaupunkikonsernissa on määritelty Tietoturvapoliitiikan (kh 18.12.2017) liitteessä 2, s. 14 alkaen sekä Tietosuojapolitiikan (kh 18.12.2017) liitteessä 2, s. 12 alkaen. Kaupunginhallitus vastaa sekä Tietoturvapoliitiikan että tietosuojapolitiikan hyväksymisestä. Kaupunginjohtajan johtoryhmä vastaa tiedon ja tietojärjestelmien omistajien nimeämisestä, kansliapäällikkö tietoturvan ja tietosuojan hallinnoinnista, ohjeistuksesta ja koordinoinnista. Riskienhallinnan johtoryhmä käsittelee tietoturvaa ja tietosuoja koskevan riskien seurannan, raportoinnin, viestinnän sekä riskien hallintaan liittyvien kehittämishankkeiden valmistelun ja toteutuksen osana kaupungin riskienhallintasuunnitelmaa. Tietohallinnon johtoryhmä ottaa riskinäkökulman huomioon ratkaisuisaan, toiminnan suunnittelussa ja seurannassa. Ratkaisujen tulee perustua riskien, päätösten ennakkovaikutusten ja niiden seurausten läpinäkyvään arviointiin. Kansliapäällikkö vastaa saamiensa toimintavaltuuksien puitteissa tietoturvallisuuden tavoitteiden ja periaateratkaisujen valmistelusta, toteutuksesta ja valvonnasta sekä tietoturvatietouden edistämisestä yhteistyössä henkilöstöhallinnon ja riskienhallinnan johtoryhmän kanssa. Vuodesta 2017 konsernipalvelualueella on toiminut myös tietosuojavastaava. Henkilöstöasioiden yksikkö vastaa tietoturva- ja tietosuoja-asioiden koulutuksen suunnittelusta, organisoinnista ja seurannasta.

Kaupungin eri organisaatioyksiköiden tulee hyvän tiedonhallintatavan luomiseksi ja toteuttamiseksi huolehtia asiakirjojen ja tietojärjestelmien sekä niihin sisältyvien tietojen asianmukaisesta saatavuudesta, käytettävyydestä ja suojaamisesta sekä eheydestä ja muusta tietojen laatuun vaikuttavista tekijöistä. Kaupungin palveluksessa olevien kouluttamisella varmistetaan heidän tietoisuutensa käsiteltävien asiakirjojen julkisuudesta sekä tietojen antamisesta ja käsittelyssä sekä niiden ja asiakirjojen ja tietojärjestelmien suojaamisesta noudatettavista menettelyistä.

Säännönmukaisella koulutuksella varmistetaan ymmärrys tietoturvallisuusjärjestelyistä ja tietoisuus tehtävänjaoista, samoin kuin siitä, että hyvän tiedonhallintatavan toteuttamiseksi annettujen säännösten, määräysten ja ohjeiden noudattamista valvotaan esimiesten toimesta.

Kaupungissa varmistetaan käytössä olevien tietojärjestelmien toimivuus ja asianmukaisuus tietojärjestelmien kriittisyysluokittelun perusteella. Tietojärjestelmien kuvauksista pidetään luetteloa (kokonaisarkkitehtuuri). Kaupungin johto ja henkilöstö osallistuvat säännöllisesti tietoturvakoulutukseen ja kaupungissa on tietoturva- ja tietosuojapolitiikat sekä niitä täydentävät käytännön ohjeet, joiden noudattamista valvotaan.

#### 4.7 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Kaupungin hallinnon ja talouden valvonta järjestetään siten, että ulkoinen ja sisäinen valvonta yhdessä muodostavat kattavan valvontajärjestelmän. Sisäinen tarkastus on suunnitelmallista, riippumatonta ja objektiivista arviointi-, varmistus- ja konsultointitoimintaa, joka on luotu tuottamaan lisäarvoa organisaatiolle ja parantamaan sen toimintaa. Kotkan kaupungin hallintosäännön 11 luvun SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA 4 §:n mukaan Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on arvioida objektiivisesti ja riippumattomasti sisäisen valvonnan, riskienhallinnan ja konsernivalvonnan järjestämistä ja tuloksellisuutta, raportoida arvioinnin tuloksista sekä esittää toimenpide-ehdotuksia järjestelmän kehittämiseksi. Sisäinen tarkastus raportoi kaupunginhallitukselle ja kaupunginjohtajalle.

Sisäinen tarkastus on osa kaupungin hallinto- ja johtamisjärjestelmää, jonka asiantuntemusta kaupunginhallitus ja -johtaja tarvittaessa käyttävät vastatakseen valvontavelvollisuudestaan. Sisäinen tarkastus tukee kaupunginjohtajaa ja konsernijohtoa kaupungin arvojen toteuttamisessa ja tavoitteiden saavuttamisessa tarjoamalla järjestelmällisen lähestymistavan organisaation riskienhallinta-, valvonta-, hallinto- ja johtamisprosessien arviointiin ja kehittämiseen. Sisäinen tarkastus toimii kaupunginhallituksen ja -johtajan alaisuudessa. Sen tehtävänä on arvioida ja tehdä kehittämissuhteita johtamisen, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan prosessien kehittämiseksi. Sisäinen tarkastus voi kouluttaa, konsultoida ja osallistua asiantuntijan ominaisuudessa erilaisiin kehittämistyöryhmiin.

Kotkan kaupungin sisäisen tarkastuksen tehtävänä on arvioida kaupungin hallinto-, johtamis- ja riskienhallintaprosesseja sekä antaa tarpeen mukaan niitä koskevia suosituksia ja kehittämissuhteita. Sisäinen tarkastus raportoi kaupunginjohtajalle ja kaupunginhallitukselle sekä toimii yhteistyössä ja vuorovaikutuksessa ulkoisen tarkastuksen kanssa. Sisäisen tarkastuksen toimintasäännön (kh 21.10.2013 § 356) sisäinen tarkastus raportoi kaupunginhallitukselle sen valvontavelvollisuuden täyttämiseksi tarkastus- ja arviointityön keskeiset tulokset. Raportointi voi olla suullista tai kirjallista riippuen tarkastushavaintojen merkittävytydestä. Lisäksi sisäinen tarkastus ottaa toimintansa perusperiaatteina huomioon kulloinkin voimassaolevat yleiset kansainväliset ammattistandardit ja eettiset säännöt.

#### 4.8 Ulkoinen valvonta

Valtuusto valitsee toimikauttaan vastaavien vuosien hallinnon ja talouden tarkastamista varten tilintarkastusyhteisön, jonka tulee olla julkishallinnon ja -talouden tilintarkastuslautakunnan hyväksymä yhteisö (JHTT-yhteisö). Yhteisön on määrättävä vastuunalaiseksi tilintarkastajaksi julkishallinnon ja -talouden hyväksytty tilintarkastaja (JHTT-tilintarkastaja). Tilintarkastajat toimivat tehtävissään virkavastuulla (kuntalaki 122 §). Tilintarkastajan on tarkastettava ovatko kunnan ja kuntakonsernin sisäinen valvonta ja riskienhallinta sekä

kh 01.10.2018 § 288

kv 15.10.2018 § 135

konsernivalvonta järjestetty asianmukaisesti (kuntalaki 123 §). Tilintarkastajan on voitava todentaa, että kaupunginhallitus (sekä lauta- ja johtokunnat) seuraa ja arvioi dokumentoidusti sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan sekä konsernivalvonnan toimeenpanoa ja tuloksellisuutta. Tarkastuslautakunta valmistelee valtuuston päätettäväksi hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat sekä arvioi, ovatko valtuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet toteutuneet. Tilintarkastus ja tarkastuslautakunta yhdessä muodostavat kaupungin ulkoisen tarkastuksen toiminnon. Kuntalaissa mainittujen tehtävien lisäksi tarkastuslautakunnan tehtäviin kuuluvat hallintosäännön (kv 10.04.2017 § 36) 10 luvussa ULKOINEN VALVONTA mainitut kokonaisuudet.

Tarkastuslautakunnan arviointitoiminta perustuu kirjalliseen toimintasuunnitelmaan ja systemaattisiin arviointimenettelyihin ja -kriteereihin. Arviointitoiminnan tulee tuottaa lisäarvoa ja lautakunta pyytää säännöllisesti palautetta arviointiensä tuottamasta lisäarvosta valtuustolta, hallitukselta, lauta- ja johtokunnilta ja johtavilta viranhaltijoilta. Ulkoinen tarkastus toimii yhteistyössä ja vuorovaikutuksessa sisäisen tarkastuksen kanssa. Arviointitoiminnassa noudatetaan luottamuksellisuuden ja objektiivisuuden periaatteita. Tarkastuslautakunnan raportoinnin tulee olla todennettavaa, täsmällistä ja rakentavaa.

#### 4.9 Konserniyhteisöjen hallitukset ja toimitusjohtajat

Konserniyhteisöjen hallitusten tehtävänä on huolehtia yhtiön hallinnosta ja asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus vastaa siitä, että yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Hallitus ohjaa ja valvoo yhtiön toimivaa johtoa, nimittää ja erottaa toimitusjohtajan, hyväksyy yhtiön strategian ja valvoo sen toteuttamista, hyväksyy sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet ja varmistaa johtamisjärjestelmän toimivuuden. Hallituksen vastuukokonaisuus käsittää yhtiön hyvän hallinto- ja johtamisjärjestelmän, riskienhallinnan sekä toiminnallisen ja taloudellisen raportointijärjestelmän toimivuuden valvonnan. Konserniyhteisöjen tulee toiminnassaan ottaa huomioon kaupungin omistajapoliittiset linjaukset ja niistä johdetut toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet, konserniohjeet sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet. Konserniyhteisöjen tulee raportoida konsernijohtolle sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja toimivuudesta vähintään osavuosikatsauksessa sekä tilinpäätöksen toimintakertomuksen laadintaprosessissa.

Konserniyhteisöjen toimitusjohtajien tehtävänä on hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa lain ja hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtaja vastaa yhtiön kirjanpidon lainmukaisuudesta ja varainhoidon luotettavasta järjestämisestä. Toimitusjohtaja on velvollinen toimeenpanemaan hallituksen hyväksymän strategian ja järjestämään sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan valtuuston hyväksymien periaatteiden mukaisesti.

Konserniyhteisöjen hallitukset vastaavat yhdessä toimitusjohtajan kanssa sisäisen valvonnan, riskienhallinnan sekä riskienhallintaprosessien kokonaisvaltaisuudesta ja systemaattisuudesta. Konserniyhteisöjen hallitukset ja toimitusjohtajat ottavat riskinäkökulman huomioon päätöksenteossaan, toiminnan suunnittelussa ja seurannassa. Heidän ratkaisujensa tulee perustua riskien, päätösten ennakoivien vaikutusten ja niiden seurausten läpinäkyvään arviointiin. Konserniyhteisöjen tulee kaupungin raportointiohjeiden mukaisesti raportoida Kotkan kaupungille merkittävistä riskeistä sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallintansa toimivuudesta ja riittävydestä. Konserniohjauksen periaatteet ovat konserniohjeissa, joissa käsitellään emoyhteisön

kh 01.10.2018 § 288

kv 15.10.2018 § 135

ja tytäryhteisöjen välisiä strategisia, taloudellisia ja operatiivisia linjauksia yhteisen tahto- ja tietotilan saavuttamiseksi. Yhteiseen ohjauskokonaisuuteen kuuluvat myös suositus: Hyvä hallinto- ja johtamistapa Kotkan kaupungin tytäryhtiöissä sekä vakuuttamispoliittiset ratkaisut.

Kotkan kaupungin konserniohjeen (kv 08.05.2017 § 47) mukaan yhteisön hallituksen on huolehdittava, että yhteisön toimintaan liittyvät riskit tunnistetaan, arvioidaan, hallintatoimenpiteitä seurataan ja että riskienhallinnan periaatteet on määritelty. Yhteisön riskienhallinnan vähimmäistason on noudatettava vähintään kaupunginvaltuuston päättämiä riskienhallinnan periaatteita. Yhteisö ei ole oikeutettu myöntämään takausta tai muuta vastaavaa sitoumusta tai antamaan panttia oman alakonserninsa ulkopuoliselle taholle ilman omistajaohjausjaoston suostumusta. Kaupungin riskienhallinnan johtoryhmä voi antaa suosituksia konsernin riskienhallinnasta. Vakuutukset kilpailutetaan mahdollisuuksien mukaan yhdessä, jotta pystytään hyödyntämään volyymietut. Tytäryhteisöt ovat velvolliset noudattamaan kaupunginvaltuuston hyväksymiä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteita. Tytäryhteisöt ovat velvolliset noudattamaan myös kaupungin tietoturvapoliittikkaa. Tytäryhteisön sisäisen tarkastuksen on toimittava yhteistyössä kaupungin sisäisen tarkastuksen kanssa, jotta koko kaupunkikonsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tasoa voidaan arvioida.

#### 4.10 Riskienhallinnan johtoryhmä

Kotkan kaupungissa toimii kaupunginjohtajan johtoryhmän 4.2.2013 § 13 asettama riskienhallinnan johtoryhmä, jonka keskeiset tehtävät ovat: 1) Kilpailuttaa Kotkan kaupungin vakuutuspalvelut 2) Vakuuttaa kaupungin omaisuus, henkilöstö ja toiminnot ja suorittaa näiden seurantaa, 3) Kehittää kaupungin ja kaupunkikonsernin sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa ja tehdä/teettää tarvittavat riskianalyysit, 4) Laatia kaupungin riskienhallintasuunnitelma 5) Päivittää kaupungin vahinkorahaston säännöt 6) Ohjeistaa ja tiedottaa kaupunginsisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta.

Riskienhallinnan johtoryhmän tulee muodostaa kokonaisvaltainen näkemys kaupungin ja konsernin riskienhallinnasta. Johtoryhmän keskeisenä tehtävänä on varmistaa, että kaupungin ja kaupunkikonsernin strategiset, taloudelliset, operatiiviset ja vahinkoriskit on olennaisilta osin tunnistettu, arvioitu ja riskeille on määritelty tarvittavat hallintakeinot. Johtoryhmä koordinoi riskien arviointityökalujen valmistelua. Työkaluja hyödyntämällä kaupungin ja kaupunkikonsernin riskejä voidaan arvioida kokonaisvaltaisesti ja sopia yhteisistä hyväksyttävistä menettelyistä.

#### 4.11 Talousjohtaja

Kotkan kaupungissa konsernipalvelualueeseen kuuluvaa talousyksikköä johtaa talousjohtaja. Yksikön tehtäviin kuuluu huolehtia kaupungin ja kaupunkikonsernin talouden ja toiminnan ohjauksesta sekä konserniohjaukseen, rahoitukseen, hankintoihin, varaston hallintaan ja riskienhallintaan liittyvistä tehtävistä sekä kaupungin tietohallinnon kehittämisestä. Talousjohtajan työssä painottuvat vahinkoriskien hallinta vakuutusten avulla sekä kaupungin ja kaupunkikonsernin rahoitusriskien hallinta. Talousjohtaja raportoi kaupunginjohtajalle tunnistetuista ja toteutuneista rahoitus- ja vahinkoriskeistä sekä suoritetuista riskienhallintatoimenpiteistä. Talousjohtaja toimii riskienhallinnan johtoryhmän puheenjohtajana.

## 4.12 Henkilöstö

Kotkan kaupungin ja konserniyhteisöjen henkilöstöllä on keskeinen asema sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteiden toteutumisessa ja toteuttamisessa. Henkilöstön tehtävänä on suorittaa tehtäväkuvauksen mukaiset tehtävät ja noudattaa toimintaa koskevaa ohjeistusta ja prosessikuvauksia. Heidän tulee toiminnallaan edistää myös tavoitteiden saavuttamista sekä omaisuuden asianmukaista hallintaa. Henkilöstölle järjestetään säännöllisesti ja tarpeen mukaan koulutusta sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta riittävän riskitietoisuuden varmistamiseksi. Henkilöstön tulee sitoutua oman ammatillisen osaamisen jatkuvaan ylläpitoon ja kehittämiseen. Johdon ja esimiesten tulee huolehtia, että henkilöstö voi vaivatta ja kannustavassa ilmapiirissä saattaa esimiehensä tietoisuuteen toimintaan liittyviä riskejä ja kehittämismahdollisuuksia.

### Toimeenpano:

- ✓ Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteita toteutetaan kaupungin vastuu- ja palvelualueiden sekä toimintayksiköiden prosesseissa. Toimeenpanovastuu on johtavilla viranhaltijoilla ja esimiehillä.
- ✓ Valtuuston, hallituksen, lauta- ja johtokuntien päätöksenteko perustuu toimintaympäristön, uhkatekijöiden ja mahdollisuuksien analysointiin sekä vastuulliseen ja ennakoivaan suunnitteluun.
- ✓ Hallitus- ja lautakuntatyöskentelyn strategiset painopisteet määritellään, periaatteet ja menettelyt kuvataan. Työskentelyä ja suoriutumista arvioidaan säännöllisesti.
- ✓ Sisäinen tarkastus ja riskienhallinnan johtoryhmä arvioivat systemaattisesti johtamis-, valvonta- ja riskienhallintaprosessien toimivuutta ja esittävät suosituksia niiden kehittämiseksi.
- ✓ Tarkastuslautakunta laatii vuosittaisen toiminta- ja arviointisuunnitelman, joka sisältää kuvauksen arviointien kohdentumisesta, tavoitteista, arviointikriteereistä, arviointien suorittamisesta (suorittajat ja aikataulu), tietolähteistä ja raportoinnista. Tarkastuslautakunta raportoi valtuustolle tuottamastaan lisäarvosta arviointikertomuksessa.
- ✓ Konserniyhteisöjä ohjeistetaan raportoimaan konsernijohdolle sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja toimivuudesta osana talousarvioprosessia.

## 5 Perustietoa riskienhallinnasta

### 5.1 Riskienhallinnan tarkoitus ja tavoitteet

Riskienhallinnan tarkoituksena on tukea Kotkan kaupunkia ja kaupunkikonsernia tehtäviensä toteuttamisessa, asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa sekä kunnan, kuntalaisten, henkilöstön ja omaisuuden turvaamisessa erilaisilta riskeiltä. Riskienhallinnalla varmistetaan, että kaupungin ja kaupunkikonsernin toiminta voi muuttuvissa tilanteissa jatkua keskeytyksittä ja häiriöttä laadukkaasti ja kustannustehokkaasti. Riskienhallinnassa otetaan huomioon myös konserniyhteisöt ja merkittävät ulkoiset palveluntuottajat.

Riskienhallinta on keskeinen osa kaikkea kaupungin ja kaupunkikonsernin harjoittamaa vastuullista toimintaa, tavoitteiden asettamista, toiminnan johtamista ja ohjausta. Riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa, että kaupungin ja kaupunkikonsernin toiminnan suunnittelu, päätöksenteko ja johtaminen perustuvat oikeaan ja riittävään tietoon, ja että johdolla on käytettävissään oikea-aikaiset tiedot olennaisista toimintaan kohdistuvista riskeistä ja mahdollisuuksista. Kokonaisvaltainen riskienhallinta auttaa kaupunkia ennakoimaan, hallitsemaan jo tunnistettuja riskejä, minimoimaan mahdolliset vahingot, varautumaan häiriö- ja poikkeustilanteisiin ja hyödyntämään olemassa olevat vahvuudet ja mahdollisuudet. Valtakunnallisesti eri hallinnonalojen varautumista sovitetaan yhteen Yhteiskunnan turvallisuusstrategiassa. Luonteeltaan Yhteiskunnan turvallisuusstrategia on valtioneuvoston periaatepäätös, joka ohjaa ja yhtenäistää hallinnonalojen varautumista ja antaa tietoa varautumisen perusteista myös muille toimijoille.

Riskien tunnistamisen, arvioinnin ja hallinnan, valvonnan ja raportoinnin menettelyt ovat sisäistä valvontaa. Riskienhallinnan tulee toteutua läpinäkyvänä osana strategioiden laadintaa, toimintaa ja päätöksentekoa siten, että strategioiden, toiminnallisten ja taloudellisten ratkaisujen erilaisia vaikutuksia arvioidaan riittävän laaja-alaisesti.

Riskienhallinnan tulee olla kokonaisvaltaista, jolloin se perustuu vastuulliseen johtamiseen, ohjaukseen, seurantaan ja reagointiin. Riskienhallinnan tulee kohdistua kattavasti kaupungin tavoitteita, toimintaa, varoja ja omaisuutta uhkaaviin riskeihin. Kokonaisvaltainen riskienhallinta perustuu hyväksytyihin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteisiin, kattaa kaikki organisaatiotasot ja on luonteeltaan:

1. tehokasta strategista ja operatiivista johtamista asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi, kilpailukyvyyn edistämiseksi ja mahdollisuuksien hyödyntämiseksi.
2. erilaisten riskien tunnistamista, arviointia ja hallintaa osana toimintaympäristön analysointia ja seuranta.
3. riskienhallinnan ja valvonnan riittävyden ja toimivuuden jatkuvaa seuranta ja arviointia sekä toiminnan luonteen mukaista raportointia operatiiviselle johdolle ja hallitukselle.
4. päivittäistä, jokaisen vastuulle kuuluvaa arjen toimintaa.



## 5.2 Riskienhallinnan keskeiset käsitteet

### Riski

Kotkan kaupungissa riskillä tarkoitetaan uhkaa, ei-toivottua tapahtumaa, joka toteutuessaan voi aiheuttaa vahinkoa, menetyksiä tai resurssien tuhlausta. Riskillä voidaan tarkoittaa myös vahvuutta tai mahdollisuutta, joka jää hyödyntämättä. Riskillä voi toteutuessaan olla negatiivinen vaikutus kunnan tai kuntakonsernin toimintaan, sen häiriöttömyyteen, tavoitteiden saavuttamiseen, imagoon, kuntalaisiin tai sidosryhmiin. Riskit voidaan luokitella Strategisiin, Operatiivisiin, Taloudellisiin tai Vahinkoriskeihin (4 luokkaa).

### Kokonaisvaltainen riskienhallinta

Riskienhallinta on keskeinen osa kaupungin ja kaupunkikonsernin toimintaa ja johtamista. Riskienhallinnalla tarkoitetaan menettelytapoja, joilla tunnistetaan toimintaan kohdistuvia sisäisiä ja ulkoisia riskejä (ja mahdollisuuksia), arvioidaan tunnistettuja riskejä ja määritellään toiminnan/riskien luonteenmukaisia toimenpiteitä tunnistettujen riskien toteutumisen todennäköisyyden ja/tai seurauksen vakavuuden poistamiseksi tai pienentämiseksi. Riskienhallintaan kuuluu säännöllinen raportointi kaupungin johdolle.

Kotkan kaupungin kokonaisvaltainen riskienhallinta tarkoittaa, että riskienhallinta kattaa perinteisten vakuutus- ja vahinkoriskeiden lisäksi toiminnan ja toimintaympäristön systemaattisen ja säännöllisen tarkastelun. Riskienhallinnan kokonaisvaltaisuus edellyttää riskinäkökulman sisällyttämistä johtamiseen, suunnitteluun, päätöksentekoon, ammatillisen osaamisen kehittämiseen, sopimusmenettelyihin ja kaikkeen toimintaan. Kaupunginhallitus on huomionnut sopimuksiin liittyvät merkittävät riskit päivittämällä 24.10.2016 § 308 Kotkan kaupungissa noudatettavat sopimustenhallintaohjeet. Ohjeistuksen tarkoituksena on tarjota kattavaa ja yksityiskohtaista ohjeistusta kaikille sopimuksia laativille vastuutahoille. Kokonaisvaltaista riskienhallintaa tulee seurata ja valvoa jatkuvasti ja sen toimivuudesta raportoida hallitukselle ja muille tilivelvollisille toimielimille.

### Riskienhallintaprosessi

Riskienhallinta on osa kaupungin ja kaupunkikonsernin jokapäiväistä johtamista ja tavanomaista toimintaa. Riskienhallintaprosessiin kuuluu riskien ja mahdollisuuksien/vahvuuksien tunnistaminen osana kaupungin ja kaupunkikonsernin tavanomaista toimintaa, suunnittelua ja päätöksentekoa. Riskejä voidaan lisäksi tunnistaa yhteisissä työryhmissä ja -pajoissa. Tunnistetut riskit arvioidaan eli arvioidaan riskin toteutumisen todennäköisyys ja seurausten vaikutusten vakavuus. Riskien tunnistamiseksi ja arvioimiseksi voidaan laatia koko konsernille yhteisiä arviointityökaluja. Työkalut hyväksytään riskienhallinnan johtoryhmässä. Mahdollisten omien työkalujen käytön tulee tukea yhtenäistä raportointia ja niistä tulee keskustella aina riskienhallinnan johtoryhmän jäsenten kanssa.

Riskienhallintaprosessiin sisältyy tunnistettujen riskien toteutumisen todennäköisyyttä ja/tai seurausten vakavuutta pienentävien toimenpiteiden suunnittelu ja toteutus. Tunnistettujen vahvuuksien ja mahdollisuuksien osalta määritellään toimenpiteet, joilla varmistetaan strategisten ja toiminnallisten vahvuuksien/mahdollisuuksien hyödyntäminen ja arvioidaan jo olemassa olevien riskienhallintatoimenpiteiden toimivuutta ja tehokkuutta. Toimenpiteille määritellään vastuuhenkilöt ja aikataulu. Määriteltyjen toimenpiteiden toteutumista seurataan aktiivisesti ja säännöllisesti johdon ja esimiesten toimesta. Tunnistetuista riskeistä, niiden toteutumisesta sekä riskienhallintatoimenpiteiden toteutuksesta ja riittävydestä raportoidaan kaupungin johdolle säännöllisesti.

### 5.3 Riskeihin suhtautuminen ja toimenpiteet

Riskienhallinnan toimenpiteenä voi olla riskin poistaminen, pienentäminen, pitäminen omalla vastuulla tai siirtäminen. Käytännössä riskien kokonaan poistaminen ei useinkaan ole mahdollista.

Riskin pienentämisellä tarkoitetaan yhtä tai useampia toimenpiteitä, joilla pyritään pienentämään riskin toteutumisen todennäköisyyttä ja/tai seurausten vakavuutta. Riskin pitäminen omalla vastuulla edellyttää hyväksyttävän riskitason määrittelyä palvelu- ja vastuualue tai yksikkötasolla, kaupunginhallituksessa tai kaupunginvaltuustossa. Tunnistettuja vahinkoriskejä voidaan siirtää vakuuttamalla ja toimintaan kohdistuvia riskejä huolellisesti laadituilla sopimuksilla. Myös toiminnan ulkoistamisella voi olla mahdollista siirtää riskiä kaupungilta ulkoiselle toimijalle. Ulkoistaminen ei kuitenkaan poista kaupungin omaa riskienhallintavastuuta sopimuksin järjestämistään tehtävistä.

Kotkan kaupungissa riskeihin suhtaudutaan seuraavasti:

- Voimassa olevan lainsäädännön vastaisia tai muutoin eettisesti ja moraalisesti kyseenalaisia toimintatapoja ei hyväksytä
- Henkilöriskeissä henkilöstön, asiakkaiden tai muiden sidosryhmien vakavan loukkaantumisen tai menehtymisen mahdollisuuden sisältävää riskiä ei hyväksytä
- Tiloihin, koneisiin tai laitteisiin liittyviä vakavia turvallisuus- tai vahinkoriskejä eikä terveyteen laajasti vaikuttavia riskejä hyväksytä
- Väkivalta-/muihin vaaratilanteisiin johtavia riskejä ei hyväksytä
- Tietohallintoon ja -turvallisuuteen liittyviä käyttöoikeusrikkomuksia ei hyväksytä

Edellä mainittujen riskitilanteiden minimoimiseksi on aktiivisesti a) vältettävä sellaista toimintaa/toimintatapoja sekä b) ohjattava ja valvottava toimintaa, joihin edellä mainitut riskit voivat liittyä. Kaupungissa raportoidaan, seurataan ja analysoidaan systemaattisesti merkittävät toteutuneet riskit, vähältä piti -tilanteet sekä yleisimmät tunnistetut riskit. Tavoitteena on kehittää jatkuvasti omia toimintatapoja. Vastuullisena toimijana on kunkin toimintayksikön esimies, jonka tulee raportoida tiedot vastuu-/palvelualueen ja toimintayksikön esimiehelle ja sieltä edelleen riskienhallinnan johtoryhmälle. Sisäinen tarkastus käy yhdessä riskienhallinnan johtoryhmän kanssa läpi analysoidut tapaukset, raportoidun tiedon sekä päätetyt riskienhallinnan menettelyt läpi. Sisäinen tarkastus ja riskienhallinnan johtoryhmä voivat esittää suosituksia riskienhallinnan kehittämiseksi.

Toiminnan suunnittelun ja päätöksenteon yhteydessä linjataan strategisten tavoitteiden perusteella suhtautuminen erilaisiin toiminnallisiin riskeihin tai vaihtoehtoisesti ne ratkaistaan toimivaltaisen viranhaltijan toimesta tapauskohtaisesti.

- Valtuusto määrittelee sijoitustoiminnan periaatteet hyväksyttävästä sijoitustoiminnasta, tavoiteltavasta tuotosta ja riskitasosta
- Toiminnan ja talouden suunnittelussa ja päätöksenteossa ratkaistaan resurssit, joilla turvataan mm. henkilöstön riittävyttä, peruskorjausten suorittamista ja tietojärjestelmien toiminnan häiriöttömyyttä

- Hankkeisiin osallistuminen sekä niiden rahoitusosuuksien ja vastuiden arviointi ratkaistaan tapauskohtaisesti
- Toimintaa ja taloutta koskevien tasapainottamistoimenpiteiden tulee näkyä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kaikissa toimenpiteissä

Riskienhallinnan toimenpiteitä ovat lisäksi:

#### Johtaminen

- tarkoituksenmukaiset toimivaltuudet, tehtävät ja vastuut
- kouluttaminen, perehdyttäminen, määräykset ja ohjeistaminen
- vaarallisten tehtäväyhdistelmien välttäminen
- henkilöstön ammatillisen osaamisen jatkuva kehittäminen ja työhyvinvoinnin edistäminen

#### Suunnittelu ja päätöksenteko

- toiminnan suunnittelu, palvelutarpeiden ennakointi ja erilaisten ratkaisuvaihtoehtojen vaikutusten analysointi
- päätösten huolellinen valmistelu ja perustelu (ml. substanssi- ja oikeudellisen asiantuntemuksen hyödyntäminen)
- kehittyneet kilpailutus- ja sopimusmenettelyt sekä niiden valvonta
- riittävät taloudelliset, henkilöstö- ja muut resurssit (ml. sijaisuudet)

#### Toiminta

- toimintojen ja prosessien kuvaukset (ml. toimintaohjeet ja hyväksytyt toimintatavat)
- taloudenhoidon, tilojen ja omaisuuden hallinnan menettelyt
- asiakaspalautteiden kerääminen, analysointi ja asiakasosallisuusmenetelmien kehittäminen
- kannustaminen epäkohtien rakentavaan ratkaisuun
- toimivat tiedonvälityksen ja hallinnan menettelyt

#### Suunnitelmat ja järjestelmät

- valmius-, varautumis- ja pelastussuunnitelmat, turvallisuussuunnitelmat, kriisiviestintä
- toiminnan jatkuvuussuunnitelmat (ml. teknisten varajärjestelmien toimivuuden säännölliset testaukset, veden ja sähkön toimitukset)
- tietojärjestelmäkohtaiset toipumissuunnitelmat
- järjestelmien, koneiden ja laitteiden toimintakunnon varmistukset
- omaisuuden ja henkilöstön fyysinen turvaaminen
- erilaiset tekniset hälytys- ja riskienhallintajärjestelmät
- käyttö- ja kulkuoikeuksien rajaaminen

Edellä mainittu listaus ei ole tyhjentävä luettelo riskienhallinnan menettelyistä. Tilivelvolliset toimielimet, viranhaltijat ja esimiehet määrittelevät vastuualueellaan riskien luonteeseen perustuvat tarkoituksenmukaimmat ja tehokkaimmat riskienhallinnan menettelyt, jotka toimeenpannaan systemaattisesti. Riskienhallintatoimenpiteistä päätetään valtuusto-, hallitus- sekä lauta- ja johtokunta- tasojen lisäksi palvelu-/vastuualue- ja toimintayksikkötasoilla tunnistettujen ja olennaisiksi arvioitujen riskien perusteella. Määriteltyjen

toimenpiteiden toteutumista seurataan systemaattisesti raportoinnin avulla. Tilivelvollisten toimielinten vastuulla on seurata ja valvoa toimenpiteiden riittävyttä.

## 5.4 Riskien tunnistaminen, arviointi ja raportointi

### Riskien tunnistaminen

Toimintaan kohdistuvia riskejä tunnistetaan osana kaupungin ja kaupunkikonsernin yhteisöjen tavanomaista johtamista, päätöksentekoa, toimintaa ja sen suunnittelua. Lisäksi suoritetaan tarpeen ja toiminnan luonteen edellyttämiä erillisiä riskikartoituksia.

**Strategisia riskejä** tunnistetaan ja arvioidaan mm. toimintaympäristön analysoinnin, strategioiden sekä toiminta- ja taloussuunnitelman, henkilöstöstrategian, omistajapoliittisten linjausten laadinnan ja toimeenpanon sekä seurannan yhteydessä. Strategisten riskien ja mahdollisuuksien tunnistamisesta vastaavat ensisijaisesti kaupunginhallitus, lauta- ja johtokunnat, kaupunginjohtaja, palvelu-/vastuualueiden ja toimintayksiköiden johto sekä muut strategian laadintaan ja toimeenpanoon osallistuvat.

**Operatiivisia riskejä** tunnistetaan toiminnan vuosisuunnittelun ja tavoitteiden asettamisen yhteydessä, henkilöstöjohtamisen sekä toiminnan ohjauksen, toteutuksen ja seurannan yhteydessä. Operatiivisten riskien tunnistaminen ja arviointi ovat osa toimintaprosesseja ja niiden jatkuvaa toiminnallista ja taloudellista seurantaa ja raportointia. Operatiivisten riskien tunnistaminen on ensisijaisesti palvelu-/vastuualueiden ja toimintayksiköiden operatiivisen johdon vastuulla. Johdon tulee kannustaa henkilöstöä aktiiviseen riskien havainnointiin.

**Taloudellisia riskejä** tunnistetaan toiminnan ja talouden vuosisuunnittelun, tavoitteiden asettamisen ja määrärahojen budjetoinnin yhteydessä sekä toiminnan toteutuksen ja seurannan yhteydessä. Taloudellisten riskien tunnistaminen ovat mm. kaupunginhallituksen, lauta- ja johtokuntien, kaupunginjohtajan, talousjohtajan sekä muiden tilivelvollisten viranhaltijoiden vastuulla. Taloudelliset riskit kattavat menoihin ja tuloihin liittyvien riskien lisäksi taloudellisuuden ja tuottavuuden kehittymisen näkökulmat.

**Vahinkoriskejä** kuten henkilöstön ja kuntalaisten turvallisuutta uhkaavia tekijöitä arvioidaan mm. osana kaupungin toimintaprosesseja, valmius- ja pelastussuunnitelmia, toimintaohjelmien laadintaa ja tarvittaessa erillisarvioinnein. Työturvallisuuden varmistamiseksi noudatetaan työsuojeluun liittyvää kaupungin ohjeistusta, joka on saatavilla kaupungin intrasta. Tilaturvallisuutta uhkaavat tekijät arvioidaan määrääjain ja päivitetään tilaturvallisuuden riskikartoitukset. Vahinkoriskien tunnistamisesta ja arvioinnista vastaavat ensisijaisesti palvelu-/vastuualueiden ja toimintayksiköiden esimiehet. Vahinkoriskien vakuuttamisesta vastaa kaupungin talousjohtaja.

Tunnistetuista riskeistä voidaan arvioida niiden toteutumisen todennäköisyys sekä seurausten vaikutukset. Riskien arviointi suoritetaan riskien tunnistamisen yhteydessä. Toteutumisen todennäköisyys jaetaan viiteen (5) luokkaan: **Epätodennäköinen** (alle 10 %), **Harvinainen** (10 - 30 %), **Mahdollinen** (30 - 60 %), **Todennäköinen** (60 - 90 %) ja **Lähes varma** (yli 90 %). Vaikutukset priorisoidaan viiteen (5) tasoon: **Merkityksettömät, Vähäiset, Kohtalaiset, Merkittävät ja Sietämättömät**. Riskien todennäköisyyden ja vaikutusten arvi-

kh 01.10.2018 § 288

kv 15.10.2018 § 135

ointi suoritetaan riskien tunnistamisen yhteydessä. Kaikki havaitut riskit huomioidaan ennakoinnissa ja toiminnan suunnittelussa. Riskit arvioidaan ja ne analysoidaan konsernin vuosittaisessa talouden ohjauksen prosessissa, talousyksikön laatiman ohjeistuksen mukaan.

Riskienhallinnan raportointi on osa kaupungin normaalia raportointia, ja sisältää olennaiset toimintaan kohdistuvat riskit, niiden toteutumisen, päätetyt hallintatoimenpiteet, niiden vastuuhenkilöt ja aikataulun.

Riskienhallinnan raportointia suoritetaan kaikilla organisaatiotasolla. Palvelu-/vastuualueiden ja toimintayksiköiden esimiehet raportoivat tilanteestaan edelleen ylemmille viranhaltijoille. Riskienhallinnan raportointia seurataan riskienhallinnan johtoryhmässä. Tehtäväalueiden seuranta- ja raportointitieto käsitellään lauta- ja johtokunnissa sekä kaupunginjohtajan esittelystä kaupunginhallituksessa. Kaupunginvaltuustolle raportoidaan osana normaalia toiminnan ja talouden raportointia sekä toimintakertomukseen sisällytettävässä hallituksen selonteossa.

## 5.5 Riskien luokittelu Kotkan kaupungissa ja kaupunkikonsernissa

Kotkan kaupungissa ja kaupunkikonsernissa riskit ja mahdollisuudet luokitellaan seuraavasti: Strategiset, Taloudelliset, Operatiiviset ja Vahinkoriskit (4 luokkaa). Riskit voivat kohdistua kuntaan, henkilöstöön, kuntalaisiin, asiakkaisiin ja erilaisiin sidosryhmiin. Riskit voivat olla sisäisiä tai ulkoisia. Riskit voivat uhata toiminnan lainmukaisuutta, tuloksellisuutta, varojen ja omaisuuden asianmukaista hallintaa, johtamisen edellyttämän tiedon riittävyyttä ja oikeellisuutta. Mahdollisuuksia aktiivisesti hyödyntämällä Kotkan kaupunki voi vaikuttaa paikallistalouden kilpailukykyyn, hyödyntää vahvuuksiaan, kehittää palvelutuotantoaan ja tuottaa lisäarvoa kuntalaisille.

Strategisia riskejä ovat esimerkiksi strategisten päämäärien toteutumista uhkaavat riskit, toimintaympäristön merkittävät muutokset ja niistä aiheutuvat riskit (esim. väestö- tai elinkeinorakenteen muutos ja niiden vaikutus kaupungin palvelutuotantoon ja taloudelliseen liikkumavaraan), palvelujen vaihtoehtoihin järjestämistapoihin liittyvät riskit, lainsäädäntömuutokset ja niihin varautuminen, rakennettuun ympäristöön liittyvät riskit, suuronnettomuudet, kuntalaisten terveyteen laajasti vaikuttavat uhat, ympäristöuhat sekä erilaiset strategiset ja toiminnalliset mahdollisuudet jne. Strategisia mahdollisuuksia tunnistetaan toimintaympäristön ja ennakoitiedon analysoinnin yhteydessä sekä päätettäessä strategista linjauksista ja tavoitteista.

Strategisina riskeinä on otettava huomioon myös ulkoapäin tulevat toimintaympäristön muutokset, kuten muuttoliike, väestön ikärakenteen muutokset, elinkeinoelämän kehitys ja kunnan toiminnan taloudellisten reunaehtojen muutokset kuten valtiontalouden liikkumavaran muutosten vaikutukset kuntatalouteen. Kuntien toimintatapoihin voi liittyä myös niin kutsuttuja imago-/maineriskejä, jotka haittaavat uusien henkilöiden rekrytointia tai kuntien neuvotteluasemaa sopijapuolena.

Operatiivisia riskejä ovat esimerkiksi johtamisriskit, henkilöstöön ja asiakkaisiin liittyvät riskit, tieto- ja tiedonkulun riskit (ml. tietojärjestelmät), teknisten varajärjestelmien toimimattomuus, omaisuuteen ja infrastruktuuriin liittyvät riskit, tulojen ja menojen käsittelyyn liittyvät riskit, sopimus- ja vastuuriskit ja toimintaprosesseihin ja -tapoihin sekä toiminnan lainmukaisuuteen liittyvät riskit.

kh 01.10.2018 § 288

kv 15.10.2018 § 135

Henkilöriskit liittyvät esimerkiksi henkilökunnan ammatillisen osaamisen riittävyyteen, terveyteen, työturvallisuuteen, hyvinvointiin, varahenkilöjärjestelmiin jne. Tietoriskeihin sisältyvät mm. tiedonhallintatapa, tietosuoja ja tietoturva sekä tietojärjestelmiin liittyvät kysymykset.

Kuntalaisen näkökulmasta operatiiviset riskit voivat vaikuttaa mm. palveluiden tuottamisen häiriöttömyyteen, kunnallisen infrastruktuurin toimivuuteen, turvallisuuteen ja terveyteen, palveluiden saatavuuteen tai laatuun.

Toiminnallisia mahdollisuuksia tunnistetaan toimintaympäristön, palvelutarpeiden ja oman toiminnan analysoinnin ja erilaisten kehittämishankkeiden yhteydessä. Mahdollisuuksien tunnistaminen on osa vastuullista toimintatapaa ja Kotkan kaupungin toimintakulttuuria, jossa koko henkilöstöllä on merkittävä rooli.

Taloudellisia riskejä ovat kaupungin ja kaupunkikonsernin talouteen liittyvät riskit, kuten korkoriskit, investointiriskit ja verotuloissa ja valtionavustuksissa tapahtuvista muutoksista aiheutuvat riskit. Taloudellisiin riskeihin voidaan liittää myös takauksiin ja vakuuksiin sekä taloudellisten suunnitelmien laadintaan liittyvät riskit ja epävarmuudet esimerkiksi puutteellisesta informaatiosta johtuen. Myös sopimukseen liittyy merkittäviä sekä taloudellisia että toiminnallisia riskejä, joita tulee aktiivisesti ennakoida huolellisella sopimusosaamisella ja koko sopimuslinkaaren kestäväällä aktiivisella sopimusten hallinnalla.

Taloudellisten mahdollisuuksien tunnistaminen on osa toiminnan ja talouden suunnittelua sekä omien toimintatapojen jatkuvaa analysointia. Taloudellisia ja kustannusten hallinnan mahdollisuuksia analysoidaan erilaisten toiminnallisten ja taloudellisten (ml. rahoituksellisten) ratkaisuvaihtoehtojen sekä esim. investointien suunnittelun yhteydessä.

Vahinkoriskejä ovat esim. omaisuuteen, ympäristöön, tilaturvallisuuteen, asiakas- ja henkilöstöturvallisuuteen sekä kuntalaisiin kohdistuvat riskit. Vahinkoriskien ennaltaehkäisemiseksi analysoidaan suunnitelmallisesti erilaisia menettelyitä ja teknisiä järjestelmiä, joilla voidaan ennaltaehkäistä ja pienentää erilaisia vahinkoriskejä sekä niistä aiheutuvia seurauksia.

Kaupunginhallituksen, kaupungin johtoryhmän sekä palvelu-/vastuualueiden johtoryhmien tehtävänä on kartoittaa ja arvioida erityisesti:

1. Toimintaympäristön muutoksia
2. Kaupungin johtamista ja päätöksentekoa
3. Perustehtävien ja ydintoimintojen (ml. prosessien) toteutumista
4. Toiminnan ja talouden ohjauksen ja lainmukaisuutta
5. Henkilöstön riittävyyttä, asiantuntemusta ja työhyvinvointia
6. Omaisuutta ja varoja
7. Rahoitusta ja taloudellisen aseman kehitystä
8. Tietojärjestelmien ja -hallinnon riskejä sekä niiden hallinnan menettelyiden riittävyyttä.

kh 01.10.2018 § 288

kv 15.10.2018 § 135

Johtavat viranhaltijat ja muut esimiehet vastaavat siitä, että palvelu-/vastuualueilla ja toimintayksiköissä

1. tunnistetaan johtamiseen (ml. henkilöstöjohtaminen), toiminnan ohjaukseen, seurantaan ja arviointiin liittyvät riskit
2. tunnistetaan toimintaan ja talouteen liittyvät erilaiset riskit
3. tunnistetut riskit arvioidaan ja priorisoidaan ja niiden hallinnan menettelyt päätetään ja toimeenpannaan systemaattisesti.

Palvelu-/vastuualueiden ja yksiköiden tehtävänä on arvioida mm. toiminnallisia, kuntalaisiin ja asiakkaisiin kohdistuvia riskejä toiminnan häiriöttömyyden, saatavuuden, taloudellisuuden, laadun ja asiakastytyvyyden sekä henkilöstön asiantuntemuksen ja riittävyyden näkökulmasta. Lisäksi niiden tulee arvioida toiminnan lainmukaisuuteen ja erilaisia vahinkoihin liittyviä riskejä. Kartoitusten ja arviointien tulokset sekä päätetyt riskienhallinnan toimenpiteet käsitellään riskienhallinnan johtoryhmän lisäksi hallituksessa, lautaja johtokunnissa. Tulokset ja niistä johdetut toimenpiteet tulee käsitellä perusteellisesti myös asianomaisissa työtehtävissä toimivien työntekijöiden kanssa.

Johtoryhmätason ja palvelu-/vastuualueiden/toimintayksiköiden riskien kartoitukset ja arvioinnit tulisi suorittaa kokonaisvaltaisesti vähintään toiminta- ja taloussuunnitelmakaudella. Sen lisäksi niiden tulee toiminnan luonteen (ml. häiriötilanteet, poikkeusolot/valmiussuunnittelu) perusteella arvioida ja seurata jatkuvasti olennaisimpia riskejä ja niiden hallinnan menettelyiden riittävyyttä.

Johtajien ja esimiesten tulee olennaisiksi arvioitujen riskien perusteella luoda menettelyt, jotka edistävät riskien havaitsemista, hallintaa ja asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Tavoitteena voi olla riskien välttäminen, seurauksen ja todennäköisyyden saattaminen hyväksyttävälle tasolle, siirtäminen tai hyväksyminen. Tunnistettujen riskien hallinnan menettelyt voivat olla monenlaisia. Tavoitteena on järjestelmällinen toiminta riskien hallitsemiseksi ja tavoitteiden saavuttamiseksi huomioon ottaen siitä aiheutuvat kustannukset. Keskeiset kehittämisalueet ja tarvittavat toimenpiteet tulee päättää arvioidun riskitason ja luokituksen perusteella.

Kaupunginhallitus, lautakunnat, johtokunnat ja tilivelvolliset viranhaltijat ja muut esimiehet valvovat asetettujen tavoitteiden saavuttamista, riskien kartoitusten ja arviointien suorittamista sekä päätettyjen riskienhallinnan menettelyiden systemaattista toteutusta ja vaikuttavuutta. Yhteisön hallituksen on huolehdittava, että yhteisön toimintaan liittyvät riskit tunnistetaan, arvioidaan ja niitä seurataan ja että riskienhallinnan periaatteet on määritelty. Yhteisön riskienhallinnan vähimmäistason on noudatettava vähintään kaupunginvaltuuston päättämiä riskienhallinnan perusteita.

## 6 Johtamisen, valvonnan ja riskienhallinnan menettelyt

### 6.1 Strateginen johtaminen ja kyvykkyys

Kotkan kaupungin tavoitteet, arvot ja visio on määritelty kaupunkistrategiassa. Johtamisen näkökulma perustuu talousarviossa ja -suunnitelmassa esitettyihin linjauksiin, jotka kohdistuvat vaikuttavuuteen ja palvelukykyyn, osaamiseen ja uudistumiseen, prosesseihin ja rakenteisiin sekä resurssien hallintaan. Johtamisella edistetään vision ja tavoitteiden mukaista toiminnan tuloksellisuutta sekä kestäväää taloutta. Strategisen johtamisen valmistelusta ja toimivuudesta vastaa kaupunginhallitus. Strategiset suunnitelmat hyväksyy kaupunginvaltuusto.

Kaupunginhallitus ohjeistaa strategisten tavoitteiden, vision sekä kestävään talouden perusteella talousarvion ja -suunnitelman laadintaa. Lauta- ja johtokunnat valmistelevat ehdotuksen talousarvioksi ja -suunnitelmaksi hallituksen ohjeistuksen mukaisesti. Asetettavat tavoitteet luovat perustan valvonnalle ja toiminnan arvioinnille.

Tavoitteiden tulee kohdistua olennaisiin asiakokonaisuuksiin, olla yksiselitteisiä, mitattavia ja todennettavia. Tavoitteille tulee määritellä selkeät arviointikriteerit ja niille tavoitetasot, johon toteutunutta verrataan. Arviointikriteerien määrittelyn tavoitteena on etsiä mittari, väline tai keino, joka kuvaa parhaiten kaupungin tai sen yksikön onnistumista tavoiteasetannassa. Arviointikriteerille asetettu tavoite voi olla määrällinen tai laadullinen kuvaus tarkasteltavan asian ominaisuuksista, joiden perusteella voidaan erottaa onnistuminen epäonnistumisesta. Arviointikriteerin tehtävänä on osoittaa, eteneekö kaupunki strategian mukaisesti.

Kaupunginhallituksen, lauta- ja johtokuntien tulee analysoida toiminnallisen ja taloudellisen raportoinnin perusteella merkittäviä poikkeamia sekä päättää tavoitteiden saavuttamiseksi tarvittavista toimenpiteistä. Niiden syyt ja päätetyt toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi raportoidaan valtuustolle.

Toiminnan suunnittelun ja päätösten valmistelun tulee tapahtua huolellisesti, läpinäkyvästi ja tosiseikkoihin perustuen. Suunnittelussa ja valmistelussa tulee ennakoida päätösten erilaisia (positiivisia ja negatiivisia) vaikutuksia ja toimia vastuullisesti. Toiminnallisissa ja taloudellisissa ratkaisuvaihtoehdoissa arvioidaan käsiteltävän asian luonteen mukaisesti riskejä, niiden seurauksia ja vaikutusta esim. kustannusten hallintaan ja kehittymiseen eri aikajänteillä, korjaus- ja palvelutarpeisiin, tuottavuuteen ja taloudellisuuteen, toiminnan häiriöttömyyteen ja jatkuvuuteen, laatuun, saatavuuteen, maineeseen jne.

Merkittävien strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten ratkaisujen valmistelussa selostetaan päätöksen perustaksi päätöksen luonteen mukaisesti seuraavat tiedot, jotka tulisi näkyä talousarviopäätöksen tekstiosassa:

- Nykytilan ja käytäntöjen kuvaus sekä niissä havaitut kehittämistarpeet ja –mahdollisuudet
- Toimintaympäristön, lainsäädännön, palvelutarpeiden ja paikallistalouden muutokset
- Päätösehdotuksen (tai ehdotusten) tavoitteet ja vaikutukset eri aikajänteillä
  - Toiminnalliset vaikutukset (ydintoimintojen sujuvuus, laatu, häiriöttömyys)
  - Taloudelliset vaikutukset (tuottavuus, taloudellisuus)



kh 01.10.2018 § 288

kv 15.10.2018 § 135

- Henkilöstövaikutukset
- Yritysvaikutukset (kh 29.4.2013 § 180)
- Yleisohje: Vaikutusten arviointi päätöksenteossa (kh 12.03.2018 § 80)
- Päätösehdotuksen (tai ehdotusten) edellyttämät taloudelliset ja muut resurssit
- Muutostarpeet ja –mahdollisuudet toimintoihin, prosesseihin ja tietojärjestelmiin

#### Toimeenpano:

- ✓ Strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden seurannasta ja arvioinnista vastaavat kaupunginhallitus, lauta- ja johtokunnat. Toimielinten tehtävänä on seurata tavoitteiden saavuttamista sekä tarvittaessa edellyttää riittäviä korjaavia toimenpiteitä tavoitteiden saavuttamiseksi.
- ✓ Tavoitteiden saavuttamisesta, toiminnan tuloksellisuudesta ja sen edellyttämistä toiminnan ja prosessien kehittämistoimista vastaavat palvelu- ja vastuualueiden sekä toimintayksiköiden esimiehet. Heidän tulee seurata ja arvioida strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamista ja poikkeamia havaitessaan päättää tarvittavista toimenpiteistä tavoitteiden saavuttamiseksi.
- ✓ Toimielinten alaiset viranhaltijat vastaavat toimenpiteiden vaikuttavuuden sekä tavoitteiden saavuttamisen raportoinnista hallitukselle talousarvioprosessissa sekä erillisissä toimeksiantotapauksissa.

## 6.2 Henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvointi

Ammattitaitoisen ja kannustavan henkilöstöjohtamisen menettelyin edistetään asiantuntevan henkilöstön osaamista ja motivoituneisuutta sekä Kotkan kaupungin vetovoimaisuutta työnantajana. Henkilöstöjohtamisella turvataan myös henkilöstöresurssien riittävyyttä ja työhyvinvointia sekä kannustetaan oman ammatillisen osaamisen ja toiminnan jatkuvaan kehittämiseen. Henkilöstöjohtaminen perustuu kaupunkistrategiaan, henkilöstöohjelmaan, henkilöstösuunnitelmaan sekä talousarvioon kirjattuihin tavoitteisiin ja toimenpiteisiin.

Johtoryhmät osallistuvat johtamisvalmennuksiin ja esimiehille tarjotaan esimiesvalmennuksia. Palvelu- ja vastuualueiden sekä yksiköiden esimiehet vastaavat kaupunkistrategian ja henkilöstöohjelman käytännön toimeenpanosta. Henkilöstön osaamistason kohottamista tuetaan kaupunkistrategiaan ja henkilöstöohjelmaan sekä osaamiseen ja uudistumiseen kohdistuviin tavoitteisiin perustuen. Osaamis- ja koulutustarpeita kartoitetaan henkilöstöasioiden yksikön toimesta ja tietoja hyödynnetään koulutusten suunnittelussa.

Esimiesten tehtävänä on luoda yksiköidensä työntekijöiden kanssa kuva yksikön toiminnasta ja tulevaisuudesta osana kaupunkia. Yksiköille määritellään selkeät toimintaa ohjaavat tavoitteet ja toimintaa seurataan ja arvioidaan kehittämiseen kannustaen. Toiminnan ja arviointien perustana ovat asiakkuusnäkökulma: asiakasollisuus ja kuntalaista osallistavat menettelyt.

Henkilöstösuunnitelma, rekrytointi- ja perehdytysmenettelyt, vuosittaiset kehityskeskustelut sekä työhyvinvointia edistävät toimenpiteet ovat välineitä henkilöstövoimavarojen hallinnassa ja kehittämisessä. Kehityskeskustelussa käydään läpi mm. henkilöstön toimintaa ohjaavat tavoitteet, arvot, osaamistarpeet ja koulutautumissuunnitelmat. Sen lisäksi keskusteluissa arvioidaan henkilöstön suoriutumista ja työhyvinvoinnin kehittymistä.

#### Toimeenpano:

- ✓ Henkilöstösuunnitelma ja -kertomus, henkilöstölle suunnattavat kyselyt ja niiden tulokset ohjaavat henkilöstövoimavarojen suunnittelua ja hallintaa. Henkilöstökertomuksessa raportoidaan osaamisesta, koulutautumisesta, työhyvinvoinnista, henkilöstöjohtamisesta ja niiden kehittymisestä tulosyksiköittäin ja henkilöstöryhmittäin.
- ✓ Henkilöstökoulutuksen seuranta toteutetaan vastuualueittain koko kaupungin tasolla koulutusrekisterillä ja kehityskeskusteluissa. Kyselyjen sekä kehityskeskustelujen tulosten pohjalta laaditaan ja toteutetaan kehittämistoimenpiteitä.
- ✓ Henkilöstökertomus julkaistaan intrassa ja sen keskeiset tulokset esitellään henkilöstölle pidettävissä esimiesinfoissa sekä käsitellään vastuualueiden johtoryhmissä ja henkilöstötilaisuuksissa.

### 6.3 Prosessien johtaminen ja toiminnan tuloksellisuus

Toiminnan ja prosessien johtamisella sekä laatutyöllä edistetään hyväksytyjen toimintatapojen systemaattista toimeenpanoa, toiminnan häiriöttömyyttä, jatkuvuutta, laatua ja jatkuvaa kehittämistä. Strategioista johdettuja tavoitteiden saavuttamista edistävien toimenpiteiden prosessikuvausten ja toimintaohjeiden avulla hallitaan uhkaavia riskejä. Prosessien johtaminen perustuu ydinprosessien hallintaan. Prosessikokonaisuuksien toimeenpanosta ja seurannasta vastaavat palvelu- ja vastuualueiden sekä toimintayksiköiden esimiehet. Prosessien arviointien yhteydessä tunnistetaan keskeiset riskitekijät, suunnitellaan hallintamenettelyt sekä tunnistetaan prosessien väliset yhteydet, tietojärjestelmät, tekniset varajärjestelmät ja niiden toimivuuden valvontamenettelyt ja -vastuut.

Kotkan kaupungilla on käytössään prosessien kuvaamiseen tarkoitettu IMS toiminnanohjausjärjestelmä. Kokonaisuuteen kuuluu lisäksi ARC: strategian ohjauksen ja tietosuojaan hallinnan työkalu. Digitaalisten ratkaisujen strateginen pohja on e-Kotkassa: Digitaaliset ratkaisut palvelevat asukkaita, yrityksiä, vierailijoita ja e-kotkalaisia maailmalla. IMS-lisenssit ovat koko henkilöstön käytössä ilman erillistä kirjautumista. ARC on tällä hetkellä työ- asemakohtainen. Lisenssien hallinnoinnista vastaa kaupungin tietohallinto. Voimassa olevassa, kaupunginvaltuuston 15.10.2012 hyväksymässä, Palveluverkkoselvityksessä ja palvelustrategiassa 2020 Kotkan kaupungin keskeisimpien palvelustrategisten periaatteiden kohdassa - *Sähköisiä palveluita kehitetään*: Prosessikuvausten laatiminen aloitetaan toiminnan ja johtamisen kehittämiseksi. Yhtenäisen ja laadukkaan lopputuloksen saavuttamiseksi Kotkan kaupungilla tulee olla organisaation prosessien kuvaamista ohjaavat vahvistetut ohjeet ja periaatteet. Talousyksikkö, riskienhallinnan johtoryhmä sekä kaupunki-kehityksen ja kulttuurin vastuualue toimivat tietohallinnon kanssa yhteistyössä prosessien kuvaamista ohjaavissa ja määrittävissä toimenpiteissä. Prosessien kuvaamisen ohjausryhmänä toimii kaupunginjohtajan johtoryhmä.

Strategisten tavoitteiden saavuttamista tukevien toimenpiteiden ja kehityskeskusteluiden avulla strategia-kokonaisuus ja prosessikuvauksissa esitetyt toimintatavat jalkautetaan työntekijöiden työtehtäviin. Osaamisen johtamisella ohjataan prosessien onnistumista ja työssä jaksamisella turvataan operatiivinen toiminta ja toimintatapojen systemaattinen noudattaminen. Olennainen osa toiminnan ja prosessien johtamista on asetettujen tavoitteiden saavuttamisen ajantasainen seuranta, mahdollisten poikkeamien havaitseminen, sekä prosessien ja suoritumisen arvioinnit. Systemaattisesta seurannasta, poikkeamiin reagoinnista ja arviointien suorittamisesta vastaavat palvelu- ja vastuualueiden ja toimintayksiköiden esimiehet.

## 6.4 Riskienhallinnan yhteistyö ja yhteyshenkilöt

Kotkan kaupungin ja kaupunkikonsernin riskienhallinta tapahtuu yhteistyössä: kaupunginvaltuuston, kaupunginhallituksen, kaupunginjohtajan, palvelu- ja vastuualuejohdon, toimintayksiköiden johdon, lautakuntien, talousjohtajan ja riskienhallinnan johtoryhmän kanssa. Eri tahojen välinen tiedonkulku ja käytännön riskienhallintatyön selkeä vastuuttaminen ja organisointi ovat avainasemassa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteiden toteutuksessa.

Riskienhallinnan yhteyshenkilöitä ovat riskienhallinnan johtoryhmän jäsenet, riskienhallinnan toimijat, sisäinen tarkastus, palvelualueen johto, vastuualueen ja toimintayksikön johto, liikelaitosjohto, valmiussuunnittelusta ja toteutuksesta vastaavat henkilöt sekä konserniyhtiöiden toimitusjohtajat.

### Toimeenpano:

- ✓ Palvelu- ja vastuualueiden sekä yksiköiden prosessien kuvauksilla sekä henkilöstön tehtäväkuvauksilla varmistetaan palveluprosessien laatua, jatkuvaa seuranta ja kehittämistä.
- ✓ Prosessikuvausten laadinnan yhteydessä arvioidaan merkittävimpiä riskejä ja määritellään menettelyt niiden hallitsemiseksi. Prosessit kytketään toiminnan kehittämiseen, toiminnallisiin ja taloudellisiin tavoitteisiin sekä niiden saavuttamisen seurantaan.
- ✓ Prosessien toimivuutta seurataan ja arvioidaan säännöllisesti ja niiden perusteella kehitetään toimintatapoja ja riskienhallintaa.

## 6.5 Johtamisen ja toiminnan edellyttämän tiedon riittävyys ja luotettavuus

Hallitus, lauta- ja johtokunnat, johtavat viranhaltijat ja muut esimiehet vastaavat siitä, että heillä on käytävissä riittävä, luotettava ja ajantasainen sisäinen tieto tavoitteiden saavuttamisesta, toiminnan lainmukaisuudesta ja niihin liittyvistä olennaisista poikkeamista. He vastaavat myös sisäisen tiedonkulun toimivuudesta. Tiedonvälityksen menettelyitä ovat mm. perehdytys- ja koulutustilaisuudet ja -materiaalit, suunnittelu- ja itsearviointitilaisuudet, kehityskeskustelut, yksikkökokoukset, ryhmätyöskentely, tietojärjestelmät ja viestintä.

Uudelle henkilöstölle järjestetään perehdytystä toimintaa ohjaavista tavoitteista, säännöistä ja ohjeista, toimintaa ohjaavista arvoista ja hyvästä hallintotavasta sekä sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta.

kh 01.10.2018 § 288

kv 15.10.2018 § 135

Olellainen osa johtamista ja tiedonvälitystä ovat myös raportoinnin ja arvioinnin menettelyt. Toimintaker-  
tomus, henkilöstökertomus, osavuositarkastukset, kyselyt, asiakas- ja sidosryhmäpalautteet, prosessien ja  
riskien arvioinnit tuottavat systemaattista tietoa toiminnan tuloksellisuudesta ja toiminnasta. Tilivelvollisten  
viranhaltijoiden ja esimiesten tulee saamansa tiedon perusteella seurata vastuullaan olevia toimintoja ja  
ryhtyä tarpeellisiin toimenpiteisiin, mikäli havaitaan lainsäädännön, hallintosäännön, toimintasäntöjen tai  
ohjeiden vastaista toimintaa taikka muutoin epätaloudellista ja tehottomaa toimintaa.

#### Toimeenpano:

- ✓ Strategisten tavoitteiden saavuttamisen sekä merkittävien riskien raportointi hallitukselle, lauta- ja johtokunnille on säännöllistä ja johdonmukaista.
- ✓ Olellainen toiminnallinen, taloudellinen ja muu informaatio on määritelty ja niiden säännönmukai-  
nen tiedonvälitys valtuustolle, hallitukselle, lauta- ja johtokunnille, johtaville viranhaltijoille ja  
muulle henkilöstölle on järjestetty systemaattisesti.
- ✓ Toiminnan seurannan ja (itse)arvioinnin menettelyt sisältävät tavoitteiden saavuttamisen, proses-  
sien sujuvuuden, asiakasosallisuuden sekä henkilöstöjohtamisen ja työhyvinvoinnin näkökulmat.  
Havaittuihin poikkeamiin reagoidaan nopeasti ja systemaattisesti.

## 7 Periaatteiden hyväksyminen ja seuranta

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet ja niihin tehtävät muutokset hyväksytään kaupunginval-  
tuustossa. Ohjetta koskevat käytännön ohjausta koskevat päivitykset käsitellään riskienhallinnan johtoryh-  
mässä ja viedään tiedoksi kaupunginhallitukselle. Kaupunginjohtaja, palvelualueiden, vastuualueiden ja yksi-  
köiden johtavat viranhaltijat ja esimiehet vastaavat ohjeiden toimeenpanosta osana strategista ja operatii-  
vistä johtamista, ohjausta, päätöksentekoa ja kaikkea toimintaa. Myös johtoryhmät käsittelevät yleisohjeen  
sekä vastaavat sen käytännön jalkauttamisesta.

Johtavien viranhaltijoiden, esimiesten ja henkilöstön tulee tehtäviensä edellyttämässä laajuudessa olla tie-  
toisia hallinto- ja johtamisjärjestelmästä eri osa-alueineen. Johtamisen, toiminnan ohjauksen, riskienhallin-  
nan sekä seurannan ja valvonnan käytännön menettelyitä valmistellaan keskitetysti periaatteisiin pohjau-  
tuen. Ohjeen toimeenpanoa, tehokkuutta ja ajantasaisuutta seurataan systemaattisesti. Kaupunginhallituk-  
selle, lauta- ja johtokunnille raportoidaan ohjeen sekä sitä täydentävien menettelyjen toimeenpanosta vuo-  
sittain. Raportointi on perustana hallituksen selonteolle sisäisestä ja konsernivalvonnasta.



kh 01.10.2018 § 288  
kv 15.10.2018 § 135

## **STRATEGIAT, SÄÄNNÖT, OHJEET**

Henkilöstöstrategia 2013 - 2016 ja 2017 - 2018 (kv 04.03.2013 § 44, kh 19.12.2016 § 397, heja 24.11.2016 § 47, yhteistoimintaneuvottelukunta 9.11.2016 § 65)

Kaupunkistrategia Kotka 2025 (kv 14.05.2018 § 65)

Kotkan kaupungin hallintosäntö (kv 10.04.2017 § 36)

Kotkan kaupungin konserniohje (kv 08.05.2017 § 47)

Kotkan kaupungin rahoituspolitiikka (kh 03.08.2015 § 196)

Kotkan kaupungin ja konsernin tietohallintostrategia 2016 - 2018 (kh 21.03.2016 § 84)

Sopimustenhallintaohjeisto (kh 18.11.2013 § 402, päivitys kh 24.10.2016 § 308)

Tietosuojapolitiikka (kh 18.12.2017 § 402)

Tietoturvapoliittika (kh 18.12.2017 § 403)

Ohjeet vieraanvaraisuudesta, edustamisesta ja lahjoista (kh 18.11.2013 § 401)  
Kotkan kaupungin säädöskokoelma 2013 Nro 18

Palveluverkkoselvitys ja palvelustrategia 2020 (kv 15.10.2012 § 121)

Yleisohje Vaikutusten arviointi päätöksenteossa (kh 12.03.2018 § 80)



kh 01.10.2018 § 288

kv 15.10.2018 § 135

## Sanasto

### Hallinto- ja johtamisjärjestelmä

Tapa johtaa ja hallita toimintaa eettisesti vastuullisella tavalla, jotta organisaation perustehtävä ja visio toteutuvat ja toiminta on vaikuttavaa ja taloudellista.

### Sisäinen valvonta

Johtamisen, toiminnan suunnittelun ja ohjauksen, seurannan ja arvioinnin menettelyitä, jotka varmentavat toiminnan tuloksellisuutta, lainmukaisuutta sekä varojen ja resurssien asianmukaista hallintaa ja käyttöä. Valvonnalla varmennetaan riskienhallinnan systemaattista toimeenpanoa, riittävyttä sekä tavoitteiden saavuttamista ja toiminnan lainmukaisuutta.

### Riski

Ulkoinen tai sisäinen uhkatekijä, ei-toivottu tapahtuma, joka voi toteutuessaan aiheuttaa vahinkoa, menetyksiä tai resurssien tuhlausta. Riskillä voidaan tarkoittaa myös vahvuutta tai mahdollisuutta, joka on jäänyt hyödyntämättä. Riskillä voi olla negatiivinen tai positiivinen vaikutus kaupungin toimintaan, asiakkaisiin tai sidosryhmiin. Riskiä arvioidaan todennäköisyyden ja seurauksen perusteella.

### Riskienhallinta

Riskienhallinta on olennainen osa kaupungin toimintaa ja johtamista. Riskienhallinnalla tarkoitetaan menettelytapoja, joilla tunnistetaan toimintaan kohdistuvia riskejä, arvioidaan tunnistettuja riskejä ja määritellään toimenpiteitä tunnistettujen riskien toteutumisen todennäköisyyden ja/tai seurauksen vakavuuden pienentämiseksi. Lisäksi riskienhallintaan kuuluu säännöllinen raportointi kaupunginhallitukselle, lauta- ja johtokunnille.

### Tilivelvollinen ja tilivelvollisuus

Toimielin ja henkilö, jolla on vastuu johtamastaan toiminnasta ja sen valvonnasta. Kuntalain mukaiseen tilivelvolliseen voidaan kohdistaa muistutus sekä evätä vastuuvapaus. Tilivelvollisuus sisältää vastuunalaisuuden toiminnan tuloksellisuudesta, lainmukaisuudesta, varojen ja resurssien turvaamisesta sekä johtamisesta ja ohjauksesta.

### Hyvä hallintotapa

Hyvä hallintotapa tarkoittaa objektiivista ja tasapuolista henkilöstön, asiakkaiden sekä eri sidosryhmien kohtelua sekä toimivallan käyttöä yksinomaan lain mukaan hyväksyttäviin tarkoituksiin. Toimien on oltava puolueettomia ja oikeassa suhteessa tavoiteltuun päämäärään nähden.