

## **SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIENHALLINNAN OHJE**

**Kainuun liiton johtamisjärjestelmään perustuva sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan yleisohje**

### **Sisällys**

<b>1</b>	<b>Johdanto</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Toiminnan järjestämistä ohjaavat tavoitteet ja hyvän hallintotavan vaatimukset</b>	<b>3</b>
2.1	Perustehtävä ja toimintaa ohjaavat tavoitteet	3
2.2	Tilivelvollisuus ja hyvä hallintotapa	4
<b>3</b>	<b>Johtamis- ja hallintojärjestelmän toimijat, niiden tehtävät ja vastuut</b>	<b>5</b>
3.1	Maakuntavaltuuston tehtävät ja vastuut	5
3.2	Maakuntahallituksen tehtävät, vastuut ja toimintatavat	5
3.3	Johtoryhmä ja johtavat viranhaltijat	6
3.4	Henkilöstö	6
3.5	Tilintarkastus ja tarkastuslautakunta	7
<b>4</b>	<b>Sisäinen valvonta ja riskienhallinta</b>	<b>7</b>
4.1	Järjestäminen ja tarkoitus	7
4.2	Riskienhallinnan käsitteet ja prosessi	8
4.3	Hallituksen ja johtavien viranhaltijoiden valvontatoimet	9
<b>5</b>	<b>Johtamis-, ohjaus-, riskienhallinta, seuranta- ja arviointimenettelyt</b>	<b>10</b>
5.1	Strateginen johtaminen	10
5.2	Henkilöstöjohtaminen	11
5.3	Toiminnan ja prosessien johtaminen	12
5.4	Hyvä hallintotapa, talouden hoidon menettelyt sekä omaisuuden hallinta	13
5.5	Johtamisen edellyttämä toiminnallinen ja taloudellinen informaatio	15
<b>6</b>	<b>Toimeenpano, seuranta ja arviointi</b>	<b>16</b>

## 1 Johdanto

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohje on maakuntahallituksen hyväksymä asiakirja, jolla ohjeistetaan hallituksen, viranhaltijoiden, esimiesten ja henkilöstön toimintaa. Johtamis- ja hallintojärjestelmällä ja siihen sisältyvillä johtamismenettelyillä edistetään sitoutumista talouden tasapainoon, toiminnan tehokkuuden parantamiseen, asiakaslähtöisiin sekä toiminnan ja ammatillisen osaamisen jatkuvaan kehittämiseen. Ohjeistuksen ja siinä esitettyjen vastuiden ja menettelyiden tarkoituksena on tukea johtamisen kehittämistä sekä perustehtävän laadukkaassa toteuttamisessa, strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamisessa sekä henkilöstön ja omaisuuden turvaamisessa erilaisilta riskeiltä.

*Tämä ohje on tarkoitettu valvontavastuussa olevien luottamushenkilöiden ja esimiesten käyttöön.* Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeen tavoitteena on edistää Kainuun liiton eri toimijoiden vastuullisuutta sekä tietoisuutta ja ymmärrystä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä osana johtamista ja hyvää hallintotapaa, päätöksentekoa, toiminnan ohjausta, seurantaa ja arviointia. Tavoitteena on antaa työkalu johtamiseen sekä auttaa ymmärtämään hyvää hallintotapaa ja sisäistä valvontaa sekä niiden kytkeytymistä omaan toimenkuvaan.

**Valvonnalla** tarkoitetaan hallituksen, viranhaltijan tai esimiesasemassa olevan henkilön erilaisia toimenpiteitä, joilla hän ohjaa henkilöstöä ja toimintaa tavoitteiden tai hyväksytyjen toimintatapojen mukaisesti. Riskienhallinnalla tarkoitetaan järjestelmällistä toimintatapaa, jolla maakuntahallitus voi varmistua olennaisten riskien asianmukaisesta hallinnasta sekä vahvuuksien hyödyntämisestä.

**Sisäinen tarkastus** on sisäisen valvonnan näkyvä osa. Se on riippumatonta ja objektiivista arviointi- ja varmistus- sekä konsultointitoimintaa, joka on luotu tuottamaan lisäarvoa organisaatiolla ja parantamaan sen toimintaa. Sisäinen tarkastus on valvonnan erityistoimenpide ja se tehdään maakuntajohtajan alaisuudessa. Sisäinen tarkastus tukee organisaatiota sen tavoitteiden saavuttamisessa tarjoamalla järjestelmällisen lähestymistavan organisaation riskienhallinta-, valvonta-, sekä johtamis- ja hallintoprosessien tehokkuuden arviointiin ja kehittämiseen. Se voi sisältää suosituksia todettujen heikkouksien ja puutteiden korjaamiseksi.

Ulkoista, riippumatonta tarkastusta varten maakuntavaltuusto valitsee toimikaudekseen tilintarkastajan. Tilintarkastajan kelpoisuusehdoista säädetään kuntalain 14 luvun 122 §:ssä.

## **2 Toiminnan järjestämistä ohjaavat tavoitteet ja hyvän hallintotavan vaatimukset**

### **2.1 Perustehtävä ja toimintaa ohjaavat tavoitteet**

Kainuun liiton perustehtävänä on huolehtia maakunnan ja EU-ohjelmien suunnittelusta, alueen kehittämisestä ja toimia em. liittyvissä viranomaistehtävissä.

Kainuun liitto vastaa myös maakunnan liitolle määräytyistä ja jäsenkuntien sille antamista tehtävistä sekä huolehtii maakunnan eduista.

Kainuun liiton johtamisen, toiminnan, riskienhallinnan ja valvonnan järjestämistä ohjaavat Kainuun aluekehitystarpeiden ohella mm.

- kuntalaki ja hallintolaki
- toimintaa ohjaava erityislainsäädäntö
- aluekehityslainsäädäntö
- maankäyttö- ja rakennuslaki
- rahoitus- ja rakennuslaki
- hallintosääntö ja muut säännöt, toimintaohjeet sekä
- toiminta- ja taloussuunnitelmassa sekä talousarviossa asetut tavoitteet.

Maakuntavaltuuston hyväksymät sitovat tavoitteet ohjaavat toiminnan järjestämistä. Henkilöstöstrategia, talousarviossa esitetyt tavoitteet ja hyvä hallintotapa luovat perustan toiminnan suunnittelulle, henkilöstöjohtamiselle, toimintatapojen uudistamiselle, päätöksenteolle, seurannalle ja arvioinnille.

Johtamisen, riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan tavoitteena on tuottaa tilivelvolliselle maakuntahallitukselle ja johtaville viranhaltijoille riittävä varmuus vastuullisen toiminnan lisäksi seuraavien tavoitteiden saavuttamisesta:

- tehtävien ja toiminnan häiriötön toteutuminen (ml. tietojärjestelmien häiriötön toiminta)
- strategisten sekä toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen
- toiminnan tuloksellisuus ja hyvän hallintotavan mukaiset menettelyt
- moitteeton varainhoito, omaisuuden ja resurssien asianmukainen käyttö ja hoito sekä
- toiminnallisen ja taloudellisen tiedon oikeellisuus, riittävyys sekä ajantasainen ja luotettava raportointi.

Palautetiedon automaattinen antaminen on keskeinen osa sisäisen valvonnan prosessia.

## 2.2 Tilivelvollisuus ja hyvä hallintotapa

### Tilivelvollisuus

Tilivelvollisella on henkilökohtainen vastuu sisäisen valvonnan luomisesta ja jatkuvasta ylläpidosta johtamansa toiminnan osalta. Kuntalain 14 luvun 125 §:n mukaan tilintarkastuskertomukseen on sisällytettävä lausunto sisäisen valvonnan asianmukaisuudesta sekä esitys vastuu-vapauden myöntämisestä ja mahdollisesta tilivelvolliseen kohdistettavasta muistutuksesta. Muistutuksen tekemisen edellytyksenä on, että tilivelvollinen on toiminut vastoin lakia tai maakuntavaltuuston päätöksiä eikä virhe tai aiheutunut vahinko ole vähäinen.

Tilivelvollisuus ei tuo viranhaltijalle mitään sellaista vastuuta, joka ei kuuluisi hänelle hänen asemansa perusteella muutenkin. Tilivelvollisuus merkitsee, että

- viranhaltijan toiminta tulee valtuuston arvioitavaksi
- viranhaltijaan voidaan kohdistaa tilintarkastuskertomuksessa muistutus
- viranhaltijalle voidaan myöntää vastuuvapaus

Tilivelvollisia Kainuun liitossa ovat:

- maakuntahallituksen jäsenet
- maakuntajohtaja
- hallintopäällikkö
- aluekehitysjohtaja
- suunnittelujohtaja

Tilintarkastajalla on tilintarkastuskertomuksen antaessaan harkintavalta arvioida, ketkä ovat tilivelvollisia. Tilivelvollisuusaseman puuttuminen ei vapauta esimiestä alaistensa toiminnan valvontavastuusta.

Muun henkilön kuin kuntalain tarkoittaman tilivelvollisen on myös hoidettava tehtävänsä asianmukaisella huolellisuudella. Tilivelvollisten määrittely ja nimeäminen ei estä kohdistamasta vahingonkorvausvaatimusta tai rikosseuraamusta myös muuhun henkilöön kuin tilivelvolliseen.

### Hyvä hallintotapa

Liiton päätöksenteossa ja toiminnoissa noudatetaan hyvän hallinnon oikeusperiaatteita. Luottamushenkilöiden, viranhaltijoiden ja työsuhteisten työntekijöiden tulee toimia vastuullisesti ja hyvän hallintotavan mukaisesti. Hallinnossa asioivia ja asiakkaita kohdellaan tasapuolisesti sekä toimivaltaa käytetään yksinomaan lain mukaan hyväksyttäviin tarkoituksiin. Toimien on oltava puolueettomia ja oikeassa suhteessa tavoiteltuun päämäärään nähden. Kainuulaisten ja sidosryhmien asianmukainen kohtelu edellyttää, että henkilöstö toimii hyvän hallintotavan mukaisesti ja tuntee sääntöjen ja ohjeiden lisäksi olennaiset toimintaa ohjaavat normit. Sidonnaisuudet tai etujen yhteisyydet, jotka saattavat vaarantaa tasapuolisuuden ja oikeudenmukaisuudet, tulee huomioida päätöksenteossa ja toiminnassa.

### **3 Johtamis- ja hallintojärjestelmän toimijat, niiden tehtävät ja vastuut**

#### **3.1 Maakuntavaltuuston tehtävät ja vastuut**

Maakuntavaltuusto toimii kuntalain 58 §:n ja 64 §:n tarkoittamana kuntayhtymän ylimpänä päättävänä toimielimenä.

Maakuntavaltuusto päättää hallintosäännöstä, vuotuisesta talousarviosta sekä rahoituksen jakamisesta maakunnan eri toimintoihin

Maakuntavaltuusto vastaa strategisesta päätöksenteosta ja tavoitteiden asettamisesta, toiminnan ja talouden tasapainosta sekä toiminnan arvioinneista ja seurannan järjestämisestä.

Maakuntavaltuuston strateginen päätöksentekorooli korostaa vastuullista ja ennakoivaa toimintatapaa. Maakuntavaltuusto linjaa toiminta- ja taloussuunnitelman valmistelua perustuen strategian laadinnan yhteydessä suoritettavan toimintaympäristöanalyysin, omistajapoliittisten linjausten, kehittämisen painopisteiden sekä toiminnan ja talouden arviointien perusteella.

Tavoitteilla ja määrärahoilla valtuusto vaikuttaa talouden tasapainoon, toiminnan häiriöttömyyteen, palveluiden tuottamisen taloudellisuuteen, saatavuuteen ja laatuun. Valtuusto ratkaisee tavoitteita asettaessaan ja määrärahoja myöntäessään toimintaan ja talouteen, sekä omaisuuteen ja tietojärjestelmiin liittyviin riskeihin suhtautumisen. Valtuustotyöskentelyn periaatteiden ja menettelyiden tulee varmistaa päätöksenteon vastuullisuus, strategisten mahdollisuuksien ja vahvuuksien hyödyntäminen sekä riskien hallinta.

Maakuntavaltuusto arvioi työskentelyään, sen johtamista ja suoriutumistaan kerran valtuustokaudessa.

#### **3.2 Maakuntahallituksen tehtävät, vastuut ja toimintatavat**

Maakuntahallitus vastaa johtamisjärjestelmän toimivuudesta, ohjauksesta ja valvonnasta, taloudesta ja hallinnosta sekä tiedottamisesta, valvoo liiton etua ja ajaa maakunnan etua, edustaa liittoa ja tekee sen puolesta sopimukset.

Maakuntahallitus ohjeistaa talousarvion ja taloussuunnitelman laatimisen sekä seuraa ja arvioi niiden toimeenpanoa, tavoitteiden saavuttamista ja toiminnan tehokkuutta. Maakuntahallitus seuraa päätöksentekoa, toiminnan lain- ja hyvän hallintotavan mukaisuutta sekä omaisuuden hallinnan asianmukaisuutta.

Maakuntahallitus ottaa toimintaympäristön muutokset, riskinäkökulman, vahvuudet ja mahdollisuudet huomioon johtaessaan kuntayhtymän toimintaa ja valmistellessaan päätöksiä.

Hallitus ohjeistaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan sekä tietohallinnon asianmukaisen järjestämisen ja antaa selonteot sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta.

Maakuntahallituksen toimintaa ohjaavat hallitustyöskentelyn periaatteet ja käytännön menettelyt, joilla edistetään hallituksen strategista, ohjaavaa ja valvovaa roolia. Hallituksen toimiala-asiantuntemusta ja tehokasta työskentelyä edistetään systemaattisin perehdytys- ja koulutusmenettelyin.

Maakuntahallitus arvioi työskentelyään, sen johtamista ja suoriutumistaan kerran valtuustokaudessa.

### **3.3 Johtoryhmä ja johtavat viranhaltijat**

Hallintosäännön 1 luvun 2 §:n mukaan maakuntajohtajalla on apunaan vastuualuepäällikoistä ka viestintäpäälliköstä koostuva johtoryhmä. Maakuntajohtaja kokoaa maakunnan johdosta tuekseen johtoryhmän, johon kuuluu myös henkilöstön edustaja. Johtoryhmään voidaan kutsua myös muita jäseniä. Maakunnan johtoryhmän tehtävänä on tukea maakuntajohtajaa operatiivisessa johtamisessa sekä strategian ja riskienhallinnan toimeenpanossa.

Maakuntajohtaja vastaa tehtävien taloudellisesta, tehokkaasta ja tuloksellisesta hoitamisesta. Hänellä on asemansa perusteella vastuu sisäisen valvonnan ja kokonaisvaltaisen riskienhallinnan järjestämisestä osaksi johtamista sekä sen toimivuuden raportoinnista maakuntahallitukselle.

Johtavien viranhaltijoiden tehtävinä on johtaa henkilöstöä ja toimintaa asetettujen tavoitteiden mukaisesti sekä vastata sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävydestä tulosalueellaan. Heidän tehtävänä on luoda kehittämismyönteistä ja vastuullisuutta korostava toimintakulttuuria, joka luo perustan toiminnan vaikuttavuudelle ja toiminnan taloudellisuudelle.

### **3.4 Henkilöstö**

Viranhaltijoiden ja henkilöstön tulee toimia liiton strategian, tavoitteiden, toimintaohjeiden, prosessikuvausten sekä työnkuviansa edellyttämällä tavalla vastuullisesti. Heidän tulee aktiivisesti ylläpitää ja kehittää ammatillista osaamistaan sekä tehdä ehdotuksia toimintaprosessien, toiminnan laadun ja taloudellisuuden kehittämiseksi, omaisuuden hoidon ja varojen asianmukaisen käytön varmistamiseksi.

Viranhaltijoiden on suoritettava virkasuhteeseen kuuluvat tehtävät asianmukaisesti ja viivytyksettä noudattaen asianomaisia säännöksiä ja määräyksiä sekä työnantajan työnjohtaja- ja valvontamääräyksiä. Viranhaltija ei saa vaatia, ottaa vastaan tai hyväksyä sellaista taloudellista tai muuta etua, joka on omiaan heikentämään luottamusta viranomaistoimintaan. Viranhaltijan ja työsuhteessa olevien on toimittava tehtävässään tasapuolisesti ja käyttäytyttävä asemansa ja tehtävänsä edellyttämällä tavalla.

### 3.5 Tilintarkastus ja tarkastuslautakunta

Maakuntavaltuusto valitsee kuntalain 14 luvun 122 §:n mukaisesti hallinnon ja talouden tarkastamista varten tilintarkastusyhteisön, jonka tulee olla julkishallinnon ja –talouden tilintarkastuslautakunnan hyväksymä yhteisö (JHTT-yhteisö).

Kuntalain 14 luvun 121 §:n mukaisesti maakuntavaltuusto asettaa tarkastuslautakunnan hallinnon ja talouden tarkastuksen järjestämistä varten. Tarkastuslautakunta valmistelea maakunta-valtuuston päätettäväksi hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat sekä arvioi, ovatko maakuntavaltuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet toteutuneet.

Tarkastuslautakunnan toiminta on olennaisesti asiakokonaisuuksiin keskittyvää, objektiivista ja lisäarvoa tuottavaa suunnitelmallista arviointitoimintaa. Sen tulee tukea maakuntavaltuuston ja –hallituksen ohjausta, päätöksentekoa sekä toiminnan kehittämistä. Tarkastuslautakunnan arviointitoiminta perustuu kirjalliseen toimintasuunnitelmaan ja systemaattisiin arviointimenettelyihin ja –kriteereihin. Tarkastuslautakunnan raportoinnin tulee olla todennettavaa, täsmällistä ja rakentavaa. Lautakunta pyytää säännöllisesti palautetta arviointiensa tuottamasta lisäarvosta maakuntavaltuustolta, maakuntahallitukselta ja arviointien kohteilta.

## 4 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

### 4.1 Järjestäminen ja tarkoitus

Johtamismenettelyihin ja toimintatapoihin sisältyvillä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan menettelyiden tavoitteena on saada riittävä varmuus toimialojen ja tulosalueiden toiminnan ja palveluiden häiriötön toteutuminen, asetettujen tavoitteiden saavuttaminen sekä toiminnan ja päätöksenteon lainmukaisuus.

Maakuntahallituksen ja johtavien viranhaltijoiden vastuulla olevalla sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan 1) järjestelmällistä toimintaa, 2) vastuullista suhtautumista ja 3) kehittyneitä toimintatapoja, joilla edistetään tavoitteiden ja hyvän hallintotavan mukaista toimintaa. Hallintosäännöllä on osoitettu tehtävät, toimivaltuudet ja vastuut sekä vastuunalaisuus toiminnan johtamisesta, kehittämisestä, tuloksellisuudesta ja hyvän hallintotavan noudattamisesta.

Liiton strategiassa, toiminta- ja taloussuunnitelmassa ja talousarviossa asetetut toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet ohjaavat toimintaa ja toimintatapojen kehittämistä. Ne luovat lainsäädännön ja hyvän hallintotavan vaatimusten lisäksi kriteerit tavoitteiden saavuttamisen ja niitä uhkaavien riskien arvioinnille.

Johtavien viranhaltijoiden tehtävänä on johtaa ja ohjata toimintaa ja henkilöstöä tavoitteiden saavuttamiseksi. Riskienhallinta ja valvonta toteutuvat

- selkeiden tavoitteiden, tehtävien, toimivaltuuksien ja vastuiden avulla

- tavoitteita uhkaavien riskien tunnistamisen, arvioinnin ja hallinnan
- toiminnan suunnittelun ja ohjauksen, riittävän ja ammattitaitoisen henkilöstön sekä
- kehittyneiden toimintatapojen myötä.

Esimiesten tulee systemaattisin perehdytys- ja koulutusmenettelyin, kehityskeskusteluiden ja työnkuvien avulla varmistaa, että työntekijöiden osaaminen on riittävää ja että he ovat tietoisia omista tehtävistään ja toimintaa ohjaavista tavoitteista.

## 4.2 Riskienhallinnan käsitteet ja prosessi

Riskillä tarkoitetaan toimintatapoihin liittyviä heikkouksia ja erilaisia tapahtumia, jotka voivat toteutuessaan vaarantaa maakunnan ja sen toimialojen ja tulosalueiden

- tehtävien häiriötöntä ja laadukasta toteutumista
- strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamista sekä
- hyvän hallintotavan toteutumista.

Riskit voivat kohdistua myös toiminnan ja päätöksenteon lainmukaisuuteen, imagoon, rahoitukseen, henkilöstöön, kainuulaisiin ja eri sidosryhmiin. Mahdollisuudella tarkoitetaan vahvuuksien, strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten mahdollisuuksien aktiivista hyödyntämistä johtamisessa, päätöksenteossa, toiminnan ja toimintarakenteiden kehittämisessä.

Riskit ja mahdollisuudet luokitellaan seuraavasti: strategiset, toiminnalliset, taloudelliset ja vahinkoriskit. Riskit voivat olla sisäisiä tai ulkoisia. Niitä tunnistetaan osana tavanomaista johtamista, päätöksentekoa, toimintaa ja sen suunnittelua sekä seurantaa ja arviointia. Lisäksi voidaan suorittaa tarpeen ja toiminnan luonteen edellyttämiä erillisiä riskikartoituksia.

Riskit ja mahdollisuudet arvioidaan riskienhallinnan toimenpideohjelman mukaisesti vastuu- ja tulosalueittain määrällisesti ja / tai laadullisesti, jolloin arvioidaan tunnistetun riskin toteutumisen todennäköisyys sekä seurauksen luonne ja vakavuus. Riskit priorisoidaan eli jaetaan merkityksettömiin, vähäisiin, kohtalaisiin ja merkittäviin riskeihin. Riskienhallinnan menettelyt kohdistetaan erityisesti kohtalaisiin ja merkittäviin riskeihin. Riskit arvioidaan kokonaisvaltaisesti toimialoilla ja tulosalueilla vähintään valtuustokausittain.

Riskienhallinnan toimenpiteenä voi olla riskin poistaminen, pienentäminen, pitäminen omalla vastuulla tai siirtäminen. Käytännössä riskien poistaminen ei useinkaan ole mahdollista. Riskin pienentämisellä tarkoitetaan toimenpidettä tai erilaisia toimenpiteitä, joilla pyritään pienentämään riskin toteutumisen todennäköisyyttä ja/tai seurauksen vakavuutta. Liitossa seurataan ja analysoidaan johtoryhmän toimesta systemaattisesti merkittäviä toteutuneita riskejä sekä vähällä piti tilanteita. Tavoitteena on jatkuvasti kehittää omia toimintatapoja, jotta tunnistetut riskit eivät voisi toteutua. Maakuntahallitus ja johtavat viranhaltijat kukin vastuualueillaan määrittelevät riskien luonteen perusteella tarkoituksenmukaisimmat ja tehokkaimmat riskienhallinnan menettelyt, jotka toimeenpannaan systemaattisesti.



### 4.3 Maakuntahallituksen ja johtavien viranhaltijoiden valvontatoimet

Valvonnalla tarkoitetaan maakuntahallituksen ja johtavien viranhaltijoiden suorittamaa johtamisen, päätöksenteon, toiminnan laadun, tavoitteiden saavuttamisen ja riskienhallinnan seuranta. Sen perusteella toimielimet ja johtavat viranhaltijat ohjaavat henkilöstöä ja toimintaa tavoitteiden saavuttamiseksi ja hyväksytyjen toimintatapojen mukaiseksi.

Maakuntajohtaja ja johtavat viranhaltijat valvovat

- asetettujen tavoitteiden saavuttamista sekä toiminnan häiriöttömyyttä ja taloudellisuutta
- päätöksenteon ja taloudenhoidon toimintatapojen asian- ja lainmukaisuutta
- tietojärjestelmien käytön ja –hallinnon asianmukaisuutta
- henkilöstön riittävyttä, ammatillisen osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittymistä
- omaisuuden, tilojen ja laitteiden asianmukaista käyttöä ja hallintaa
- riskien kartoitusten ja arviointien suorittamista sekä
- päätettyjen riskienhallinnan menettelyiden systemaattista toteutusta ja vaikuttavuutta.

Johtavien viranhaltijoiden tulee päätöksenteon ja toiminnan seurannan perusteella valvoa vastuullaan olevaa toimintaa ja ryhtyä tarpeellisiin toimenpiteisiin, mikäli he havaitsevat lainsäädännön, hallintosäännön toimivaltamääräysten tai ohjeiden vastaista toimintaa sekä muutoin epätaloudellista tai tehotonta toimintaa. Vastaavissa tilanteissa myös henkilöstön tulee raportoida esimiehelleen tai maakuntajohtajalle havaitsemistaan epäkohdista. Tarpeellisilla toimenpiteillä tarkoitetaan riittävästä korjaavista toimenpiteistä päättämistä tavoitteiden saavuttamiseksi tai asianmukaisten toimintatapojen toteutumiseksi.

Johtavien viranhaltijoiden vastuulla on riskienhallinnan menettelyiden ja valvontatoimien luominen. Niiden tulee olla toiminnan ja riskien merkityksen perusteella määritellyt ja kohdennetut. Johtamiseen, talous- ja tietohallintoon, toimintoihin ja talouteen liittyvien valvontatoimien tulee olla ennaltaehkäiseviä, havaitsevia ja mahdollistaa korjaavat toimenpiteet. Valvontatoimia ovat mm. seuraavat:

- tehtävien, toimivaltuuksien, tulos- ja raportointivastuiden sekä –menettelyiden määrittelyt
- tehtävien eriyttäminen ja käyttöoikeudet
- esittely- ja hyväksymismenettelyt päätöksenteossa (ml. otto-oikeus), toiminnoissa ja prosesseissa
- esimiesten seuranta- ja ohjausmenettelyt
- prosessikuvaukset, itsearviointimenettelyt
- toimintojen ja prosessien sisäiset ja ulkoiset auditoinnit
- toiminnan tuloksellisuuden ja henkilöstön suoriutumisen arvioinnit
- omaisuuden fyysinen turvaaminen

Valvontatoimien tulee olla riittävät ja toteutua aidosti toimintojen ja prosessien, tietojärjestelmien tasolla sekä omaisuuden hallinnassa.

## **5 Johtamis-, ohjaus-, riskienhallinta-, seuranta- ja arviointimenettelyt**

Kainuun liiton johtamisen, riskienhallinnan ja valvonnan, seurannan ja arvioinnin menettelyt ovat osa johtamis- ja hallintojärjestelmää. Johtamisen ja toiminnan ohjauksen menettelyin edistetään systemaattisesti strategian mukaisten tavoitteiden sekä hyvän hallintotavan toteutumista. Johtamisen ja toiminnan ohjauksen osana arvioidaan tavoitteiden saavuttamista uhkaavia tekijöitä, varmistetaan niiden havaitsemista ja päätetään niiden systemaattisista hallinnan menettelyistä.

### **5.1 Strateginen johtaminen**

Maakuntavaltuuston ja maakuntahallituksen keskeisiin tehtäviin ja vastuisiin kuuluu osana strategista johtamista ja suunnittelua ulkoisen tiedon, toimintaympäristön analysointi sekä ennakkotiedon hyödyntäminen. Strategian valmistelussa arvioidaan toimintaympäristön muutoksia, suunnitelmien ja päätösten erilaisia vaikutuksia, vastuu- ja tulosalueiden toimintarakenteiden tarkoituksenmukaisuutta sekä asetettujen tavoitteiden ja tunnuslukujen perusteella toiminnan tuloksellisuutta.

Liiton kehittämisen painopisteet sekä vastuualueiden tavoitteet määritellään vuosittain maakuntavaltuuston hyväksymässä talousarviossa ja suunnitelmassa.

Maakuntavaltuusto hyväksyy talousarviossa toimielimille yksittäistä palvelua tai suoritetta koskevat määrä-, laatu- ja tehokkuustavoitteet. Talousarviossa asetetut tavoitteet voivat koskea myös laajempia kokonaisuuksia erityisesti sellaisissa tapauksissa missä palvelua tai suoritetta ei voida määritellä.

Maakuntahallituksen tulee analysoida toimialojen ja tulosalueiden toiminnallisen ja taloudellisen raportoinnin perusteella merkittäviä poikkeamia asetettuihin tavoitetasoihin nähden sekä päättää tavoitteiden saavuttamiseksi tarvittavista toimenpiteistä. Niiden syyt ja päätetyt toimenpiteet raportoidaan maakuntavaltuustolle. Strategiaprosessiin sisältyvät myös hallituksen systemaattiset strategian painopistealueiden seuranta-, arviointi- ja kehittämismenettelyt.

#### ***Strategisesti merkittävät ratkaisut ja niihin liittyvien riskien hallinta***

Strategisesti merkittävien ratkaisujen valmistelun tulee tapahtua huolellisesti ja tosiseikkoihin perustuen. Ratkaisujen valmistelussa tulee ennakoida ja arvioida erilaisia (positiivisia ja negatiivisia) vaikutuksia. Toimintarakenteita kehitettäessä esitetään nykytilan kuvaus sekä havaitut kehittämistarpeet ja –mahdollisuudet mm. toimintoihin ja tietojärjestelmiin. Vaikutusten arvioinnissa ja ratkaisuvaihtoehtojen perusteluiden näkökulmina ovat mm. talous, toiminnan häiriöttömyys, taloudellisuus ja tehokkuus, henkilöstö, elinkeinotoiminta ja ympäristö.

Strategisia riskejä ovat esimerkiksi maakunnan perustehtävän sekä strategian ja siitä johdettujen tavoitteiden saavuttamista, toiminnan häiriöttömyyttä ja laatua uhkaavat riskit,

toimintaympäristön merkittävät muutokset ja niistä aiheutuvat riskit, sekä erilaiset strategiset, rahoitukselliset, toiminnalliset ja yhteistyörakenteisiin liittyvät mahdollisuudet.

Strategisia riskejä ja mahdollisuuksia tunnistetaan, arvioidaan ja hallitaan:

- toiminta-ajatusten määrittelyn yhteydessä,
- toiminnan, investointien sekä talouden suunnittelun, seurannan ja arviointien yhteydessä
- maankäytön suunnittelun ja ohjauksen yhteydessä
- toimintaympäristön muutosten ja ennakoitiedon analysoinnin yhteydessä
- päätettäessä toimintatavoista ja –rakenteista, strategisista linjauksista ja tavoitteista
- päätettäessä voimavaroista ja yhteistyöstä.

Strategisten riskien hallinnasta ja mahdollisuuksien hyödyntämisestä ja valvonnasta vastaavat maakuntahallituksen lisäksi maakuntajohtaja ja johtavat viranhaltijat.

## 5.2 Henkilöstöjohtaminen

Henkilöstöjohtamisen menettelyin edistetään asiantuntevan henkilöstön riittävyyttä ja työhyvinvointia sekä kannustetaan ammatillisen osaamisen ja toiminnan jatkuvaan kehittämiseen. Rekrytointi-, perehdytysmenettelyt, kehityskeskustelut, työhyvinvointia edistävät toimenpiteet sekä osaamiskartoituksiin perustuva sisäinen koulutussuunnitelma ovat välineitä henkilöstövoimavarojen hallinnassa ja kehittämisessä. Esimiesasemassa olevalle maakunnan henkilöstölle laaditaan työnkuva, jossa määritellään henkilön asema, ratkaisuvälit sekä tulostavoitteet. Työnkuva voidaan laatia muullekin henkilöstölle.

Henkilöstöriskit ja –mahdollisuudet liittyvät esimerkiksi avainhenkilöiden pysyvyyteen, eläköitymiseen, rekrytointeihin, henkilöstön ammatillisen osaamisen kehittämiseen, terveyteen, työturvallisuuteen ja työhyvinvointiin, varahenkilöjärjestelmiin jne.

Henkilöstöön liittyviä riskejä ja mahdollisuuksia tunnistetaan, arvioidaan ja hallitaan toimialoilla ja tulosalueilla:

- henkilöstösuunnittelun ja johtamisen menettelyin
- riittävillä henkilöstöresursseilla, työnjaoilla ja varahenkilöjärjestelyillä
- henkilöstön vaikutusmahdollisuuksilla toiminnan kehittämiseen
- henkilöstön osaamistarpeiden kartoituksilla ja aktiivisella kouluttautumisella
- henkilöstön jaksamisen, työtyytyväisyyden sekä työhyvinvoinnin seurannan ja korjaavien toimenpiteiden avulla sekä
- aloite-, kannustin- ja palkitsemismenettelyillä.

Johtavat viranhaltijat vastaavat kehityskeskusteluiden säännöllisestä toteutumisesta. Kehityskeskustelussa käydään läpi mm. henkilöstön toimintaa ohjaavat tavoitteet, osaamistarpeet ja kouluttautumis suunnitelmat. Sen lisäksi keskusteluissa arvioidaan henkilöstön suoriutumista ja työhyvinvoinnin kehittämistä.

Henkilöstöstrategia ja -raportti, henkilöstölle suunnattavat kyselyt ja niiden tulokset ohjaavat henkilöstövoimavarojen suunnittelua ja hallintaa. Henkilöstötilinpäätöksessä analysoidaan henkilöstöjohtamisen ja tiedonkulun toimivuutta, henkilöstön osaamista, vaikutusmahdollisuutta toiminnan kehittämiseen, kouluttautumista, työhyvinvointia ja niiden kehittymistä vastuu- ja tulosalueittain sekä henkilöstöryhmittäin. Maakuntahallitus seuraa ja arvioi henkilöstöjohtamisen toimivuutta.

### 5.3 Toiminnan ja prosessien johtaminen

Toiminnan johtamisella edistetään laatua, tuloksellisuutta ja jatkuvaa kehittämistä. Toiminnan kehittämisen tavoitteet perustuvat toiminta- ja taloussuunnitelmaan. Prosessien johtaminen perustuu merkittävien ydin- ja keskeisten tukiprosessien kuvauksiin, joiden toimeenpanosta ja seurannasta vastaavat johtavat viranhaltijat.

Olennainen osa toiminnan ja prosessien johtamista ovat kehittämisen lisäksi asetettujen vaikuttavuus- ja taloudellisuustavoitteiden saavuttamisen ajantasainen seuranta, tavoitteisiin ja toimintatapoihin liittyvien poikkeamisen havaitseminen, sekä prosessien ja suoriutumisen arvioinnit. Prosessikuvausten laadinnan yhteydessä arvioidaan merkittävimpiä riskejä, jotka voivat uhata tavoitteiden saavuttamista ja luotettavaa raportointia. Merkittävillä riskeillä määritellään menettelyt niiden hallitsemiseksi ja valvomiseksi. Prosessit kytketään strategiaan, toiminnallisiin ja taloudellisiin tavoitteisiin, tunnuslukuihin ja niiden saavuttamisen seuranta- ja arviointimenettelyihin.

#### *Toiminnan suunnittelu*

Toiminnan suunnittelu perustuu aktiiviseen tarpeiden arviointiin, niissä tapahtuvien muutosten ennakkointiin, sekä toiminnan ja tavoitteiden saavuttamisen arviointeihin. Toiminnallisia riskejä ovat esimerkiksi toimintatapoihin, työnjakojen tarkoituksenmukaisuuteen, tiedonvälitykseen, tietojärjestelmien toimivuuteen liittyvät riskit sekä sopimus- ja vastuuriskit. Näkökulmina ovat toiminnan häiriöttömyys, saatavuus, taloudellisuus, laatu ja asiakastyytyväisyys. Lisäksi arvioidaan toiminnan lainmukaisuuteen ja erilaisia vahinkoihin liittyviä riskejä.

Toiminnallisia riskejä tunnistetaan, arvioidaan ja hallitaan:

- toiminnan suunnittelun ja ohjauksen yhteydessä,
- toiminnan tuloksellisuuden eli määrä-, laatu- ja tehokkuustavoitteiden toteutumisen seurannan
- henkilöstö- ja asiakaspalautteiden seurannan ja arviointien sekä korjaavilla toimenpiteillä
- toimivaltuuksien tarkoituksenmukaisella määrittelyllä, päätöksenteko- ja sopimusmenettelyillä
- päätösten huolellisella valmistelulla (ml. substanssi- ja oikeudellisen asiantuntemuksen hyödyntäminen) sekä erilaisten ratkaisuvaihtoehtojen vaikutusten analysoinnilla
- sisäisen ja ulkoisen tiedonhallinnan ja -välityksen menettelyillä, tietojärjestelmien käytön ohjeistuksella ja niiden noudattamisen seurannalla.

Toiminnallisten riskien tunnistaminen, hallinta ja valvonta ovat maakuntahallituksen, maakuntajohtajan ja johtavien viranhaltijoiden tehtävänä. Seurannan ja arviointien perusteella päätetään toimenpiteistä, joilla edistetään välittömästi tavoitteiden saavuttamista.

Maakuntavaltuustolle ja –hallitukselle raportoidaan talousarvion toteutumisesta säännöllisesti. Maakunnan johtoryhmä seuraa toimintaa kuukausittain.

## **5.4 Hyvä hallintotapa, talouden hoidon menettelyt sekä omaisuuden hallinta**

### ***Toimivaltuudet, toimintatavat ja valvontatoimet***

Maakuntahallitus ohjeistaa mm. hallintosäännöllä ja talousarvion täytäntöönpano-ohjeella liiton hallintoa ja taloutta, kuten suunnittelua, henkilöstöpolitiikkaa, päätöksenteko- ja sopimusmenettelyitä, hankintatoimintaa, omaisuuden hoitoa ja hallintaa, tietohallintoa ja -turvallisuutta, tila- ja asiakirjahallintoa ja yhteistoimintaa. Talousarvion täytäntöönpano-ohjeissa on määräykset talousarvion sitovuudesta, määrärahojen käytöstä, hankinnoista ja mm. hankintarajoista, rekrytoinnista ja tilimerkinnöistä.

### ***Päätöksenteko ja sopimustoiminta***

Liitossa edistetään asiantuntevaa valmistelua, turvataan hyvän hallintotavan toteutuminen ja varojen käytön asianmukaisuus seuraavin menettelyin:

- päätöksentekoprosessin, ratkaisuvaihtoehtojen analysoinnin ja esteellisyysperusteiden ohjeistus
- päätösten, sopimusten ja muiden asiakirjojen vakiointi ja diariointi
- hallintosäännön toimivaltamääräykset ja delegointimenettelyt
- henkilöstön ammatillinen osaamisen jatkuva kehittäminen sekä
- johtavien viranhaltijoiden ja hallituksen suorittama valvonta.

Oikeudellisen asiantuntemuksen hyödyntämisen sekä esittelijöille ja päätöksentekijöille järjestettävän koulutuksen avulla ennaltaehkäistään päätöksentekoon ja sopimusmenettelyihin liittyviä riskejä. Päätöksenteon objektiivisuuden toteutumiseksi esteelliset henkilöt jäävävät itsensä asian käsittelystä. Sopimusten valvonnasta vastaavat sopimuksen allekirjoittaneet viranhaltijat. Valvonta pitää sisällään sopimusten ehtojen toteutumisen valvonnan sisältäen mm. laskutusperusteet ja niihin tehtävät tarkistukset sekä hankittujen palveluiden tai tavaroiden laadunvalvonnan. Sopimuksia laadittaessa hyödynnetään yleisiä sopimusehtoja.

Henkilöstön rekrytointi tapahtuu avoimen hakumenettelyn, kelpoisuusehtojen määrittelyn, osaamistarpeiden sekä ehdokkaiden pätevyysarviointien perusteella. Henkilöstöratkaisut tehdään toimivaltaisen viranomaisen toimesta. Määräaikaisten virka- ja työsuhteiden asianmukaiset perusteet on todettava viranhaltijapäätöksessä ja työsuhteissa.

Toimivaltaisten viranhaltijoiden tulee kirjata maakunnan Dynasty-asianhallintajärjestelmään (diaariin) tehdyt päätökset ja sopimukset. Päätösten tiedoksiannon tulee olla riittävän yksityiskohtaista, jotta otto-oikeuden käyttäjällä on mahdollisuus havaita päätökset, jotka eivät

ole lain- tai maakunnan edun mukaisia. Liiton palveluksessa olevien kouluttamisella varmistetaan heidän tietoisuus hyvästä tiedonhallintatavasta, käsiteltävien asiakirjojen julkisuudesta, tietojen antamisesta ja käsittelyssä sekä niiden ja asiakirjojen ja tietojärjestelmien suojaamisesta noudatettavista menettelyistä.

Toimielin, luottamushenkilö tai viranhaltija voi päättää sille hallintosäännöllä annetun toimivallan siirtämisestä alaiselleen viranomaiselle. Toimivallan siirtämispäätöksestä on pidettävä ajan tasalla olevaa luetteloa.

### ***Tietojärjestelmät ja –hallinto***

Liiton omalla tietoturvaohjeistuksella sekä säännönmukaisella koulutuksella varmistetaan ymmärrys tietoturvasääntöjärjestelyistä, tietoisuus käyttöoikeuksista ja tehtävänjaoista, samoin kuin siitä, että hyvän tiedonhallintavan toteuttamiseksi annettujen säännösten, määräysten ja ohjeiden noudattamista valvotaan esimiesten toimesta. Henkilörekisterilain mukaiset rekisteriselosteet pidetään ajantasalla.

### ***Taloudenhoidon menettelyt***

Raha- ja maksuliikenne sekä tulojen ja menojen käsittely on ohjeistettu. Tulojen ja menojen tarkastus-, hyväksymis- ja valvontavastuut sekä –menettelyt varmistavat asianmukaiset tapahtumat. Tehtävien eriyttämisellä ennaltaehkäistään talous- ja tietohallinnossa vaarallisia työyhdistelmiä, minkä lisäksi tietojärjestelmien tunnukset ovat henkilökohtaisia (salassa pidettäviä). Varahenkilöjärjestelyillä turvataan raha- ja maksuliikenteen häiriöttömyys eri tilanteissa.

### ***Taloudellisten riskien hallinta***

Taloudellisia riskejä ovat maakunnan talouteen ja rahoitukseen liittyvät riskit, kuten maksuvalmiusriskit, korkoriskit, investointiriskit sekä väärinkäytösriskit. Taloudelliset riskit kattavat lisäksi vastuu- ja tulosalueiden toiminnan taloudellisuuden ja tuottavuuden kehittymisen sekä taloudenhallinnan menettelyiden asianmukaisuuden näkökulmat.

Toiminnan taloudellisuuteen liittyviä riskejä arvioidaan ja seurataan omien tunnuslukujen ja muiden kuntien vertailutietojen perusteella toiminnan ja talouden suunnittelun sekä seurannan yhteydessä. Arviointien perusteella asetetaan tavoitteet ja määritellään toimenpiteet, joilla toiminnan taloudellisuutta edistetään. Toimialojen tulee kaikissa toiminnoissa kehittää kustannustietoisuutta ja tehokkuutta.

Taloudellisia riskejä tunnistetaan, arvioidaan ja hallitaan:

- tarkoituksenmukaisilla toimivaltuuksilla, tehtävillä ja vastuilla (ml. vaaralliset työyhdistelmät), ammattitaitoisella henkilöstöllä
- talouden ja toiminnan tehokkuuden kehityksen seurannalla, toiminnan ja talouden sekä rahoituksen ja investointien suunnittelulla,
- toimintojen taloudellisuuden tunnusluvuilla ja arvioinneilla sekä niiden perusteella päätetyillä toimenpiteillä,

- päätösten huolellisella valmistelulla ja erilaisten ratkaisuvaihtoehtojen vaikutusten analysoinnilla, sekä
- kehittyneillä kilpailutus- ja sopimusmenettelyillä ja niiden valvonnalla.

Taloudellisten riskien tunnistaminen, hallinta ja valvonta ovat maakuntahallituksen, maakuntajohtajan ja johtavien viranhaltijoiden tehtävänä.

### ***Omaisuuuden hallinta***

Hankinnoissa on periaatteena taloudellisuus ja tarkoituksenmukaisuus. Hankinnoissa harjoitetaan yhteistoimintaa Kainuun soten sekä Kainuun kuntien kanssa.

Tavaran ja palvelujen hankinnassa on noudatettava lakia julkisista hankinnoista sekä yleisiä hankintaohjeita ja niitä täydentäviä muita ohjeita ja määräyksiä.

Kiinteästä ja irtaimesta omaisuudesta, arvopapereista, saamisista ja muusta omaisuudesta sekä sopimuksista ja sitoumuksista, vakuutusasiakirjoista, vakuuksista ja talousarviolainoista on pidettävä luetteloja. Käyttöomaisuuskirjanpidon aktivointiraja on 15.000 euroa. Esineisiin tehdään omistusmerkintä hankinta-arvosta riippumatta siltä osin kuin se on tarkoituksenmukaista ja se voidaan tehdä esineen arvoa alentamatta ja kohtuullisin kustannuksin.

Pienhankintojen luetteloitava alaraja on 500 euroa. Luettelosta on poistettava esineet, joilla ei enää ole käyttö- tai vaihtoarvoa. Poistosta ja myynnistä päättää hallintopäällikkö.

### ***Vahinkoriskien hallinta***

Vahinkoriskejä ovat esim. omaisuuteen, tilaturvallisuuteen, asiakas- ja henkilöstöturvallisuuden kohdistuvat riskit. Johtavat viranhaltijat vastaavat vahinkoriskien hallinnasta vastuualueellaan. Vahinkoriskeihin varaudutaan keskitetysti vakuuttamalla.

Vahinkoriskejä kuten henkilöstön ja asiakkaiden turvallisuutta sekä omaisuuden hallintaa uhkaavia tekijöitä tunnistetaan, arvioidaan ja hallitaan osana prosesseja, suunnitelmien toimeenpanolla ja erilaisilla järjestelmillä:

- omaisuuden hallintamenettelyillä (kuntokartoitukset, inventoinnit, kunnossapito- ja huoltotoimet),
- järjestelmien, koneiden ja laitteiden säännöllisillä toimintakuntoisuuden varmistuksilla
- valmius-, pelastus- ja turvallisuussuunnitelmilla ja toimintaohjelmilla

Keskitetysti suoritettavan vahinkoriskien tunnistamisen ja arvioinnin perusteella suoritettavasta vakuuttamisesta vastaa maakuntahallitus.

## **5.5 Johtamisen edellyttämä toiminnallinen ja taloudellinen informaatio**

Keskeinen osa johtamista ja tiedonvälitystä ovat dokumentoidut tiedonvälityksen sekä raportoinnin vastuut ja menettelyt. Kuntayhtymän tiedottamista johtaa maakuntahallitus, joka

hyväksyy yleiset ohjeet maakunnan tiedottamisen periaatteista. Tiedonvälityksen toimivuutta edistetään myös tietojärjestelmien riskienhallinnalla sekä niiden sisältämän tiedon oikeellisuudella. Olennainen toiminnallinen, taloudellinen ja muu informaatio tiedotetaan maakuntahallitukselle, johtaville viranhaltijoille ja muulle henkilöstölle.

Strategian painopistealueiden tavoitteet, mittarit ja toimenpiteet luovat perustan toiminnan ja talouden maakuntahallituksen analysoinnille ja raportoinnille. Maakunnan johtoryhmälle annetaan taloudellinen selvitys kuukausittain.

Toiminnan tuloksellisuuden kehittymistä ja suoriutumisen arviointia toteutetaan kuntayhtymän eri tasoilla, minkä lisäksi tuloksia ja tunnuslukuja (taloudellisuus, tuottavuus) verrataan ja analysoidaan muiden kuntayhtymien vastaaviin tietoihin soveltuvin osin. Toimintakertomus, henkilöstöraportti, prosessien ja riskien arvioinnit tuottavat systemaattista tietoa vastuu- ja tulosalueiden toiminnan tuloksellisuudesta ja toiminnasta. Sidosryhmien palautetiedon käsittelymenettelyt ovat systemaattiset. Johtavat viranhaltijat vastaavat siitä, että toimialoilla ja tulosalueilla analysoidaan tietoa johtamisen ja toiminnan kehittämiseksi, poikkeamisen havaitsemiseksi ja niihin reagoimiseksi.

Maakuntahallitus ja johtavat viranhaltijat vastaavat siitä, että heillä on päätöksenteon perustaksi käytettävissään riittävä, luotettava ja ajantasainen tieto strategioiden ja tavoitteiden saavuttamisesta, palveluiden laadusta, toiminnan lainmukaisuudesta ja niihin liittyvistä olennaisista poikkeamista. Maakuntahallitus, maakuntajohtaja ja johtavat viranhaltijat vastaavat tiedonkulun toimivuudesta. Poikkeusolojen tiedotuksen menettelyt ja vastuut on kuvattu. Laadunhallinnan nimissä ylläpidetään tarpeellisia prosessikuvauksia

## ***6 Toimeenpano, seuranta ja arviointi***

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeen hyväksyy maakuntahallitus. Maakuntajohtaja ja johtavat viranhaltijat vastaavat sen käytännön jalkauttamisesta. Liiton johtamisen, ohjauksen, toiminnan, seurannan ja arvioinnin prosesseja ja menettelyitä arvioidaan ja kehitetään kuvauksen perusteella.

Maakuntahallitus seuraa ja arvioi päätöksenteon laatua, suunnitelmien toteutumista, riskienhallintaa ja tavoitteiden saavuttamista saamansa raportointitiedon, päätösten, esityslistojen, pöytäkirjojen sekä riskienarviointien perusteella. Maakuntahallitus seuraa ja valvoo riskien kartoitusten, arviointien suorittamisen systemaattisuutta ja edellyttää raportointia arviointien tuloksista ja tarvittavista kehittämisalueista.

Johtavat viranhaltijat raportoivat maakuntajohtajalle vastuualueiden sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä, sen toimivuudesta, havaituista kehittämiskohteista ja korjaavista toimenpiteistä. Maakuntajohtaja raportoi edelleen maakuntahallitukselle.

Maakuntahallituksen tulee luoda kokonaisarvio riskienhallinta- ja valvontajärjestelmien toimivuudesta ja sen perusteella annettava hallituksen selonteko sisäisen valvonnan ja siihen sisältyvän riskienhallinnan toimivuudesta ja suunnitelluista kehittämistoimenpiteistä toimintakertomuksessa.