Punainen Risti

22.11.2025

RISKIENHALLINNAN LINJAUS

Riskienhallinta Suomen Punaisessa Ristissä

Riskienhallinta on johdonmukainen menettelytapa, jonka tarkoituksena on varmistaa Suomen Punaisen Ristin toiminnan kattava ja tarkoituksenmukainen riskien tunnistaminen, arviointi, hallinta ja seuranta. Riskienhallinta koskee kaikkea järjestön toimintaa ja kaikkia sen toimijoita.

Riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa ja se sisältyy Suomen Punaisen Ristin johtamisprosessiin; toimintalinjauksen laadintaan, toiminnan ja talouden suunnitteluun, päätöksentekoon, päivittäiseen johtamiseen ja toimintaan sekä valvonta- ja raportointimenettelyihin. Riskienhallintaprosessi tuottaa tietoa riskeistä ja niiden hallintatoimenpiteiden toimivuudesta.

Riskienhallinta liittyy vahvasti järjestön johtamisen eri osa-alueisiin, kuten turvallisuusjohtamiseen, hyvän hallinnon ja vaatimustenmukaisuuden varmistamiseen sekä valmius- ja varautumistoimintaan.

Muuttuvassa toimintaympäristössä riskienhallinta näyttäytyy organisaation kyvykkyytenä, jota voidaan määrätietoisesti kehittää ja joka tukee organisaation toimintaa uudenlaisten ja ennakoimattomienkin uhkien ja mahdollisuuksien edessä.

Riskienhallintaa toteutetaan tämän linjauksen pohjalta yhtenäisesti eri järjestöyksiköissä. Riskienhallintatyössä tukeudutaan ISO 31000 -standardiin hyödyntäen lisäksi myös COSO ERM -viitekehystä. Tarkempi riskienhallintaohjeistus täydentää tätä linjausta. Tietyille järjestön toiminnan osa-alueille on laadittu tarkempia linjauksia tai ohjeita, jotka ottavat kantaa ko. osa-alueen riskienhallintaan.

Keskeiset käsitteet

Riskillä tarkoitetaan epävarmuuden vaikutusta tavoitteisiin. Riski on poikkeama odotetusta ja se voi olla uhka tai mahdollisuus. Riskin seurauksena tavoitteiden saavuttaminen voi estyä tai vaikeutua, toimintamahdollisuuksia jäädä hyödyntämättä tai aiheutua muita haitallisia seuraamuksia. Riskiin voi toisaalta liittyä myös uudenlaisia toimintamahdollisuuksia. **Jäännösriskillä** viitataan riskiin, joka jää jäljelle riskin hallintatoimien jälkeen.

Riskien luokittelu tukee riskien jäsentämistä ja käsittelyä sekä riskiarvioinnin yhtenäisyyttä. Järjestön toimintaan ja toimintaympäristöön liittyvät riskit jaotellaan seuraaviin riskiluokkiin riskin luonteen mukaan:

- Strategiset riskit: järjestön strategisiin tavoitteisiin ja valintoihin liittyvät pidemmän aikavälin riskit
- Operatiiviset riskit: päivittäiseen toimintaan, henkilöstöön, johtamiseen, prosesseihin ja järjestelmiin liittyvät riskit
- Taloudelliset riskit: talouteen ja rahoitukseen liittyvät riskit
- Vahinkoriskit: henkilöihin ja omaisuuteen liittyvät tapahtumariskit

Riskien lähteet voivat kaikissa riskiluokissa olla sekä ulkoisia että sisäisiä. Riskiluokkiin sisältyy eri aihepiireihin eli riskikategorioihin liittyviä riskejä.

Järjestön toimintaedellytysten kannalta tärkeän maineriskin hallinta heijastuu kaikkiin riskiluokkiin ja sitä tarkastellaan myös omana näkökulmanaan.

22.11.2025

Riskinottohalu ja -sietokyky viittaavat siihen, missä määrin ja minkälaisia riskejä järjestö on valmis ottamaan saavuttaakseen tavoitteensa ja minkälaisia jäännösriskejä se on valmis kantamaan. Riskinottoa tarkastellaan osana päätöksentekoa. Tehokas riskienhallinta mahdollistaa harkittujen riskien ottamisen järjestön tavoitteiden edistämiseksi. Riskinottoamme rajoittaa kuitenkin tarve suojata henkilöitä, omaisuutta ja toimintaedellytyksiämme kuten mainettamme niihin kohdistuvilta uhkilta ja varmistaa toimintamme lain- ja vaatimustenmukaisuus.

Riskienhallinnan tavoitteet ja periaatteet

Riskienhallinnan tavoitteena on tuottaa tietoa riskeistä päätöksenteon ja johtamisen tueksi niin toimintalinjauksen ja strategisten valintojen yhteydessä kuin päivittäisessä toiminnassa. Riskienhallinta tukee Suomen Punaisen Ristin yleiskokouksen hyväksymän toimintalinjauksen ja sen pohjalta laadittujen toimintasuunnitelmien tavoitteiden saavuttamista tunnistamalla ja hallitsemalla näihin liittyviä epävarmuustekijöitä.

Riskienhallinnalla on myös laajemmin tärkeä rooli järjestön toimintaedellytysten, muutoskyvykkyyden ja toiminnan jatkuvuuden turvaamisessa muuttuvassa toimintaympäristössä. Sen avulla varmistetaan lisäksi toiminnan vastuullisuutta ja lainmukaisuutta sekä ylläpidetään luotettavuutta ja mainetta.

Suomen Punaisen Ristin riskienhallintaa ohjaavat seuraavat periaatteet:

- Järjestön riskienhallinta on tavoitteellista, säännöllistä ja ennakoivaa.
- Riskienhallinta on sisällytetty johtamismalliin ja -käytäntöihin.
- Riskienhallinnan tietopohjaa kehitetään aktiivisesti.
- Riskienhallintakulttuuri rakentuu yhteistyölle ja avoimelle viestinnälle.
- Riskienhallintatoimien kustannukset pidetään oikeassa suhteessa hyötyihin nähden.
- Toiminnan jatkuvuus turvataan varautumalla riskien toteutumiseen asianmukaisin suunnitelmin.
- Riskienhallintaa kehitetään toimintaympäristön muutosten ja oppimisen myötä.

Riskienhallinnan vastuut

Suomen Punaisen Ristin hallitus huolehtii siitä, että riskienhallinta on asianmukaisesti järjestetty koko järjestössä. Tarkastusvaliokunta avustaa järjestön hallitusta arvioimalla riskienhallinnan tehokkuutta.

Riskienhallinnasta vastaa järjestötasolla pääsihteeri.

Riskienhallinnan vastuut määräytyvät normaalin johtamisjärjestelmän vastuiden mukaisesti.

- Keskushallinnon riskienhallinnasta vastaa pääsihteeri, jota
    - avustaa keskustoimistossa johtoryhmä; kukin johtaja vastaa toimeenpanosta oman vastuualueensa osalta
    - avustaa Kontti-ketjun ja Nuorten turvatalojen osalta kunkin johtokunta laitoksen johtosäännön ja järjestön hallituksen mahdollisesti tekemien delegointipäätösten perusteella; Kontti-ketjun ja Nuorten turvatalojen johtajat vastaavat toimeenpanosta kukin laitoksensa osalta
- Veripalvelun riskienhallinnasta vastaa Veripalvelun johtokunta; Veripalvelun johtaja vastaa toimeenpanosta ja raportoinnista Veripalvelun johtokunnalle ja järjestön hallitukselle.

- Piirin riskienhallinnasta vastaa piirin hallitus piirin johtosäännön pohjalta; toiminnanjohtaja vastaa toimeenpanosta.
- Osaston riskienhallinnasta vastaa osaston hallitus; tilintarkastaja/ toiminnantarkastaja ja osastokummi/ piirin henkilökunta tukevat osaston hallitusta riskienhallinnan toimeenpanossa.
- Punainen Risti Ensiapu Oy:n riskienhallinnasta vastaa yhtiön hallitus; toimitusjohtaja vastaa toimeenpanosta.

Käytännössä järjestötoiminnan riskienhallinnan toteutusta tukee laajennetun johtoryhmän työskentely, johon osallistuvat keskustoimiston johtoryhmä, piirien toiminnanjohtajat ja laitosten johtajat.

Kaikki Suomen Punaisen Ristin esihenkilöt ja työntekijät vastaavat oman vastuualueensa riskienhallinnasta. Myös vapaaehtoisilla ja luottamushenkilöillä on velvollisuus huolehtia riskienhallinnasta omassa roolissaan.

Riskienhallinnan käytännön toteutusta ja kehittämistä tukee pääsihteerille raportoiva riskienhallintapäällikkö.

Riskienhallinnan organisointi

Riskienhallintaa tehdään sekä koko järjestön tasolla (järjestötasoinen riskienhallinta) että sen eri yksiköissä, toiminnoissa, hankkeissa, projekteissa ja operaatioissa. Riskienhallintaprosessin keskeiset vaiheet ovat yhteiset toiminnan eri tasoilla. Riskejä tunnistetaan, arvioidaan ja hallitaan osana edellä mainittujen kokonaisuuksien johtamiskäytäntöjä.

Järjestötasoista riskienhallintaa ohjaa ajallisesti yleiskokouskausi ja vuosikello. Toimintalinjausta valmisteltaessa tunnistetaan päätöksenteon tueksi pidemmän aikavälin strategisen tason riskit ja laaditaan niiden hallintasuunnitelma. Strategisia riskejä seurataan yleiskokouskaudella vähintään vuosittain osana toimintalinjauksen toimeenpanon seurantaa.

Riskienhallintaa toteutetaan Keskustoimistossa, piireissä, osastoissa ja laitoksissa vuosikellon mukaisesti. Toiminta- ja taloussuunnitelmia laadittaessa tuotetaan seuraavan vuoden tavoitteisiin liittyvä riskienhallintasuunnitelma. Keskustoimistossa, piireissä ja laitoksissa tarkastellaan operatiivisesta toiminnasta nousevia riskejä, joista merkittävimmät huomioidaan järjestötason riskienhallinnassa. Riskejä ja riskienhallinnan toimenpiteitä seurataan säännöllisesti osana toiminnan ja toimintasuunnitelmien seurantaa.

Järjestötason riskejä ja niiden hallintatoimia tarkastellaan järjestön johtoryhmässä ja laajennetussa johtoryhmässä vuosikellon mukaan toiminnan suunnittelun ja seurannan yhteydessä. Riskienhallinnan katsaus käsitellään tarkastusvaliokunnassa ja hallituksessa.

Riskienhallinnasta huolehditaan myös järjestön hankkeissa, projekteissa ja operaatioissa. Näissä tapahtuvan riskienhallinnan organisointia ohjaa ao. kokonaisuuden ohjausmalli ja aikataulu. Riskejä tarkastellaan yksiköissä myös merkittävimpien prosessien tasolla. Yksiköt seuraavat edellä mainittuja riskejä osana johtamiskäytäntöjään ja konsolidoivat merkittävimmät riskit osaksi yksikkö- ja tarvittaessa järjestötasoista riskienhallintaa.

Riskienhallinnasta huolehditaan myös vapaaehtoistoiminnassa osastojen toiminnan puitteissa.

22.11.2025

Riskienhallintaprosessi

Riskienhallintaprosessin keskeiset vaiheet ovat riskien tunnistaminen, arviointi, käsittely, seuranta ja raportointi. Ennen riskien tunnistamista määritellään mihin kokonaisuuteen ja tavoitteisiin riskienhallintaprosessi kohdistuu.

Riskejä tunnistetaan kartoittamalla minkälaiset epävarmuustekijät voivat vaikuttaa arvioitavana olevan kokonaisuuden tavoitteiden saavuttamiseen. Tunnistettuja riskejä analysoidaan, jotta ymmärretään niiden juurisyyt ja niiden seuraukset. Myös riskin todennäköisyyttä ja vaikutuksia arvioidaan yhteisen asteikon perusteella. Riskin suuruusarvio ohjaa keskittymään riskien hallintatoimissa merkittävimpiin riskeihin.

Kunkin riskin osalta tunnistetaan olemassa olevat hallintakeinot sekä tarvittavat lisätoimet, jotta hallintatoimien myötä jäännösriskin suuruus on hyväksyttävällä tasolla. Riskienhallintatoimien valinnassa huomioidaan myös hallintatoimien kustannukset suhteessa hyötyihin.

Riskienhallintatoimenpiteiden määrittämisessä valitaan tarkoituksenmukaiset toimenpidevaihtoehdot, joita ovat:

- riskin poistaminen (esimerkiksi luopumalla liian riskipitoisesta toiminnasta),
- riskin pienentäminen (riskin vaikutuksia ja/ tai toteutumisen todennäköisyyttä pienentämällä)
- riskin jakaminen tai siirtäminen (esimerkiksi vakuuttamalla tai sopimusteitse),
- riskin hyväksyminen ja varautuminen riskin toteutumiseen.

Riskit ja niiden hallintatoimet dokumentoidaan riskienhallintaohjeen mukaisesti. Järjestötason riskienhallinnassa on käytössä yhteinen riskirekisteri.

Riskeissä tapahtuvia muutoksia ja riskienhallinnan tehokkuutta seurataan säännöllisesti osana toiminnan johtamisen käytäntöjä. Tarvittaessa riskienhallintaan tunnistetaan lisätoimia ja riskejä voidaan eskaloida yksikkö- tai järjestötasolle.

Riskeistä ja niiden hallintatoimista raportoidaan säännöllisesti. Järjestöyksiköt raportoivat riskeistä sekä riskien hallintatoimenpiteiden edistymisestä vuosikellon mukaisesti. Hankkeet, projektit ja operaatiot raportoivat niiden ohjausmallissa sovitulla tavalla.

Riskienhallinnan toteutumisen valvonta ja toimivuuden arviointi

Ulkoinen ja sisäinen tarkastus arvioivat riskienhallinnan kokonaisuuden toimivuutta tarkastusvaliokunnan hyväksymien tarkastussuunnitelmien mukaisesti.

Tarkastusvaliokunta raportoi tarkastuksista saamansa tiedot, mahdolliset kehittämistarpeet ja toimenpide-esitykset Suomen Punaisen Ristin hallitukselle päätöksenteon tueksi.

Riskienhallinnan jatkuva kehittäminen

Riskienhallinnan menettelyjä kehitetään jatkuvasti tarkastushavaintojen, toimintaympäristön muutosten, toiminnan kehittämisen ja oppimisen myötä.

RISKIENHALLINNAN LINJAUS

22.11.2025

Luottamuksellisuus:	Julkinen
Versio:	2.0
Hyväksyjä:	Suomen Punaisen Ristin hallitus
Hyväksytty:	22.11.2025