[1. Johdanto 2](#_Toc167714678)

[2. Hyvä hallinto 3](#_Toc167714679)

[2.1. Sisäinen valvonta varmistaa hyvän hallinnon 3](#_Toc167714680)

[2.2. Hallinnon oikeusperiaatteet sekä menettelytavat 3](#_Toc167714681)

[3. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestäminen 5](#_Toc167714682)

[3.1. Tavoitteet sisäisen valvonnan perustana 5](#_Toc167714683)

[3.2. Toimintaympäristön muutosten analysointi ja ennakointi 6](#_Toc167714684)

[3.3. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan viitekehys ja osatekijät 6](#_Toc167714685)

[3.4. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tehtävät ja vastuut 8](#_Toc167714686)

[3.5. Sisäinen valvonnan ja riskienhallinnan menettelyiden toimeenpano ja riittävyys 9](#_Toc167714687)

[4. Sisäisen valvonnan menettelyt ja toimenpiteet prosesseissa 9](#_Toc167714688)

[4.1. Päätöksentekoprosessin sisäinen valvonta 10](#_Toc167714689)

[4.2. Sisäinen valvonta osana toiminnan ja talouden suunnittelua sekä tulosohjausta 12](#_Toc167714690)

[4.3. Henkilöstöjohtamisen sisäinen valvonta 12](#_Toc167714691)

[4.4. Viraston muiden merkittävien toimintojen sisäinen valvonta 12](#_Toc167714692)

[5. Erityistä huomiota vaativat asiat 12](#_Toc167714693)

[5.1. Vastuullisuuden edistäminen 12](#_Toc167714694)

[5.2. Väärinkäytösten, korruption ja lahjoman torjunta 12](#_Toc167714695)

[5.3. Varautuminen ja toiminta häiriö- ja poikkeustilanteissa 13](#_Toc167714696)

[5.4. Julkiset hankinnat ja sopimushallinta 13](#_Toc167714697)

[5.5. Hankerahoituksen hallinta 13](#_Toc167714698)

[5.6. Valtion yhteiset palvelut 14](#_Toc167714699)

[5.7. Esteellisyys ja sidonnaisuudet 14](#_Toc167714700)

[5.8. Toiminnan julkisuus ja tiedonhallinta 14](#_Toc167714701)

[5.9. Väärinkäytöksistä ilmoittaminen, ilmoittajansuoja ja ilmoituskanavat 15](#_Toc167714702)

**Aluksi**

Tämä malli viraston tai laitoksen sisäisen valvonnan toimintaohjeeksi perustuu valtiovarain controller –toiminnon laatimaan sisäistä valvontaa koskevaan perustelumuistioon. Perustelumuistio toimii tukena tämän mallipohjan käytölle. Se taustoittaa ja konkretisoi sisäisen valvonnan järjestämistä ja toimeenpanoa osana viraston ja laitoksen hyvää hallintoa. Sen rakenne noudattelee pääosin tämän mallipohjan rakennetta. Perustelumuistiossa on konkretisoitu sisäisen valvonnan menettelytapoja ja toimenpiteitä esimerkkien avulla. Sen tarkoitus on tukea yhteisen ymmärryksen kasvattamista sisäiseen valvontaan ja riskienhallintaan liittyvästä toimintakokonaisuudesta sekä auttaa arvioimaan sisäisen valvonnan järjestämistä ja nykytilaa.

Sisäisen valvonnan toimintaohjeen valmistelu ja vahvistaminen johdon ja hallinnon asiantuntijoiden yhteistyönä on usein perusteltua. Mallipohjaa voi kuitenkin hyödyntää myös olemassa olevan määräys- ja ohjemateriaalin sisällön ja kattavuuden arvioinnissa. Mallia voivat hyödyntää erityyppiset organisaatiot muodosta tai koosta riippumatta.

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

# Johdanto

*[Sisäisen valvonnan säädöspohja, käsite, soveltamisala, tavoite ja tarkoitus voidaan esittää sisäisen valvonnan toimintaohjeessa esimerkiksi johdannossa hyvin yleisluontoisesti ja tiiviisti. Johdannossa kuvataan lisäksi, kenelle ohje on tarkoitettu ja mitä se sisältää. Esimerkiksi työjärjestyksessä ja taloussäännössä tms. voidaan määrätä yksityiskohtaisista tehtävistä ja vastuista sekä raportoinnista. Ohjeessa voidaan viitata sääntöön tai ohjeeseen, jossa asiasta tarkemmin määrätään.* ***Ohjeen laadinnassa tulee aina ottaa huomioon viraston tai laitoksen omat lähtökohdat****.* ***Toimintaohjeen tulee olla viraston kaikkia toimijoita velvoittava ja johdon hyväksymä.*** *Lisäksi on varmistettava, että myös muilla toimintapolitiikoilla ja ohjeilla järjestetty sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat riittävää ja oikeassa suhteessa toiminnan sisältämiin riskeihin.]*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

# Hyvä hallinto

## Sisäinen valvonta varmistaa hyvän hallinnon

*[Tässä kappaleessa julkilausutaan viraston ja laitoksen sitoutuminen hyvän hallinnon mukaiseen toimintaan ja todetaan johdon tahtotila edistää hyvää hallintotapaa kaikessa toiminnassa. Tekstissä kuvataan eettistä ja vastuullista toimintakulttuuria, hyvää hallintoa edistävän johtamisjärjestelmän rakennetta sekä eri toimintojen ja toimijoiden roolia:*

* *kuvataan sisäinen valvonta osana johtamis- ja hallintojärjestelmää (hyvän hallintotavan ja valvontajärjestelmän kuvaus)*
* *todetaan johdon vastuu sisäisen valvonnan järjestämisessä, edistämisessä sekä viestimisessä*
* *kuvataan esim. kolmen linjan mallin mukainen vastuunjako yleisesti (toimijakohtaiset vastuut kuvataan tarkemmin ohjeen myöhemmässä osassa)*
* *kuvataan sisäisen valvonnan, riskienhallinnan ja varautumisen yhteensovittaminen*
* *velvoitetaan määrittämään oikeasuhtainen, tavoite- ja riskiperusteinen sisäisen valvonnan järjestäminen ja toimeenpano toimintaprosesseissa*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

## Hallinnon oikeusperiaatteet sekä menettelytavat

*[Tässä kappaleessa nostetaan esiin hyvän hallinnon oikeusperiaatteiden kunnioittaminen ja niiden kytkennät sisäiseen valvontaan. Virasto on voinut määritellä näitä teemoja esimerkiksi arvoissaan, eettisissä ohjeissaan tai vastuullisuustyössään. Kuvataan konkreettisia sisäisen valvonnan periaatteita ja/tai menettelytapoja, joilla varmistetaan kaikessa toiminnassa:*

* *Tasapuolinen kohtelu*
* *Tarkoitussidonnaisuus*
* *Puolueettomuus*
* *Suhteellisuusperiaate*
* *Luottamuksen suojan periaate.*

*Kappaleessa nostetaan esiin myös esim. hallintolain, virkamieslain, julkisuuslain ja tiedonhallintalain keskeisten vaatimusten noudattamiseen liittyvä sisäinen valvonta.*

*Näkökulmien läpikäynnissä voi käyttää apuna perustelumuistion taulukkoa 1. Hallinnon oikeusperiaatteet sisäisen valvonnan näkökulmasta.*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Hallinnon*** ***oikeusperiaate*** | ***Lyhyt kuvaus*** | ***Esimerkki soveltamisesta*** |
| *Tasapuolinen kohtelu* | *Sisäistä valvontaa toteutetaan avoimesti, ennakoiden, sovittujen toimintaperiaatteiden ja menettelyiden mukaisesti.**Sisäisellä valvonnalla tuetaan säännösten soveltamista samanlaisissa tilanteissa samalla tavalla ja asiaan vaikuttavien tosiseikkojen ja selvitysten ottamista huomioon yhdenvertaisella tavalla.* | *Johto edistää hyväksymillään ohjeilla, päätöksillä ja toiminnallaan tasapuolisen kohtelun mukaista toimintakulttuuria.**Esihenkilöt koulutetaan sisäiseen valvontaan liittyvien velvoitteiden ja toimintatapojen toimeenpanemiseksi yhtenäisen mallin mukaisesti.**Sisäiseen valvontaan liittyvät asiakirjat ja ohjeet ovat osa henkilöstön perehdytystä ja kaikkien saatavilla.* |
| *Tarkoitus-sidonnaisuus* | *Virasto ja laitos huolehtii sisäisen valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä sen omassa toiminnassa sekä toiminnassa, josta virasto tai laitos vastaa.**Sisäisen valvonnan avulla johto varmistaa yleisen edun turvaamista, verovarojen ja toimivallan käyttöä viraston tavoitteiden mukaisesti ja lain mukaan hyväksyttävässä tarkoituksessa. Sisäisellä valvonnalla torjutaan suunnitelmallisesti vaikutusvallan väärinkäyttöä (korruptiota).* | *Päätöksenteko- ja toimintaprosesseihin sisältyvien sisäisen valvonnan keinoin varmennetaan toimivallan käyttöä vain lain mukaan hyväksyttävässä tarkoituksessa sekä selvittämis- ja perusteluvelvollisuuksien noudattamista.* *Korruption torjunnan menettelyt ja niiden valvonta määritellään korruption riskialueilla siten, ettei jonkin yksityisen henkilön, yrityksen tai yhteisön etua korosteta yleisen edun kustannuksella.* |
| *Puolueettomuus* | *Sisäisellä valvonnalla tuetaan asioiden käsittelyn lainmukaisuutta, objektiivisuutta ja perustumista tosiasioihin.**Asianosaisille varataan tilaisuus lausua mielipiteensä asiasta ja antaa selityksensä sellaisista vaatimuksista ja selvityksistä, jotka vaikuttavat asian käsittelyyn.* | *Sisäisen valvontaa suorittavien tulee toiminnassaan olla puolueettomia, ottaa huomioon esteellisyyssäännökset, sekä pidättäytyä sivutoimista ja sidonnaisuuksista, jotka voivat vaarantaa luottamuksen valvontatoiminnan puolueettomuuteen.* *Virkamies ei saa vaatia, hyväksyä tai ottaa vastaan taloudellista tai muuta etua, joka voi vaarantaa luottamuksen viranomaiseen.* |
| *Suhteellisuus-periaate* | *Viraston ohjaus- ja toimintaprosesseihin sisältyvin riittävin sisäisen valvonnan menettelyin, riippumatonta valvontaa varmistavin organisaatioratkaisuin ja toimintatavoin voidaan saada kohtuullinen varmuus viraston tavoitteiden saavuttamisesta.* | *Sisäisen valvonnan toimenpiteet ja sisäisen tarkastuksen arviointeja kohdistetaan riskiperustaisesti sisäisen valvonnan tavoitteiden saavuttamisen kannalta keskeisiin toimintoihin.**Sisäisen valvonnan toimenpiteet ja niiden kustannukset ovat oikeassa suhteessa riskeihin sekä tavoitteisiin nähden.* |
| *Luottamuksen suojan periaate* | *Viranomaistoiminnan sisäisen valvonnan järjestämisen perustana ovat oikeudellinen jatkuvuus, odotus viranomaistoiminnan oikeellisuudesta, yhdenvertaisesta kohtelusta, totuudenmukaisuudesta ja johdonmukaisuudesta.**Turvallisen väärinkäytöksistä ilmoittamisen avulla ehkäistään yleiseen etuun kohdistuvia uhkia ja vakavia haittoja ja edistetään niiden johdonmukaista käsittelyä. Ilmoittajansuojelu antaa suojan väärinkäytösten ilmoittajille.* | *Sisäisen valvonnan havaintojen käsittelyn ja jatkotoimenpiteiden tulee olla lainmukaisia ja johdonmukaisia.* *Ilmoittajansuoja ja sisäinen ilmoituskanava järjestetään tavalla, joka tukee odotusta ilmoitusten lainmukaisesta ja johdonmukaisesta tutkinnasta sekä niiden perusteella tehtävistä ratkaisuista.* |

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

# Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestäminen

## Tavoitteet sisäisen valvonnan perustana

*[Tässä kappaleessa kuvataan sisäisen valvonnan merkitys ja järjestäminen toimintaa ohjaavan sääntelyn sekä viraston tehtävien ja tavoitteiden saavuttamisen näkökulmasta. Kuvaukseen tulee sisällyttää sisäisen valvonnan tavoitteiden täsmällinen määrittely viraston toiminnan lähtökohdista. Kunkin viraston sisäisen valvonnan tavoitteet on tärkeää muotoilla siten, että ne edistävät ja vastaavat viraston toiminnan tärkeimpiä tavoitteita sekä niihin liittyvien merkittävimpien riskien hallintaa.*

*Tässä kohdassa kuvataan lisäksi tavoitteisiin kohdistuvien riskien tunnistamista ja arviointia ja sisäisen valvonnan toimenpiteiden kohdentamista, valintaa ja oikeasuhtaisuuden varmistamista.]*

*Viraston sisäisen valvonnan tavoitteet on määritetty talousarvioasetuksen 69 §:n ja viraston toiminnan lähtökohdista seuraavasti:*

1. *Tavoite*
2. *Tavoite*
3. *Tavoite*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

## Toimintaympäristön muutosten analysointi ja ennakointi

*[Tässä kappaleessa kuvataan ennakointitoimintaa, toimintaympäristön analysointia ja niiden tuottaman tiedon hyödyntämistä osana tavoiteasetantaa, toiminnan ja talouden suunnittelua sekä sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa. Ohjeessa voidaan kuvata esimerkiksi ennakoivan ohjauksen periaatteita, ennakointitiedon hyödyntämistä osana sisäistä valvontaa, toimintaympäristön muutosten seurannan ja analysoinnin menettelyitä, käytettäviä tietolähteitä, raportointia ja vaikutusten arviointia sisäisen valvonnan kohdistamisessa]*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

## Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan viitekehys ja osatekijät

*Tässä kappaleessa esitetään viraston sisäisen valvonnan järjestelmällinen viitekehys ja sen osatekijät (esim. COSO). Esimerkkejä valitun viitekehyksen osatekijöihin liittyvistä konkreettisista sisäisen valvonnan menettelytavoista ja toimenpiteistä voidaan organisaation toimintaan soveltaen esittää esim. perustelumuistion taulukon 3 tavoin. Viitekehyksen osatekijöiden merkitys ja niiden konkreettiset ilmentymät organisaation toiminnassa tulee kuvata organisaatiolle tutun käsitteistön muodossa. Esimerkkinä ohjausympäristö:*

*Ohjausympäristö: ”Hyvä johtamistapa ja vastuullinen organisaatiokulttuuri luovat perustan (viraston nimi) sisäiselle valvonnalle, tulokselliselle toiminnalle ja ehkäisevät väärinkäytöksiä. (Viraston nimi) toimitaan rehellisesti, avoimesti ja luottamuksellisesti sekä hallinnon oikeusperiaatteita noudattaen. (Virasto) arvostaa ja tukee työntekijöiden yksiöllistä osaamista ja sen kehittymistä sekä haluaa jatkuvasti kehittää toimintaa organisaationa. Toiminta perustuu ennalta hyväksyttyihin periaatteisiin, säädöksiin, tavoitteisiin sekä yhdessä sovittuihin arvoihin.”*

|  |  |
| --- | --- |
| ***Sisäisen valvonnan*** ***osatekijät*** | ***Esimerkkejä sisäisen valvonnan –menettelytavoista ja toimenpiteistä tavoitteiden saavuttamiseksi*** |
| *Ohjausympäristö* | *Johdon toimiminen esimerkkinä ja sisäiselle valvonnalle suotuisan kulttuurin edistäjänä**Toimintasäännöt, -periaatteet ja –ohjeet (virkamiesetiikka, yhteiset prosessit)**Organisaatio- ja toimintarakenteet (kolmen linjan malli)**Tehtävä- ja vastuumäärittelyt**Päätöksenteko- ja hyväksymisvaltuudet (eriyttäminen prosesseissa)**Henkilöstöjohtamisen toimintaperiaatteet ja -tavat (rekrytoinnit, asiantuntemuksen varmistaminen)**Viestinnän periaatteet ja toimintatavat**Ennakoiva ohjaus, raportointilinjat ja –menettelyt (tulosohjaus, vuosikellot)**Prosessi väärinkäytöksiin reagoimiseksi (ilmoituskanava)* |
| *Riskien arviointi* | *Toimintaympäristön muutosten analysointi**Täsmällisten toiminnan ja talouden sekä henkisten voimavarojen hallinnan tavoitteiden ja mittareiden asettaminen (suunnitelmat, budjetit, ennusteet)**Tavoitteisiin vaikuttavien riskien tunnistaminen, arviointi ja hallinta* *Prosesseihin sisällytetty riskienhallinta (ml. järjestelmien kriittisyysluokittelut, riippuvuudet)* |
| *Valvontatoimenpiteet* | *Riskiperustainen valvontatoimien suuntaaminen ja valinta**Prosesseihin, tietojärjestelmiin ja teknologioihin sisältyvät valvontatoimenpiteet (varahenkilöjärjestelyt, jatkuvuus- ja palautumissuunnitelmat, varmuuskopioinnit, harjoittelut)**Esittelymenettely, selvittämis-, kuulemis- ja perusteluvelvollisuus, vaikutusten arvioinnit (päätöksenteon ohjeistus)**Vertailut, arvioinnit, täsmäytykset, poikkeamien analysoinnit (inventoinnit, omaisuusrekisterit)**Automaattiset, fyysiset kontrollit, tekninen valvonta (kulunvalvonta, kameravalvonta, lokitiedot, hälytysjärjestelmät)* |
| *Tieto ja viestintä* | *Tiedonhallinnan ja tiedon jalostamisen menettelyt (julkisuusperiaate)**Tiedon suojaaminen, riittävyys, luotettavuus, käytettävyys* *Sisäinen ja ulkoinen viestintä (viestintästrategia ja ohjeistus)**Säännöllinen raportointi (vahvistuslausuma, tilinpäätöskannanotto)**Erilaiset palautekanavat (henkilöstö, sidosryhmät, asiakkaat)**Perehdytys- ja koulutusmenettelyt* |
| *Seurantatoimenpiteet* | *Jatkuva seuranta ja erilliset arvioinnit**Sisäisen valvonnan itsearvioinnit**Riippumaton sisäinen tarkastus**Ulkoinen tilintarkastus**Ilmoituskanava ja riippumattomat tutkinnat* |

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

## Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tehtävät ja vastuut

*[Tässä kappaleessa kuvataan viraston toiminnan sekä sen vastuulle kuuluvan toiminnan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisen tehtävät ja vastuut esimerkiksi kolmen linjan mallia hyödyntäen tai muutoin organisaation toiminnan ja rakenteiden näkökulmasta soveltuvalla tavalla.*

*Lisäksi tässä voidaan kuvata viraston perehdytys- ja koulutustoiminnan sekä viestinnän menettelyt, jotka varmistavat sisäisen valvonnan tuloksellisuutta ja tavoitteiden saavuttamista tukevan johtamis- ja toimintakulttuurin.*

*Sisäisen valvonnan tehtävät ja vastuut voidaan määrittää esimerkiksi seuraavista näkökulmista:*

* *sisäisen valvonnan järjestäminen*
* *sisäisen valvonnan ohjeistaminen*
* *käytännön toimeenpanon menettelyt*
* *toimeenpanon ja tuloksellisuuden valvonta*
* *raportointi, arviointi ja kehittäminen*

*tai käyttämällä apuna kolmen linjan mallin mukaisia rooleja ja vastuita:*

* *Viraston ja laitoksen ylimmän johdon*
* *Virastojen toimintayksiköiden johdon ja esihenkilöiden (ns. Ensimmäinen linja)*
* *Viraston eri asiantuntijayksiköiden (Toinen linja)*
* *Riippumaton sisäinen tarkastus (Kolmas linja)]*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

## Sisäinen valvonnan ja riskienhallinnan menettelyiden toimeenpano ja riittävyys

*Tässä kuvataan kuinka sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoite- ja riskiperustainen toimeenpano sisällytetään osaksi viraston toiminnan ja talouden suunnitelmia sekä ohjausasiakirjoja, toimintaperiaatteita ja –ohjeita, sekä keskeisiä toimintoja ja prosesseja.*

*Kuvauksen tavoitteena on osoittaa, että viraston sisäinen valvonta on integroitu toimintaa linjaaviin ja ohjaaviin dokumentteihin sekä käytännön toimintatapoihin siten, että niitä noudattaen sisäinen valvonta tuottaa riittävän varmuuden viraston sisäisen valvonnan tavoitteiden saavuttamisesta.*

*Sisäisen valvonnan asianmukaisen järjestämisen ja riittävyyden eli tuloksellisuuden seurannan ja arvioinnin menettelyt voidaan sisällyttää tähän kappaleeseen.*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

# Sisäisen valvonnan menettelyt ja toimenpiteet prosesseissa

*Prosesseihin tarvittavat sisäisen valvonnan menettelytavat ja toimenpiteet tunnistetaan prosessiin sisältyvien tavoitteiden ja niihin kohdistuvien riskien arviointien avulla. Sisäisen valvonnan menettelytapoja ja toimenpiteitä voidaan kirjata prosessien kuvauksiin esimerkiksi sisäisen valvonnan osatekijöiden tai tavoitteiden mukaisesti jaoteltuna tai muutoin organisaation prosessikuvauksiin sopivalla tavalla. Tukea sisältöjen muotoiluun saa perustelumuistion kappaleista 4.2–4.4 ja taulukoista 4–6. Tämän mallipohjan kappaleessa 4.1 on havainnollistettu yhtenä esimerkkinä päätöksentekoprosessiin sisällytetty sisäinen valvonta.*

*Kuvaukset voidaan toteuttaa määrittelemällä sisäinen valvonta ja riskienhallinta viraston tavoitteiden kannalta merkittävimmissä johtamis-, ohjaus- ja toimintaprosesseissa (esim. tulosohjaus, toiminnan ja talouden suunnittelu, päätöksenteko, henkilöstöjohtaminen, operatiivinen toiminta). Mikäli tämä on toteutettu ja ylläpidetään jatkossakin jossakin muussa asiakirjassa tai esimerkiksi toimintakäsikirjassa, tähän voidaan viitata.*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

## Päätöksentekoprosessin sisäinen valvonta

*Prosessin kuvauksessa tavoitteena on määrittää sisäisen valvonnan toimintavastuita, menettelyitä ja toimenpiteitä päätöksentekoprosessin eri vaiheissa. Seuraavassa on kuvattu esimerkkinä päätöksentekoprosessin sisäisen valvonnan järjestämistä ja menettelyitä. Virastot voivat esimerkkiä soveltaen määrittää tässä viraston johdon hyväksymässä toimintaohjeessa tai muussa johdon hyväksymässä asiakirjassa oman toiminnan näkökulmasta keskeisten johtamis- ja toimintaprosessien sisäisen valvonnan järjestämistä.*

*Taulukko. Päätöksentekoprosessiin liittyviä riskejä ja sisäisen valvonnan menettelyitä:*

|  |  |
| --- | --- |
| Riskit | Prosessiin sisällytettävät sisäisen valvonnan menettelyt ja toimenpiteet |
| Toimivallan ylitykset | Ennakollinen toimivaltuuksien määrittely ja noudattamisen valvonta |
| Viraston edun ja sääntelyn vastainen päätöksenteko  | Perusteluiden riittävyys, riippumattomien hallinto- ja lakiasiantuntijoiden ohjaus, seuranta ja puuttuminen |
| Selvittämis- ja perusteluvelvoitteiden puutteet | Valmistelu- ja esittelyvastuut, tosiseikkojen, vaikutusten arviointien sekä riskien ja epävarmuuksien kuvaaminen |
| Asianmukaisen kuulemisen puutteet | Kuulemisen asianmukainen järjestäminen ja lausuntoaikojen riittävyyden varmistaminen |
| Esteellisyys päätöksenteossa | Ohjeistaminen, koulutukset, sidonnaisuusrekisterit |
| Epäeettinen ohjaus | Riippumaton valmistelu- ja esittelyprosessi, kollegiaalinen käsittely, epäeettisen ohjauksen raportointi- ja käsittelymenettelyt |

*Päätöksentekoprosessin tavoite:*

*Viraston päätöksenteko perustuu hyvän hallinnon mukaisesti julkisuusperiaatteeseen, avoimuuteen ja hallintolaissa säädettyihin hallinnon oikeusperiaatteisiin. Päätöksentekoa ohjaavat myös virastoa koskeva lainsäädäntö ja työjärjestys. Päätöksentekoprosessin muodostavat asian vireille tulo, päätöksen riippumaton virkavalmistelu ja -esittely, päätöksenteko, päätöksestä tiedottaminen, päätöksen toimeenpano sekä toimeenpanon valvonta.*

*Päätösten valmistelussa, päätöksenteossa sekä täytäntöönpanossa on noudatettava lainsäädäntöä ja sääntöjä sekä ohjeita. Esteellinen henkilö ei saa osallistua asian käsittelyyn, joka tarkoittaa asian käsittelyn kaikkia vaiheita valmistelusta täytäntöönpanoon saakka.*

*Päätöksenteon tulee perustua oikeisiin ja riittäviin tietoihin sekä tosiseikkoihin. Päätöksentekoprosessin selvittämis- ja perusteluvelvoitteiden tulee varmistaa toimivallan käyttöä puolueettomasti ja yksinomaan lain mukaan hyväksyttäviin tarkoituksiin. Päätöksentekoprosessin ohjauksen ja valvonnan menettelyiden tulee torjua ja puuttua epäeettisiin vaikuttamispyrkimyksiin.*

*Päätöksentekoprosessiin liittyvät tehtävät ja vastuut sekä menettelyt:*

*Päätöksentekoon oikeuttava toimivalta on määrätty viraston työjärjestyksessä. Valmistelijalla ja esittelijällä on vastuu laatimansa asiakirjan sisällöllisestä oikeellisuudesta. Päätöksentekijällä on vastuu asian ja tarvittavien vaikutusten riittävästä ja asianmukaisesta selvittämisestä sekä päätöksen oikeellisuudesta. Selvittämis- ja perustelumenettelyt turvaavat päätöksenteon asianmukaisen riskien arvioinnin ja sisäisen valvonnan.*

*Päätöksentekijä vastaa siitä, että päätöksestä käy ilmi päätöksen tehnyt viranomainen ja päätöksen tekemisen ajankohta, asianosaiset joihin päätös välittömästi kohdistuu, päätöksen perustelut ja yksilöity tieto oikeudesta tai velvoitteesta sekä sen henkilön nimi ja yhteystiedot, jolta asianosainen voi tarvittaessa pyytää lisätietoja päätöksestä.*

*Hallinnon asiantuntijatoimintojen ohjaus ja valvontatehtävät:*

*Hallinnon asiantuntijat ohjaavat ja kehittävät päätöksentekoprosessia sekä siihen liittyviä toimintaohjeita ja menettelyitä. Heidän tehtäviinsä kuuluu myös päätöksentekoprosessin ohjeistaminen, kouluttaminen ja laillisuuden valvonta. Tarvittaessa heidän tulee puuttua päätöksentekoprosessiin, mikäli he havaitsevat päätöksenteossa hallinnon oikeusperiaatteiden vastaisia toimintatapoja tai epäeettisiä vaikuttamispyrkimyksiä.*

## Sisäinen valvonta osana toiminnan ja talouden suunnittelua sekä tulosohjausta

## Henkilöstöjohtamisen sisäinen valvonta

## Viraston muiden merkittävien toimintojen sisäinen valvonta

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

# Erityistä huomiota vaativat asiat

*[Tässä kokonaisuudessa voidaan nostaa esille viraston toiminnan ja tavoitteiden saavuttamisen kannalta keskeisiä, riskiperusteisesti valittuja, erityistä huomiota vaativia asioita alla nostettujen teemojen lisäksi tai niiden sijaan.]*

## Vastuullisuuden edistäminen

*[Tässä kappaleessa kuvataan viraston vastuullisuustyön menettelytapoja ja toimenpiteitä. Sisäisen valvonnan näkökulmasta huomiota tulee kiinnittää viraston oman toiminnan kannalta merkittävimpien vastuullisuusnäkökulmien ja tavoitteiden sekä niihin liittyvien riskialueiden tunnistamiseen, valvontatoimenpiteiden määrittelyyn sekä tietoisuuden ja ymmärryksen lisäämiseen tähtääviin toimiin. Tukea sisältöjen muotoiluun saa perustelumuistion kappaleesta 5.1 sekä taulukosta 7.]*

## Väärinkäytösten, korruption ja lahjoman torjunta

*[Tässä kappaleessa kuvataan väärinkäytösten, korruption sekä lahjoman torjunnan menettelytapoja ja toimenpiteitä. Sisäisen valvonnan näkökulmasta huomiota tulee kiinnittää viraston toiminnan kannalta merkittävimpien riskialueiden tunnistamiseen, korruption vastaisen kulttuurin vaalimiseen, epäkohtiin puuttumisen menettelyihin sekä tietoisuuden ja ymmärryksen lisäämiseen tähtääviin toimiin. Tukea sisältöjen muotoiluun saa perustelumuistion kappaleesta 5.2 sekä taulukosta 8.]*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

## Varautuminen ja toiminta häiriö- ja poikkeustilanteissa

*[Tässä kappaleessa kuvataan varautumisen sekä häiriö- ja poikkeustilanteissa toimimisen periaatteita. Valmiuteen ja varautumiseen liittyviin yksityiskohtaisiin ohjeisiin voidaan tässä yhteydessä viitata. Näkökulmana tulisi olla sisäisen valvonnan menettelytavat, joiden avulla virasto varmistaa, että se tuntee ennakolta toimivaltuutensa, vastuunsa ja velvollisuutensa häiriö- ja poikkeustilanteissa, pystyy sopeuttamaan toimintaansa vaatimusten mukaisesti sekä säilyttämään päätöksentekokyvyn ja turvaamaan tarvittavat resurssit. Perustelumuistion kappaletta 5.3 ja taulukkoa 9 voi hyödyntää sisäisen valvonnan menettelytapojen ja toimenpiteiden kuvaamisessa.]*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

## Julkiset hankinnat ja sopimushallinta

*[Tässä kappaleessa kuvataan sisäisen valvonnan menettelytapoja ja toimenpiteitä, joiden avulla voidaan varmistaa hankintojen lainmukaisuus ja sopimuskauden aikainen valvonta. Myös hankintatoimeen liittyviä sisäisen valvonnan vastuita sekä hankintaprosesseihin sisällytettyjä kontrolleja voidaan kuvata. Hankinta- ja sopimushallinnan menettelyt on usein kuvattu muissa ohjeissa ja säännöissä, joihin tässä yhteydessä voidaan viitata. Menettelytapoja ja toimenpiteitä voi luokitella esimerkiksi sisäisen valvonnan osatekijöiden kautta. Tukea sisältöjen muotoiluun saa perustelumuistion kappaleesta 5.4 ja taulukosta 10 sekä hankintoihin liittyvän korruption ilmenemismuotojen tarkastelun avulla.]*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

## Hankerahoituksen hallinta

*[Tässä kappaleessa kuvataan sisäisen valvonnan menettelytapoja ja toimenpiteitä, joiden avulla voidaan varmistaa hanketoimintaan liittyvän rahoituksen hyvä hallinta kaikissa hanketoiminnan muodoissa. Hanketoimintaan liittyviä sisäisen valvonnan vastuita sekä hanketoiminnan prosesseihin sisällytettyjä kontrolleja voidaan myös kuvata. Hanketoiminnasta on usein laadittu erillisiä käsikirjoja ja muista yksityiskohtaisia ohjeita, joiden ylläpitoon ja joissa esitettyihin toimintamalleihin voidaan tässä yhteydessä viitata. Menettelytapoja ja toimenpiteitä voi luokitella esimerkiksi sisäisen valvonnan osatekijöiden kautta. Tukea sisältöjen muotoiluun saa perustelumuistion kappaleesta 5.5 ja taulukosta 11 sekä hankerahoitukseen liittyvien korruption ilmenemismuotojen tunnistamisen kautta.*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

## Valtion yhteiset palvelut

*[Tässä kappaleessa kuvataan viraston kannalta kriittiset palveluntuottajat sekä määritellään niiden ohjaukseen ja valvontaan liittyvät sisäisen valvonnan menettelytavat ja vastuutahot. Huomiota tulee kiinnittää laajojen palvelu- ja toimintoketjujen sisäiseen valvontaan. Kyseessä voivat olla valtion yhteisten palvelujen prosessit tai kriittiset muut ulkoiset tuottajat/toimittajat. Mikäli virasto ja palveluntuottaja ovat laatineet vastuunjakotaulukoita, prosessikuvauksia tai muita riskiperusteisia kontrollikuvauksia, voidaan niiden hyödyntämiseen viitata. Tukea sisältöjen muotoiluun saa perustelumuistion kappaleesta 5.6 ja taulukosta 12. Myös riskienhallinnan käsikirja valtionhallinnon toimijoille kuvaa sisäisten palvelujen hallintaan liittyviä näkökulmia.]*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

## Esteellisyys ja sidonnaisuudet

*[Tässä kappaleessa kuvataan sisäisen valvonnan menettelyt, joiden avulla virasto varmistaa, että se saa tietoonsa henkilöstönsä sivutoimet ja että niiden asiallisuus ja sallittavuus varmistetaan tasapuolisella tavalla. Sivutoimilupien käsittelyn prosessia kuvaaviin tarkempiin ohjeisiin voidaan tässä yhteydessä viitata. Myös henkilöstön oma vastuu tunnistaa ja ilmaista esteellisyytensä on tärkeää tuoda esille. Asiaa käsitellään perustelumuistion kappaleessa 5.7.]*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

## Toiminnan julkisuus ja tiedonhallinta

*[Tässä kappaleessa kuvataan sisäisen valvonnan menettelytapoja julkisuus- ja tiedonhallintalakien vaatimusten täyttämiseen liittyen. Huomiota tulee kiinnittää erityisesti toimiin, joilla virasto varmistaa julkisuusperiaatteen noudattamisen, toiminnan avoimuuden sekä läpinäkyvyyden. Toimenpiteet henkilöstön riittävän osaamisen varmistamiseksi julkisuuslain säännöksistä ja niiden noudattamisesta liittyvät myös tähän kokonaisuuteen. Kappaleessa kuvataan myös tietoaineistojen ja tietojärjestelmien tietoturvallisuuden arvioinnin menettelyjä sekä digitaaliseen turvallisuuteen kokonaisuutena liittyviä toimenpiteitä. Aihepiiriä käsitellään perustelumuistion kappaleessa 5.8]*

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

## Väärinkäytöksistä ilmoittaminen, ilmoittajansuoja ja ilmoituskanavat

*[Tässä kappaleessa kuvataan väärinkäytöksistä ilmoittamisen vastuu, periaatteet sekä menettelytavat sekä tilanteet, joihin sovelletaan ilmoittajan suojelua. Ilmoituskanavia voi olla organisaatiosta ja tilanteesta riippuen useita. Myös tässä kappaleessa voidaan viitata yksityiskohtaisiin ohjeisiin (esim. lainsäädäntö, taloussääntö) esimerkiksi ilmoittajansuojelusta sekä ilmoituskanavien vastuuhenkilöistä ja ilmoitusten käsittelystä. Kappaleessa tulee myös todeta tehtyjen ilmoitusten myötä havaittujen sisäisen valvonnan menettelytapojen ja toimenpiteiden puutteiden korjaamisvastuu. Asiaa käsitellään perustelumuistion kappaleessa 5.9]*