



# Turvallisuuspäällikkönä sisäministeriössä

Kari Santalahti

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## Turvallisuuspäällikkönä sisäministeriössä

Kari Santalahti  
Turvallisuus ja riskienhallinta  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2019

## Turvallisuus ja riskienhallinta (AMK)

Kari Santalahti

Turvallisuuspäällikkönä sisäministeriössä

Vuosi	2019	Sivumäärä	49
-------	------	-----------	----

---

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on seurata sisäministeriön turvallisuuspäällikön työtä ja tarkastella työhön kuuluvia tehtäviä. Työn on tavoitteena työskentelyn kirjaamisen kautta tapahtuva työskentelyn analysointi, kokonaisuuksien hahmottaminen ja avaaminen, sekä toiminnan ja työympäristön kehittäminen. Työn perusteella tunnistettiin neljä keskeistä kokonaisuutta, turvallisuustoiminta, riskienhallinta, kehittäminen ja yhteistyö. Nämä ovat loogisia, toisiinsa sidoksissa olevia kokonaisuuksia, joiden puitteissa pääosa päiväkirjajaksosta työskenneltiin.

Opinnäytetyö on laadittu päiväkirjan muotoon, siinä on kymmenen viikon ajan seurattu sisäministeriön turvallisuuspäällikön tehtäviä. Se sisältää päivittäisten keskeisten tapahtumien ja työtehtävien kirjaamisen, sekä viikoittaiset analyysit. Analyyseissä käsitellään viikon aikana esiin tulleita seikkoja tai niihin kiinteästi liittyviä kokonaisuuksia kirjallisuuden valossa. Viikkoanalyysien ja päiväkirjan yhteenvedon avulla halutaan hahmottaa päiväkirjajakson aikainen tehtäväkokonaisuus ja löytää hyödyllisiä kehittämiskohteita.

Tietoperustan kasvattaminen tapahtui vertailemalla käytännön työtä kirjallisuuslähteisiin. Alueita, joilla osaamista kehitettiin, olivat muun muassa ryhmätyöskentelyn fasilitointi, päätöksenteon tukeminen ja ajattelun virheiden vaikutus päätöksentekoon.

Työn pohjalta havaittiin, että asiantuntijaorganisaation johtamiseen tulee kiinnittää enemmän huomiota ja suuntaa ja menetelmää oleellisempaa on yhteinen johtamisen linja. Myös organisaatiomme sisäinen vuorovaikutus ja informaation vaihto havaittiin kehitettäväksi kohteiksi.

Sisäministeriö on työn pohjalta käsitellyt toimintaansa ja siihen liittyviä erilaisia sidoksia sekä eri osien vaatimaa ajankäyttöä. On myös pohdittu työn vaikuttavuutta, sekä miten voidaan kehittää työssä käsiteltyä kokonaisuutta. Työ antaa sisäministeriölle edellytyksiä toiminnan kehittämiseen.

Asiasanat: kehittäminen, riskienhallinta, turvallisuus

Degree Programme in Security Management  
Bachelor's Thesis

Kari Santalahti

Working as the Chief Security Officer with the Ministry of the Interior

Year	2019	Pages	49
------	------	-------	----

---

The purpose of this thesis is to follow the work of the Chief Security Officer of the Ministry of the Interior and to examine the tasks involved. The objective of the thesis is to analyse the tasks through the recording of the work, to understand and open up the load that the tasks create, and to develop the work and working environment. On the basis of the thesis, four key elements were identified; security, risk management, development and cooperation. These are logical, interconnected elements on which most of the work is based on.

The thesis has been written as a diary, and it describes ten weeks of duties of the Chief Security Officer of the Ministry of the Interior. It includes recording of daily key events and tasks, with weekly analyses. The weekly analyses contain the issues that have emerged during the week or related tasks in the light of literature. The weekly analyses and the diary summary alleviate perceiving the task as an entity during the journal period and map useful development targets.

The theoretical framework is a result of comparing practical work with literature. Areas where competence was developed include facilitating teamwork, supporting decision-making, and the impact of thinking errors on decision-making.

On the basis of the thesis, it was found that more attention should be paid to managing the expert organization, and that more important than methods, is the common goal and direction. Internal communication of the investigated organization and the exchange of information were identified as areas to be developed, too.

On the basis of the work, the Ministry of the Interior has reviewed its activities and various related interconnections as well as the use of time required for different tasks. There has also been a reflection on the effectiveness of the work and how it would be possible to develop the overall field of responsibility. The work gives the Ministry of the Interior the prerequisites for internal development.

Keywords: development, risk management, security

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Lähtötilanteen kuvaus.....	6
2.1	Oman työn analyysi.....	6
2.2	Sidosryhmät.....	10
2.3	Vuorovaikutus työpaikalla .....	10
3	Päiväkirjaraportointi .....	11
3.1	Viikko 1.....	11
3.2	Viikko 2.....	14
3.3	Viikko 3.....	18
3.4	Viikko 4.....	22
3.5	Viikko 5.....	25
3.6	Viikko 6.....	29
3.7	Viikko 7.....	31
3.8	Viikko 8.....	34
3.9	Viikko 9.....	37
3.10	Viikko 10 .....	39
4	Pohdinta ja päätelmät .....	42
	Lähteet.....	47
	Kuviot .....	49

## 1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö käsittelee työtäni sisäministeriön turvallisuuspäällikkönä. Päiväkirjassa dokumentoin työtäni kymmenen viikon ajan, sekä pohdin itseni ja työni kehittämistä.

Työnantajani on ministeriö, joka on osa valtioneuvostoa, ministeriöiden muodostamaa hallitus- ja hallintoasioiden päätöksentekuelintä. Sisäministeriön keskeinen tehtävä on valmistella hallinnonalaa koskevaa lainsäädäntöä sekä ohjata hallinnonalan virastoja. Lisäksi ministeriö vastaa sen toimialaan kuuluvista kansainvälisistä- ja EU-asioista. Sisäministeriön hallinnonalalla on useita toisistaan poikkeavia virastoja: poliisi, suojelupoliisi, Rajavartiolaitos, Häätäkeskuslaitos, Maahanmuuttovirasto ja Pelastusopisto.

Taustaltani olen poliisi. Aloitin poliisikoulun vuonna 1990 ja olen työskennellyt Helsingin poliisilaitoksessa erilaisissa järjestyspoliisin tehtävissä. Viiden vuoden ajan alkaen vuodesta 1997 työskentelin myös perustamassani ohjelmistoalan yrityksessä, muutaman vuoden päätoimisena. Palasin poliisihallintoon vuosituhaten vaihteen jälkeen, kun ryhdyin työskentelemään sisäministeriössä poliisin silloisessa ylijohdossa poliisin raportointitietojärjestelmän parissa. Päädyin työnantajani kanssa käytyjen keskustelujen jälkeen kouluttautumaan turvallisuus- ja tietoturva- alalle. Olen opiskellut alaa erilaisissa oman hallinnon, puolustusvoimien ja Aaltoyliopiston koulutuksissa ja koulutusohjelmissa siitä lähtien. Johdonmukainen seuraus olikin, että minulle annettiin tehtäväksi toimia poliisin tietoturvapäällikkönä. Jota tehtävää hoidin vuoteen 2010 jolloin poliisin hallintorakennemuutoksessa perustettiin uusi poliisin ylijohdo, poliisihallitus. Poliisihallitukseen perustettiin turvallisuuspäällikön virka, johon minut valittiin. Poliisihallituksesta siirryin sisäministeriön uuteen turvallisuuspäällikön virkaan 2015 lopussa.

## 2 Lähtötilanteen kuvaus

### 2.1 Oman työn analyysi

Työskentelen sisäministeriössä, joka on osa valtioneuvostoa. Sisäministeriön hallinnonalalla on useita toisistaan poikkeavia virastoja: Poliisi, Suojelupoliisi, Rajavartiolaitos, Häätäkeskuslaitos, Maahanmuuttovirasto ja Pelastusopisto. Sisäministeriön itsensä keskeinen tehtävä on valmistella hallinnonalaa koskevaa lainsäädäntöä sekä ohjata hallinnonalan virastoja. Sisäministeriötä, joka jakaantuu viiteen osastoon, johtavat sisäministeri ja kansliapäällikkö. Kuviossa 1 on esitetty sisäministeriön organisaatiokaavio (sisäministeriö 2018).



Kuvio 1: Organisaatiokaavio (sisäministeriö 2018).

Työskentelen sisäministeriössä turvallisuuspäällikkönä. Tehtäväni on sisäministeriön ja sisäasiainhallinnon riskienhallinnan, organisaatioturvallisuuden, tieto- ja kyberturvallisuuden ohjaus, kehittäminen ja seuranta. Tehtäviini kuuluu toimialani poikkihallinnollinen, kansallinen ja kansainvälinen yhteistyö, sekä toimialan koulutus ja koulutuksen kehittäminen. Lisäksi toimin sisäministeriön suojelujohtajana.

Sisäministeriön turvallisuuspäällikön tehtävä oli aiemmin ollut oman toimen ohella hoidettu suppeahko tehtävä, joka käsitti ministeriön omien fyysisen turvallisuuden käytäntöjen ohjauksen. Tietoturvallisuudesta ministeriössä ja tietoturvallisuuden ohjauksesta hallinnonalan tasolla vastasi tietoturvapäällikkö. Vuonna 2015 tehtävät yhdistettiin, niiden laajuudeksi tuli hallinnonalatason ohjaus ja kehittäminen ja niihin lisättiin suojelujohtajan tehtävät ja sittemmin myös riskienhallintaa koskevat ministeriön ja hallinnonalan koskevat ohjaus- ja kehittämismvastuut.

Nykyinen tehtäväkokonaisuus ja sen laajuus ovat uusia. Aiemmin vastaavaa kokonaisuutta ei oltu ministeriöstä ohjattu, jonka vuoksi virastojen turvallisuustoiminnan- ja riskienhallinnan kulttuuri on kehittynyt vapaasti, eikä yhteistä linjaa tai kehittämissuuntaa juuri ole ollut. Tähän haluttiin muutos ja hallinnonala on toimialallani lähdetty kehittämään konsernina.

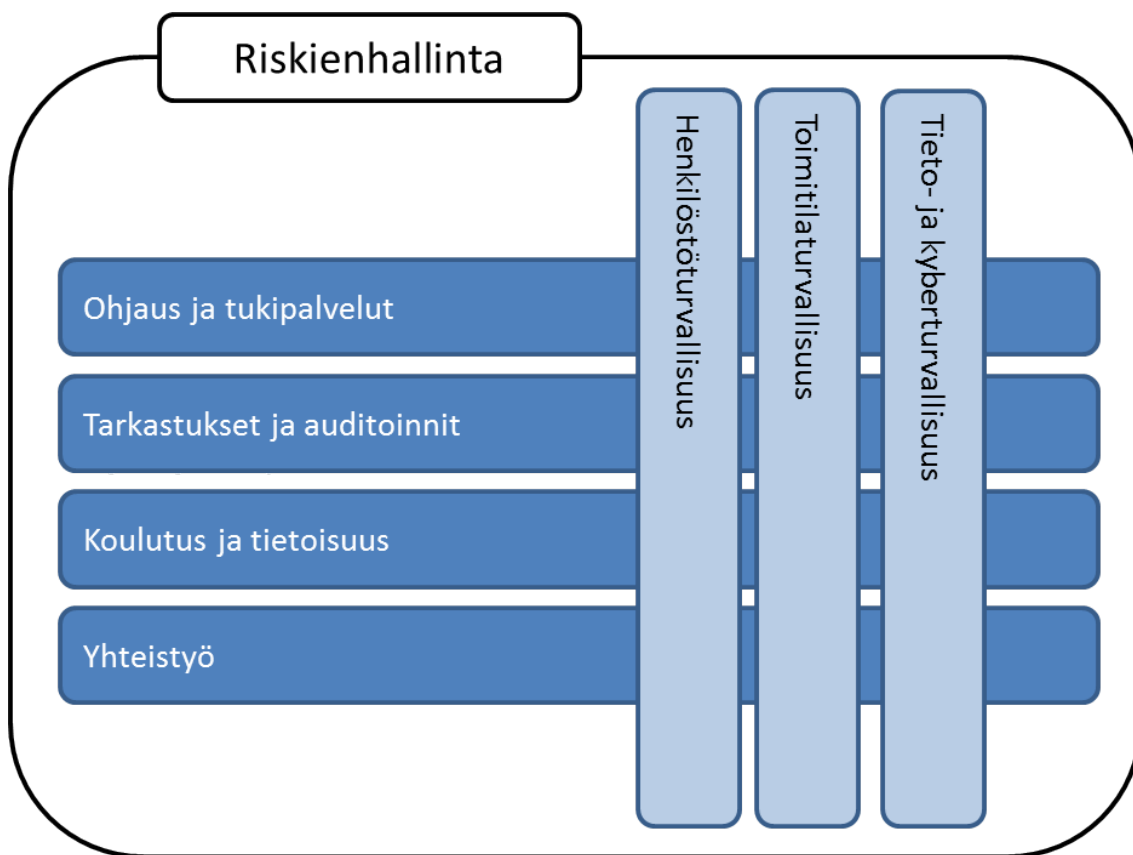
Sisäministeriön oman toiminnan näkökulmasta turvallisuuteen liittyvä työni on erilaisten turvallisuuteen liittyvien prosessien ja toimintatapojen valvonta ja kehittäminen. Sisäministeriön riskienhallinta puolestaan nivoutuu osaksi koko hallinnonalan riskienhallintaa, vaikka ministeriö kuten hallinnonalan virastot ja laitoksetkin, tekevät riskienhallintansa oman toimintansa

lähtökohdista. Sisäasiainhallinnon riskienhallinta taas on osa valtioneuvoston ja valtionhallinnon riskienhallintaa.

Sisäasiainhallinnossa tavoitellaan tilannetta, jossa turvallisuustoiminta on perusteiltaan yhtenevää ja riskilähtöistä. Siksi riskienhallinta ja turvallisuustoiminta kulkevat käsi kädessä ja hallinnonalan turvallisuusarkkitehtuuri pohjautuu riskienhallintaan. Riskienhallinnalla on myös muita kuin turvallisuustoimintaan liittyviä ulottuvuuksia, myös organisaation toiminnallisten riskien arviointi ovat osa riskienhallintamme kokonaisuutta.

Toimiala on laaja ja monipuolinen. Hallinnonalallamme on useita virastoja ja ne kaikki toteuttavat erilaista perustehtävää ja ovat toiminnaltaan erilaisia. Vaikka virastoissa on jokaisessa oma turvallisuusjohto, joka tuntee virastonsa toiminnan hyvin, tulee minunkin olla riittävästi perillä virastojen toiminnasta ja erityisesti virastojen keskinäisistä eroista. Työ edellyttää laajaa riskienhallinnan ja turvallisuustoiminnan osaamista, sosiaalisia taitoja, jonkin verran päätäväisyyttä ja erityisesti kykyä hahmottaa laajoja organisaatorajat ylittäviä kokonaisuuksia.

Kuviossa kaksi kuvataan sisäasiainhallinnon yhteinen turvallisuusarkkitehtuuri ja sen keskeiset elementit. Turvallisuusarkkitehtuuri on yhteinen perustaso, jota hallinnonalamme virastot täydentävät omien tarpeidensa mukaisesti (sisäministeriö 2017).



Kuvio 2: Turvallisuusarkkitehtuuri (sisäministeriö 2017).

Oman leimansa ministeriötyöskentelyyn tuo myös seikka, että ministeriö on osa valtioneuvostoa. Valtioneuvosto puolestaan on oma laaja kokonaisuutensa ja sillä on omat riskienhallinnan ja turvallisuustoiminnan tavoitteet. Tässä mielessä ei oman hallinnonalan tuntemus riitä, vaan on nähtävä hallinnonalamme yhtenä osana kokonaisuutta ja yhdistettävä valtioneuvoston ja valtionhallinnon tarpeet ja tavoitteet siten, että hallinnonalamme toimii yhtenä kokonaisuutena ja myös osaltaan tukee laajemman kokonaisuuden tavoitteita.

Työskentely pitkään erilaisissa turvallisuuteen liittyvissä tehtävissä ja organisaation turvallisuuden sekä tieto- ja kyberturvallisuuden johto- ja kehittämistehtävissä on antanut hyvän ja konkreettisen kokemuspohjan, jonka pohjalta perustyöskentely on tuloksekasta. Tätä perusosaamista täydentävät erilaiset kurssit, koulutukset ja koulutusohjelmat, jolta olen hakenut toimialaani perspektiiviä ja itselleni myös tutkittuun ja analyttiseen tietoon perustuvaa osaamispohjaa. Pohjan laajentamista on myös tämä Laurean ammattikorkeakoulututkinto, joka on antanut hyvin paljon erilaisten synteisien ja oman työn pohdinnan kautta.

Koen osaamisen olevan vähintään riittävällä tasolla nykyisten tehtävien hoitamiseksi ja hallinnonalamme kehittämiseksi tällä saralla. Suoriudun perustyöstäni, ja saan päätökseen myös satunnaisemmat ja hyvinkin haastavat kokonaisuudet. Kehittymisen osalta koen olevani sellaisessa vaiheessa, jossa uuden oppiminen ja opiskelu kannattaa. Toisaalta näen, että opiskelu kannattaa aina. Sen myötä saadaan uusia hyödyllisiä näkökulmia, analyttisyyttä ja synteisiä. Toiminnassani tämä näkyy siten, että olen aktiivisesti kehittänyt omaa osaamistani ja kannustan myös muita osaamisensa kehittämiseen. Olen myös aktiivisesti pitänyt luentoja erilaisissa tilaisuuksissa ja koulutuksissa ja näin antanut osaamiseni ja näkemykseni myös muiden käyttöön ja arvioitavaksi.

Tavoitteeni opinnäytetyölle on työskentelyni analysointi ja tarkkailu opinnäytetyön aikajännteeltä. Näin toivon saavani ajatuksia ja palautetta, jonka perusteella voin kehittää sekä omia toimintatapojani, että työympäristöäni. Olen työskennellyt suuren organisaation turvallisuuden johtotehtävissä jo pitkään, ja siksi monet asiat tuntuvat lähes itsestään selviltä. Olen opiskelun aikana ja opiskelijoille luentoja valmistellessani havainnut, kuinka hyödyllistä ja tarpeellista on purkaa minulle itselleni selviä kokonaisuuksia siten, että pystyn kertomaan niistä ymmärrettävästi ja johdonmukaisesti. Tästä on tullut työtehtävissäni arvo, jota en ole osannut nähdä ennalta. Asioiden purkaminen on pakottanut pohtimaan niitä eri kääkökulmilta. Se on tuonut työhönikin uutta ulottuvuutta. Odotan opinnäytetyöltä tätä samaa. Päiväkirjaa kirjoittaessani ja menneitä viikkoja osaamani ja kirjallisuuden valossa reflektoidessani odotan saavani lisää uusia lähestymiskulmia. Odotan siis näkeväni tuttuja asioita uudessa valossa ja vanhan osaamisen lisäksi myös analyttisemmin lähteiden ja kirjallisuuden kautta.

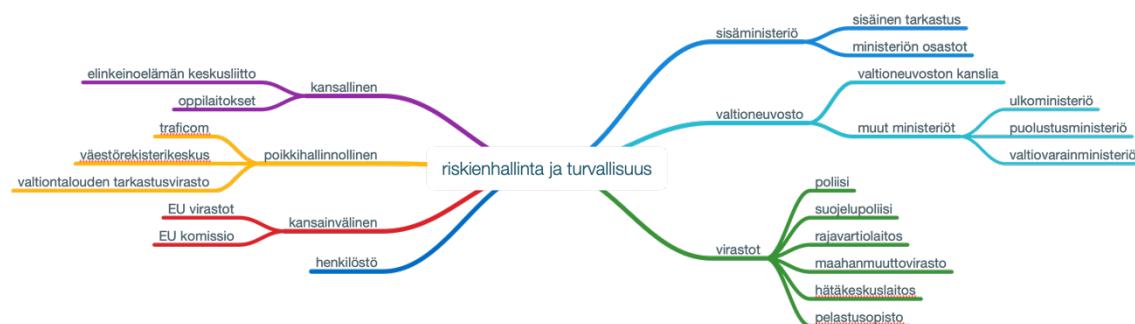
## 2.2 Sidosryhmät

Ministeriössä työskenneltäessä sidosryhmäkenttä on hyvin laaja. Omia sisäisiä sidosryhmiämme ovat ministeriön osastot ja sitä kautta henkilöstö. Keskeinen sisäinen sidosryhmä on ministeriön sisäinen tarkastus, jonka tehtävänä on varmistua mm. riskienhallinnan riittävästä. Ja riskienhallinta puolestaan on turvallisuuspäällikön tehtävä. Vuorovaikutus sisäisen tarkastuksen kanssa on läheistä ja jatkuvaa. Sidosryhminä ovat myös hallinnonalan virastot, joihin on toisaalta ohjaussuhde, toisaalta virastot ja virastojen kollegat ovat verkosto ja siten oma yhteistyöympäristönsä.

Valtioneuvostotason yhteistyö käsittää yhteistoiminnan erityisesti valtioneuvoston kanslian valmiusyksikön kanssa. VNK valmiusyksikkö vastaa turvallisuuspalvelujen tuottamisesta ministeriöille, joten olemme tässä mielessä ministeriönä valmiusyksikön asiakas. Yhteistyö ja vuorovaikutus valmiusyksikön ja valtioneuvoston kanslian kanssa on jatkuvaa myös muilla, kuin turvallisuuden saralla.

Korkean turvallisuuden ministeriöiden, ulkoministeriön, puolustusministeriön kanssa tehdään myös paljon yhteistyötä. Valtiovarainministeriö puolestaan ohjaa controller-toimintonsa kautta valtionhallinnon riskienhallintaa (Valtiovarainministeriö 2019).

Kuviossa kolme on kuvattu erilaisia riskienhallinnan ja turvallisuuden sidosryhmiä.



Kuvio 3: Tehtäväkentän jäsentely

## 2.3 Vuorovaikutus työpaikalla

Sisäministeriön henkilöstöä on sekä Helsingissä, jossa pääosa ihmisiä työskentelee, että Kuopiossa, jossa on vastikään ministeriöön liitetty kriisinhallintakeskus. Oman henkilöstön kanssa kommunikointi tapahtuu kasvoitusten, sähköpostitse tai pikaviestimellä. Samat kanavat ovat käytössä hallinnonalamme virastojen kollegoiden kanssa. Sekä sellaisten viranomaisten, jotka käyttävät yhteistä tietoliikenneverkkoa. Erilaisia kokouksia on paljon ja osa niistä järjestetään videoneuvotteluina. Käytössämme on videoneuvottelujärjestelmä, jolla voimme järjestää sekä sisäisiä, että ulkoisia videoneuvotteluja.

Työympäristömme on monitila. Käytännössä työskentelemme avokonttorissa, jossa kenelläkään ei ole omaa työpistettä. Valittavissa on erilaisia, erilaiseen työskentelyyn soveltuvia pisteitä. Minulle avokonttori sopii hyvin, myös tieto välittyy paremmin tämän tyyppisessä ympäristössä, ilman jatkuvaa erikseen informointia ja palaverieita.

Etätyön tekeminen on tehty helpoksi ja joustavaksi, siihen kannustetaan sikäli, kun työtehtävät sen mahdollistavat. Etätyön avulla voidaan esimerkiksi vähentää työmatkoihin kuluva aikaa, rauhoittaa työympäristö erityistä keskittymistä vaativiin tehtäviin ja helpottaa työntöön ja muun elämän yhteensovittamista.

### 3 Päiväkirjaraportointi

#### 3.1 Viikko 1

Viikko näyttää rauhalliselta, kalenteri ei ole kovin täynnä. Tarkoitukseni on käyttää aikaa tiedonhallintalain tietoturvaluutta ohjaavaan osaan perehtymiseen sekä tulevan luokitteluasetuksen valmisteluun yhdessä virastojemme kollegojen kanssa.

Maanantai 11.2.2019

Viikko alkoi viikonlopun aikana tulleiden sähköpostien, joita en viikonlopun aikana hoitanut, seulomisella. Turvallisuuskonsultilta oli tullut tarjous, jota olikin jo odottanut. Pääsemme ottamaan kokonaan uusia askeleita hallinnonalan toimitilaturvallisuuden kehittämisessä, ja konkretisoimaan toimitilojen turvallisuusvaatimuksia. Omin voimin saimme kyllä aikaan toimitilaturvallisuusnormiemme ajantasaistamisen, mutta turvasuunnittelijan kanssa saadaan lisättyä havainnollisuutta ja käytännönläheisyyttä. Tämän kokonaisuuden parissa vierähtikin päivästä iso osa.

Ohjasin sihteeriamme hallinnonalan virastojen toimittamista raporteista tehtävän koosteen tekemisessä. Koosteeseen tiivistetään vuoden 2018 keskeiset havainnot, toimenpiteet ja seurantakohteet. Se esitellään ensi kuussa ministeriön johdolle. Kooste on osa hallinnonalan tietoturvaluuden raportointia.

Erään virastoistamme tietoturva-asiantuntija ilmoitti yhteisen asiankäsittelyjärjestelmän kummallisesta toiminnasta. Hän epäili järjestelmän toimivan osin väärin. Me lähdemme järjestelmän omistajana tarkemmin tutkimaan, mistä on kyse.

Päivän aikana tuli eteen kaikenlaisia pieniä yleispyyntöjä, joita on turha lykätä yhtään sillä ne on helppo ja nopea hoitaa. Ne käytännössä silti katkovat muuta kesken olevaa työskentelyä. Tämän kaltaiset, usein sähköpostitse saapuvat asiat ovat osa normaalia tehtävävirtaa ja työskentelyä.

Tiistai 12.2.2019

Aloitin aamun viime viikon työtuntien kohdistuksella. Tapanani on heti alkuviikosta kohdistaa tehdyt edellisen viikon tunnit, enkä osaa yhtään hahmottaa miksi en tehnyt sitä jo eilen. Varmaan työ vei niin mukanaan, että tämä rutiini jäi toissijaiseksi.

Tutustuin eduskunnassa hallituksen esityksenä olevaan tiedonhallintalakiin ja siihen liittyvään luokitteluasetukseen, jota valmistellaan parhaillaan valtiovarainministeriön johdolla (eduskunta 2019). Asetus tulee määrittelemään useita keskeisiä tiedonhallintalain soveltamisen turvallisuuskäsitteitä, joten se on viranomaistoiminnan kannalta hyvin oleellinen. Tarkoituksenani oli tämän viikon aikana käydä tätä kokonaisuutta mahdollisimman paljon läpi, mutta nyt jo vaikuttaa siltä, että edellisessä kokouksessa sovittu valmistelumateriaali on käytettävissä ehkä vasta ensi viikolla. Jolloin vasta pääsen osallistuttamaan virastojemme kollegat.

Päivitin tehtävälistan. Pidän muistikirjan välissä paria paperiarkkia, joihin kirjaan erilaisia tehtäviä ja kokonaisuuksia. Päivitän listaa merkinnöillä sitä mukaa kun asioissa tapahtuu etenemistä tai tehdään erilaisia toimenpiteitä. Listat pitää kirjoittaa uusiksi aika-ajoin, muuten niistä ei saa mitään selvää. Samalla valmiit tehtävät siirtyvät historiaan ja meneillään olevien tilanne ja kokonaisuus kirkastuu.

Keskiviikko 13.2.2019

Sisäministeriöön alkuvuodesta liitetty CMC, Kriisinhallintakeskus, järjestää siviilikriisinhallintaan liittyvää ja valmistavaa koulutusta. Olemme käyneet keskustelua muutoksista, joita keskuksen hallinnollisen aseman muuttuminen tuo turvallisuustoimintaan. Tästä näkökulmasta sain erään kurssin turvallisuussuunnitelman, jota pyydettiin tarkastelemaan. Josko ministeriön turvallisuusvaatimukset tai ohjeistukset edellyttävät muutoksia suunnitelmaan. Suunnitelma oli selkeä ja johdonmukainen. Kurssilaisten on taatusti helppo omaksua se. Ainoastaan suunnitelman riskienhallintaosio kaipaisi tarkastelua, että se olisi hallinnonalamme turvallisuusriskienhallinnan rakenteen mukainen. Tästä täytyy käydä lisäkeskusteluja, sillä kurssit on sertifioitu ENTRi (Europe's New Training Initiative for Civilian Crisis Management) toimesta. Ja onkin mahdollista, että myös riskienhallinta on tehty sen ohjeiden mukaisesti (ENTRi 2018). Toisaalta suunnitelma on sisällöllisesti hyvä, joten rakenteen muuttaminen ei välttämättä tuo lisäarvoa.

Huhtikuun alussa on eu-LISA (The European Union Agency for the Operational Management of Large-Scale IT Systems) järjestämä SON (Security Officers Network) kokous. Eu-LISA on Euroopan Unionin tietohallintovirasto ja se vastaa Euroopan yhteisistä suurista tietojärjestelmistä (eu-LISA 2018). Kävimme päivän mittaan kirjeenvaihtoa aikataulusta, sillä isännät halusivat ylimääräisen kokouspäivän maanantaille, kun varsinainen kokous on tiistaina ja keskiviikkona. Tämä aiheuttaisi sen, että sunnuntai menisi kokonaan matkustamiseen kokouspaikalle. Eikä

ongelma koske vain minua, vaan myös muista maista tulevia kollegoja. Lopulta päätettiin pitää ylimääräinen osio varsinaisen kokouksen jälkeen, eikä kenenkään tarvitse matkustaa sunnuntaita.

Kävin jälleen läpi hallituksen esitystä tiedonhallintalaiksi, sekä sen perusteluja. Tiedonhallintalain nojalla annettava luokitteluasetus on valmistelussa ja haluamme varmistaa sen toimituuden, sillä sen merkitys viranomaistoiminnalle ja tietoturvallisuuden varmistamiselle tulee voimaantulonsa jälkeen olemaan merkittävä.

Torstai 14.2.2019

Päivä on mennyt erilaisten riskien parissa ja pääosan päivästä olen työskennellyt ministeriön toimitilojen riskienhallinnan parissa. Käymme aika-ajoin läpi erilaisia toimitiloihin liittyviä riskejä ja skenaarioita olemassa olevien kirjausten ja myös uusien näkökulmien kannalta. Tätä prosessia on nykyisten tilojen osalta toistettu useita kertoja ja aloitimme paljon ennen muuttoa. Tarkoituksemme on varmistaa, että toimintamme on mahdollisimman häiriötöntä ja että toimitilamme ovat tarpeitamme vastaavat sekä työnteon, että turvallisuuden näkökulmista.

Kävin siis läpi vanhat riskit ja niiden arvioinnit, hallintakeinot, toimenpiteet ja aikataulut. Kirjasin uudet havainnot, päivitin kaikki riskilomakkeet ja lopuksi laadin alustavan riskienhallintapäätöksen johdollemme hyväksyttäväksi. Ja lähetin päivän materiaalin kollegoille vertaisarviointiin.

Perjantai 15.2.2019

Eilen eräs virastoistamme nosti esiin huolen ulkomaisen palveluntuottajan tietoturvallisuuden tasosta. Kävimme yhdessä viraston kollegan kanssa tilannetta läpi jo eilen ja tänään. Tilanne on sellainen, että virastomme joutuu nyt harkitsemaan yhteistyönsä laatua tämän kumppanin kanssa ja me ministeriönä olemme olleet yhteydessä muihin valtioneuvoston toimijoihin, jota tämä tapaus koskee. Ja olemme nyt sopineet tähän asiaan liittyvistä kansallisista ja kansainvälisistä toimintatavoista lähipäiville.

Valtioneuvoston kanslia lähetti ministeriöille lausuntopyynnön yhteisestä ohjeistuksesta. Yksi lausuttavista ohjeista käsittelee kulkuoikeuksien hallintaa valtioneuvostossa. Valtioneuvoston kanslia tarjoaa ministeriöille turvallisuuspalveluja ja kulkuoikeushallinto on yksi niistä, siksi kanslia ohjeistaa ministeriöitä yhteisiin käytäntöihin ja toimintamalleihin. Lueskelin ohjeen läpi ja pohdin sen eri kohtia ja vaikutuksia sisäministeriön toimintaan ja henkilöstöömme. Luonnostelin myös lausunnon ja lähetin sen henkilölle, joka koostaa yhteisen lausunnon kaikista lausuttavana olleista ohjeista. Ohjeet kohdistuvat hieman eri aloille, joten yksi henkilö koordinoi lausunnon.

Viikkoanalyysi

Viikko oli sikäli rauhallinen, että ennakkoon sovittuja tapaamisia ja palavereita ei ollut kovin paljon. Sainkin käytettyä runsaasti aikaa erilaisten vaiheissa olevien asioiden loppuun viemiseen ja tulossa olevaan lainsäädäntöön tutustumiseen. Viikon aikana eteen tullut virastomme ilmoitus palveluntuottajan turvallisuuspuutteista on mielestäni osoitus avoimuudesta, jolla virastomme viestivät keskenään, sillä tapaus on ollut esillä myös hallinnonalamme tieto- ja kyberturvaryhmän kokouksissa. Niinpä tieto on jaettu hallinnonalamme kaikille, jotka sitä tarvitsevat. Ja nyt tapauksen siirryttyä akuutimpaan vaiheeseen, joka vaatii toimenpiteitä, sovitettiin yhteistyössä rooleista ja toimenpiteistä.

Tämä voidaan nähdä turvallisuusjohtamisen, ohjeistamisen ja jalkauttamisen tuloksena. Sen sijaan, että tapausta olisi hoidettu yhden viraston toimesta on yhteistyö ollut hyvin laajaa ja riittävä tiedonjako on varmistettu useilla foorumeilla. Arto Suomisen kirjassa Riskienhallinta käsitellään organisaatioiden toimintaan liittyviä riskejä ja epävarmuutta. Organisaatio ei menestyksekkään toiminnan taataksaan olla ottamatta huomioon organisaation toimintaan liittyviä vaaratekijöitä. Suominen on ottanut organisaation turvallisuuden osaksi kirjassa käsitellyjä teemoja ja hänen näkemyksensä mukaan turvallisuudella ja riskienhallinnalla on kiinteä linkki. Turvallisuutta voidaan vaalia silloin, kun on mielletty riskienhallinnan perusstrategiat ja pystytään toimimaan asetettujen tavoitteiden mukaisesti (Suominen 2003, 164). Hallintomme yhteinen turvallisuuskulttuuria on viime vuosien aikana kehitetty konsernimaiseen suuntaan. Turvallisuuskulttuurin kehittämisen ja ohjauksen tavoitteena on toisaalta ollut mahdollistaa virastojen omat ratkaisut ja toimintatavat, toisaalta varmistaa yhteinen perustaso ja yhteistoiminta. Hallinnonalan yhteiset turvallisuustoiminnan periaatteet ovat käytännössä Suomisen tarkoittamia perusstrategioita ja tämä yhteinen pohja antaa meille edellytykset yhteisölliseen työskentelyyn.

### 3.2 Viikko 2

Tulossa on jälleen rauhallinen viikko, on hiihtoloma. Hiihtoloma näkyy siten, ettei suunniteltuja tapaamisia ole tälläkään viikolla kovin paljoa. Ajatukseni on päästä eteenpäin erityisesti hallintomme toimitilaturvallisuusmääräyksen valmistelussa. Tutustumme viikon aikana virastojen turvallisuusjohdon kanssa Abloyn erääseen tuotelinjaan, josta erityisesti virastomme saattavat hyötyä ja olla kiinnostuneita. Sisäministeriön sisäisen tarkastuksen kanssa jatkamme hallinnonalamme riskienhallinnan kehittämissuunnitelman laatimista.

Maanantai 18.2.2019

Meillä oli yksikkökokous, jossa oli paikalla yllättävän paljon väkeä, erityisesti kun otetaan huomioon samaan aikaan oleva hiihtoloma. Roope, sihteeriharjoittelijamme on ollut meillä töissä puoli vuotta ja nyt viimeistä päivää. Roope on ollut erinomainen apu jokapäiväisissä rutiineissa ja esimerkiksi tilaisuuksien järjestämisessä.

Sovimme päivän aikana ajankohtaistilaisuuden järjestämisestä valtioneuvoston kanslian, puolustusministeriön ja ulkoministeriön kollegoiden kanssa. Meillä kaikilla on omilla aloillamme ja hallinnonalojamme käsittäviä kehityshankkeita, joiden osalta on järkevää pitää kollegat tietoisina etenemisestä. Sovimme siis yhteisen tapaamisajan, jonka rauhoitamme omien ja yhteisten ajankohtaisten asioiden läpikäymiselle. Eräänlainen tilanepalaveri siis.

Käsittelimme yksikköpalaverissamme salassa pidettävien asiakirjojen käsittelyä ja käsittelyyn tarvittavia välineitä. Kiersin hieman erityistilojamme ja kävin läpi nyt käytettävissä olevia välineitä. Tarvitsemme lisää joitakin välineitä, mutta kokonaisuutena tilanne on riittävällä tasolla.

Tiistai 19.2.2019

Meillä on erään talouden suunnitteluun liittyvän tietojärjestelmän auditointi käynnistymässä. Auditoinneissa hyödynnetään Väestörekisterikeskuksen kilpailuttamia sopimuksia ja prosessinhallintaa. Meillä itsellämme on puolestaan tapahtunut henkilövaihdoksia ja saimme nyt lopulta tämän asian liikkeelle ja uuden henkilön perehdytettyä auditointiin riittävällä tasolla.

Päivän suunnitelmat menivät muutoin uusiksi. Nimittäin aamusta sähköpostiin tuli 25 sivuinen muistioluonnos ja siihen liittyvä Powerpoint-esitysmateriaali. Kyseessä on valtioneuvostotason kehittämishanke ja muistioluonnoksessa esitetään merkittäviä muutoksia nykyisiin rakenteisiin. Tätä asiaa käsitellään ensi viikolla laajemmalla kokoonpanolla hankkeen ohjausryhmässä ja meidän asiantuntijoiden olisi nyt perehdyttävä kokonaisuuteen huolella, että pystymme valmistelamaan sisäministeriön kannan. Minä laitan tältä päivältä muut työt syrjään siksi aikaa, että oma osuuteni on sopivassa vaiheessa, jotta voimme kollegojen kanssa keskustella jatkosta.

Keskiviikko 20.2.2019

Koko hallinnonalamme käytössä on laaja riskienhallinnan, turvallisuusjohtamisen ja koulutuksen tietojärjestelmä. Kilpailutimme viime vuonna järjestelmäkokonaisuuden uudelleen ja olemme alkuvuodesta määritelleet järjestelmän toiminnallisuutta uudelleen. Yritämme parantaa virastojemme ja omia edellytyksiämme oman toimintamme arviointiin riskienhallinnan keinoin. Kävimme läpi järjestelmän viimeistelyn ja versionnostojen aikatauluja yhdessä toimittajan kanssa. Tietojärjestelmän toimittaa meille sama yritys kuin aiemminkin, joka on helppottanut päivitys- ja kehitystyötä hyvin paljon. Aikataulu tuntuisi pitävän hyvin ja pääsemme uuden järjestelmän käyttöön maaliskuun alussa. Ensimmäinen hallinnonalan yhteinen riskiraportointi tehdään uudella järjestelmällä riskienhallintapolitiikkamme mukaisesti toukokuussa.

Viranomaisen salassa pidettävien asiakirjojen käyttöoikeuksista on pidettävä kirjaa ja me myönämme oikeuksia käytännössä henkilötasolla työtehtävän ja tiedonsaantitarpeen arvioinnin perusteella. Käyttöoikeuksien myöntämisestä ja kirjanpidosta määrätään säädösten tasolla, joten kyse ei ole pelkästä byrokratiasta. Meillä ministeriössä on melko paljon ihmisiä töissä, ja korkeampien suojaustasojen käyttöoikeuksia on myös jonkun verran. Käyttöoikeuksien hallinnointi manuaalisesti on ollut hankalaa, eikä ajantasaisuus esimerkiksi henkilön siirtyessä muihin tehtäviin ole aina ollut täysin varmaa. Olemme nyt siirtymässä sähköiseen, lähes reaaliaikaiseen käyttöoikeushallinnointiin, joka on sidottu henkilöstön elinkaareen. Henkilöstön vaihtaessa tehtäviä tai siirtyessä ministeriöstä pois, oikeudet lakkaavat automaattisesti ja niiden tarve harkitaan tarvittaessa uudelleen. Näin kirjanpito pysyy koko ajan perillä muutoksista. Valmistelin tätä asiaa päivän aikana melko pitkään.

Torstai 21.2.2019

Abloyn edustajat kävivät esittelemässä meille ja virastojemme turvallisuusjohdon edustajille Traka-tuoteperhettä. Traka aiotaan tuoda Suomen markkinoille ja se saattaa olla virastoillemme kiinnostava lisä Abloyn tuotevalikoimaan. Aloite esittelylle tuli Abloylta ja me arvioimme tämän siinä määrin kiinnostavaksi, että järjestimme tilaisuuden, jossa tuoteperhe esittelyn pääsi kuulemaan. Tuoteperhe oli kieltämättä mielenkiintoinen ja esitetyt referenssit ja erityistoteutukset olivat sellaisia, joista virastomme voivat hyötyä. Virastot jatkavat mahdollisia keskustelujaan Abloyn kanssa itsenäisesti.

Sisäministeriön hallinnonalan yhteinen riskienhallintapolitiikka tuli voimaan 1.1.2019 (sisäministeriö 2019). Siihen liittyvät riskimallien kehittämistyöt ja niiden integrointi riskienhallinnan tietojärjestelmään on meneillään. Meillä on yhdessä ministeriön sisäisen tarkastuksen kanssa ollut tekeillä hallinnonalan riskienhallinnan kehittämissuunnitelma, jonka työstämiselle edelleen on nyt sopiva hetki, kun muut riskienhallinnan kehittämistyöt ovat hyvässä vaiheessa. Kävimme pitkän keskustelun taustoista ja nykytilasta. Pohdimme hallinnonalan riskienhallinnasta saamia hyötyjä ja sitä, millä toimilla riskienhallintaa tulisi kehittää sekä sisäministeriön, että hallinnonalan näkökulmista. Tarkoituksemme on kehittää toimintatapoja, tietojärjestelmiä ja yhteisiä menetelmiä siten, että riskienhallinta antaa lisäarvoa ja sillä on merkitystä organisaation johtamisen ja tavoitteiden saamisen kannalta.

Perjantai 22.2.2019

Tänään tuli viesti henkilökuntaamme kuuluvalta. Hän oli löytänyt kuvan itsestään arabiankielisen artikkelin yhteydestä ja oli jäänyt miettimään mitä artikkelissa sanotaan ja onko kyseessä mahdollinen uhka vai mistä on kyse? Hän kääntyi puoleemme ajatellen työnantajan vastaavan jollain lailla henkilökunnan turvallisuudesta. Tämä on täysin totta, työnantaja vastaa työturvallisuuslain 8§ perusteella työntekijöiden turvallisuudesta ja meillä julkisena turvallisuusviranomaisena saattaa työstä aiheutua vaaroja myös varsinaisen työskentelypaikka

ulkopuolella (Finlex 2019). Tutustuimme tilanteeseen kääntämällä arabiankielisen artikkelin suomeksi ja arvioimalla itse mediaa ja artikkelin sisältöä. Henkilökuntamme on paljon julkisuudessa muun muassa erilaisten haastattelujen, julkaisujen ja artikkeleiden muodossa. Tämä johtaa siihen, että toisinaan heitä lainataan erilaisissa muissa julkaisuissa ja tässä tapauksessa oli kyse juuri siitä. Henkilön työnsä puolesta julkisuudessa lausumia asioita referoitiin. Me olemme ministeriössä rakentaneet prosesseja, joita voimme käyttää erilaisissa henkilöstöme kohtauksissa epäasiallisissa yhteydentotoissa, uhkauksissa ja muissa eteen mahdollisesti tulevissa hankalissa tilanteissa. Tämän päivän tapauksen yhteydessä käynnistimme yhden kevyistä prosesseistamme.

Kävin läpi eilistä versiota hallinnonalamme riskienhallinnan kehittämissuunnitelmasta. Luonnostelin lisää tekstiä suunnitelman nykytilaa kuvaavaan osioon ja luonnostelin myös eräiden kokonaisuuksien purkamista kuvina. Käytin tähän tänään paljon aikaa, mutta olen hyvin tyytymätön lopputulokseen. Enkä lähetä vielä tänään materiaalia eteenpäin seuraavalle käsittelykierrokselle, vaan teen sen vasta joko viikonlopun aikana tai heti maanantaina. Kun olen muokannut materiaalia ja olen sisältöön itse ensin tyytyväinen.

#### Viikkoanalyysi

Oli hiihtolomaviikko ja se oli odotusten mukaisesti rauhallinen. Viikko antoi mahdollisuuden selvittää erilaisia taka-alalle jääneitä asioita. Toimitilamääräyksen valmistelu ei edennyt aivan kuten olin ajatellut. Osa keskeisistä materiaaleista puuttuu edelleen, eikä tuntunut millään lailla mielekkäältä lähteä jatkamaan määräyksen sisällön valmistelua, koska sen luultavasti joutuisi tekemään uudelleen. Sen sijaan hallinnonalan riskienhallinnan kehittämissuunnitelma otti isoja askeleita eteenpäin, vaikka henkilökohtainen tyytyväisyyskynnys ei ylittynyt kukaan.

Olemme yrittäneet luoda hallinnonalallemme kiinteää suhdetta riskienhallinnan ja turvallisuustoiminnan välille. Olemme pohtineet riskienhallinnan merkitystä ja miten siitä saataisiin todellista arvoa päätöksentekoon. Valtiovarainministeriö määrittelee julkaisussaan Valtion Viraston ja Laitoksen sekä Rahaston Sisäinen Valvonta ja Riskienhallinta riskienhallinnan toimintatavoiksi, prosesseiksi ja rakenteiksi, joilla tunnistetaan, arvioidaan ja hallitaan tavoitteita uhkaavia riskejä (Valtiovarainministeriö 2019). Arto Suominen määrittelee kirjassaan perinteisen riskienhallinnan prosessiksi, jonka avulla organisaatiota uhkaavia vaaroja voidaan torjua ja niistä aiheutuvia menetyksiä minimoida (Suominen 2003, 27). Tämä määrittely on lähellä valtiovarainministeriön näkemystä. Valtiovarainministeriön uuden riskienhallintapolitiikkamallin mukaan riskienhallinta on koordinoitua toimintaa, jolla organisaatiota johdetaan ja ohjataan riskien osalta (Valtiovarainministeriö 2019). Suomisen mukaan modernin, laajemman määrittelyn mukaan riskienhallinta ulottuu kaikkien toimintaa uhkaavien riskien hallintaan. Riskilajeista riippumatta tarvitaan riskienhallinnan kokonaisvaltaista suojaa. Organisaatiolle

pystytään riskienhallinnan avulla tarjoamaan se suoja ja turvallisuus, jonka kohentamiseen riskienhallinta viime kädessä tähtää. Suominen vertaa riskienhallintaa veneilijään, jonka on huolehdittava siitä, että matkustajat, vene itsessään ja sen kaikki varusteet ovat kunnossa. Veneilijän on myös tarkkailtava ympäristöä ja tilannetekijöitä ja kyettävä tekemään niiden pohjalta tarvittavat johtopäätökset. Jos joku osa-alue ei toimi, riskienhallinta ei onnistu (Suominen 2003, 27-28).

Riskienhallinnan kehittämissuunnitelmamme ottaakin kantaa ensinnäkin riskienhallinnan kokonaisuuteen, eli mitä kaikkea ja minkä eri organisaatiotasojen näkökulmasta riskienhallintaa tehdään. Samalla olemme huomioineet seikan, että olemme turvallisuusviranomaisia, jonka takia riskienhallinta on hallinnonalamme virastoille hieman toisenlaista kuin perinteisemmille organisaatioille. Usein virastojemme tehtävänä on ottaa riski muiden puolesta. Hallinnonalamme viranomaiset kutsutaan paikalle ja ryhtyvät toimeen, kun jotain erityistä on sattumassa tai jo tapahtunut. Tämä ei silti vähennä riskienhallinnan tai riskien käsittelyn arvoa tai merkitystä. Se lähinnä painottaa riskienhallinnan oikea-aikaisuutta. Riskienhallinnan raskaiden osuuksien tulee olla tehtynä organisaation toimesta ennakkoon. Ja silloinkin tulee keskittyä varmistamaan toimintakyky ja tavoitteiden saavuttaminen erilaisissa olosuhteissa. Riskienhallinnan tulee myös keskittyä käytännöllisiin riskeihin, joilla on vaikutusta omaan toimintaamme ja joiden hallintakeinot voidaan toteuttaa omin toimin. Niinpä olen osin samoilla linjoilla Suomisen käsityksen ja Valtiovarainministeriön politiikkaohjeen kanssa. Silti niistä puuttuvat tärkeinä pitämäni saavuttamisen mahdollisuus ja riskin tunne, Suomisen käsityksen keskittyessä lähinnä riskin negatiiviseen puoleen.

Riskienhallinnalla on tärkeä linkki turvallisuustoimintaan, se on turvallisuustoiminnan ja turvallisuuden hallinnan yksi työkalu. Sen avulla voidaan arvioida kehittämistarpeet ja ympäristötekijöiden vaikutukset sekä suunnata toimintaa siten, että suunnitelluilla toimenpiteillä ja päätöksillä on vaikuttavuutta.

### 3.3 Viikko 3

Tulevan viikon keskeisiä tapahtumia ovat luokitteluasetuksen valmistelukokous, sisäministeriön työsuojelutoimikunnan kokous ja toimitilaturvallisuusmääräyksen valmistelukokous. Luokitteluasetuksen valmistelukokouksen materiaali on tullut viikonlopun aikana, ja toivon saavani siihen nopeat kommentit virastojemme kollegoilta. Pyrimme hallinnonallamme nopeaan ja tiiviiseen valmisteluun, jolloin virallisuutta voidaan karsia ja työskentely on enemmän aivoriihimäistä. Toimintatapa ei ole kovin tyyppillinen ministeriölle, mutta minä haluan käyttää sitä. Tällä tavalla saan mahdollisimman paljon tietoa kollegoille, mahdollisimman helpolla tavalla. Samalla kaikki pääsevät antamaan oman panoksensa, tai tyytyvät muiden antamaan. Toimitilaturvallisuusnormin osalta oleellista on saada heti alkuviikosta puuttuva materiaali, ja suunnitella kokouksen rakenne ulkopuolisine alustajineen.

Maanantai 25.2.2019

Päivä meni hyvin tiukasti riskienhallinnan kehittämissuunnitelman parissa ja virastojen kollegojen kanssa käydyssä, tähän aiheeseen liittyvässä keskustelussa. Sain sisällöllisesti riittävän version aikaiseksi, ja päätin vielä huomenna jatkaa sen viimeistelyä. Olen ollut kotona etäpäivällä ja nämä meidän käyttämämme sähköiset työvälineet ovat hyvät ja riittävät. Reaaliaikainen videoyhteys tai chat ovat koko ajan saatavilla, joko yhden tai monen kanssa. Käyttämämme videoneuvottelujärjestelmä mahdollistaa sekä ulkoiset että sisäiset osallistujat. Niinpä minulla on mahdollisuus hyödyntää etäpäivän keskeytymättömyys ja samalla säästää puolitoista tuntia matkustusaikaa.

Osa päivästä kului huomiseen luokitteluasetuskokoukseen valmistautuessa. Heti seitsemän jälkeen aamulla jaoin valmistelumateriaalin virastojen kollegoille. Osa virastoista vastaili päivän mittaan kirjallisesti, toisista soitettiin ja kävimme asioita läpi keskustelemalla. Huomenna aamusta pääsen purkamaan ja yhdistämään virastojen näkökulmat iltapäivän kokousta varten.

Tiistai 26.2.2019

Kävimme Euroopan Unionin tietohallintoviraston, eu-LISA, ja Europolin kollegoiden kanssa viestinvaihtoa Suomessa pidettävästä turvallisuusverkostojen yhteiskokouksesta. Suomen EU-puheenjohtajakausi alkaa kesällä ja järjestämme kolmipäiväisen turvallisuusasioihin keskittyvän kokouksen Suomessa. Kävimme yleisellä tasolla läpi järjestelyjä ja kustannusrakennetta. Tuleva kokous on kolmas laatuaan ja tapana on ollut, että puheenjohtajamaa toimii järjestäjänä. Me olemme jo viime vuonna varanneet kokoukselle tilat ja riittävän majoituskapasiteetin.

Riskienhallinnan kehittämissuunnitelman työstämisessä sain kerättyä riittävästi lisätietoja päästäkseni eteenpäin, sain suunnitelman hyvään vaiheeseen ja lähetin sen sisäiselle tarkastuksellemme jatkokäsittelyyn. Aikataulullisesti olemme hyvässä vaiheessa, sillä nykyiset käynnissä olevat, pääasiassa riskienhallinnan tietojärjestelmän kehittämistoimet valmistuvat parin seuraavan viikon aikana, jonka jälkeen pääsemme koulutus- ja käyttöönottovaiheeseen. Kehittämissuunnitelmaa on tarkoitus ryhtyä viemään käytäntöön kesälomien jälkeen.

Iltapäivän kokouksessa valmistelimme jälleen luokitteluasetusta. Käytössämme ollut aika osoittautui liian lyhyeksi ja jatkamme ensi viikolla seuraavalla valmistelukokouksella. Asetuksen käytännön vaikutukset ja liittymät muuhun lainsäädäntöön, kuten tulevaan tiedonhallintalakiin ja julkisuuslakiin keskusteluttivat paljon (Eduskunta 2018, Finlex 2019).

Keskiviikko 27.2.2019

Aloitimme päivän sisäministeriön työsuojelutoimikunnan kokouksella, jossa käsitelimme työterveyshuollon asioita ja muun muassa vuosien 2017 ja 2018 tilastojen vertailuja. Toimitilamme ovat monitoimitiloja, siis käytännössä avokonttori. Kenelläkään ei ole omaa työpistettä, vaan päivän aikana voi työskennellä missä haluaa. Toimistossamme on siis paljon avointa tilaa, jonka akustiikkaa hallitaan pehmeällä lattiamateriaalilla, katon akustisilla levyillä ja ääntä vaimentavilla työpöytien väliseinillä. Silti ääni helposti kuuluu kohtuullisen kauas ja häiritsee toisia. Meillä on kokeiltu vastamelukuulokkeita ja saimme tänään tulokset. Vastamelukuulokkeet todettiin toimiviksi, erityisesti jos niillä kuunnellaan musiikkia tai muuta ulkopuolisia ääniä vaimentavaa äänimaailmaa. Halpojen kuulokkeiden vaimennuskapasiteetti osoittautui vaatimattomaksi, verrattuna kalliimpiin ja tunnettujen merkkien tuotteisiin.

Osastomme piti yhteiskokouksen, jossa käsiteltiin ajankohtaisia asioita, kuten hallinnonalan uutta, tulossa olevaa tulosohjausmallia, joka on hyvin laaja kokonaisuus. Tulosohjauksella ministeriö asettaa virastoille vaatimuksia ja tulosohjausprosessissa on kyse vaatimusten asettamisesta ja niiden saavuttamisesta sekä tulosten arvioinnista. Kävimme myös läpi tiedustelulakien ministeriössä aiheuttamina organisaatiomuutossuunnitelmia.

Päivän agendalla oli myös riskienhallinnan kehittämissuunnitelman pohtiminen yhdessä sisäisen tarkastuksen kanssa, sekä aiemmin perjantaina 15.2 käsitellyssämme ollut kansainväliseen ympäristöön liittyvä tietoturvapoikkeama.

Torstai 28.2.2019

Lähestulkoon koko päivä meni riskienhallinnan kehittämissuunnitelman parissa. Suunnitelma alkaa olla valmis, ainoastaan pari yksityiskohtaa odottaa vahvistusta hallinnonalamme eräistä virastoista. Suunnitelman nykytilan kuvauksen tulee olla riittävän tarkka, sillä se osaltaan on pohja jatkokehittämiselle.

Päivän aikana tuli myös tehtyä viimeisiä osia tietoturva-asetuksen ja lain kansainvälisistä tietoturvavelvoitteista mukaisten käsittelyoikeuksien hallinnan sähköistämisestä, jota kuvasin myös keskiviikkona 20.2. Tämä on mielestäni oivallinen esimerkki digitalisaatiosta ja sen tuomasta lisäarvosta. Manuaalisen ja sinänsä täysin hyväksyttävän ja toimivan prosessin siirtäminen sähköiseksi tuo meille nopeutta ja joustavuutta. Samalla saamme helpommin pidettyä yllä ajantasaista tilannekuvaa säädöksissä edellytetyistä käsittelyoikeuksista.

Perjantai 1.3.2019

Aamupäivän vietin Hyvän Mielen Koulutuksessa, joka on osa ministeriön henkilökunnalle järjestämää työhyvinvointikoulutusta. Tämän päivän tilaisuus oli kolmas ja siinä, kuten aiemmissakin, käsiteltiin omien tunteiden tunnistamista ja positiivista ajattelua. Koulutus keskittyi

työhyvinvoinnin yhteen kulmakiveen, positiiviseen psykologiaan. Perjantai muutoin oli hyvin hajanainen, työpaikalla tuli eteen erilaisia paikallakäyntiä ja läsnäoloa vaativia asioita ja tilanteita.

#### Viikkoanalyysi

Tiistain työsuojelutoimikunnan kokouksessa tutustuimme työterveyshuollon tilastoihin, joiden perusteella ministeriössä on tapahtunut positiivista kehitystä. Keskustelussamme arvioimme kehityksen osaltaan johtuvan ministeriön ja valtioneuvoston joustavista etätyökäytännöistä, jotka mahdollistavat työn ja arjen yhteensovittamisen työntekijälle joustavalla tavalla. Sisäministeriössä työskentelee paljon asiantuntijoita, joiden työn kannalta työn tekemisen paikka ei ole merkityksellinen, kuten ei myöskään aina ajankohta. Työterveyslaitos näkee, että työn sisältöjen ja osaamisvaatimusten muutosten lisäksi teknologia mahdollistaa yhä joustavamman työn tekemisen ajankohdan ja paikan valinnan. Asiantuntijatyö, Sisältää paljon tiedon käsittelyä, innovaatioiden tuottamista, luovuutta ja ongelmanratkaisua (Työterveyslaitos 2019). Sisäministeriössä etätyö on nähty voimavarana ja toisaalta toimitiloissamme ei ole työpistettä koko henkilöstömäärälle. Mitoituksessa on huomioitu sekä etätyön teko, että työmatkoilla olevien henkilöiden keskimääräinen osuus.

Etätyössä voi olla omat haittansa, jotka usein yhdistetään työn ja vapaa-ajan välisen rajan hämärtymiseen. Työterveyslaitos näkee etätyössä myös vähäiset mahdollisuudet päästä osallistumaan ja vaikuttamaan työpaikan asioihin ja osallistumisen sosiaalisen vuorovaikutuksen sekä etätyössä pois jäävän, työpaikalla tarjolla olevan tuen niukkuuden mahdollisiksi ongelmiksi (Työterveyslaitos 2019). Vähäinen sosiaalinen vuorovaikutus ja vähäinen osallistuminen voisi mielestäni toteutua, jos työ tehtäisiin valtaosin muualla kuin työpaikalla ja työyhteisössä. Ministeriössä suositellaan enintään kolmea etätyöpäivää viikossa, etätyön määriä seurataan ja esimiehet seuraavat työn laatua. Joten itse en tämän haitan toteutumiseen juuri usko. Henkilökohtaisesti olen kokenut etätyömahdollisuuden erittäin positiivisena ja hyödynnän sitä paljon, mutta haluan myös työskennellä työpaikalla sosiaalisessa ympäristössä ja toisaalta se on tehtävissäni myös välttämätöntä.

Hyvän mielen perjantainen koulutus oli virkistävä katko viikkoon. Sisällöllisesti koulutus ei mielestäni ollut syvä, mutta kuunnellessani kollegoiden kommentteja ja yhteenvetoja, en voinut olla huomaamatta, kuinka toiset kokivat täysin päinvastoin. Koulutus käsitteli omien tunteiden tunnistamista, myönteisiä tunteita ja tuntemuksia sekä myönteisten tunteiden vaikutusta. Myönteisiä tunteita työpaikan kollektiivisen hyvinvoinnin ja yksilöiden oman hyvinvoinnin kannalta on tutkittu ja niiden on Marja-Liisa Mankan mukaan muun muassa todettu lisäävän ihmisten yhteisyyden kokemusta, luottamusta yhteistyökumppaneihin ja kykyä lukea tarkemmin toisten tunneilmaisuja (Manka 2016, 69). Monitilatoimistomme on työympäristönä toisille haastava. Minä viihdyn monitiloissa oikein hyvin ja näen niissä paljon hyviä puolia sekä

työskentelyn, tiedonkulun että myös tietoturvallisuuden puolesta. Työympäristön haastavuus johtuu pääosin sen avoimuudesta ja avaruudesta, jossa puhe ja liikkumisen äänet kuuluvat kauas ja häiritsevät toisia. Toisaalta tiedonkulku on hyvä juuri samasta syystä, ennen erillisissä palavereissa jaetun tiedon saa keskusteluvirrasta kuin itsestään. Ja puhtaan pöydän periaate, tapa, jossa työpiste tyhjennetään kaikesta tavarasta pois lähdettäessä, on erinomainen. Toimistokonttorissa ihmisillä oli työajan jälkeen jopa pinoittain tulostettua materiaalia, jonka joukossa oli aivan kaikkea vuosienkin saatossa kerättyä. Kerätty massa saattoi sisältää jo pelkän kertymisvaikutuksen johdosta kriittistä tietoa. Nykyisiltä tyhjiltä pöydiltä ei tieto karkaa ja on asiassa myös ekologinenkin puoli, tulostaminen ja paperinkulutus on selkeästi vähentynyt. Työympäristömme haastavuus on seikka, jonka ministeriö työnantajana on ottanut hyvin tosissaan. Perjantainen koulutus on osa työhyvinvoinnin kehittämistä ja huolimatta mielipiteistäni sisällöstä, näen koulutuksen tervetulleena ja tarpeellisena. Sen hyödyt konkretisoituvat Mankan kirjan mukaisina, kun henkilöstön kehittämistä tällä linjalla jatketaan myös tulevaisuudessa.

#### 3.4 Viikko 4

Tuleva viikko on mielenkiintoinen, sillä pääsemme julkaisemaan sisäministeriön henkilökunnalle jo aiemmin kertomani käyttöoikeuksien haku- ja hallintajärjestelmän ja toivottavasti myös uuden riskienhallinnan tietojärjestelmän. Tarkoitus on viikon kuluessa keskittyä erityisesti näihin kahteen asiaan.

Maanantai 4.3.2019

Hyvin hajanainen päivä täynnä erilaisten pienten vähemmälle huomiolle jääneiden asioiden hoitamista. Edistin esimerkiksi erään uuden tietojärjestelmämme auditoinnin aloittamista ja koetimme saada tietojärjestelmien käyttöoikeuksien sähköisen hyväksyntäketjun vastaamaan esimies-alaissuhteita. Kävimme erään virastomme kanssa keskustelua vaihtoehtoista, joita heillä on toiminnassaan palveluntuottajansa kanssa, liittyen henkilöstöturvallisuuteen ja toimintamalleihin, jotka hallinnonalamme näkökulmasta voidaan katsoa hyväksyttäväksi.

Tiistai 5.3.2019

Otimme käyttöön salassa pidettävien asiakirjojen käyttöoikeuksien sähköisen hallinnoinnin, josta jo viime viikon kohdalla kerroin. Siirtyminen sähköiseen järjestelmään tulee helpottamaan sisäisiä prosessejamme oikeuksien hakemisen ja myöntämisen osalta. Myös seuranta ja oikeellisuuden varmistaminen helpottuu ja reaaliaikaistuu. Prosessia ryhdytään nyt jatkokehittämään ja seurannan automaatiota lisätään, kunhan saadaan ensimmäisten kuukausien käyttökokemukset. Kokemuksia tulemme keräämään suoraan henkilökunnaltamme tiedustelemalla, miten he ovat järjestelmän käytön kokeneet ja näkevätkö he sen hyödyllisenä. Oikeuk-

sien hyväksyntäketjuun kuuluvilta esimiehiltä tiedustelemme myös heidän kokemuksiaan. Laadin kirjalliset ohjeet ja koetin kiinnittää havainnollisuuteen erityistä huomiota, siksi ohje sisältää paljon kuvia. Ohjeen pohjalta tein henkilöstöä varten uuden sivun sisäiseen intranetiimme.

Keskiviikko 6.3.2019

Päivän virka-aika meni Hybrid CoE (The European Centre of Excellence for Countering Hybrid Threats) järjestämässä vaalihäirinnän koulutuksessa. Koulutus käsitti erilaisia pienryhmätöitä ja luentoja erilaisista hybridi vaikuttamisen muodoista, joita käytetään vaalihäirintään tai vaaleihin vaikuttamiseen. Päivän luennoitsijoita oli muun muassa Lundin yliopistosta, Microsoftilta ja Facebookilta. Hybrid Coe on kansainvälinen toiminto toimijoille ja eksperteille. Se tähtää EU jäsenvaltioiden ja instituutioiden avustamiseen hybridiuhkia koskevissa asioissa (Hybrid CoE, 2019).

Torstai 7.3.2019

Sisäministeriön valmiustyöryhmä piti vuoden toisen kokouksensa. Valmiustyöryhmä kehittää sisäministeriön valmiutta ja varautumista. Se myös koordinoi ja sovittaa yhteen ministeriön ja hallinnonalan virastojen valmius- ja varautumistoimintaa. Kokouksessa oli läsnä ministeriön kaikki osastot ja myös kaikki virastomme olivat edustettuina. Kävimme läpi muun muassa kuluun vuoden toimintasuunnitelman ja ministeriön valmiussuunnitelman päivittämisen tilannekatsauksen.

Valmiustyöryhmästä menin suoraan Valtiovarainministeriöön, luokitteluasetusta valmistelevan ryhmän kokoukseen. Alkuun pohdimme aikatauluja, sillä luokitteluasetus tullaan antamaan hallituksen esityksenä olevan tiedonallintalain nojalla (Eduskunta 2018). Perustuslakivaliokunta antoi 27.2.2019 lausuntonsa hallituksen esityksestä tiedonhallintolaiksi ja toteaa lausunnossaan, että on vakavasti harkittava, onko asian jatkovalmistelua mahdollista tehdä mietintövaliokunnassa, koska viimeisten lausuntojen antamisen jälkeen hallitus on eronnut. Meidän työmme valmistuu lähiaikoina, eivätkä ulkoiset aikataulut vaikuta siihen. Käsittelimme hyvin pitkään vain paria asetusluonnoksen pykälää, sillä on tärkeää saada luonnoksesta viranomaisten toimintaa riittävästi ohjaava. Kuitenkin ilman tarpeettomia yksityiskohtia, joiden tulkinta voi olla hankalaa.

Perjantai 8.3.2019

Aamupäivän vietin keskeisten valtioneuvosto- ja ministeriökollegoideni kanssa ajankohtaisten asioiden parissa. Kävimme läpi erilaisia valmisteilla olevia kokonaisuuksia ja käynnissä olevia yhteisiä valmisteluja, niiden onnistumista ja vaiheita, joissa ollaan. Keskustelimme erilaisista

toimialallamme hallinnonaloillamme meneillään olevista kehityshankkeista ja niiden liittymäpinnoista valtioneuvostotason yhteistyöhön.

Ilmapäivällä oli sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan neuvottelukunnan kokous. Neuvottelukunta on Valtiovarainministeriön asettama ja sille on annettu tehtäväksi seurata ja arvioida sisäisen valvonnan ja sen osana olevan riskienhallinnan järjestämistä ja tilaa sekä kehitystä ja kehittämistarpeita ja tehdä kehittämisalotteita. Neuvottelukunnan tehtävänä on sovittaa yhteen eri viranomaisten, virastojen ja laitosten toimenpiteitä sisäisessä valvonnassa sekä edistää hyvä käytäntöjä (Valtiovarainministeriö, 2019).

Riskienhallinnan kehittämissuunnitelma oli osastomme johdon käsittelyssä. En itse päässyt käsittelyyn mukaan, joka oli hyvä asia. Sillä nyt keskustelu käytiin sen pohjalta, miten suunnitelma ymmärrettiin. Eikä antamani selostuksen ja tulkinnan pohjalta. Riskienhallinta halutaan huomioida kirjaamaamme laajemmin eräissä ministeriön sisäisissä prosesseissa, kuten tulevassa uudessa tulosoajausmallissa. Lisäksi halutaan varmistaa, että valmiussuunnittelu noudattelee riskienhallinnan periaatteita. Varmistamme pyydettyjen prosessien valmiuden riskienhallintaan ja täydennämme suunnitelmaa siten että tämä käy selkeästi lukijalle ilmi.

#### Viikkoanalyysi

Riskienhallinnan kehittämiseen vahvasti liittyvä yhteinen tietojärjestelmä ja manuaalisten prosessien siirtäminen yhteiseen tietojärjestelmään, sekä erityisesti salassa pidettävien tietojen käsittelyoikeuksien prosessin sähköistäminen vei minut digitalisaatiota käsittelevän kirjallisuuden äärelle. Ministeriössä on ollut sinänsä riittävä ja täysin toimiva manuaalinen käsittelyoikeuksien haku- ja myöntämisprosessi. Käsittelyoikeuksien hakeminen ja myöntäminen perustuvat sisäministeriön määräykseen salassa pidettävien tietoaineistojen luokittelusta ja käsittelystä sisäministeriön hallinnonalalla (Sisäministeriö 2014). Määräys antaa henkilöstölle mahdollisuuden käsitellä suojaustasojen IV ja III asioita työtehtäviin liittyvissä yhteyksissä. Suojaustasojen II ja I käsittelyoikeudet annetaan henkilökohtaisina ja työtehtävään perustuen. Sama koskee EU-R ja EU-S tietoaineistoja, jotka luokittelun puolesta käytännössä vastaavat kansallisia suojaustasojen II ja III asiakirjoja. Sähköisen haku-, myöntämis- ja hallinnointiprosessin on tarkoitus helpottaa henkilökuntaa, kun he tarvitsevat käsittelyoikeuksia ja lähtevät hakemaan niitä. Prosessi on täysin sähköinen ja kolmiportainen. Ensin hakemuksen hyväksyy esimies, sitten ne tarkastaa turvallisuuspäällikkö ja lopullisen myöntämisen tekee sisäministeriön kansliapäällikkö. Prosessi on sidottu, kuten olen aiemmin kertonut, henkilöstön elinkaareen; vain henkilö, joka työskentelee sisäministeriössä voi hakea ja saada oikeuksia. Henkilö perustetaan järjestelmään automaattisesti hänen työsuhteensa alkaessa ja poistetaan sen päätyttyä. Järjestelmän oikeudet myös poistuvat henkilön tehtävän muuttuessa, joten tarpeettomia oikeuksia ei jää voimaan tai niitä on mahdollisimman vähän.

Vesa Ilmarisen ja Kai Koskelan kirja Digitalisaatio käsittelee digitalisaatiota yritystoiminnan ja yritysjohdon päätöksenteon näkökulmasta. Digitalisaatio itsessään on yksinkertaisesti vanhojen analogisten tai manuaalisten prosessien sähköistämistä, juuri kuten olemme tehneet käyttöoikeuksien kanssa. Ilmarisen ja Koskelan kirja esittelee muutamia digitalisaation tasoja, joille on yhteistä digitalisaation avulla tapahtuva yrityksen strategian ja toimintamallien uudistaminen (Ilmarinen ja Koskela 2015, kappale 2.1). Me teimme pienessä mittakaavassa juuri tämän, ja tarkoituksenamme on riskienhallinnassa tehdä vielä suurempi askel. Sanonta ”maailma rakennetaan tiili tiileltä” sopii syvin tähän tilanteeseen. Meidän toimintaympäristösämme on totuttu tekemään asioita hieman vanhahtavillakin tavoilla, vaikka esimerkiksi henkilöstöhallintomme tietojärjestelmät ja niiden kyvykkyys ovat hyvin korkealla tasolla. Erityisesti turvallisuustoimintaa pidetään siten perinteisenä, ettei sen ole odotettu paljoakaan muuttuvan. Mutta viimeiset vuodet, jonka aikana olemme uudistaneet hallinnonalamme turvallisuuskäsitystä, olemme tehneet jatkuvasti pieniä tai kohtuullisen kokoisia muutoksia vanhoihin toimintatapoihin. Ministeriön käyttöoikeusprosessin digitalisointi on askel kaikkien hallinnonalan virastojen käyttöoikeuksien digitalisoinnin tiellä.

Ilmarisen ja Koskelan kirja kuvaa liiketoimintaprosessien virtaviivaistamista digitalisaation avulla. Kirjassa mainitaan esimerkkeinä itsepalvelutilanteet, jotka aiemmin ovat olleet palvelutilanteita (Ilmarinen ja Koskela 2015, luku 6). Ajanvaraus ja sen peruminen, ostaminen ja tilaaminen, ilmoittautuminen ja asiakaspalvelu ovat kaikki esimerkkejä prosesseista, jotka on usein digitalisoitu. Prosessit voivat samaan aikaan olla olemassa fyysisinä ja usein maksullisina, ja digitaalisina, maksuttomina. Digitaalisuus lisää asiakkaiden yhteydenottomahdollisuuksia sekä ajasta ja paikasta riippumattomuutta ja luo näin uusia yhteydenoton kanavia sekä menetelmiä. Meidän tapauksessamme prosessin digitalisoinnin tavoitteena on lisätä prosessiekonomiia ja varmistua käyttöoikeuksien oikeellisuudesta, joka on laatu- ja oikeusturvaseikka.

Digitalisaatiosta saatavat hyödyt ja digitalisaation laajempi onnistuminen riippuvat muutoksen johtamisesta. Digitalisaatio ei uudista vain prosesseja, jotka ovat kontaktissa hallinnonalamme asiakkaisiin ja meidän tapauksessamme henkilöstöön. Digitalisaatio ulottuu organisaatiomme kaikille tasoille ja se on huomioitava johtamisemme kaikilla tasoilla, lähtien strategioistamme. Meiltä tullaan edellyttämään uudenlaista osaamista ja toimenkuvien uudistamista. Samalla meidän on riskienhallinnan keinoin varauduttava muutoksen tuomiin uusiin riskeihin ja uhkiin.

### 3.5 Viikko 5

Alkavalla viikolla on melko paljon erilaisia järjestely- ja järjestämistehtäviä. Tiistaina Senaatti järjestää turvallisuuteen keskittyvän tilaisuuden, Senaatti-areenan, johon osallistun.

Pääsemme myös eteenpäin hallinnonalamme toimitilaturvallisuuden kehittämisessä. Huolimatta näistä parista isommasta kokonaisuudesta, tulee viikko koostumaan erilaisesta järjestämisestä sekä pienistä palasista ja se tulee olemaan rikkonainen.

Maanantai 11.3.2019

Päivän aikana valmistelin torstain turvaryhmän kokousta. Turvaryhmä, viralliselta nimeltään Turvallisuuden ohjaus- ja työryhmä, koostuu hallinnonalamme turvallisuusjohdon edustajista. Torstain kokoukseen tulee kolme ulkopuolista alustajaa ja valmistelin kokousagendan sekä jaoiin ennakkomateriaalit osallistujien saataville.

Käytin myös runsaasti aikaa tutustuakseni ulkoministeriön uunituoreisiin turvallisuusohjeisiin, jotka ohjaavat eräitä ulkoministeriön ulkomaantoimintoja. Olen luvannut kommentoida ohjeistusta omasta näkökulmastani ja lisäksi ne ovat hyvä lisä taustamateriaaliin, valmistellesamme hallinnonalamme ohjeistuksen päivittämistä.

Lisäksi varasin tilat uuden yhteisen riskienhallintajärjestelmämme koulutukselle kahden viikon päähän. Varmistin samalla, että virastojemme kollegat tietävät ilmoittaa eteenpäin uuden järjestelmän käyttöoikeuksista, jotka ovat nyt haettavissa. Virastojemme seuraava riskienhallinnan raportointi tapahtuu uuden järjestelmän kautta. Tämäkin on omalta osaltaan digitalisaatiota, sillä erillistä paperilla tapahtuvaa raportointia, joka usein ei ole ollut edes kovin yhtenäistä, ei enää tarvita. Virastot voivat jatkossa syöttää raportoitavat tietonsa järjestelmään, aina ja kaikkien taholta saman muotoisena.

Tiistai 12.3.2019

Tiistain aikana lähdimme valmistelevaan hallinnonalamme tulevaisuuden ohjausmallin ja riskienhallinnan välistä yhteyttä. Hallinnonalamme ohjausmalli on muutoksen ja kehitystyön alla ja riskienhallinnan halutaan olevan osa ohjausta. Kävimme keskusteluja riskienhallinnalla saavutettavista eduista ja tarjolle olevista menetelmistä. Samanlainen, mutta lyhyempi valmisteleva keskustelu käytiin liittyen valmiuden ja varautumisen sekä kansallisen riskiarvion osalta. Myös näissä kokonaisuuksissa voisimme hyötyä yhteisistä menetelmistä ja työkaluista.

Tänään oli myös Senaatti-kiinteistöjen järjestämä turvallisuustoimintaan keskittynyt Senaatti-areena, jossa käsiteltiin erilaisia turvallisuuteen liittyviä ajankohtaisia asioita. Tilaisuus oli erittäin onnistunut, puheenvuorot ajankohtaisia ja mielenkiintoisia. Tilaisuuden puheenvuorotallenteet löytyvät verkosta Senaatti-areenan sivuilta (Senaatti kiinteistöt 2019).

Keskiviikko 13.3.2019

Lähes koko päivä meni tulevien ministeriön riskienhallintatyöpajojen valmisteluissa, emmekä saaneet edes valmiiksi kuin lähinnä tilavaraukset. Ensi viikolla esittelen ministeriön johdolle

riskienhallinnan kokonaisuuden ja etenemisen ministeriössä sekä hallinnonalalla. Riskienhallinnan kehittämissuunnitelman valmistuminen on tästä erillinen asia ja suunnitelma odottaa tällä hetkellä ensi viikoksi sovittuja sisäisiä kokouksia.

Torstai 14.3.2019

Pidimme hallinnonalan turvaryhmän kokouksen, joka koostuu virastojemme turvallisuusjohtojen edustajista. Saimme mielenkiintoiset alustukset puolustusministeriön ja ulkoministeriön kollegoilta. Eri hallinnonalojen lähestymiskulmat toimitilojen turvallisuuteen, joka oli käsitelty aihe, on hieman erilainen. Oman ympäristön ulkopuolisten näkökulmien prosessoinnista on paljon hyötyä, meillä on omien hyvien käytäntöjemme ja onnistumistemme puolesta muille annettavaa. Samoin meillä on myös osaltamme saatavaa muiden käytännöistä ja toiminnasta. Turvaryhmän kokous olikin erittäin mielenkiintoinen ja keskustelevalta.

Perjantai 15.3.2019

EU puheenjohtajakauden lähestyessä olemme aloittaneet uusia työryhmiä, joiden avulla pysymme tulevan puolen vuoden aikana hyvin vastaamaan puheenjohtajakauden tarpeisiin. Yksi ryhmistä on kansainvälisten tietojärjestelmien seurantaryhmä, jonka ensimmäinen kokous oli tänään. Ryhmän tavoitteena on varmistaa, että sisäisen turvallisuuden palveluiden käyttämien kansainvälisten tietojärjestelmien rajapinnat, käytettävyyden turvaaminen, palvelutuotannon kyvykkyydet, tietoturvallisuus sekä kehitystoimet ovat yhdenmukaiset ja riittävästi huomioitua. Tässä kontekstissa kyseeseen tulevat EU-tasoiset tietojärjestelmät ovat: Viisumitietojärjestelmä (VIS), turvapaikanhakijoiden sormenjälkitietojärjestelmä (Eurodac), Schengenin tietojärjestelmä (SIS), tuleva Euroopan matkustajatieto- ja lupajärjestelmää (ETIAS), EU:n rajanylitystietojärjestelmää (EES) sekä kolmannen maan kansalaisia koskeva eurooppalainen rikosrekisterijärjestelmää (ECRIS). Muut keskeiset tietojärjestelmät ovat Europolin toimintaa varten luotu tiedonvaihtojärjestelmä SIENA, Europolin tietojärjestelmä EIS ja Europolin analyysitietokannat sekä kansainvälisen poliisijärjestön (Interpolin) tietojärjestelmä.

Viikkoanalyysi

Viikko oli, kuten aavistelinkin, hyvin rikkonainen ja päivät täyttyivät erilaisista pienehköistä asioista ja erilaisesta järjestelemisestä sekä neuvottelemisesta. Pohdin viikon aikana ministeriön toimintaa, hallinnonalan johtamista ja toimintojen koordinaatiota ja ministeriön johdon roolia. Pohdin myös ministeriön asiantuntijoiden panosta johdon informoimisessa ja sitä, miten voimme oman toimialani osalta olla vähentämässä epävarmuutta ja tukea hyvää päätöksentekoa. Sain kollegaltani vinkin tutustua Marika Salon väitöskirjaan Hyvä liiketoimintapäätös ja johdon vastuu (Salo 2015). Kirja käsittelee yhtiön johdon päätöksentekoa ja vastuuta busi-

ness judgement rulen pohjalta. Sisäministeriö ei ole yhtiö, joten johdon vastuu sinänsä muodostuu hieman eri tavoin kuin yritysten, mutta hyvän päätöksenteon kannalta kirjan näkökulmat ovat silti hyvin osuvia ja ajankohtaisia.

Business judgement rule (BJR) on kansainvälinen oikeudellinen periaate, joka on Suomessa kirjaamatta lainsäädäntöön mutta se on silti voimassaolevaan oikeuteen kuuluva periaate (Salo 2015, 23). BJR käsittää yleiset elementit: Informaatioelementti, rationaalisuuselementti ja lojaliteettielementti. Informaatioelementti tarkoittaa päätöksen tekemistä riittävien tietojen, rationaalisuuselementti puolestaan liiketaloudellista perustetta, lojaliteettielementti käsittää yhtiön edun edistämisen ja intressiristiriitojen välttämisen (Salo 2015, 24). Ei ole mitään syytä, miksi ministeriöympäristössä ei sovellettaisi BJR periaatteita. Pikemminkin päinvastoin, esimerkiksi oikeusturvamielessä BJR periaatteet antavat myös ministeriön johdolle suojaa, kuten ne antaisivat kaupallisen yhtiön johdolle. Salon kirjan luvussa 3 käsitellään hyvän liiketoimintapäätöksen BJR mukaista prosessia (Salo 2015, 74). Päätöksentekoon kuuluu erilaisten vaihtoehtojen vertailu ja tässä voimme tuoda avuksi riskienhallinnan menetelmän. Riskienhallinnan avulla voimme vertailla asioita ja kokonaisuuksia ja saada tulokseksi systemaattisen arvion käsiteltävän kohteen sisältämästä riskin määrästä. Riskien määrittelyä voidaan hyödyntää, kun päätetään jatkotoimista tai niiden jättämisestä tekemättä. Riskiarvion pohjalta voidaan siis päätellä, onko viisainta ottaa riski vai lähdetäänkö sen osalta toimenpiteisiin, jotka tuovat vaikuttavuutta. Näin riskiarviota hyödyntämällä vähennetään epävarmuutta ja tuodaan johdon päätöksentekoon lisää näkökulmia, jolloin päätöksenteko on BJR mukaista.

BJR mukainen päätösprosessi on muutoinkin riskienhallinnan prosessin mukainen, joten ne sopivat hyvin yhteen. Riskienhallinnassa tunnistetaan ja arvioidaan riski, päätetään siihen liittyvistä hallintakeinoista ja valvotaan hallintakeinojen toteuttamista. BJR päätösprosessi sisältää täysin vastaavat elementit; informaation hankkimisen, päätöksenteon ja dokumentoinnin sekä valvonnan, kuviossa neljä on BJR prosessin havainnekuva (Salo 2015, 75).



Kuvio 4: BJR päätösprosessin vaiheet (Salo 2015, 75).

Lukemani materiaali oli tehty lähinnä liiketoimintaa, eikä valtionhallintoa varten. Silti siinä käsitellyt päätöksenteon periaatteet ovat hyvin sovellettavissa meidänkin toimintaamme ja löysin riskienhallinnan ja päätöksenteon tukemisen välillä useita linkkejä ja hyödyntämisen mahdollisuuksia.

### 3.6 Viikko 6

Tällä viikolla palaamme riskienhallinnan kehittämissuunnitelmaan ja riskienhallinnan hyödyntämiseen hallinnonalallamme laajemminkin. Alkuviikosta käsittelemme riskienhallinnan menetelmien ja työkalujen hyödyntämistä osana valmiuden ja varautumisen kehittämistä. Sama teema tulee olemaan sisäministeriön hallinnonalan ohjausmallia kehittävien henkilöiden kanssa, pyrimme viemään yhteisiä menetelmiä näihin kahteen laajaan kokonaisuuteen mukaan.

Maanantai 18.3.2019

Aamusta keskityttiin riskienhallinnan ja valmiuden sekä varautumisen yhteensovittamiseen. Sisäministeriössä työskentelee valmiuspäällikkö ja valmiussihteeri, joiden tehtävänä on muun muassa valmiusasioiden kehittäminen ja yhteensovittaminen koko hallinnonalalla. Kävimme läpi näkemyksiämme riskienhallinnasta osana valmiuden ja varautumisen kehittämistä. Yhteinen näkemyksemme oli, että työkalumme ja menetelmämme ovat hyvin käytettävissä ja hyödynnettävissä myös tällä saralla. Horisontissa näkyvät tummat pilvet voidaan helpommin jakaa pienempiin osiin, arvioida ja suunnitella varautumisen keinoja sekä toteuttaa niitä.

Aloitin yhdessä sisäisen tarkastuksemme kanssa valmistautumisen ensi viikolla pidettävään riskienhallinnan tietojärjestelmän koulutukseen ja pääsiäisviikolla pidettäviin sisäministeriön osastojen riskienhallintatyöpajoihin. Toimitamme osastoillemme ennakkomateriaalia ja ennakkokysymyksiä ensi viikon aikana. Pyrimme tutustuttamaan osallistujat teemaan ja aikaisempiin tunnistettuihin riskeihin, sekä pohtimaan omaa työtään ja siihen liittyviä epävarmuuksia ja ongelmatekijöitä jo ennakolta.

Tiistai 19.3.2019

Huhtikuun alussa järjestettävän EU tietohallintoviraston, eu-LISA, Security Officers Network (SON) kokouksen yhteydessä järjestetään EES-rajanylitystietojärjestelmän turvallisuuden- ja jatkuvuudenhallintaan liittyvä työpaja. Työpajan materiaalit saapuivat jo hyvissä ajoin ja jaoin sen ministeriön ja hallinnonalan niille kollegoille, joita tämä erityisesti koskee. Toivon kollegoiden kommentteja, sikäli kun he huomaavat materiaalissa seikkoja, joihin Suomen tulee ottaa kantaa tai kiinnittää muuten huomiota. Minä puolestani kävin materiaalin päivän aikana läpi omalta osaltani.

Keskiviikko 20.3.2019

Päivä alkoi sisäministeriön osastopäällikkökokouksessa, joka on kansliapäällikkömme johtama kokous, jossa ministeriön johto on paikalla. Esittelin ministeriön ja hallinnonalan riskienhallinnan kokonaiskuvan. Esitys alkoi riskienhallinnan ensimmäisistä askelista, jatkui erilaisiin kehittämisen vaiheisiin ja päättyi nykyiseen tilanteeseen. Kävin esityksessä läpi riskienhallinnan

merkitystä eri virastoillemme ja vaikuttavuutta eri vaiheissa. Keskustelimme riskienhallinnalle asetettavista tavoitteista sekä merkityksestä hallinnonalalle, virastoillemme ja erikseen vielä eri organisaatiotasoillemme.

Eduskunta on 18.03.2019 hyväksynyt tiedonhallintalain hallituksen esitykseen sisältyvät lakiehdotukset hallintovaliokunnan mietinnön mukaisesti (Eduskunta 2019). Tämä tarkoittaa sitä, että perjantaiksi aikataulutettu luokitteluasetuksen valmistelu on entistä tärkeämpi.

Torstai 21.3.2019

Pidimme aamusta palaverin hallinnonalemme tulevaisuuden ohjausmallin kehittämisestä vastaavien kanssa. Kävimme läpi riskienhallintaa ja sen tuomia mahdollisuuksia konserniohjauksessa. Olin aivan yllättynyt vastaanotosta, jonka riskienhallinta ja erityisesti strategisten riskien hallinta sai. Lähdimme heti soveltamaa menetelmiämme ja työkalujamme sekä suunnittelemaan ohjausmallin jalkauttamisprojektin riskienhallinnallista puolta. Samalla totesimme, että käytössämme olevasta tietojärjestelmästä saa pienellä kehittämistyöllä tavoitteiden seurannassa avustavan työkalun, jossa samanaikainen riskien tunnistaminen ja seuranta sekä tavoitteiden seuranta ja hallinta on mahdollista. Tätä kehityspolkua lähdetään viemään eteenpäin.

Kävin läpi huomisen turvallisuusluokitteluasetuskokouksen vanhat ja uudet materiaalit. Traficom esittää merkittäviä muutoksia asetusluonnoksen pykälään, jossa käsitellään asiakirjojen sähköistä käsittelyä. Pohdin esitettyjä muutoksia ja niiden kommentteja ja vaikutuksia meidän toimintaamme.

Perjantai 22.3.2019

Luokitteluasetuksen valmistelukokouksessa käsiteltiin asetusluonnoksen 10§, joka koskee tiedon sähköistä käsittelyä. Traficom oli tehnyt pohjatyön, jonka perusteella kävimme läpi käsittelystä kirjattavia säännöksiä. Mielestäni pääsimme hyvään ja perusteluun lopputulokseen, joka omalta osaltaan tulee antamaan salassa pidettävien tietojen käsittelylle ja käsittelyn niihin liittyvien tietojärjestelmien suunnittelulle hyvät lähtökohdat.

Viikkoanalyysi

Pohdin viikon aikana johdon päätöksentekoa ja kävin aihetta läpi Salon kirjan pohjalta ja erityisesti ajattelun virheiden kannalta (Salo 2015). Tutkin teemaa myös Kahnemanin kirjan, Ajattelu nopeasti ja hitaasti näkökulmasta (Kahneman 2012).

Kahneman käsittelee kirjassaan ihmisen kahta keskeistä kognitiivista toimintoa, joista hän käyttää nimityksiä järjestelmä 1 ja järjestelmä 2. Järjestelmä 1 tuottaa päätöksiä ja informaatiota nopeasti ja vaivattomasti. Se käsittelee automaattisia toimintoja, kuten ympäristön

tai kasvonilmeiden havainnointia ja tulkintaa ja sitä kutsutaan myös intuitioksi. Järjestelmä 2 on hitaampi ja sen käyttö vaatii tarkkaavaisuutta ja se häiriintyy helposti. Tämä järjestelmä on käytössä esimerkiksi loogisessa päättelyssä ja monimutkaisissa laskutoimituksissa (Kahneman 2012, 31-34). Nämä kognitiiviset toiminnot ovat evoluution tulos ja ne tukevat toisiinsa, ja niissä on hyvien puolten lisäksi myös heikkoutensa, joita kutsutaan kognitiivisiksi virheiksi. Kognitiivisia virheitä syntyy erilaisten tekijöiden vaikutuksesta ja niiden lopputuloksena päätökset eivät aina ole rationaalisia. Kognitiivisella virheellä tarkoitetaan taipumusta hahmottaa ja painottaa havaintoja, tulkintoja ja informaatiota. Siten ne voivat johtaa virhearviointeihin ja ne voivat aiheuttaa epävarmuutta päätöksenteossa ja päätösten lopputuloksissa.

Salo käsittelee kirjassaan epävarmuutta ja sen hallintaa päätöksenteossa ja toteaa rationaalisuuden olevan rajoitettua. Jonka vuoksi päätöksentekoon kuuluu aina olennaisena osana myös epävarmuus. Epävarmuutta sisältäviä päätöksiä tehdään Salon mukaan samankaltaisin päätösmenetelmin, kuin riskiä sisältäviä päätöksiä. Sillä erolla, että epävarmuuden arviointi on subjektiivisempaa (Salo 2015, 163). Tällä perusteella olen taipuvainen ajattelemaan, että epävarmuuden hallinnan subjektiivinen puoli altistaa kognitiivisille virheille, joihin on syytä pyrkiä kiinnittämään huomiota. Löydän tässä yhteydessä linkin riskienhallintaan, jossa kokonaisuus jaetaan pienempiin loogisiin osiin. Loogiset osat arvioidaan, jonka perusteella voidaan päätellä, onko syytä ryhtyä hallintatoimiin, vai voidaanko tilannetta jäädä seuraamaan. Samaa menetelmää voitaisiin mahdollisesti käyttää johdon päätöksenteon tukena. Jaetaan käsiteltävä ongelma pieniin osiin, jotka arvioidaan ennalta määritellyin kriteerein. Näin nopeasti, vähällä vaivalla ja ilman tarpeetonta lisätyötä tunnistetaan lisähuomiota tai toimenpiteitä vaativat seikat ja voidaan parantaa kokonaisuuden hallintaa. Parempi kokonaisuuden hallinta antaa johdolle mahdollisuuden epävarmuuden lisääntyneeseen kontrolliin ja sitä kautta parantaa päätöksenteon edellytyksiä. Tämä on suuntaviiva, jota aion lähteä tutkimaan käytännön tasolla ja keskustelemaan tästä tarkemmin kollegoiden ja johtomme kanssa.

### 3.7 Viikko 7

Tulevalla viikolla aloitetaan yhteisen riskienhallinnan tietojärjestelmän koulutukset. Koulutusmateriaali on vielä keskeneräinen, vaikka sitä ei paljoa tarvita koska virastomme päättävät itse menetelmistään. Vain raportointi yhteiseen järjestelmään tapahtuu yhteisten pelisääntöjen mukaisesti. Kahden viikon kuluttua pidetään sisäministeriön riskityöpajat, valmistelemme viikon aikana pajojen ennakkomateriaalit, sähköisen ennakkokyselyn ja pajojen läpiviennin. Viikon kuluttua olevaan virkamatkaan on myös valmistauduttava tämän viikon aikana.

Maanantai 25.3.2019

Aloitin etättyöt jo hyvissä ajoin seitsemän aikaan aamulla ja kaikki sujui hyvin tunnin verran, kunnes tietokoneeni päätti päivittää itsensä. Päivityksen jälkeen kesti pitkälle toista tuntia,

kunnes kaikki yhteydet toimivat jälleen. Tietokoneidemme keskitetty hallinta ja kaikkien päivityspakettien kattava testaus on hyvä asia, se parantaa tietoturvasuostemme ja käytettävyyden yleistä tasoa, mutta toisinaan käy näin. Tapanani on tehdä pitkät materiaalien lukemiset mieluiten kotona, jossa häiriöitä on vähemmän ja koen lukemisen rytmittämisen helpomaksi. Niinpä olin varannut mukaan kirjallistakin aineistoa, joten aika ei mennyt hukkaan. Valmistelin myös torstaille esityksen, jota menen pitämään Laurean turvallisuusalan opiskelijoille. Esityksen kolmen eri teeman tiivistäminen kalvoiksi ja itse esityksen läpiviennin pohtiminen vei aikaa nelisen tuntia.

Tiistai 26.3.2019

Pidimme virastojemme sellaiselle henkilöstölle, jotka käyttävät riskienhallintajärjestelmämme eri tasoja koulutuksen, jossa käytiin läpi uuden järjestelmän ominaisuuksia ja kirjaamisenmenettelyjä. Uusi järjestelmä on käytännössä evoluutio vanhasta järjestelmästä ja olemme kehittäneet järjestelmän käytön logiikkaa ja yksinkertaistaneet sen käyttöä. Järjestelmää käytetään virastojen niin halutessa heidän riskienhallintansa toteuttamisessa ja yhteisen raportoinnin välineenä. Yhteinen raportointi, eli käytännössä tietyn tasoisten ja tyyppisten riskien kirjaaminen vähentää kirjallisen erillisraportoinnin tarvetta ja parantaa virastojemme välistä läpinäkyvyyttä.

Viikolla 16 pidämme kuusi erillistä riskienhallinnan työpajaa, jossa ministeriön osastot tunnistavat ja arvioivat ministeriöön kohdistuvia strategisen tason riskejä. Strategiset riskit ovat sellaisia, jotka koskevat ministeriön perustavoitteen toteutumista ja erilaisia ministeriölle annettuja muita tehtäviä. Suunnittelimme työpajojen rakenteen sekä sisällön, laadimme työpajoihin orientoivan ennakokyselyn, jonka avulla saamme jo ennen työpajoja osastojemme näkemyksiä heidän havaitsemistaan riskeistä.

Keskiviikko 27.3.2019

Lähetin kaikille osastoillemme kutsun eilen valmisteltuihin riskityöpajoihin. Intrassamme julkaistiin riskejä käsittelevä artikkeli, jonka omalta osaltaan on tarkoitus herättää ajatuksia, orientoida ja motivoida työpajoihin osallistuvia. Liitin artikkelin saataville kutsuun ja valmistelin raportin vuonna 2018 tunnistetuista strategisista riskeistä osallistujien ennakkovalmistautumista varten.

Muutimme takaisin nykyisiin ja kauttaaltaan uusittuihin toimitiloihimme kesällä 2017. Ennen muuttoa henkilöstölle tehtiin kysely tietotyön suorituksesta, eli henkilöstöltä kysyttiin toimitiloista, työolosuhteista, työtavoista, työvälineiden toimivuudesta ja monesta muusta arjen työhön vaikuttavista seikoista. Valmistelimme tänään uutta kyselyä, josta saatavalla tiedolla

voimme tehdä johtopäätöksiä nykyisten tilojemme toimivuudesta ja verrata tuloksia edellisen, väistötilanne, tuloksia. Aikataulullisesti ensimmäiset tulokset ovat käytettävissämme toukokuun aikana.

Torstai 28.3.2019

Tänään teimme organisaatiossamme ilmenneeseen tietoturvapoikkeamaan liittyvät lopputoimenpiteet. Eteemme tuli tekniseen tietoturvallisuuteen liittyvä erikoinen ja tietääkseni ainutlaatuinen tilanne, jota en tarkemmin kuvaile, mutta jonka huolellinen avaaminen vei järjestelmäylläpidoltamme hieman aikaa. Poikkeama itsessään ei lopulta aiheuttanut vaaraa tai haittoja, mutta selvitystyön pohjalta saatiin arvokasta tietoa seikoista, jotka vaativat kehittämistoimia. Kehittämistoimet myös tehtiin heti ja lopputulokset ovat jatkossa osa normaalia toimintaa ja ovat ennaltaehkäisemässä tapauksen toistumista.

Perjantai 29.3.2019

Jo eilisen aikana tuli ennakkotietoja, joiden perustella näytti siltä, että meidän on ryhdyttävä kohottamaan ensi viikolla pidettävän jihadismin tutkimusten julkistustilaisuuden turvallisuustoimia. Olen tänään ollut yhteydessä tilaisuuden tiloista vastaavaan tahoon ja muihin tilaisuuteen liittyviin henkilöihin sekä omassa organisaatiossamme, että sidosryhmissä. Olemme saatu- jen ennakkotietojen ja käytettävissämme olevien historiatietojen perustella päätyneet mittaamaan tilaisuuden turvatoimet uudelleen ja tilaisuudesta laaditaan vielä erillinen uhka-analyysi. Lyhyt ja ylimalkainen selostukseni edellä saattaa olla vaikuttaa dramaattiselta, mutta tässä asiassa ei ole toimintamme työnantajana kannalta mitään erityistä. Työnantajan vastuulla on huolehtia työntekijöiden turvallisuudesta jo ennalta ja sen vuoksi lähdimme uudelleenmitoitukseen.

Viikkoanalyysi

Riskienhallinnan eteenpäinvieminen ministeriön tasolla on ollut viikon keskeinen teema ja olemme pyrkineet valmistamaan osastojamme ja henkilöstöämme sekä yleisellä tietoisuuden kohottamisella, että osastoille suunnatulla valmistautumismateriaalilla. Yleinen kohottaminen tehtiin kaikille suunnatulla riskienhallintaa käsittelevällä artikkelilla, osastoille suunnattu taas on tarkoitettu tarkemmaksi valmistautumiseksi riskienhallinnan työpajoihin osallistuville.

Olen viikon aikana tutustunut David Ropeikin kirjaan *How risky is it, really* (Ropeik 2010). Kirja käsittelee ihmisten riskien havainnointikykyä ja selittää piileviä tekijöitä, jotka saavat meidän suuretelemaan pieniä riskejä ja vähättelemaan suuria. Ja näin luo tilanteen, jossa valintamme saattavat saada aikaan lisää riskejä. Kirjan teemat ovat osin samoja, kuin Daniel Kahnemanin kirjassa *Ajattelu nopeasti ja hitaasti* (Kahneman 2012). Ropeikin kirja on tosin

kansantajuisempi kuin Kahnemanin ja siinä käytetään enemmän arjen esimerkkejä, jotka saattavat tuoda lukijalle enemmän käytännönläheisyyttä.

Ropeik kertoo kirjassaan kehystämisaikutuksesta (Framing effect), joka tarkoittaa asioiden näkemistä ja niiden ymmärtämistä sen perusteella, miten ne esitetään (Ropeik 2010, 26). Eräs kirjassa käytetyistä esimerkeistä on hullun lehmän taudin uutisointi Yhdysvalloissa. Eri sanomalehdet uutisoivat asiallisesti täysin saman asian, mutta ryhmittämällä asiasisällön eri tavoin sai lukija asiasta täysin erilaisen vaikutelman: Toisen vaikutelman mukaan naudanlihaa oli turvallista syödä, toisen mukaan oli epävarmaa, onko naudanlihan syöminen turvallista (Ropeik 2010, 30-32). Kahneman kuvaa kirjassaan samaa teemaa tutkimusten valossa ja sitoo kehystämisaikutuksen kognitiivisen järjestelmän 2 alaisuuteen ja näkee että ellei ole erityistä syytä menetellä toisin, useimmat hyväksyvät passiivisesti päätäntäongelmat sellaisina kuin ne on heille kehystetty (Kahneman 2012, 420). Itse jäin lukemani pohjalta miettimään ajatuksiamme riskienhallinnan menetelmien hyödyntämisessä johdon päätöksenteon tukena. Olemmeko mahdollisesti luomassa kehystämisaikutusta tuomalla visuaalisia ja valmiiksi mietittyjä kokonaisuuksia päätöksentekoon. Riskienhallinta menetelmä ja prosessina ei mielestäni tue ajatusta lisäystä kehystämisaikutuksesta, sillä siinä tehtävä arviointi tapahtuu ennalta sovittujen määritelmien pohjalta. Ja tässä mahdollisesti piileekin ongelma, ovatko yhteiset riskien arvioinnin määrittelymme varmasti riittävän harkittuja siten, että ne eivät heti prosessin alussa vääristä tulkintoja? Tässä jälleen yksi ajatuslinja, johon meidän on yhteisesti osana riskienhallinnan kehittämistä paneuduttava.

### 3.8 Viikko 8

Tulevalla viikolla matkustan heti maanantaina Strasbourgiin kokoukseen, joka kestää tiistain ja keskiviikon, paluupäivä on torstai. Matkapäivät kuluvat pääosin matkustaessa, sillä kokouskaupunkiin ei ole Suomesta suoria yhteyksiä, vaan käytän lentokone - juna yhdistelmää.

Maanantai 1.4.2019

Maanantaina aloittelin päivän kotona jo hyvissä ajoin hieman kuuden jälkeen. Oli herättävä ajoissa laittamaan viimeiset matkajärjestelyt kuntoon. Aamun aikana kävin myös läpi huomisen turvallisuusluokitteluasetuksen asiat suojelupoliisin kollegan kanssa, hän osallistuu kokoukseen ja edustaa nyt koko hallinnon alaa. Kokoukseen tuodaan esitys kokonaan uudeksi pykäläksi ja keskustelimme sen merkityksestä ja tarpeesta. Linjasimme myös sisäasiainhallinnon kannan tähän asiaan. Muu päivä menikin matkustaessa, junassa Ranskassa koetin purkaa sähköposteja. Mutta yhteydet olivat epävarmoja ja katkeilivat koko ajan.

Illalla hotellille saavuttuani tapasin Belgian, Saksan ja Hollannin kollegat. Kävimme yhdessä illallisella, vaihdoin kuulumisia ja keskustelimme tulevien kahden päivän asioista ja jaoin maidemme kantoja ja henkilökohtaisia näkemyksiämme.

Tiistai 2.4.2019

Kokoustimme koko päivän EU tietohallintovirasto eu-LISA tiloissa Strasbourgissa. Asialistalla oli erilaisia SON (Security Officers Network) käsiteltäviksi kuuluvia asioita ja tietohallintoviraston tilannekatsauksia.

Keskiviikko 3.4.2019

Toinen kokouspäivä, jonka perään pidettiin työpaja, jossa käsiteltiin uuden EU tietojärjestelmän EES turvallisuusnäkökulmia ja jatkuvuudenhallintaa. Työpaja oli erittäin hedelmällinen ja saimme aikaiseksi hyvän rakenteen uuden järjestelmän turvallisuuden ja jatkuvuudenhallinnan dokumentaation pohjaksi.

Torstai 4.4.2019

Koko torstai kului matkustaessa. Koetin jälleen siivota sähköposteja ja tehdä pois viikon aikana kertyneitä rutiinitehtäviä. Mutta jälleen yhteydet junassa Strasbourgista Pariisiin olivat epäluotettavia ja vasta lentokentällä konetta odottaessani pääsin varsinaisesti työskentelemään. Kokousraportin, jonka kirjoitamme jokaisesta kansainvälisestä kokouksesta, jossa käymme, kirjoitin junamatkan aikana. Jaoin raportin lentokentällä, sillä EU-kokouksien jälkeen on tietty määräaika, jonka puitteissa raportti on lähetettävä.

Perjantai 5.4.2019

Tämä päivä kului aivan täysin viikon aikana kertyneiden rutiiniasioiden hoitamisessa. Vaikka maanantaina ja torstaina koetin matkustamisen lomassa purkaa kertynyttä jonoa ja sähköpostisumaa, ei valmista tullut vielä tänäänkään.

Viikkoanalyysi

Viikko kului pääosin ulkomailla ja matkustamiseen meni käytännössä kaksi päivää. Keskustelimme ulkomaalaisten kollegoiden kanssa ajankäytöstä työmatkoilla. Minun osaltani paluumatka kotiin alkoi torstaina kello 08.45 ja olin kotona hieman ennen kahdeksaa illalla. Aikavero Keski-Eurooppaan on tunti, joten matkustamiseen meni noin yhdeksän tuntia. Työmatkojen työaika kirjataan seitsemään tuntiin ja 21 minuuttiin, eikä matkapäiviltä kerry ylitöitä, oli päivä minkä mittainen tahansa. Tästä juuri keskustelimme kollegoiden kesken, nimittäin kun aamulla käymme aamiaisella noin seitsemän tienoilla, aloitamme käytännössä työ- tai muista asioista keskustelun jo silloin. Päivän päätteeksi ehdimme yleensä vaihtaa hieman vaatteita ja lähdemme yhdessä illalliselle. Illallisillakin vähintään osa ajasta keskustellaan työhön liittyvistä asioista, joten kun hotellille palataan kello 21-22, on työpäivästä tullut jo melko pitkä.

Etsinkin työmatkojen ajankäytöstä ja työmatkustamisesta inspiroituneena käsiini hallintomme ulkopuolista materiaalia. Tutustuin Heljasteen, Laukkalan, Korkiamäen, Peltosen ja Vesterisen kirjoittamaan Yrityksen turvallisuusoppaaseen (Heljaste ym. 2008). Kirja käsittelee yrityksen turvallisuuden eri osa-alueita: Toimitilaturvallisuus, tietoturvallisuus, palo- ja pelastusturvallisuus, matkustusturvallisuus ja liiketoiminnan jatkuvuusriskit (Heljaste ym. 2008). Matkustusturvallisuuden osio on hyvin perinteinen ja vastaa sisällöltään sisäministeriön matkustusturvallisuusohjeistusta ja melko lailla mitä tahansa mitä vain vastaavaa materiaalia. Kirjan matkustusturvallisuuden osuus käsittelee käytännössä matkustuksen valmistelut ja erilaisia riskikategorioita, kuten katuväkivalta, sieppaukset ja korruptio, sekä useita muita (Heljaste ym. 2008). Näiden kaikkien osalta kuvaillaan erilaisia skenaarioita sekä varautumista ja annetaan ohjeita. Käytyäni tämän materiaalin läpi, oli minulla voimakas tunne siitä kuinka vaarallista ja riskialtista matkustaminen onkaan ja kuinka lukuisiin seikkoihin tulisikaan varautua. Mutta varsinaisesti en löytänyt mitään näkemyksiä pitkiin työpäiviin, niistä aiheutuvaan väsymykseen tai stressiin, jota työmatkustaminen saattaa aiheuttaa ja jota olin lähtenyt tutkimaan.

Löysin teoksen Turvallisesti työmatkalla ulkomailla, joka on työturvallisuuskeskuksen julkaisema ja Päivi Rauramon toimittama opas auttamaan organisaatioita ja yrityksiä näiden velvoitteiden toteuttamisessa ja turvallisuus- ja terveysturvallisuuden vahvistamisessa (Rauramo 2017). Opas on sisällöllisesti pääosin vastaava kuin edellä kuvaamani, mutta Työturvallisuuskeskus on sisällyttänyt oppaaseen myös luvun kuormittumisen hallinnasta (Rauramo 2017, 26-27). Luvussa käsitellään matkustamisen ja aikaeron aiheuttamia rasituksia, niistä palautumista, hyvinvointia sekä matkustavan työntekijän muun elämän ja työn yhteensovittamista (Rauramo 2017, 26). Oppaassa nähdään matkustavan työpäivä normaalia työpäivää pidemmäksi vastaavalla tavalla kuin olemme sen kollegoideni kanssa kokeneet. Samoin opas toteaa matkalla olon aiheuttavan työtehtävien ja vapaa-ajan järjestelyn tarvetta ja huomioi myös lentojen aiheuttaman kuormitustekijän muun muassa ahtaiden matkustustilojen vuoksi (Rauramo 2017, 26).

Minä itse ja jotkut kollegoista ottavat pidemmille ulkomaanmatkoille mukaan urheiluvarusteet, sillä kuntosaliharjoittelu tai lenkkeily ovat sellaisia, joita voi tehdä lähes missä vain. Tapanamme on käyttää osa päivittäisestä pienestä vapaa-ajasta liikuntaan. Kuormittumisen hallinnan ja voimavarojen palauttamisen keskeisinä keinoina Työturvallisuuskeskuksen opas näkee irrottautumisen työstä ja rentoutumisen (Rauramo 2017, 26). Irrottautumista oppaan mukaan edistää liikunta, sosiaaliset suhteet, perheen kanssa puuhailu ja pidättäytyminen työntösta (Rauramo 2017, 26). Työmatkalla ei kaikkea tuota pysty tekemään, mutta väistämättä illalliset kollegoiden kesken ovat osaltaan sosiaalista toimintaa, ja sitten on liikunta esimerkiksi urheilemalla tai vaikka kävelyllä käymällä.

### 3.9 Viikko 9

Tulossa on mielenkiintoinen viikko, sen aikana pidämme ensimmäisen oikeusministeriön ja sisäministeriön hallinnonalojen välisen turvallisuusyhteistyötapaamisen. Viikkoon mahtuu puolen päivän mittainen valtioneuvoston kanslian turvallisuusseminaari, VAHTI-johtoryhmän kokous ja erityisellä mielenkiinnolla odottamani sisäministeriön arvotyöpaja. Viikon aikana on saatava tehtyä käytännön valmistelut seuraavan viikon riskityöpajoihin.

Maanantai 8.4.2019

Tapasimme tänään oikeusministeriön tietohallinnosta ja turvallisuusasioista vastaavia kollegoita. Kävimme tapaamisessamme läpi ministeriöidemme toimialoihin liittyviä ajankohtaisia asioita ja haasteita. Omaan toimialaani liittyen keskustelimme tietoturvallisuuden kehittämisen vaiheista ja nykyisestä tilanteesta, sekä muun muassa turvallisuusohjeistuksen yhtenäistämistyöstämme hallinnonalallamme. Esitelin myös hallinnonalamme turvallisuustoimialan ohjausrakenteet. Riskienhallinnan osalta sovimme erillisen tapaamisen, jossa käymme oikeusministeriön riskienhallinnan kanssa työskentelevien henkilöiden kanssa läpi sisäministeriön käytämät menetelmät ja työkalut. Tapaamiset muiden ministeriöiden ja hallinnonalojen kanssa ovat hedelmällisiä ja antavat aina hyvää perspektiiviä, sillä vaikka meitä pääosin ohjaavat samat perustekijät, ovat toimintaympäristömme ja ministeriöidenne tehtävät erilaisia.

Tiistai 9.4.2019

Valtioneuvoston kanslian valmiusyksikkö järjesti turvallisuusseminaarin, joka oli tarkoitettu valtioneuvoston turvallisuus- ja valmiustehtävien parissa työskenteleville. Seminaarissa käsiteltiin Suomen EU-puheenjohtajakauden turvallisuusjärjestelyjä, hybridi-vaikuttamisen teemoja, vaalivaikuttamiseen varautumista sekä muutamia muita ajankohtaisia aiheita. Seminaari oli hyvä ajankohtaiskatsaus tällä hetkellä akuutteihin teemoihin.

Keskiviikko 10.4.2019

Tänään oli vuoden toinen VAHTI-ohjausryhmän kokous. Valtiovarainministeriö on asettanut VAHTIn (julkisen hallinnon digitaalisen turvallisuuden johtoryhmä) toimimaan julkisen hallinnon digitaalisen turvallisuuden kehittämistä ja ohjauksesta vastaavien organisaatioiden yhteistyö-, valmistelu- ja koordinaatioelimenä (Valtiovarainministeriö 2019). Käsittelimme kokouksessa julkisen hallinnon digitaalisen turvallisuuden kehittämisohjelman - JUDO-hankkeen etenemistä, Traficomin kyberturvallisuuskeskuksen tuottamien GovCERT-palveluiden tilannetta ja VAHTI toimintakertomusta vuodelta 2018 (Traficom 2019. Väestörekisterikeskus, 2019). VAHTI on julkisena hallinnon digitaalisen turvallisuuden keskeinen toimija ja JUDO-hanke eri alakohtineen on moderni tapa hahmottaa digitaalisen turvallisuuden kokonaisuutta.

Torstai 11.4.2019

Osallistuin sisäministeriön arvoja käsittelevään ja niitä kehittävään työpajaan. Arvojensa avulla sisäministeriöllä on mahdollisuus määrittää tärkeimmät tehtävänsä yhteiskunnassa ja luoda perustan, jonka pohjalta henkilöstö voi toteuttaa työtään. Arvojen on tarkoitus auttaa arjessa ja valintatilanteissa sekä tukevat itseohjautuvuutta. Arvot auttavat ministeriötä saavuttamaan strategiset tavoitteensa ja toimivat johtamisen työkaluna erityisesti kiperissä tilanteissa. Arvojen tuleekin ohjata päätöksentekoa organisaation eri portailta. Näistä lähtökohdista työstimme ministeriön arvoja ja pohdimme arvojen esiintymistä arjen tilanteissa. Kiinnitin huomiota seikkaan, että työpajan vetotapana oli ”me - we - us” menetelmä. Tässä menetelmässä osallistujat refleктоivat käsiteltävää asiaa ensin itse yksilötyönä (me), sitten keskustellaan pienryhmä (we) ja lopuksi pohditaan miten havainnot sopivat työpaikan kulttuuriin ja toimintatapoihin (us).

Perjantai 12.4.2019

Päivä meni lähes kokonaan ensi viikon riskityöpajoihin valmistautuessa. Valmistelin omat ja sisäisen tarkastuksemme käyttöön tulevat materiaalit, sekä osallistujille jaettavat riskikortit ja tyhjät riskilomakkeet, sekä erilaiset arviointikriteeristöt. Tämän lisäksi tutustuin Microsoftin Edge- ja Internet Explorer selainten haavoittuvuuteen sekä varmistimme, että virastojemme tietoturvahenkilöstöllä on tarpeellinen tieto haavoittuvuudesta ja siihen liittyvistä toimista.

Viikkoanalyysi

Torstain työpajan jälkeen kävin viestintäyksikössämme keskustelemassa arvotyöpajoista, sillä arvojen kehittämiskokonaisuus on heidän vastuullaan. Työpajan aikana olin saanut pari ideaa ja haluan jalostaa niitä pidemmälle ja tiedustelin mahdollisuutta saada työpajaa pitäneiltä konsulteilta heidän materiaaliaan. Materiaali ei valitettavasti ole saatavilla sellaisella aikataululla, että olisin saanut sen mukaan tähän viikkoanalyysiin, mutta aivan sattumalta törmäsin kirjaan, joka käsittelee Lean menetelmää. Tutustuessani Sari Torkkolan kirjaan Lean asiantuntijatyön johtamisessa, totesin sen erittäin mielenkiintoiseksi (Torkkola 2015).

Torkkola, joka työskentelee tietohallintojohtajana, on pyrkinyt kirjoittamaan kirjan siten, että se sopii laajemmin asiantuntijatyöhön. Lean tarkoittaa käytettävä ajan lyhentämistä ja muuttamista ennustettavaksi. Se sopiikin palvelutyöhön mutta myös muuhun asiantuntijatyöhön. Kirja käsittelee ajattelun ja toimintatavan muutosta, josta haluan ammentaa sisäasiainhallinnon turvallisuustoimialan muutoksen johtamiseen.

Jo kirjan ensimmäinen kappale on herättävä. Torkkola siteeraa lausetta ”Henkilöstön turvallisuus on strategian ensimmäinen tavoite” (Torkkola 2015, 21). Torkkolan tavoin tulkitseen tätä laajasti ja käsittän sen kattavan varsinaisen turvallisuuden lisäksi henkilöstön hyvinvoinnin. Tä-

män päiväkirjan aikana olemme ministeriössä käsitelleet työturvallisuuteen liittyviä kokonaisuuksia, ministeriön arvoja, työhön ja tavoitteisiin liittyviä riskejä ja niiden arvioinnin menetelmiä, matkustamisen turvallisuutta ja kuormittavuutta. Tavalla tai toisella useassa päiväkirjaan kirjaamassani on ollut perusteiltaan kyse henkilöstön hyvinvoinnista. Torkkola tuo kirjaan esiin Lean-termin ”Muri”, joka tarkoittaa ihmisten ylikuormitusta (Torkkola 2015, 22). Japaninkielinen sana Muri tarkoittaa kohtuuttomuutta, mahdottomuutta, ei henkilön vallassa, liian vaikeaa, väkisin, pakosta ja ylettömyys. Nämä ovat asioita, joita Lean filosofiana pyrkii poistamaan (Torkkola 2015, 22). Tämän viikon työpaja omalta osaltaan tähtää juuri tähän samaan tavoitteeseen, lähestymiskulma on yhteiset arvot. Joiden jalostamisella ja omaksumisella haetaan henkilöstön yhdenmukaisuutta ja yhteistä toimintakulttuuria.

Torkkolan kirjan neljännessä luvussa käsitellään visuaalisuutta ja todetaan, että tutkimusten valossa aivot käsittelevät malleja ensisijaisesti kuvina (Torkkola 2015, 47). Lean tavoittelee johtamisjärjestelmää, joka tarjoaa tarpeellisen informaation yhdellä silmäyksellä, jonka perusteella on mahdollista tehdä päätöksiä. Me käytämme riskimatriisia osana riskienhallinnan menetelmiä saman tavoitteen saavuttamiseen. Olemme myös keskustelleet riskienhallinnan tietojärjestelmän jatkokehittämisestä siten, että saisimme järjestelmän raporteista valmiita visualisointeja, joissa riskien kokonaisuus, painotus ja keskinäisriippuvuudet olisivat helposti omaksuttavissa. Pohdintamme näyttäisi olevan Lean filosofian mukaista.

### 3.10 Viikko 10

Tuleva viikko on lyhyt, minulla on torstai lomapäivä ja perjantai on pyhä. Viikon kolme työpäivää menevät puolestaan täysin sisäministeriön riskityöpajojen parissa. Viikkoon mahtuu hyvin vähän mitään muuta.

Maanantai 15.5.2019

Tämän päivän keskeinen teema on ollut kaksi riskityöpajaa ja niiden fasilitointiin valmistautuminen. Olemme jakaneet sisäministeriön strategisten riskien arvioinnin osastokohtaisiin työpajoihin. Osastot ovat tehtäviltään erilaisia ja niillä on erilaisia strategisen tason riskejä, siksi on järkevää käydä työpajat osasto kerrallaan. Päivän kaksi työpajaa olivat sisällöllisesti yllättävän erilaisia. Ensimmäisessä työpajassa keskustelun käynnistyminen oli fasilitoinnista huolimatta hyvin hidasta. Sillä osallistujien käsitys heidän roolistaan ministeriömme strategisten tavoitteiden kannalta ei ollut henkilöille itselleen kovinkaan selvän tuntuinen. Eikä muiden osallistujien, jotka kaikki edustivat erilaisia toimintoja, rooli vaikuttanut sekään kaikille selvältä. Toinen työpaja sen sijaan käynnistyi heti ja oli mielestäni osallistujille antoisampi kuin ensimmäinen paja. Tämän jälkimmäisen pajan, kuten kaikkien muiden myöhempienkin pajojen, osallistujilla oli selkeä käsitys heidän osastonsa tehtävästä ministeriön strategisten tavoitteiden saavuttamisessa. Jälkikäteen arvioimme pajojen epäsuhtaisuutta ja ainoa löytämämme selkeä syy, oli ensimmäisen työpajan osallistujien tehtävien hajonnassa. Hajonnassa

siten, että osallistujat olivat hallinnon ja kehittämisen osastolta, joka on jakaantunut moneen hyvin erilaiseen toimintoon, kuten tietohallinto, taloushallinto, henkilöstöhallinto ja oikeudellinen tuki. Siksi osallistujilla ei ollut yhteistä tavoitetta, eikä osaston yhteistä merkitystä ministeriön tavoitteiden saavuttamiselle nähty yhteisenä selkeällä tavalla. Tämä oli viesti, jonka veimme myös osastomme johdolle.

Tiistai 16.4.2019

Tiistai oli melko täydellinen toisinto maanantaista ja meni riskityöpajoissa. Lukuun ottamatta sitä, ettei pajojen välillä ollut laadullisia eroja, kuten maanantaina. Osallistujina tänään oli edustajat ministeriön kahdesta muusta osastosta, poliisi- ja pelastusosastoilta.

Keskiviikko 17.4.2019

Pidimme hallinnonalan turvaryhmä kokouksen ja tutustuimme samalla Keravan hätäkeskukseen ja erityisesti sen johtokeskukseen. Itse olen vierailut Keravan hätäkeskuksessa useita kertoja, mutta osalle osallistujista käynti oli ensimmäinen. Saimme kattavan esityksen johtokeskustoiminnasta ja itselleni jäi erityisesti mieleen hätäkeskuksen toiminta ulkomailla olevien Suomen kansalaisten avustamisessa. Käytännössä hätäkeskus ottaa vastaan ulkomailta soitetut, ulkoministeriölle tarkoitetut puhelut, joissa tarvitaan suomen viranomaisilta tai ulkoministeriötä apua tai neuvoja. Loput työpäivästä kului riskienhallinnan työpajojen tulosten purkamisessa ja kirjaamisessa riskienhallinnan tietojärjestelmään.

Viikkoanalyysi

Mennyt viikko kului pääosin sisäministeriön riskityöpajoissa. Olimme valmistautuneet jo pitkään työpajoihin ja veimme ne läpi yhdessä sisäisen tarkastajamme kanssa. Pajoihin valmistautuminen on sisältänyt johdon informoinnin pariin otteeseen, tiedottamista koko henkilöstöllemme intrassamme ja osallistujille tarkoitettuja etukäteistehtäviä. Lisäksi osallistujille oli jaettu etukäteismateriaalina vuonna 2018 tunnistetut ja arvioidut riskit, mutta lähdimme tällä kertaa silti tyhjältä pöydältä siinä mielessä, että nyt käsiteltävien riskien valinta tehtiin sekä vanhoista, että uusista pajoissa tunnistetuista.

Meidän roolimme työpajoissa oli fasilitointi. Tarkoituksenamme oli saada aikaan keskusteleva kokous, jota ei johdeta tiukasti, mutta pidetään kiinni asiassa. Fasilitoinnin tarkoitus oli saada työpajan osallistuja keskustelemaan ja ideoimaan asioita, joista me otamme kiinni ja kirjaamme ne ylös jatkoa ja myös muita ryhmiä varten. Riskityöpajojen fasilitointi on sekä minulle että sisäiselle tarkastajallemme tuttua, sillä olemme vetäneet paljon kyseisen tyyppisiä työpajoja.

Pepe Nummi on kirjoittanut fasilitoinnista ja fasilitoivasta johtamisesta. Kirjassaan Fasilitoivan johtamisen käsikirja: 9 avainhetkeä hän kertoo muun muassa fasilitoivasta johtamisesta

ja tavoitteiden ymmärryksen luomisesta (Nummi 2018). Toteuttamamme fasilitointi sisältää hyvin paljon samoja elementtejä, joita Nummi kirjassaan kuvaa. Ja näen itse niiden merkityksen hyvin samalla tavalla.

Fasilitoivan johtajuuden metodeja hyödynnettäessä ryhmän on helpompi ymmärtää tavoitteet ja keskittyä ryhmän niihin, ratkaista haasteita, yhtenäistää ryhmän tunnistamia toimenpiteitä ja lisätä ryhmän keskinäistä yhtenäisyyttä päätöksenteossa. Tämän kaiken seurauksena on parempi tulos, toteaa Nummi (Nummi 2018, 42). Monologimaisen puheenjohdon sijaan fasilitoinnissa autetaan ryhmää yhdistämään kollektiivinen osaamisensa ja tekemään sitoutuneita päätöksiä. Ryhmän ei silti anneta tehdä mitä tahansa päätöksiä, vaan on oleellista, että ryhmä on niihin sitoutunut. Ryhmää autetaan tekemään käsillä olevan tehtävän kannalta olennaisia päätöksiä ja meidän tapauksessamme kyse oli työpajoihin osallistuvien auttaminen orientoitumaan tehtävään ja löytämään oman työnsä riskejä. Fasilitointi ei tarkoita sitä, että johtajuudesta tai päätöksenteosta luovutaan. Luopumisen sijaan mukaan otetaan ryhmän tuoma kollektiivinen voimavara.

Nummi on kirjassaan jakanut ymmärryksen luomisen vaiheet kolmeen pääkategoriaan. Check-in, jossa aloitetaan ryhmäkeskustelu aiheella ”miksi olemme täällä tänään?” ja koonnin kommentointi. Toisena vaiheena on esitys ja esityksen reflektointi. Se sisältää itse esityksen, esityksen reflektoinnin ja omat vastaukset pienryhmäkeskusteluna sekä ryhmän vastaukset. Viimeinen vaihe on ”check-out”, jossa osallistuja voivat antaa palautetta kokouksesta (Nummi 2018, 67-86). Kuviossa viisi havainnollistetaan eri vaiheita.

#### **Ymmärryksen luominen tavoitteista perinteisessä kasvokkain käytävässä kokouksessa**

##### **Check-in**

Laita osallistujat liikkeelle: pari/pienryhmäkeskustelu aiheesta ”Miksi olemme täällä tänään?”

Kaikki yhdessä: koonti/kommentit pari/pienryhmäkeskusteluna

##### **Esitys ja esityksen reflektointi**

Esitys

Yksilötyönä esityksen reflektointi havaintokehän mukaisesti

Pienryhmäkeskusteluna omien vastausten jakaminen

Koko ryhmän kesken vastausten jakaminen. Voit kirjoittaa vastaukset fläpille

##### **Check-out**

Osallistujien palaute siitä, miten kokous meni

Kuvio 5: Ymmärryksen luominen (Nummi 2018, 68).

Sisäministeriön riskityöpajoissa käytimme hyvin samanlaista toimintamallia. Alkuun keskustelimme osallistujien kanssa, jonka jälkeen siirryimme esitykseen, jossa kuvattiin päivän teema ja tavoitteet. Annoimme taustatietoja ja työkaluja työpajan viemiseksi läpi. Tutustuimme yksilötyöskentelynä osallistujien ennakkotehtävävastauksiin ja sen jälkeen ryhmänä keskustellessa. Ennakkotehtävä oli Webropol-kyselynä toteutettu lyhyt strategisten riskien selitys ja vapaa tekstiosuus, johon vastaajat saivat kirjata työssä tunnistamiaan riskejä. Tarkoitus oli kuvata lähinnä strategisen tason riskejä, mutta vastaukset olivat oletetusti hieman vaihtelevia. Ennakkotehtävistä siirryimme vuoden 2018 tuloksiin ja niistä nousevaan keskusteluun. Keskustelujen aikana osallistujat tunnistivat kaikissa työpajoissa useita riskikohteita, joista pajasta riippuen vietiin eteenpäin enintään kaksi. Viedyt kaksi olivat luonteeltaan strategisia, eli ministeriön tavoitteita koskevia. Tähän saakka olimme jatkuvasti mukana keskustelussa ja varmistimme sen pysymisen aiheessa ja oikealla tasolla. Kun käytettävissä olevaa aikaa oli jäljellä noin 20 minuuttia, pyysimme osallistujia äänestämään pajoissa tunnistetuista ja vuoden 2018 riskeistä sellaiset, jotka ovat heidän itsensä mielestä tärkeitä. Jokaisella oli käytössään viisi ääntä, jotka sai jakaa haluamallaan tavalla, mutta yksilötyönä ilman keskustelua. Tämän jälkeen pyysimme palautetta työskentelystä ja siitä mitä ajatuksia se herätti osallistujissa.

Pidimme työpajoja onnistuneina, sillä saimme lopputulokseksi noin 20 strategisen tason riskiä, jotka on tässä vaiheessa vasta tunnistettu. Seuraavaksi työ jatkuu hieman toisen tyyppisillä työpajoilla, joissa riskin taustasyöt sekä vaikutus kirjataan lopulliseen muotoon ja riskien vaikutus ja todennäköisyys arvioidaan. Tämän vaiheen jälkeen on alustavien hallintakeinojen suunnittelu sellaisille riskeille, joiden hallintakeinot on syytä viedä heti toteutukseen. Alustavat hallintakeinot ja kriittiset riskit esitellään ministeriön johdolle, joka päättää hallintakeinojen toteuttamisesta.

Nummen kirja käsittelee paljon virtuaalikokousten järjestämistä ja se menee syvemmälle fasilitoivaan johtamiseen kuin nyt käsitelty, jonka tarkoituksena oli antaa perspektiiviä työpajoissa käyttämällemme toimintatavalle. Olen itse tutustunut fasilitointiin jo aiemmin ja Nummen kirja antoi sille uudenlaisen lähestymiskulman. Kirjassa esitettyä voi nyt referoitua laajemmin hyödyntää jatkossa myös meidän työssämme sekä normaalien että erityisesti virtuaalikokousten järjestämisessä.

#### 4 Pohdinta ja päätelmät

Kuluneiden kymmenen viikon aikana olen kirjannut päivittäin ylös työpäivien keskeisiä tapahtumia. Hyvin paljon on myös jäänyt kirjaamatta ja olenkin ajoittain miettinyt, minkälaisen kuvan lukija päiväkirjasta saa, sillä käsitellyt asiat ovat ehkä hieman yksipuolisia. Mutta en ole kokenut mielekkääksi kirjata ylös kaikkia rutiineja ja pieniä asioita. Viikkojen reflektointia kirjallisuutta vasten on ollut hyvin antoisaa ja mielenkiintoista. Toisaalta se on ollut

haastavaa sikäli, että käytettävissä oleva aika on ollut rajallinen ja olen halunnut tehdä viikkoanalyysit aina viikonlopun aikana viikon ollessa vielä tuoreessa muistissa.

Tavoitteeni opinnäytetyölle on ollut työskentelyni analysointi ja tarkkailu opinnäytetyön aikajänteeltä. Tavoitteeni on ollut tätä kautta kehittää sekä omaa toimintaani, että työympäristöäni. Työssä on käsitelty muutamia työn aikana käsillä olleita kehitystehtäviä, joiden osalta on löydettävissä sekä omaan toimintaan, että työympäristöömme liittyviä kehityskohteita.

Kävin läpi kirjaukseni ja pohdin mitkä näkökulmat ovat keskeisiä ja kaikkea työskentelyäni yhdistäviä. Päädyin visuaaliseen malliin, jolla havainnollistan päiväkirjajakson kokonaisuutta. Mallissa turvallisuustoiminta ja riskienhallinta ovat kaksi erillistä kokonaisuutta. Riskienhallinta on laaja yläkäsite, jonka sisään voidaan upottaa lähes mitä vain. Itse näen riskienhallinnan kuitenkin vain yhtenä välineenä ja työkaluna. Toki riskienhallinta yhdistää monia toimintoja ja kokonaisuuksia, mutta se on silti vain menetelmä, jota on toisinaan järkevää hyödyntää. Turvallisuustoiminnassa riskienhallinnalla voi olla merkittävä rooli epävarmuuden tunnistamisessa ja hallitsemisessa, sekä kustannustietoisuudessa. Nämä on mahdollista tavoittaa riskienhallinnan arviointimenetelmiä käyttämällä, jolloin riskiperusteisuus näkyy päätöksissä siten, että painotetaan korkean riskin kohteiden hallintaa, jolloin käytettävissä olevilla resursseilla on mahdollista saada hyvä vaikuttavuus. Turvallisuustoiminta on sekin laaja kokonaisuus, joka sisältää meidän tapauksessamme organisaatiomme sisäisen turvallisuustoiminnan turvallisuusarkkitehtuurimme mukaisesti. Riskienhallinta ja turvallisuustoiminta molemmat ovat sekä ministeriön sisäisiä, että organisaatiomme laajuisia toimintoja, jotka ovat toimialani ohjauksessa. Ne ovat molemmat hallinnonalamme lävistäviä toimintoja, jotka koskevat niin ministeriön kuin virastojemmekin toimintaa, jota olemme havainnollistaneet kuviossa kaksi, joka käsittelee hallinnonalamme turvallisuusarkkitehtuuria.

Kaksi muuta keskeistä kokonaisuutta ovat kehittäminen ja yhteistyö, jotka ovat sisäministeriön turvallisuustoimialan keskeisiä tehtäviä. Kehittäminen on toiminto, joka sisältää niin hallinnonalan kuin ministeriönkin toiminnan kehittämisen. Hallinnonalan toiminnan kehittäminen on päiväkirjan ajanjaksolla keskittynyt erilaisiin turvallisuuteen- tai tietoturvallisuuteen liittyviin tapahtumiin.

Hallinnonalan toimitilaturvallisuutta ohjaavan toimitilaturvallisuusmääräyksen kehittäminen on myös ollut esillä ja tässä kehittämistyössä on ollut keskeisesti mukana hallinnonalan turvaryhmä, joka koostuu ministeriön ja virastojen turvallisuusjohdon edustajista. Ministeriön sisäinen kehittäminen on päiväkirjan jaksolla käsittänyt useita kokonaisuuksia, kuten ministeriön sisäiset koulutukset ja arvojen kehittämisen. Olemme myös ottaneet käyttöön uusia toimintatapoja, kuten salassa pidettävien asiakirjojen käsittelyoikeuksien sähköisen hallinnoinnin. Turvallisuustoimiala on osallistunut ministeriön työsuojeluorganisaation toimintaan ja sitä

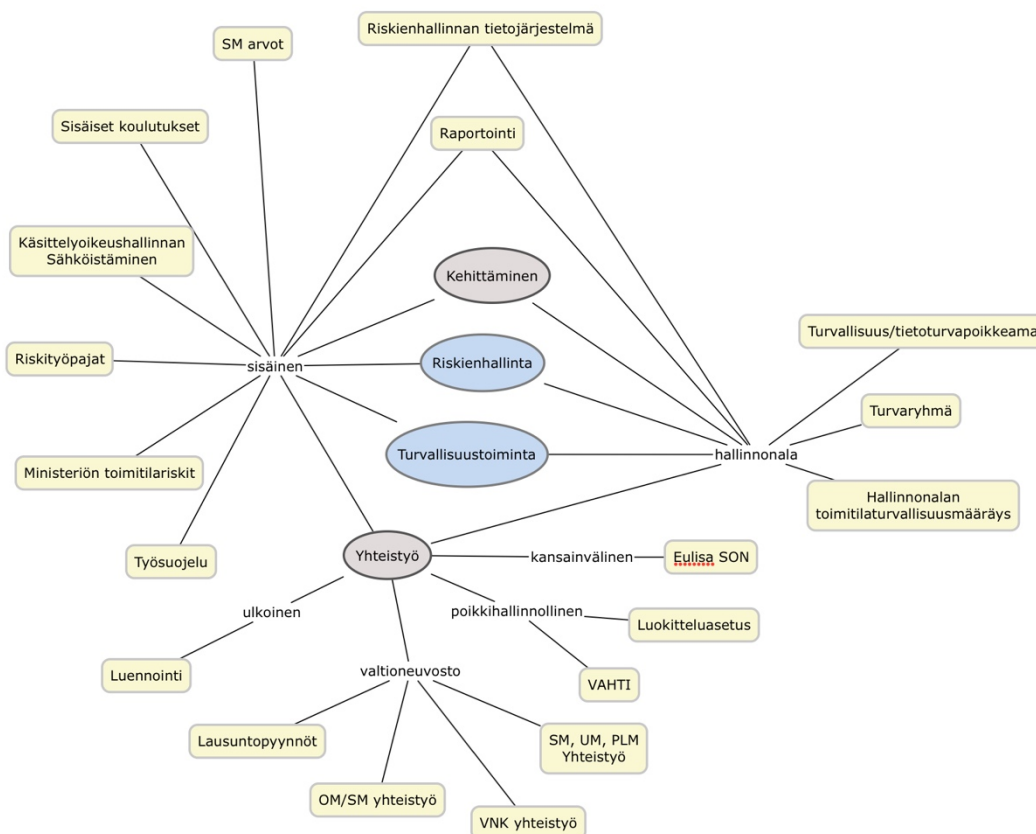
kautta työsuojelun kehittämistoimiin ja on omalta osaltaan käsitellyt toimialalle kuuluvat ministeriön työsuojeluriskien hallintatoimet.

Riskienhallinnan kehittämisen kokonaisuus on ollut selkeästi laajin. Olemme käsitelleet ministeriön toimitiloihin liittyviä riskejä ja niiden hallintatoimia. Tätä kokonaisuutta on käsitelty niin ministeriön sisällä kuin yhteistyössä valtioneuvoston kanslian kanssa. Riskienhallinnan kehittäminen on jakaantunut useaan erilliseen toimintalinjaan. Olemme laatineet riskienhallinnan kehittämissuunnitelmaa, joka on näitä erin odottamassa ministeriön riskityöpajojen lopullisia tuloksia ja johdon päätöksiä riskien hallintatoimista. Saamme näin hyvää lisätietoa toivotuista toimintatavoista ja toisaalta myös toimivista yhteistyön malleista, jotka voimme lisätä kehittämissuunnitelmaan. Suunnitelma oli tarkoitus esitellä johdollemme huhtikuussa, mutta olemme katsoneet kokonaisuuden hyötyvän saatavilla olevasta lisäinformaatiosta, joten olemme siirtäneet esittelyn tuonnemmaksi. Ajankohta on vielä hieman avoinna, mutta järkevintä on täydentää suunnitelmaa ja esitellä se, kun kokemukset ensimmäisestä raportoinnista ovat valmiina. Osana riskienhallinnan kehittämisen kokonaisuutta on työskennelty riskienhallinnan tietojärjestelmän ominaisuuksien ja toiminnallisuuksien parissa. Yhteinen tietojärjestelmämme on keskeinen osa sekä sisäministeriön, että hallinnonalamme riskienhallintaa. Yhteinen järjestelmä ja yhteiset toimintatavat sekä prosessit tuovat meille läpinäkyvyyttä ja tehokkuutta, esimerkiksi vähenevän manuaalisen raportoinnin ja johdon riskinäköymien muodossa.

Neljäntenä kokonaisuutena on yhteistyö ja olen jakanut sen kansainväliseen, poikkialtiseen, valtioneuvostotason ja ulkoiseen yhteistyöhön. Kansainvälistä yhteistyötä tehtiin Eulisan Security Officers Networkin ja työpajan muodossa. Kansainvälisellä yhteistyöllä on suuri merkitys, sillä EU tason yhteistyö ministeriö- ja virastotasolla on merkittävää ja tärkeää. VAHTI-johtoryhmän kokous ja luokitteluasetuksen valmisteluun liittyvä kokoukset valmisteluineen ovat esimerkkejä ministeriössä tehtävästä poikkialtallisesta yhteistyöstä. Poikkialtalliseen yhteistyöhön osallistuminen on tärkeää muun muassa siksi, että sillä tavalla eri hallinnonalat tuovat valmisteluun omat näkökulmansa ja osaamisensa. Valtioneuvoston sisäinen yhteistyö on ollut laajin kokonaisuus, erilaiset valtioneuvostotason valmistelut ja niihin liittyvä kirjallinen materiaali ja lausuntopyyntöt ovat osa ministeriöiden arkea. Aloitimme uuden ministeriöiden välisen tietohallintoa ja turvallisuustoimintaa koskevan yhteistyömallin yhdessä oikeusministeriön kanssa. Suurten ministeriöiden, sisä-, ulko- ja puolustusministeriöiden välinen turvallisuusyhteistyö oli myös esillä päiväkirjassa. Meillä yhdessä on laajat turvallisuustarpeet, jotka eroavat jonkin verran toisistaan, koska toimintammekin on erilaista. Tästä näkökulmasta on hyödyllistä jakaa turvallisuuteen liittyvää osaamistamme ja materiaalejamme keskenämme. Ulkopuolisen perspektiivin hakeminen on hyvin hyödyllistä. Täysin ulkopuolista yhteistyötä on ollut esimerkiksi Laurean opiskelijoille pidetty esitys VAHTI-toiminnasta ja hybridivaikuttamisesta. Turvallisuustoiminta, riskienhallinta, kehittäminen ja yhteistyö ovat

kaikki sidoksissa toisiinsa ja ovat käytännössä yhtä kokonaisuutta. Tässä esitelty jako neljään kokonaisuuteen on tehty ainoastaan havainnollistamaan erilaisia liittymiä.

Oheinen kuvion kuusi käsitekartta havainnollistaa kuvaamaani turvallisuustoiminnan, riskienhallinnan kehittämisen ja yhteistyön keskinäisiä suhteita. Kartan on tarkoitus kuvata sekä eri rakenteita, että niihin päiväkirjajaksolla liittyneitä tehtäviä tai kokonaisuuksia.



Kuvio 6: Keskeiset kokonaisuudet

Erilainen kirjallinen materiaali, johon olen tutustunut ja josta olen koostanut myös viikkoyhteenvetoihin lyhyitä tiivistelmiä, on ollut erittäin mielenkiintoista ja hyödyllistä. Käsittelemäni materiaali on osin mukana kehittämistyössä ja olemme käsitelleet materiaaleja, kun jatkokehitämme muun muassa riskityöpajojamme. Olen tätä työtä tehdessäni ja referoimaani kirjallista materiaalia käsitellessäni tullut entistä enemmän sellaiseen johtopäätökseen, että kaltaisemme asiantuntijaorganisaation ja omalta osaltani riskienhallinnan ja turvallisuustoiminnan johtamiseen tulee kiinnittää enemmän huomiota kuin se ehkä tällä hetkellä saa. Kuka tahansa voi olla esimies tai vastata jostakin kokonaisuudesta, mutta johtaminen ei onnistu ensinnäkin aivan kaikilta ja johtamisessa olisi hyvä olla toisekseen yhteinen kultainen lanka. Asiantuntijaorganisaation johtaminen esimerkiksi yhdistämällä Lean- ja fasilitoinnin menetelmiä

olisi ehkä yksi suunta. Suuntaa ja menetelmää oleellisempaa on yhteinen johtamisen linja. Johtaminen muistuttaa lasten kasvattamista, tulee olla oikeudenmukainen, tasapuolinen ja kohtuullinen. Tämä ei silti tarkoita, että olisin jollain lailla tyytymätön työyhteisöömme tai sen johtamiseen. Päinvastoin, sisäministeriö on erinomainen työpaikka ja työyhteisömme toimii hyvin ja on hengeltään hyvä. Voinkin varauksetta suositella sisäministeriötä työpaikkana ja tehtäviensä puolesta. Johtamiseen voi silti kiinnittää lisähuomiota. Ajatusvirheet ja psykologinen näkökulma ovat mielenkiintoinen elementti, jonka huomioiminen viestinnässä, erilaisessa ministeriötason valmistelutyössä ja ohjaus- sekä johtamistehtävissä ovat huomionarvoisia.

Otamme tulevaisuudessa kollegojen kanssa käsiteltäväksemme hallinnonalan turvallisuustoiminnan kehittämisen ja sen, miten voisimme kehittää ja tehostaa keskinäistä vuorovaikutustamme sekä informaation vaihtoa. Tässä kokonaisuudessa voisi ajattelun virheillä, Leanilla ja fasilitoinnilla olla oma osuutensa. Tästä kokonaisuudesta voimme kenties ammentaa lisäeväitä organisaatiomme toiminnan kehittämiseen.

Kuviossa kuusi esiteltyä keskeiset kokonaisuudet ovat vain osa raportointijakson tehtäviä, mutta ne ovat merkittäviä ja osin laaja-alaisia. Olemme jo päiväkirjatyön pohjalta käsitelleet toimintaamme ja siihen liittyviä erilaisia sidoksia sekä eri osien vaatimaa ajankäyttöä. Olemme myös pohtineet työmme vaikuttavuutta, sekä miten voisimme kehittää vastuullamme olevaa kokonaisuutta.

## Lähteet

## Painetut

Suominen, A. 2003. Riskienhallinta. 3. uudistettu painos. Helsinki: WSOY

Kahneman, D. 2012. Ajattelu nopeasti ja hitaasti. Helsinki: Terra Cognita Oy

Ropeik, D. 2010. How risky is it really. Yhdysvallat: The McGraw-Hill Companies

Vesterinen, P., Nurminen, E., Heljaste, J-M., ; Korkiamäki, J., Laukkala, H., Mustonen, J., Peltonen, J. 2008. Yrityksen turvallisuusopas. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy

Manka, M-L. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum PRO.

Salo, M. 2015. Hyvä liiketoimintapäätös ja johdon vastuu. Helsinki: Talentum.

Nummi, P. 2018. Fasilitoivan johtamisen käsikirja: 9 Avainhetkeä. Helsinki: Alma Talent.

Rauramo, P. 2017. Turvallisesti työmatkalla ulkomailla. 2. uudistettu painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK.

Torkkola, S. 2015. Lean asiantuntijatyön johtamisessa. 7. painos. Helsinki: Talentum Media Oy.

Ilmarinen, P., Koskela, K. 2015. Digitalisaatio. Helsinki: Talentum PRO.

## Sähköiset

Eduskunta. 2018. Tiedonhallintalaki. Viitattu 12.2.2019

[https://www.eduskunta.fi/FI/tietoaeduskunnasta/kirjasto/aineistot/kotimainen\\_oi-keus/LATI/Sivut/tiedonhallintalaki.aspx](https://www.eduskunta.fi/FI/tietoaeduskunnasta/kirjasto/aineistot/kotimainen_oi-keus/LATI/Sivut/tiedonhallintalaki.aspx)

Eduskunta. Tiedonhallintalaki, 2019. Viitattu 30.3.2019

[https://www.eduskunta.fi/FI/tietoaeduskunnasta/kirjasto/aineistot/kotimainen\\_oi-keus/LATI/Sivut/tiedonhallintalaki.aspx#](https://www.eduskunta.fi/FI/tietoaeduskunnasta/kirjasto/aineistot/kotimainen_oi-keus/LATI/Sivut/tiedonhallintalaki.aspx#)

Eduskunta. Valiokunnan lausunto PeVL 73/2018, 2019. Viitattu 10.3.2019

[https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/Lausunto/Documents/PeVL\\_73+2018.pdf](https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/Lausunto/Documents/PeVL_73+2018.pdf)

ENTRi. 2018. Europe's New Training Initiative for Civilian Crisis Management. Viitattu 13.2.2019

<https://www.entriforccm.eu>

eu-LISA. 2018. Viitattu 13.2.2019

<https://www.eulisa.europa.eu>

Finlex. 2019. Julkisuuslaki (621/1999). Viitattu 5.3.2019

(Eduskunta 2018)

Finlex. 2019. Työturvallisuuslaki (738/2002). Viitattu 22.2.2019

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P8>

Hybrid CoE. 2019. Viitattu 6.3.2019

<https://www.hybridcoe.fi/what-is-hybridcoe/>

Sisäministeriö. 2018. Viitattu 9.2.2019

[https://intermin.fi/documents/1410869/3724304/SMOrganisaatio\\_fi\\_1.pdf/74132d9d-ccdb-4444-b702-23a7227b3aa4/SMOrganisaatio\\_fi\\_1.pdf.pdf](https://intermin.fi/documents/1410869/3724304/SMOrganisaatio_fi_1.pdf/74132d9d-ccdb-4444-b702-23a7227b3aa4/SMOrganisaatio_fi_1.pdf.pdf)

Traficom. 2019. Kyberturvallisuuskeskus. Viitattu 14.4.2019

<https://www.kyberturvallisuuskeskus.fi/fi/toimintamme/cert>

Työterveyslaitos. 2019. Joustava työaika. Viitattu 2.3.2019.

<https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/joustava-tyoaika/>

Valtiovarainministeriö. 2019. Osastot. Viitattu 9.2.2019

<https://vm.fi/osastot>

Valtiovarainministeriö. 2019. Riskienhallintapolitiikka. Viitattu 24.2.2019

<https://vm.fi/riskienhallinta/riskienhallintapolitiikka>

Valtiovarainministeriö. 2019. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan neuvottelukunta. Viitattu 10.3.2019

<https://vm.fi/sisaisen-valvonnan-ja-riskienhallinnan-neuvottelukunta>

Valtiovarainministeriö. 2019. Vahti. viitattu 14.4.2019

<https://vm.fi/vahti>

Väestörekisterikeskus. 2019.Govcert. Viitattu 14.4.2019

<https://vrk.fi/govcert-tietoturvapalvelut>

Senaatti kiinteistöt. 2019. Senaatti areena. Viitattu 26.3.2019

<https://www.senaatti.fi/senaatti-areena/>

Julkaisemattomat

Sisäministeriö. 2019. Päätös kansainvälisten tietojärjestelmien seurantaryhmästä. SMDno-2018-2254

Sisäministeriö. 2014. Salassa pidettävien tietoaineistojen luokittelu ja käsittely sisäministeriön hallinnonalla. SMDno-2014-1533.

Sisäministeriö. 2018. Sisäministeriön hallinnonalan riskienhallintapolitiikka. SMDno-2017-1613

Sisäministeriö. 2017. Turvallisuustoiminnan periaatteet sisäministeriön hallinnonalla. SMDno-2017-170

## Kuviot

Kuvio 1: Organisaatiokaavio (sisäministeriö 2018). .....	7
Kuvio 2: Turvallisuusarkkitehtuuri (sisäministeriö 2017). .....	8
Kuvio 3: Tehtäväkentän jäsentely .....	10
Kuvio 4: BJR päätösprosessin vaiheet (Salo 2015, 75). .....	28
Kuvio 5: Ymmärryksen luominen (Nummi 2018, 68). .....	42
Kuvio 6: Keskeiset kokonaisuudet.....	45