



1. TOIMINTAYMPÄRISTÖN KEHITYS

Talouden kansainvälinen taantuma, joka voimistui vuoden 2008 loppupuolella, heijastuu vuonna 2009 työvoiman kansainväliseen liikkumiseen. On ennakoitavissa, että työvoiman kysyntä Suomessa tasaantuu, jolloin ulkomaisen työvoiman tarvetta ei ennakoitua laajuisesti synny. Työvoimasta tulee kuitenkin lähivuosina poistumaan suuri määrä työntekijöitä eläkkeelle, joten tarve kehittää työvoiman maahanmuuttoa työmarkkinoiden tarpeisiin säilyy. Vuoden 2009 aikana haettavien ja myönnettävien työntekijöiden oleskelulupien määrä tulee olemaan vuotta 2008 alhaisempi. Työntekijöiden oleskelulupien kasvun taittuminen näkyi jo vuoden 2008 lopun tilastoissa.

Kansainvälisen talouden taantumasta huolimatta ihmisten liikkuminen Euroopan unionin sisällä, Schengenin alueella sekä EU:n ulkopuoleltakin jatkuu. Opiskelijoiden oleskelulupien kasvun ennakoidaan jatkavan kasvuaan. Myös perheenyhdistämisasioiden määrä kasvaa voimakkaasti.

Vuonna 2008 Suomeen saapui yli 4 000 turvapaikanhakijaa, mikä on enemmän kuin koskaan koko 2000 -luvulla. Alaikäisiä ilman huoltajaa tulleita turvapaikanhakijoita oli noin 650. Hakijoiden määrän lisääntymisen taustalla vaikuttaa osaltaan muiden Pohjoismaiden tiukentunut turvapaikkapolitiikka, muun muassa perheenyhdistämisten tiukentunut käytäntö. Hakijamäärät ovatkin muissa Pohjoismaissa laskeneet. Jos turvapaikanhakijoiden määrä pysyy vuoden 2008 loppukuukausien tasolla vuonna 2009, arvioidaan vireille tulevan lähes 6 000 hakemusta, joista ilman huoltajaa tulevien alaikäisten hakemuksia on n. 1 000 kpl.

Tulijamäärien kasvusta aiheutuu paineita käsittelyajajille. Jotta käsittelyajat eivät nykyisestään voimakkaasti piteneisi, tarvitaan lisäresursseja. Lisäksi viraston sisällä pyritään käyttämään joustavasti henkilöstöä, jakamaan voimavaroja ja ohjaamaan resursseja tehtäväluiden kesken. Tämä on kuitenkin haasteellista, koska tehtävämäärät ovat voimakkaasti kasvaneet ja kasvussa kaikissa yksiköissä. Käsittelyajajilla on myös suora vaikutus vastaanottoon ja turvapaikanhakijoista aiheutuviin kustannuksiin. Jos käsittelyajat merkittävästi pitenevät, vastaanottokeskusten majoituskapasiteetin tarve ja turvapaikanhakijoista aiheutuvat kustannukset lisääntyvät.

Kansalaisuushakemusten ruuhkautuneen hakemusjonon purkua jatkettiin vuoden 2008 aikana. Viimeiset (lisäselvitystä vaatineet) vuonna 2006 vireille tulleista hakemuksista ratkaistaan huhtikuun loppuun 2009 mennessä. Vanhojen hakemusten ruuhkanpurun myötä ennakoidaan nykyisten hakemusten käsittelyaikaisten lyhenevän. Vuonna 2008 vireille tulleiden kansalaisuusilmoitusten suuri määrä (10 000 kpl) hidastaa kuitenkin kansalaisuushakemusten käsittelyä vuoden 2009 ensimmäisellä vuosipuoliskolla.

Vuoden 2008 aikana valmistuneen maahanmuuttotoiminnan ja Maahanmuuttoviraston toiminnan kehittämistä koskevan selvityksen pohjalta on valmisteltu ehdotukset säädöksiksi, joilla siirretään turvapaikanhakijoiden vastaanottokeskusten ohjaukseen ja turvapaikanhakijoiden sijoittamiseen kuuluva toimivalta ja tarvittavat virat Maahanmuuttovirastolle. Hallituksen esitys asiaa koskevista lainsäädännön muutoksista annetaan eduskunnalle kevätistun-

tokaudella 2009. Siirtymävaiheessa on tärkeää turvata vastaanoton sujuvuus ottaen myös huomioon turvapaikanhakijoiden määrän kasvu ja majoituskapasiteetin lisätarve.

Maahanmuuttoviraston selkein vahvuus on korkeatasoinen osaaminen ja asiantuntemus. Sähköistämisen mahdollistamat prosessiparannukset varmistetaan, oman henkilökunnan osaamisesta huolehditaan sekä ulkopuolisten toimijoiden osaamista tuetaan koulutuksen avulla.

UMA otetaan käyttöön vuoden 2009 toukokuussa. On ennakoitavissa, että UMA:n sisäänajovaihe osittain hidastaa hakemusten käsittelyä ja aiheuttaa mahdollista ruuhkautumista. Järjestelmän sisältämiä sähköisiä asioiden vireille tuloon ja päätöksen tiedoksiintoon liittyviä palveluja otetaan käyttöön aluksi opiskelijan oleskeluluvissa ja jatkolupien myöntämisen yhteydessä. UMA:n myötä tilastointitarpeet laajenevat, jolloin mittareita, seurantaa, raportointia ja analyysejä kehitetään tarpeita vastaaviksi.

On tarpeen varautua lainsäädännön, maahanmuuttopolitiikan ja turvapaikkapäätöskäytäntöjen muutoksiin muissa pohjoismaissa ja muilla lähialueilla. Oikeudellisessa ohjauksessa ja maatiedossa kysyntä, esimerkiksi muuttovirtojen seuraaminen, kasvaa. Maahanmuuttovirasto tulee olemaan aktiivisesti mukana säädösvalmistelussa.

Viestinnän merkitys Maahanmuuttovirastossa korostuu. Muutoshankkeiden onnistuminen vaatii aktiivista viestintää. Hallitusohjelman mukaisesti viranomaistoiminnan tulee olla avoimempaa ja ennakoitavampaa. Ulkoisen viestinnän kehittäminen virastossa onkin erityinen painopistealue.

Asiakkaiden odotukset ja vaatimukset Maahanmuuttovirastoa kohtaan lisääntyvät ja laadulle asetetaan yhä korkeampia vaatimuksia. Asiakaspalvelun uudenlaisen palveluroolin kehittämistä jatketaan. Toiminta suunnitellaan asiakkaiden näkökulmasta käsin. Palveluja kehitetään ja uusia palvelumuotoja luodaan hyödyntämällä mahdollisuuksien mukaan teknologiaa käytettävissä olevat määrärahat huomioiden.

1.1. Maahanmuuttovirasto toiminta-ajatus, visio ja arvot

Toiminta-ajatus

Maahanmuuttovirasto on maahanmuutto-, turvapaikka-, pakolaisuus- ja kansalaisuusasioissa asiantuntija- ja päätöksenteko-organisaatio, joka toteuttaa Suomen maahanmuuttopolitiikkaa.

Virasto tuottaa tietopalveluja poliittisen päätöksenteon tueksi sekä kansallista ja kansainvälistä yhteistyötä varten.

Visio

Maahanmuutosta kansalaisuuteen - huippuluokan palveluja muuttuvassa maailmassa yhteiskunnan ja yksilön parhaaksi

Toimintaa ohjaavat arvot

- avoin
 - o aktiivinen
 - o läpinäkyvä
 - o yhteistyökykyinen

- osaava
 - o ammattitaitoinen
 - o luotettava
 - o palveluhenkinen
- oikeudenmukainen
 - o puolueeton
 - o inhimillinen
 - o tasapuolinen

2. MAAHANMUUTTOVIRASTON TULOSTAVOITTEET 2009

2.1. Yhteiskunnalliset vaikuttavuustavoitteet

Päätöksenteko on yhtenäistä, nopeaa ja oikeusvarmaa. Päätökset ovat selkeitä ja hyvin perusteltuja. Päätöskäytäntö on mahdollisimman yhdenmukaista ja ennakoitavaa ja siinä toteutuvat ihmis- ja perusoikeudet. Hallinto on hyvin toimivaa ja noudattaa hyvän hallinnon periaatteita sekä takaa asiakkaiden oikeusturvan. Päätöksentekoprosessit ovat laadullisesti mitattavia sekä läpinäkyviä, ohjaavia ja rutiinityötä säästäviä.

Yhteiskunnalliset vaikuttavuustavoitteet				
Maahanmuuttovirasto	2007	2008 arvio	2009 tavoite	2013 tavoite
Maahanmuuttoviraston päätösten pysyvyys muutoksenhaussa (%) ¹	95	95	95	95

2.2. Toiminnallinen tehokkuus, tuotokset ja laadunhallinta

Viedään vuonna 2009 valmistuva maahanmuuttohallinnon strategia osaksi Maahanmuuttoviraston strategiaa.

Turvapaikanhakijoiden vastaanottokeskusten ohjauksen ja turvapaikanhakijoiden sijoittamiseen kuuluvan toimivallan siirrossa varmistetaan muutoksen sujuvuus ja turvataan uusien tehtävien laadukas hoito osana viraston toimintaa.

Jatketaan Maahanmuuttoviraston toiminnan kehittämistä maahanmuuttohallinnon kehittämistä tehdyn selvityksen pohjalta. Työssä huomioidaan viraston tulosohjauksen kehittämisen yhteistyössä maahanmuutto-osaston kanssa. Samalla otetaan huomioon muiden maahanmuuttohallinnon viranomaisten toiminta sekä vahvistetaan toiminnan seuranta ja laskentatapojen arviointia, jotta voidaan todeta hallitusohjelman tavoitteiden toteutuminen.

Osallistutaan kansalaisuuslain muutostyöhön. Kokemukset nykyisen lain soveltamisesta ja siihen liittyvä oikeuskäytäntöä hyödynnetään valmistelussa. Osallistutaan maahanmuuttajien kotouttamista koskevan lain muutostyöhön.

¹ Tavoitteena on, että niiden muutoksenhakutuomioistuinten päätösten, joissa Maahanmuuttoviraston päätös kumotaan sillä perusteella, että virasto on tehnyt laintulkinta- tai menettelyvirheen on alle 5 % valitusten kokonaismäärästä. Niitä päätöksiä, joissa viraston päätös kumotaan olosuhteiden muutoksen perusteella, ei oteta tässä huomioon.

Vireillä olevien kansalaisuusilmoitusten ratkaisua jatketaan tehostetusti niin, että kesäkuun loppuun mennessä suurin osa näistä on ratkaistu. Kansalaisuushakemusten keskimääräinen käsittelyaika alittaa vuoden 2008 tason (600 vrk) ja on vuodelle 2009 keskimäärin 400 vrk.

Osallistutaan kiintiöpakolaisten kuntiin sijoittamistoimintaan ja huomioidaan aluehallinnon uudistus kuntien kanssa tehtävän yhteistyön järjestämisessä.

Selvitetään vireillä olevien paluumuuttajia koskevien hakemusten osalta paluumuuttajien muuttohalukkuus ja ovatko nämä osallistuneet/osallistumassa vaadittavaan paluumuuttovalmennukseen/kielitutkintoon sekä ovatko hankkineet/hankkimassa vaadittavaa asuntoa.

Varmistetaan biometrinen tunnistaminen käyttöönotto oleskeluluvissa jatkamalla teknisten muutosten valmistelua. Tämä edellyttää kuitenkin sitä, että virastolla on määräraha teknisten muutosten toteuttamiseen. Biometriset tunnistimet otetaan käyttöön oleskeluluvissa vuonna 2010.

Kehitetään sekä poikkialuehallinnollisia että viraston omia ydin- ja tukiprosesseja ja yhteistyötä siten, että tehokkuus, laatu ja maksullisen toiminnan kustannusvastaavuus paranevat. Osallistutaan aktiivisesti maahanmuuton maksullisten suoritteiden uudistamista valmistelemaan työryhmän työhön.

Kehitetään viraston asiakaspalvelun sisältöä ja laatua vastaamalla kysynnän mukaisiin neuvontatarpeisiin sekä kehittämällä uusia palvelumuotoja teknologiaa hyödyntämällä. Koko henkilöstö käy asiakaspalvelukoulutuksen, laaditaan asiakaspalvelukäsikirja sekä seurataan asiakkaiden tyytyväisyyttä nettisivujen kautta saadun asiakaspalautteen avulla. Lisäksi toteutetaan puhelinpalvelun laatukartoitus. Yhteispalvelun käytännön toimintamuodot luodaan kuluvana vuonna.

Kehitetään viraston sisäistä valvontaa, riskienhallintaa, tuloksellisuuden laskentatoimintaa ja laillisuusvalvontaa. Maahanmuuttovirastossa laadittua riskikartoitusta on käsitelty yksiköissä syksyllä 2008 ja se päivitetään vuoden 2009 kevään aikana (liite).

Seurataan viraston tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toteutumista ja vahvistetaan suunnitelman toteutumista viraston työssä.

Tuodaan aktiivisesti maahanmuutto-osaston tietoon asiamäärien kasvu ja ennustettava kehitys myös vastaanoton tarpeet huomioiden, jotta valtiovarainministeriön kanssa voidaan neuvotella mahdollisesta palvelujen määrän kehityksestä aiheutuvista resurssitarpeista (ottaen huomioon tuottavuusmäärärahaohjelmien takaisinmaksun pienentäminen).

Otetaan UMA hallitusti käyttöön toukokuussa 2009. Syyskuussa (2. vaihe) otetaan käyttöön sähköisen asioinnin elementit.

Toiminnallinen tehokkuus, tuotokset ja laadunhallinta	2007	2008 arvio	2009 tavoite	2013 tavoite
Taloudellisuus				
Päätöksen hinta Maahanmuuttovirastossa (kustannukset €/päätos)	341	308	309	316
Kustannusvastaavuus/kannattavuus				
Maahanmuuttoviraston maksullisen toiminnan kustannusvastaavuus (%)	67	65	70	85
Tuottavuus				
Maahanmuuttoviraston päätösten määrä (pääöstä/htv)	165	179	179	230
Palvelukyky ja laatu				
Päätöksenteko				
<i>Keskimääräiset käsittelyajat (vrk)²</i>				
Työntekijän oleskelupa	46	50	50 (Huom! TAE 2009: 7)	70
Oleskelulupa opiskelun perusteella	27	30	30	45
Turvapaikkahakemukset, kaikki	205	150	230	230
Turvapaikkahakemukset, normaali menettely	280	210	370	370
Turvapaikkahakemukset, nopeutettu menettely	88	90	90	90
Kansalaisuushakemukset, kaikki	668	600	400	375
Kansalaisuushakemukset, ns. selvät	448	350	300	250
Kansalaisuushakemukset, ns. muut	1128	900	550	500
Ulkomaalaisrekisterin³ ylläpito ja prosessien sähköistäminen				
Ulkomaalaisrekisterin tekninen toimivuus	99,5	99,5	-	-
Suoritteet				
Ratkaistut asiat/vireille tulleet asiat (Maahanmuuttovir.) (%)	99,5	80	84 (98:TAE2009)	86
Vireille tulevat	38 782	52 000	48 000	53 000
Ratkaistut ⁴	38 546	41 600	40 300	45 800

² Käsittelyajat sisältävät käsittelyä muissa viranomaisissa.

³ Uusi ulkomaalaisasioiden tietojärjestelmä (UMA) korvaa ulkomaalaisrekisterin vuonna 2009.

2.3. Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen

Maahanmuuttovirasto on työpaikka, jossa henkilöstön kehittäminen ja hyvinvointi muodostavat lähtökohdan työyhteisön toimivuudelle ja tehokkaalle toiminnalle. Maahanmuuttoviraston henkilöstövoimavarojen kehittäminen perustuu Maahanmuuttoviraston strategiaan. Viraston henkilöstöstrategia uudistetaan ja jalkautetaan vuoden 2009 aikana. UMA:n käyttöönotto aiheuttaa virastossa toimintatavan muuttumisen. Muutosjohtamisen koulutuksella luodaan edellytyksiä muutoksen läpiviemiseksi onnistuneesti. Viime vuonna aloitettu JET-koulutus viedään päätökseen suunnitelman mukaisesti ja tutkinnon suorittaneiden osaamista hyödynnetään päivittäisessä esimiestyössä.

Maahanmuuttovirasto on asiantuntijaorganisaatio, jossa asiantuntijuuden ja osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen on keskeisessä asemassa. Resurssien puitteissa järjestetään työn ohjausta sekä yksilö- että ryhmätönohjauksena viraston oman työnohjaajaksi koulutetun henkilön voimin. Rekrytoinneilla tuetaan parhaan osaamisen hankintaa. Henkilöstön käyttö viraston eri tehtävissä on joustavaa.

Viraston houkuttelevuutta työnantajana parannetaan kehittämällä palkkausjärjestelmän palj-
kitsevyyttä, kannustavuutta ja oikeudenmukaisuutta. Tulospalkkauskokeilua jatketaan eri yksiköissä toteutettavien pilottien avulla. Vuosittain toteutetaan työtyytyväisyyskysely, jonka pohjalta päätetään vuosittaiset kehittämistoimenpiteet. Työkykyä ja työhyvinvointia ylläpidetään työsuojelun toimintaohjelman ja toimintasuunnitelman avulla. Työaikajoustoja käytetään työkykyä tukevasti.

Henkiset voimavarat	2007	2008 arvio	2009 tavoite	2013 tavoite
Maahanmuuttovirasto				
Henkilötyövuodet	233,6	232 (+5)*	232 (+9)*	188 (+14)*
Työtyytyväisyysindeksi (1-5)	3,23	3,29	3,40	3,50
Sairauspoissaolot, työpäivää/htv	11,4	10	10	9,0
Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuus	3,8	3	3	3
Koulutustasoindeksi	5,4	5,5	5,6	5,8

* uudet tehtävät Maahanmuuttovirastolle:

2008: kirjastonhoitaja, kiintiöpakolaisasiantuntija, inkeriläisten paluumuutto 2, virastomestari (PTK alueellistaminen), yhteensä 5

2009: EMN yhteysviraston tehtävät 3, Marek-rekisterin pito, yhteensä 4

2010: VOK tehtävien siirto 4 (2 ministeriö, 2 TE-keskus)

3. TAVOITTEIDEN TOTEUTUMISEN SEURANTA

Maahanmuuttovirasto seuraa tavoitteiden toteutumista järjestelmällisesti ja raportoi tulostavoitteiden toteutumista sisäasiainministeriölle neljän kuukauden välein. Välituloskeskustelu käydään elokuussa 2009. Tavoitteiden toteutumisesta raportoituessa hyödynnetään Netra-järjestelmää.

⁴ Uuden ulkomaalaisasioiden tietojärjestelmän (UMA) käyttöönotto vaikuttaa käyttöönottovaiheessa tilapäisesti Maahanmuuttovirastossa tehtävien ratkaisujen määrään. Alustavan arvion mukaan vaikutus koko viraston ratkaisumäärään on 3,1 % vuonna 2007, 2,2 % vuonna 2008 ja 4,7 % vuonna 2009.

4. HANKINNAT

Hankinnoissa noudatetaan sisäasiainministeriön vahvistamia ohjeita ja määräyksiä.

5. VOIMAVARAT

Maahanmuuttoviraston käyttöön osoitetaan 13 568 000 euroa valtion talousarvion momentilta 26.40.01 vuoden 2009 toimintaa varten. Momentilta 26.40.02 Maahanmuuttoviraston käyttöön osoitetaan 872 000 euroa. Myönnettävä määräraha on vuoden 2009 talousarvion mukaisesti tarkoitettu käytettäväksi kiintiöpakolaisten maahantulomatkojen järjestämisestä, lähtömaassa suoritettavista terveystarkastuksista ja koulutuksesta sekä muiden kiintiöpakolaisten vastaanotosta aiheutuvien kustannusten maksamiseen. Määräraha sisältää kiintiöpakolaisten matkustusasiakirjoihin liittyvät tulkkaus- ja käännöspalvelukustannukset.

Momentilta 26.40.20 Maahanmuuttoviraston käyttöön osoitetaan 900 000 euroa paluumuuttajien muuttovalmennuksen, kielitaidon testaamiseksi laaditun kielitutkinnon järjestämistä ja asiantuntijapalkkioiden maksamista varten.

Maahanmuuttovirastolla on käytettävissään myös aikaisemmin sen käyttöön osoitetuista määrärahoista vuodelle 2009 siirtyvä erä.


Talousarvion momentti	Määräraha (€)
26.40.01 Maahanmuuttoviraston toimintamenot (siirtomääräraha 2v)	
26.40.01.1 - Toimintamenot	13 568 000
26.40.02 Pakolaisten ja turvapaikanhakijoiden vastaanotto valtion osalta (arviomääräraha)	
26.40.02.2 - Ministeriön vastaanotokustannukset	872 000
26.40.20 Paluumuuttajien muuttovalmennus (arviomääräraha)	
26.40.20.1 - Paluumuuttovalmennus	400 000
26.40.20.2 - Kielikokeet	470 000
26.40.20.3 - Asiantuntijapalkkiot	30 000

6. ALLEKIRJOITUKSET

Helsingissä 30. tammikuuta 2009

Sisäasiainministeriö

Maahanmuuttovirasto


Osastopäällikkö
Ylijohtaja Pentti Visanen


Ylijohtaja Jorma Vuorio

Liite: Maahanmuuttoviraston riskikartoitus

RISKIENHALLINNAN TIETOKANTA

Yksikkö/ yhteisprosessi/ projekti: Maahanmuuttoviraston riskitietokanta 06-2008		Laatija: Johtoryhmä		Päiväys: 18.9.2008		Sivuja: 2	
Nro	Riski tai ongelma	Riskityyppi (A-F)	Riskin syyt	Riskin pahimmat seuraukset (1-5)	Riskin todennäköisyys (0-100%)	Toimenpiteet	Vastuhenkilö
1.	Epäasiallinen käyttäytyminen asiakkaita kohtaan	A. Yhteiskunnalliset vaikuttavuusriskit F. Ohjaus- ja toimintariskit	Asenneongelma (molemmiin puolin). Kuormitus, kiire, asiakkaan negatiivinen asenne, kulttuurien välisen viestinnän ongelmat. Kynnistyminen.	3	10 %	1) Eri kulttuurien pakollisia koulutusilaisuuksia koko henkilökunnalle, 2) neutraali, yhdenmukaiset "mallivastaukset" ja yhteydenotokäytännöt asiakkaisiin, 3) vaikean siirtomahdollisuus toiselle henkilöille/toisen henkilön paikallepyyntö vaikeassa asiakastilanteessa tarvittaessa, 4) puheluiden nauhoittaminen - jo toteutettu. Työnohjaus. Asiakaspalvelujen periaatteiden selkeytys. Palvelutalutteen selkeytys. (asiakaspalvelun käsikirja). Resurssien oikea kohdentaminen. Motivaatio ja työhyvinvoinnin ylläpito. Huomioidaan rekrytointivaiheessa.	Yksiköiden johto, hallinto, jokainen
2.	Huono perehdyttäminen, osaamattomuus	D. Henkilöstö- ja osaamiskit	Kiire, ohjeistuksen puutteet/hajajanaisuus, tiedonkulun puutteet, ohjeita ei käytetä. Perehdyttämisohjeita ei käytetä.	4	30 %	Perehdyttämissohjeen jännevoittaminen ja noudattaminen, yksiköiden ohjeistuksen ajantasalla pitäminen ja saatavuudesta/löytymisestä huolehtiminen (SUV/MANU), tiedonkulun varmistaminen, säännöllinen ja yhtenäinen perehdytys, perehdytysmateriaali SUViin	Yksiköiden johto, lähesmiehet, perehdyttäjät, hallinto, jokainen
3	Sijaiskettäjien puute	F. Ohjaus- ja toimintariskit	Sijaisuusketjut määrätävästi ja aukottomaksi.	3	30 %	Sijaiten perehdyttäminen. Poissaolojen limittäminen.	Yksiköiden johto, lähesmiehet, jokainen
4	Luottamuksellisen tiedon vääränlainen käsittely	C. Tietorisit ja aineettoman pääoman riskit D. Henkilöstö- ja osaamiskit	Migrin järjestelmiin pääsevätkin muutkin kuin virkamiehet (esim. Fujitsu); huolimattomuus, tietosuojamääräyksiä ei tunneta	5	20 %	Ohjeiden (mm. puhelin-, ASKI-hallinnon esim. turvalluskäohje) jatkuvaa muistuttamista ja koulutusta (kenelle ja mitä tietoa saa antaa - koskee myös rekisterimerkintöjä). Turvallisuusseivitykset, Salassapitosuorukset. Asiakirjat pois näkyvistä lukituissa kaappeissa/lukituissa huoneissa, (arkistossa) turvalluskäytellut ja salaiset asiakirjat erillisessä lukitussa kaapissa.	Yksiköiden johto, lähesmiehet, jokainen
5	Rekisterien oikeudeton käyttö	D. Henkilöstö- ja osaamiskit	Tietämättömyys, uteliaisuus, piittamattomuus, käyttäjätunusten riittämätön määrä.	2	20 %	Riittävä jatkuva koulutus henkilökunnalle ja ohjeiden ajantasalla pitäminen. Perehdytys. Korostetaan rekrytoinnin yhteydessä. Valvonta. Tiedottaminen valvoman tuloksista.	hallinto, yksiköiden johto, lähesmiehet
6	Yhdenmukaisen menettelyn puute samanlaisissa asioissa	D. Henkilöstö- ja osaamiskit F. Ohjaus- ja toimintariskit	Perehdyttämisen ja koulutuksen puute, seurannan puute, virheelliset/vanhhat tiedot rekisterissä tai verkkopalveluissa.	3	40 %	Ajantasaiset ohjeet kaikkien ulottuvilla. Seurantajärjestelmä. Tietojen päivittämiseen riittävät resurssit.	Yksiköiden johto, jokainen
7	Tietoturva-asoiden sisäistämättömyys	C. Tietorisit ja aineettoman pääoman riskit D. Henkilöstö- ja osaamiskit	ulkopuoliset työntekijät, harjoittelijat, työntekijät muissa viranomaisissa -> kinnostus tietoihin ja asiakirjoihin; oikeudettomat tietojen pyytäjät; käyttäjien tietoturvakoulutus vähäistä, vääränlaista ja laahaa aina jäljessä.	2	20 %	Ohjeiden jatkuvaa muistuttamista ja tiedonsaajan "oikeellisuuden" varmistaminen esim. kirjallisin pyynnöin. Koulutus. Tietoturvakulttuuri. Tietoverkon suojaus. Tulostimien hallinta.	Yksiköiden johto, hallinto
8	Asiakirjat väärässä paikassa tai katoavat	D. Henkilöstö- ja osaamiskit E. Toiminnalliset riskit	Huolimattomuus; prosessien tuntemattomuus.	4	50 %	Lainausohjeet kaikkien tiedossa, aina pystyttävä ajantasaisesti seuraamaan asiakirjojen kulkua (prosessit haltuun alustaa loppuun). Ohjeet. Rekisterimerkinnät.	hallinto, yksiköiden johto, jokainen
9	Arkiston huolimaton käyttö	D. Henkilöstö- ja osaamiskit E. Toiminnalliset riskit	Välipitämättömyys, motivaation puute, tiedon ja taidon puute.	2	10 %	ASKI-hallinnon korkean työmoraaalin ja motivaation ylläpito. Koulutus ja perehdyttäminen.	hallinto, yksiköiden johto, jokainen
10	Huolimattomuus rekisterimerkinnöissä	D. Henkilöstö- ja osaamiskit E. Toiminnalliset riskit	Kiire. Välinpitämättömyys, tietämättömyys. Prosessien tuntemattomuus.	5	80 %	Huolellisuuden painottamista kiireen kustannuksella, oikeat rekisterimerkinnät - ei liikaa eikä liian vähän tietoa - kaikkien etujen mukaista. Sidosryhmien koulutus (maksumerkinnät puuttuvat). Laatupalautte.	Yksiköiden johto, jokainen
11	Resurssien riittämättömyys	F. Ohjaus- ja toimintariskit	Yliarokastajien ja sihteerien välisen tasapainon heittäily, ylläriarokastajien vaihtuvuus, tehtävien ruuhkautuminen, tehostamistarve, työmäärän voimakas kasvu, resurssit eivät kasva samassa suhteessa, henkilöstön siirtäminen ei ole joustavaa yksiköiden välillä. Pienen yksikön ongelmat.	4	70 %	Henkilöstön joustavan siirtomahdollisuuden selvittäminen (vararesurssointi), henkilökierroon kehittäminen, henkilöstön jaksamista huolehtiminen. Laaja-alainen osaaminen. Priorisoinneista päättämisen. Uusien tehtävien resurssointi etukäteen.	ylläriarokastaja, yksiköiden johto
12	Hallinnon ohjauksen puutteet	A. Yhteiskunnalliset vaikuttavuusriskit	Ministeriön ohjaus puutteellista, ohjausvastuut epäselvät, vastuun välittelyminen; tavoitteet eivät perustu realistisiin käsityksiin työhön kuluvaista alasta.	5	80 %	Yhteistyön tehostaminen. Selvityshankkeen mukaiset ehdotukset. Tulosuonevottelut.	MMO-Migrin: ylin johto, yksiköiden johto

13	Henkilöstön jaksaminen	D. Henkilöstö- ja osaamisriskit	Kuormittavuus; vajaalla resurssilla toimiminen (poissaolot).	4	60 %	Palkitsemiskeinot. Tasainen työnjako. Prosessit. Työturvemyyhuollon toimenpiteet. Omasta työkyvystä huolehtiminen. Kaikenlaisen työn arvostaminen.	hallinto, yksiköiden johto, jokainen
14	Viraston palveluasetme ei kehity toivotulla tavalla	A. Yhteiskunnalliset vaikuttavuusriskit F. Ohjaus- ja toimintariskit	Uutta palveluajattelua ei omaksuta koko virastossa, resurssien riittämättömyys. Tekniikka ei taivu. Poikkihallinnolliset syyt.	4	20 %	Koulutus: palveluperiaatteen korostaminen, rekrytoinnissa korostettava.	hallinto, yksiköiden johto, asiakaspalvelujohtaja
15	Palkkausta ei koeta oikeudenmukaiseksi	D. Henkilöstö- ja osaamisriskit	Rekrytointiongelmat, henkilöstön vaihtuvuus; palkkausjärjestelmä liian jäykkä ja kategorisoiva, ei huomioi riittävästi tehtävien laajuutta. Heko- arviointien epäyhtenäisyys, laadukkaan koulutuksen puute.	3	50 %	Palkkausjärjestelmän edelleen kehittäminen, mm. tulospalkkaus. Palkkausvertailun tekeminen.	arviointiryhmä kehittämistyössä, ylliohtaja, yksiköiden johto
16	Uusien järjestelmien (UMA) käyttöönotto ei täysin onnistu organisaatioissa/sidosryhmissä	C. Tietoriskit ja aineettoman pääoman riskit F. Ohjaus- ja toimintariskit	Kaikki osapuolet eivät pysty ottamaan järjestelmää käyttöön infrastruktuurin puutteiden tai resurssien vähäisyyden vuoksi.	4	60 %	Organisaatioiden johdon sitouttaminen.	UMA-johto
17	Uusien järjestelmien käyttöönotto ei täysin onnistu	C. Tietoriskit ja aineettoman pääoman riskit F. Ohjaus- ja toimintariskit	Järjestelmän osia ei saada teknisesti toimimaan kaikkia osapuolia tyydyttävällä tavalla; osaamisen/koulutuksen riittämättömyys; asenneongelma.	3	50 %	Riittävä testaus, pilotointi, koulutus.	UMA-johto, ylliohtaja, yksiköiden johto
18	UMA-järjestelmä tehostaa toimintaa laadun ja oikeusvarmuuden kustannuksella	C. Tietoriskit ja aineettoman pääoman riskit F. Ohjaus- ja toimintariskit	Laatu ja oikeusvarmuusmitarit eivät tule riittävästi huomioiduksi suunnittelussa vaan jäävät automaattisoinnin ja nopeuttamiseen tähtäävien tavoitteiden jalkoihin.	2	10 %	Oletaan riittävästi huomioon suunnittelu- ja toteutusvaiheessa.	UMA-johto, ylliohtaja, yksiköiden johto
19	Migrin työntekijöihin tai toimintoihin kohdistuva uhkaus	A. Yhteiskunnalliset vaikuttavuusriskit F. Ohjaus- ja toimintariskit	Ulkopuoleilta tuleva uhkaus.	1	10 %	Ohjeet kaikkien käytössä.	ylliohtaja, hallinto

RISKITYYPIT:

- A. Yhteiskunnalliset vaikuttavuusriskit
- B. Raportointia koskevat riskit
- C. Tietoriskit ja aineettoman pääoman riskit
- D. Henkilöstö- ja osaamisriskit
- E. Toiminnalliset riskit (tuloksellisuus; lainmukaisuus ja hyvän hallinnon vajeet)
- F. Ohjaus- ja toimintariskit