



ERM - Kokonaisvaltainen riskienhallinta

Päivämäärä: 11.01.2024

Johdanto

VARHAISKASVATUKSEN JA ESIOPETUKSEN PALVELURYHMÄ

Kokonaisvaltainen riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa, ja sen tavoitteena on varmistaa asetettujen tavoitteiden saavuttaminen. Riskienhallinnan perustana ovat kaupunkistrategia ja siitä johdetut valtuustokauden sekä vuositason toiminnan ja talouden tavoitteet.

Riskienhallinnan avulla tunnistetaan kaupungin toimintaan mahdollisesti vaikuttavat tapahtumat ja saatetaan tapahtumien riskit kaupungin hyväksymälle tasolle. Riskienhallinnan tavoitteena on saada kohtuullinen varmuus seuraavien tavoitteiden saavuttamisesta:

- strategiset tavoitteet,
- operatiiviset tavoitteet,
- raportoinnin luotettavuus sekä
- lakien ja ohjeiden noudattaminen.

Riskillä tarkoitetaan uhkia ja mahdollisuuksia, jotka vaikuttavat tavoitteiden saavuttamiseen. Riski voi kohdistua esimerkiksi kuntalaisten hyvinvointiin, kaupungin elinvoimaisuuteen, toiminnan palvelukykyyn ja tuloksellisuuteen, taloudelliseen asemaan, henkilöstöön, omaisuuteen, imagoon, eri sidosryhmiin tai ympäristöön. Tampereen kaupungin riskit jaotellaan strategisiin, operatiivisiin, taloudellisiin, vahinko- ja vaatimustenmukaisuusriskeihin sekä ulkoisiin riskeihin. Riskejä voidaan jaotella myös muutoin niiden luonteen näkökulmasta tarkoituksenmukaisella tavalla.

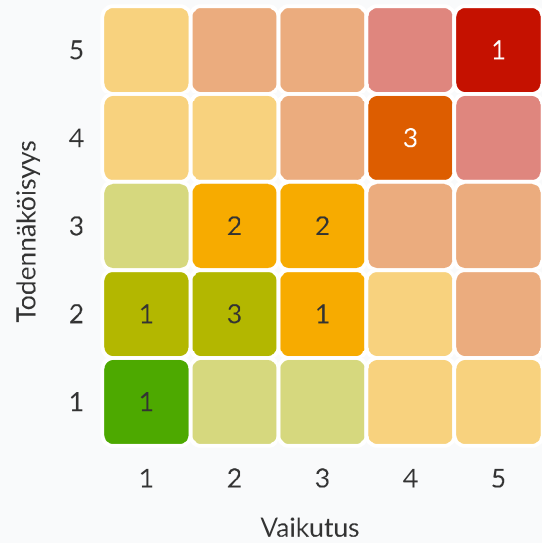
Riskienhallinnan tilaa ja tuloksellisuutta seurataan ja arvioidaan säännönmukaisesti talousarviovuoden aikana ja sen tuloksellisuudesta raportoidaan osana tilinpäätöstä ja vuosisuunnitelmien raportointia. Riskienhallinta on myös osana kaupungin talousarviota.

Kuvaajat

Riskien määrä alueittain

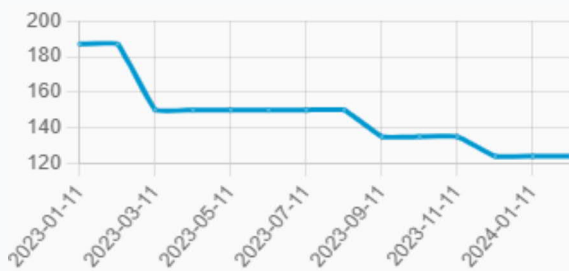
Riskialue							Yhteensä
1. Strategiset riskit	0	0	0	0	0	1	1
2. Operatiiviset riskit	0	0	1	3	1	0	5
3. Taloudelliset riskit	0	0	1	0	1	0	2
4. Laatuvaatimustenmukaisuus- ja vahinkoriskit	0	1	0	1	0	0	2
5. Ulkoiset riskit	0	0	2	1	1	0	4
Yhteensä	0	1	4	5	3	1	14

Riskikartta



Riskitaso

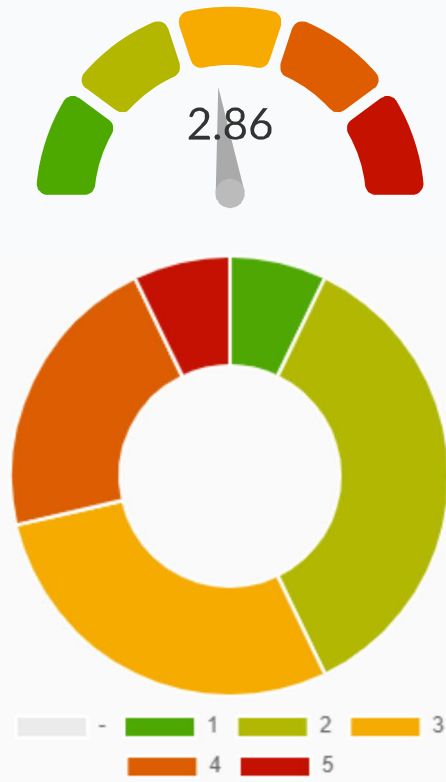
-63 (-34%)



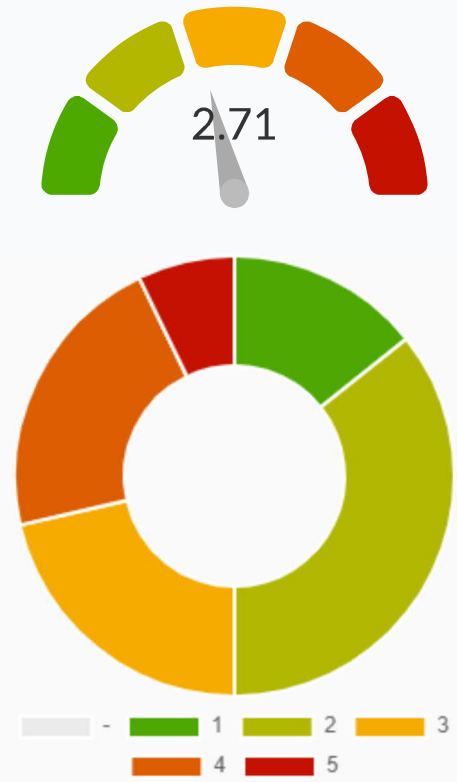
Riskialueet



Riskien todennäköisyydet



Riskin vaikutukset



Yhteenveto (Riski)

Riski	Riskitaso	Nykyinen hallinta	Riskin tila	Valmiit hallintakeinot	Päivitetty
Työvoimapula varhai...	25	Kehitettävää	Seurannassa	67%	28.11.2023
Hyvinvointierojen ka...	16	Kehitettävää	Seurannassa	0%	30.08.2023
Ennakoitua suuremm...	16	Kehitettävää	Seurannassa	50%	14.11.2023
Henkilöstön työhyvi...	16	Kehitettävää	Seurannassa	67%	30.08.2023
Digitalisaation mahd...	9	Kehitettävää	Seurannassa	0%	13.06.2022
Osaamisvajeesta syn...	9	Kehitettävää	Seurannassa	100%	30.08.2023
Sisäilmaongelmista j...	6	Riittävä	Valmis	100%	08.03.2023
Oppiminen ja työn te...	6	Riittävä	Seurannassa	100%	30.08.2023
Tietoturvallisuuteen l...	6	Kehitettävää	Seurannassa	0%	14.11.2023
Viestien toimimatto...	4	Riittävä	Valmis	0%	08.03.2023

Riskin arviointi

Kohde

Tampereen kaupunki > Palvelualueet >
Sivistyspalvelujen palvelualue >
Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmä

Riskialue

2.1.1. Strategiset riskit

Riskin lähde

Veto- ja pitovoima

Riski

Työvoimapula varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa

Tarkennus

- Sijaisten saatavuus on vaikeaa sekä lyhytkestoisiin että pidempiinkin tehtäviin. Erityisesti ongelmaa on varhaiskasvatuksen opettajien ja erityisopettajien rekrytoinnissa.
- Henkilökuntaa siirtyy toisiin tehtäviin pois alalta.
- Kouluttamattoman henkilöstön vaikutus on merkittävä varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen laadun näkökulmasta.
- Henkilöstörakenteen uudistaminen vuoteen 2030 mennessä 31.8.2023 -> Talousarvioon 2024 ei sisälly rahoitusta, joten riski edelleen suuri
- Tunnistettu koulutettujen työntekijöiden puute ja sen aiheuttamat riskit

Kaupunkitason riski

✓

Konserniyksikkötason riski

Palvelualueetason riski

✓

Todennäköisyys

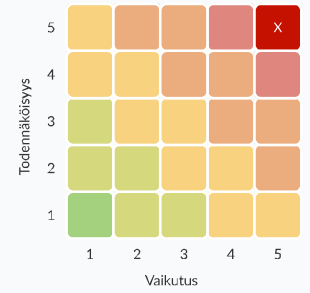


Vaikutus



Riskitaso

25



Riskin käsittely

Hallintakeinot

Hallintakeino	Määräpäivä	Hallintakeinon tila
Työhyvinvointisuunnitelman päivittäm...	31.07.2022	Valmis
Varahenkilöjärjestelmän vahvistaminen	31.12.2022	Valmis
Rekrytointiprosessin kehittäminen	31.12.2022	Valmis
Vertailu suhteessa seutukuntiin	31.12.2022	Meneillään
Johtamisen vahvistaminen	31.12.2022	Valmis
Yhteistyö oppilaitosten kanssa	31.07.2023	Valmis
Eläköityneiden työntekijöiden hyödynt...	31.12.2023	Valmis
Perehdytys kouluttamattomille	31.08.2024	Meneillään
Suunnitelma henkilöstörakenteen muu...		Meneillään

Näytä Yhteensä 9 riviä.

Edellinen

Sivu

/ 1

Seuraava

Riskin nykyinen hallinta

Muistiinpanot

Kehitettävää

- Palkataan lisää vip-työntekijöitä
- Kehitetään vakituisten työntekijöiden rekrytointiprosessia
- työhyvinvointisuunnitelman päivittäminen (johtajien ja apulaisesimiehet)
- johtamisen vahvistaminen, kuormituksen torjuminen varhaiskasvatuksessa (Pirtestä palveluja)
- Onnistuneesti työuralle -hanke -> uusien työntekijöiden tukeminen
- Yhteistyö oppilaitosten kanssa
- eläköityneiden työntekijöiden hyödyntäminen työvoimana
- Laaditaan palkkatason vertailu suhteessa seutukuntiin, työsuhde-etujen tarkastelu, täydennyskoulutustarjonta

Omistaja

Rasmus Elli

Riskin arviointi

Kohde Tampereen kaupunki > Palvelualueet > Sivistyspalvelujen palvelualue > Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmä

Riskialue 2.5.1. Ulkoiset riskit

Riskin lähde Yhteiskunnan polarisoituminen

Riski Hyvinvointierojen kasvu ja syrjäytyminen

Tarkennus

- Kaupungin eri alueiden eriarvostuminen.
- Monikulttuurisen väestön keskittyminen alueellisesti -> haasteena kotoutumisprosessin onnistuminen (esim. suomen kielen oppiminen vaikeutuu lapsiryhmissä).
- Riskinä se, ettei tasa-arvoinen ja yhdenvertainen varhaiskasvatus ja esiopetus toteudu kaupunkitasoisesti.
- Vakavan väkivallan uhka on kohonnut -> Tuen palveluiden tarpeen kasvu.
- Palvelujärjestelmän jäykkyys, yhteistyön tarve esim. sosiaalityön kanssa kasvaa. Lisäksi tulevan Sote-uudistuksen vaikutukset palveluprosesseihin vielä avoinna?
- Tarve perheiden tukemiseen on lisääntynyt (tarpeet ovat muuttuneet esim. lapsiperheiden köyhyys koettu hyvinvointi?).

Kaupunkitason riski

✓

Konserniyksikötason riski

Palvelualueen riski

✓

Todennäköisyys

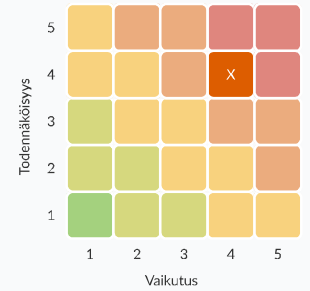


Vaikutus



Riskitaso

16



Riskin käsittely

Hallintakeinot

Hallintakeino	Määräpäivä	Hallintakeinon tila
Palvelujen kehittäminen	31.05.2023	Meneillään
Lisäresurssin kohdentaminen	30.04.2024	Meneillään

Riskin nykyinen hallinta

Kehitettävää

Muistiinpanot

- Kohdennettujen palvelujen ja resurssien kehittäminen/erikoistuminen, toiminnan joustavuus muuttuvien tarpeiden mukaan.
- Eri toimijoiden yhteistyön tehostaminen esim. Perhekeskus-toiminta
- Perheiden tukeminen -> uusien ammattinimikkeiden hyödyntäminen esim. varhaiskasvatuksen ohjaajat, sosionomi-opiskelijat
- kolmiportaisen tuen vahvistaminen/osaamisen kehittäminen
- Monikulttuurisen lapsen ja perheen kotoutumisen tukeminen varhaiskasvatuksen arjessa. Lapsen aloittaessa ensimmäistä kertaa varhaiskasvatuksessa, lapsiryhmää pienennetään eli järjestetään lapselle rakenteellista tukea.

Omistaja

Rasmus Elli

Riskin arviointi

Kohde	Tampereen kaupunki > Palvelualueet > Sivistyspalvelujen palvelualue > Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmä	
Riskialue	2.3.1. Taloudelliset riskit	
Riskin lähde	Budjetointi ja ennustaminen	
Riski	Ennakoitua suuremmat henkilöstömenojen lisäykset	
Tarkennus	<ul style="list-style-type: none">- Henkilöstörakenteen muutos vuoteen 2030 mennessä (korkeammin koulutettujen osuuden lisäys / sosionomien palkan määrittäminen?)- Tuen lakimuutoksen vaikutukset (integroitujen ryhmien ja/tai henkilöstöresurssin lisäys)- Ilmoitusvelvollisuuden mahdolliset vaikutukset henkilöstömäärään (varahenkilöjärjestelmän vahvistaminen ja maltillisempi täyttöaste)- Perhevapaauudistuksen mahdolliset vaikutukset (8 kk:n ikäiset lapset varhaiskasvatukseen -> kerroin? / oikeus varhaiskasvatuspaikkaan säilyy perhevapaan aikana -> käyttöaste heikkenee, vajaakäyttöä)- Kaksivuotinen esiopetus -> onko vaikutuksia kelpoisten esiopettajien määrään? / maksuton esiopetus vähentää tuloja - Varhaiskasvatuksen opettajien siirtyminen OVTS:iin -> toteutunut- Mahdollinen varhaiskasvatusalan palkkatason tarkastelu. -> toteutunut	
Kaupunkitason riski	✓	
Konserniyksikkötason riski		
Palvelualueen riski	✓	
Todennäköisyys		
Vaikutus		
Riskitaso		

Riskin käsittely

Hallintakeinot

Hallintakeino	Määräpäivä	Hallintakeinon tila
Tuen rakenne lain edellyttämällä tasolla	01.08.2022	Meneillään
varahenkilöjärjestelmän vahvistaminen	31.12.2022	Meneillään
Seurataan kaksivuotisen esiopetuskok...	30.06.2024	Valmis
Henkilöstörakenteen uudistamisen mu...	01.01.2030	Valmis

Riskin nykyinen hallinta Kehitettävää

Muistiinpanot

Omistaja Rasimus Elli

Riskin arviointi

Kohde Tampereen kaupunki > Palvelualueet >
Sivistyspalvelujen palvelualue >
Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmä

Riskialue 2.2.1. Operatiiviset riskit

Riskin lähde Henkilöstön työhyvinvointi

Riski Henkilöstön työhyvinvoinnin heikkeneminen

Tarkennus

- sijaispula rasittaa työntekijöitä
- haastavat työtilanteet, lapset, huoltajat
- jatkuva kiireen tuntu
- muutostilanteet
- muualta tulevat lisävaatimukset toiminnalle (esim. työturvallisuus)
- toimimattomat ja monimutkaiset järjestelmät/järjestelmien yhteensopimattomuus, MonetTurva
- jatkuva osaamisen päivittäminen

Kaupunkitason riski

Konserniyksikkötason riski

Palvelualueen riski

✓

Todennäköisyys

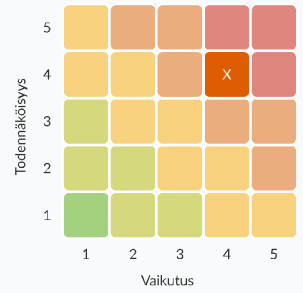


Vaikutus



Riskitaso

16



Riskin käsittely

Hallintakeinot

Hallintakeino	Määräpäivä	Hallintakeinon tila
Varahenkilöjärjestelmän kehittäminen	31.12.2023	Meneillään
tuen kolmitasoisuuden vahvistaminen	31.12.2023	Valmis
Osaamisen vahvistaminen	31.12.2023	Valmis

Riskin nykyinen hallinta Kehitettävää

Muistiinpanot

23.8.2023

Viimeisen kolmen kuukauden aikana henkilöstön sairauspoissaolot ovat vähentyneet

Omistaja

Rasimus Elli

Riskin arviointi

Kohde Tampereen kaupunki > Palvelualueet >
Sivistyspalvelujen palvelualue >
Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmä

Riskialue 2.2.1. Operatiiviset riskit

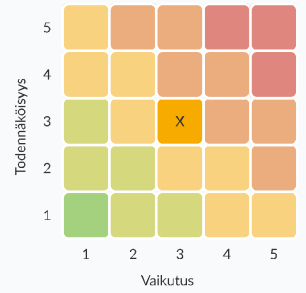
Riskin lähde Muu

Riski Digitalisaation mahdollisuuksia ei pystytä hyödyntämään

Tarkennus - Digitalisaation mahdollisuuksia ei pystytä hyödyntämään, koska laitekanta on edelleen heikko. -> kehittäminen hidastuu. Tavoitteena olleita kustannussäästöjä ei synny, joka vaikuttaa myös talouteen.

- Ovatko sähköiset järjestelmät kattavia ja riittäviä, koska edelleen esimerkiksi paperisia lomakkeita säilytetään päiväkodeissa?

- Tietojärjestelmien haavoittuvuus/toimimattomuus -> Tehdään kaksinkertaista työtä / toimintaa toteutetaan ilman reaaliaikaista tietoa kustannuksista.



Kaupunkitason riski

Konserniyksikkötason riski

Palvelualueen riski

Todennäköisyys



Vaikutus



Riskitaso



Riskin käsittely

Hallintakeinot

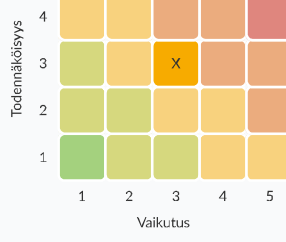



Hallintakeino	Määräpäivä	Hallintakeinon tila
Sähköisten järjestelmien tehokkaampi ...	31.12.2024	Meneillään
Laitekannan lisääminen	31.12.2025	Meneillään

Riskin nykyinen hallinta Kehitettävää

Muistiinpanot

Omistaja Rasimus Elli

Riskin arviointi

Kohde	Tampereen kaupunki > Palvelualueet > Sivistyspalvelujen palvelualue > Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmä	
Riskialue	2.4.1. Vaatimustenmukaisuus- ja vahinkoriskit	
Riskin lähde	Muu	
Riski	Osaamisvajeesta syntyvä turvallisuusriski	
Tarkennus	Henkilöstöpulan vuoksi joudumme palkkaamaan kouluttamatonta työvoimaa, josta seuraa myös turvallisuusriski.	
Kaupunkitason riski		
Konserniyksikkötason riski		
Palvelualueen riski		
Todennäköisyys		
Vaikutus		
Riskitaso		

Riskin käsittely

Hallintakeinot

Hallintakeino	Määräpäivä	Hallintakeinon tila
Perehdytysprosessien vahvistaminen	31.12.2023	Valmis

Riskin nykyinen hallinta Kehitettävää

Muistiinpanot

Omistaja Rasimus Elli

Riskin arviointi

Kohde

Tampereen kaupunki > Palvelualueet >
Sivistyspalvelujen palvelualue >
Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmä

Riskialue

2.2.1. Operatiiviset riskit

Riskin lähde

Sisäilmaongelmat

Riski

Sisäilmaongelmista johtuvat lasten ja aikuisten terveydelliset riskit

Tarkennus

- Toiminnan supistuminen ja yksiköiden sulkeminen.
- Lasten ja aikuisten terveydelliset riskit, joista seuraa sairauspoissaolojen ja sijaiskustannusten kasvu. -> vaikutukset varhaiskasvatuksen laatuun?
- Sisäilmaongelmat aiheuttavat hallitsemattomia muutoksia palveluverkkoon
- Uhkana myös jäykkyys ja poliittisen ohjauksen ennakoimattomuus ja hitaus

Kaupunkitason riski

Konserniyksikkötason riski

Palvelualueen riski

✓

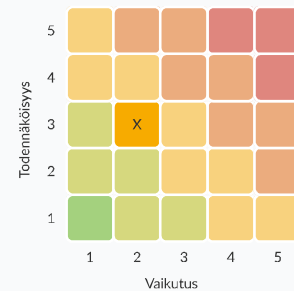
Todennäköisyys



Vaikutus



Riskitaso



Riskin käsittely

Hallintakeinot

Hallintakeino	Määräpäivä	Hallintakeinon tila
Parempi saavutettavuus	31.12.2023	Valmis
Toimintaympäristöjen arvioiminen	31.12.2023	Valmis
Toimiva sisäilmaprosessi		Valmis

Riskin nykyinen hallinta

Riittävä

Muistiinpanot

Parempi saavutettavuus

- yksityiset palvelut täydentävät palveluverkkoa
- tilojen käytön monipuolistaminen

Toimintaympäristön uudistaminen -> uudet tilat suunnitellaan monikäyttöisiksi
Arviointia 26.4.: Pitäisikö tehdä selvitys, jossa tarkastellaan uusien päiväkotien toimivuutta pedagogisesta näkökulmasta? Syksyllä 2022? Suunnittelija/opiskelija opinnäytetyönä?

Sisäilmaprosessi toimiva

Omistaja

Rasmus Elli

Riskin arviointi

Kohde Tampereen kaupunki > Palvelualueet >
Sivistyspalvelujen palvelualue >
Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmä

Riskialue 2.2.1. Operatiiviset riskit

Riskin lähde Osaaminen

Riski Oppiminen ja työn tekemisen uudet tavat

Tarkennus

- Osaamisen riittämättömyys, muuttuva asiantuntijuus
- Kotialue toimintaan liittyvää osaamista sekä sen johtamista tulee vahvistaa.
- digitaalinen osaamisen kehittäminen (uusi vasu, projektit)
- Myös viestintäosaaminen on korostunut viime aikoina -> osaamista tulee päivittää.
- Henkilöstörakenteen muutos (moniammatillinen tiimi) tuo tarpeen tarkastella osaamista ja työntekeistä sekä työtehtäviä (toimintatavat).
- Vakituisten henkilöstön täydennyskoulutuksen merkitys ja riittävyys

14.11.2022

Osaamisvajae tuottaa myös turvallisuusriskin!

Kaupunkitason riski

Konserniyksikkötason riski

Palvelualueen riski

✓

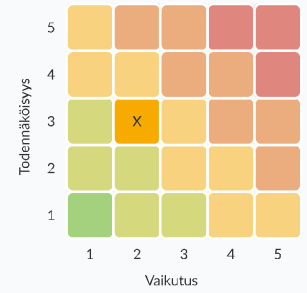
Todennäköisyys



Vaikutus



Riskitaso



Riskin käsittely

Hallintakeinot

Hallintakeino	Määräpäivä	Hallintakeinon tila
Vasu-agenttien hyödyntäminen	30.06.2022	Valmis
Kokeiluihin kannustaminen	31.12.2022	Valmis
Koulutusten mahdollistaminen	31.05.2023	Valmis

Riskin nykyinen hallinta Riittävä

Muistutanpanot

- koulutustarjonta ja koulutuksiin osallistumisen mahdollistaminen (lyhyet koulutukset vrt, koulutuspäivä)
- vasu-agenttien hyödyntäminen
- kokeiluihin kannustaminen

Omistaja

Rasmus Elli

Riskin arviointi

Kohde

Tampereen kaupunki > Palvelualueet >
Sivistyspalvelujen palvelualue >
Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmä

Riskialue

2.5.1. Ulkoiset riskit

Riskin lähde

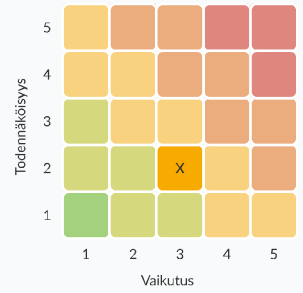
Muuttuva turvallisuusympäristö

Riski

Tietoturvallisuuteen liittyvät riskit

Tarkennus

- henkilötietojen dokumentointi/käsittely -> tietosuojavaatimusten huomioiminen (henkilötietojen ohjeiden vastainen käyttö tai vuoto väärin käsiin)
- eri järjestelmien integraation vaikeudet
- Tietosuojaosamisen taso -> henkilöstön tietoisuuden lisääminen tietoturvariskeistä -> henkilöstön koulutukset tietoturvariskeihin liittyen sekä tietoa toimintaohjeista
1.9. 2022 : järjestelmien toimimattomuus! Kyberturvallisuuteen liittyvät riskit sekä hallintakeinot? Myös päivitettävät yksikkökohtaiset turvallisuussuunnitelmat tärkeässä roolissa.
12.9.2022:
Toiminnanohjausjärjestelmän häiriöt vaikeuttavat/lamaannuttavat asiakasohjauksen, asiakasmaksupäätösten tekemisen ja viestinnän niin päiväkodeissa kuin hallinnossakin.
Lisäksi Aspassa:
- toistuvat asiakasmaksumuutokset ruuhkauttavat päätöksenteon
- henkilöstön kuormittuminen
- henkilöstö resurssin arvioinnin vaikeus
Riskiä voi pienentää:
- päivittämällä koneen säännöllisesti
- huolehtimalla puhelimen latauksesta
14.11.2023
Evakan osalta tietosuojaa arvioidaan säännöllisesti, osaaminen parantunut



Kaupunkitason riski

Konserniyksikkötason riski

Palvelualueetason riski

Todennäköisyys



Vaikutus



Riskitaso



Riskin käsittely

Hallintakeinot

Hallintakeino	Määräpäivä	Hallintakeinon tila
Tietosuojasaamisen vahvistaminen	31.05.2023	Meneillään

Riskin nykyinen hallinta

Kehitettävää

Muistiinpanot

30.8.2023

- Tunnistettu uudenlaisten mm. "kalasteluviestien" riski ja mahdollisuus.
- Tiedotettu koko henkilöstöä konsernitason ohjeistusten mukaisesti esim. erilaisten sovellusten käyttö päiväkodin arjessa (TikTok)
- henkilöstön osaamista tietoturvaan liittyvissä asioissa tulisi vahvistaa (esim. ryhmäviestin lähettämiseen liittyvä tietoturvariksi)

Omistaja

Rasmus Elli

Riskin arviointi

Kohde Tampereen kaupunki > Palvelualueet >
Sivistyspalvelujen palvelualue >
Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmä

Riskialue 2.2.1. Operatiiviset riskit

Riskin lähde Viestintä

Riski Viestien toimimattomuus/viestintä poikkeustilanteissa

Tarkennus
- Massaviestien toimimattomuus ja poikkeustilanteiden riittävän nopea viestintä.
- Saavutettavuuden haasteet
- Huomioitava monikulttuurinen ja -kielinen viestintä

Kaupunkitason riski

Konserniyksikkötason riski

Palvelualueen riski

✓

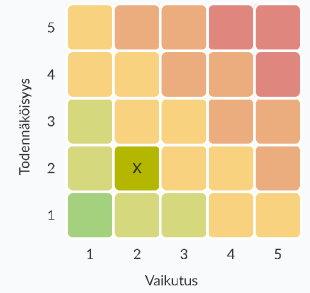
Todennäköisyys



Vaikutus



Riskitaso



Riskin käsittely

Hallintakeinot

Hallintakeino	Määräpäivä	Hallintakeinon tila
Viestinnän kehittäminen	31.12.2022	Meneillään

Riskin nykyinen hallinta

Riittävä

Muistiinpanot

- Hyvä viestintä mahdollistaa, että tietoisuus palveluiden laadusta ja oikeellisuudesta kohtaa kysynnän.
- Uuden toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto parantaa kriisiviestintää asiakaskokemusta.
- Positiivisen viestinnän lisääminen
- Saavutettavuuden parempi huomioiminen sekä sisäisessä että ulkoisessa viestinnässä

Omistaja

Rasmus Elli

