

TAMPERE.
FINLAND

Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan selonteko ELPAssa

Elosa 22.1.2025

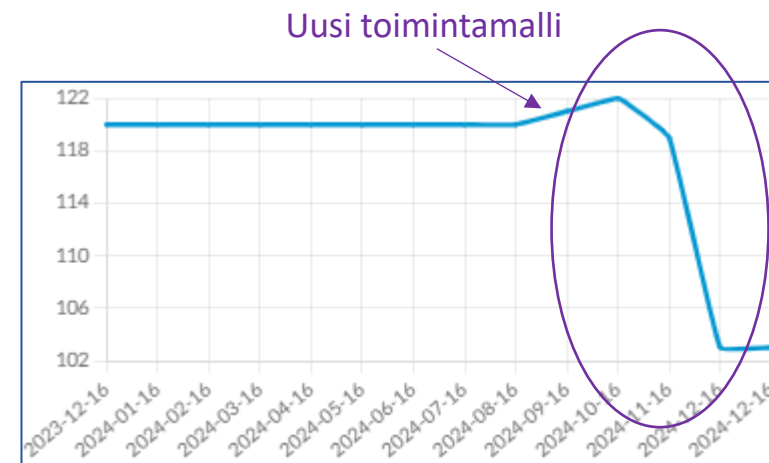
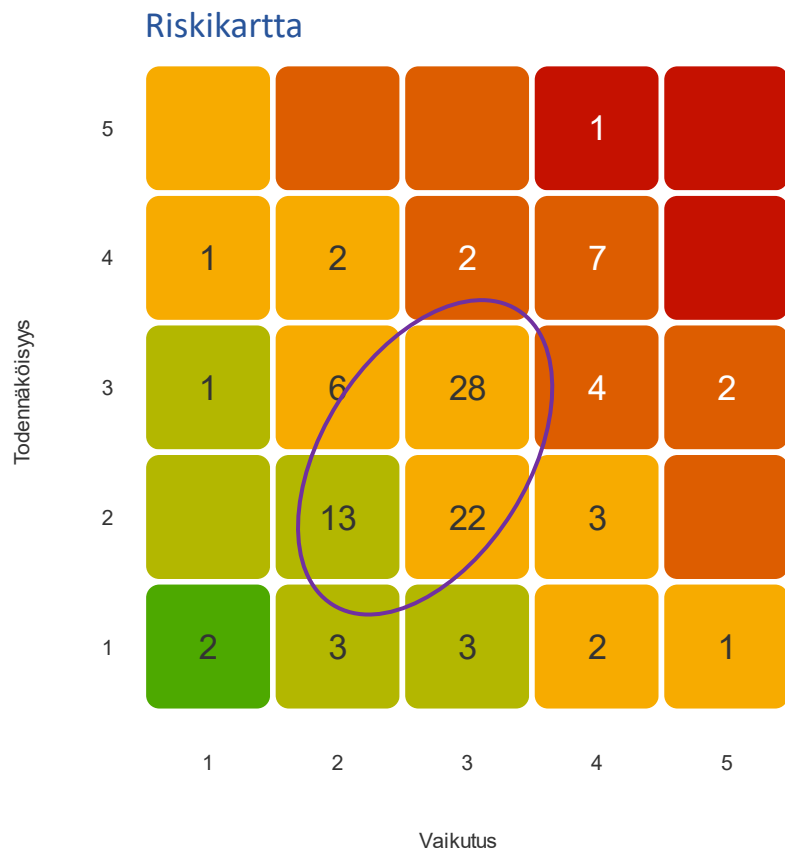
Akila 23.1.2025

ELPA riskienhallinnan ohje ja prosessi

- Uusi ELPA-tasoinen riskienhallinnan ohje otettiin käyttöön 26.8.2024. Ohjeen tarkoituksena on ensisijaisesti jäsentää ja selkeyttää palvelualueitasoista riskienhallintaa ja johtoryhmän työskentelyä.
- Palvelualueen johtoryhmä tarkastelee riskienhallinnan tilannetta kahdesti vuodessa. Riskienhallinnan tilannekatsauksen johtoryhmälle valmistelee kehittämisspällikkö.
- Kaupunkitasoisiksi tunnistetut riskit on mahdollista viedä tarvittaessa eteenpäin konsernijohtajan johtoryhmän käsittelyyn.
- Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan selonteko tuodaan vuosittain Akilaan ja Elosaan hyväksyttäväksi. Selonteko valmistellaan palveluryhmien ja esikunnan Granite-riskienhallintajärjestelmään tuottaman aineiston pohjalta.
- Palvelualueitasoinen ohjeistus häiriötilanteisiin valmistelussa kevään 2025 aikana (liittyy laajemmin varautumiseen ja valmiussuunnitteluun).

Riskienhallinnan kokonaiskuva

Uusi riskienhallinnan toimintamalli on muuttanut Graniten käyttötapaa, joten vertailu aikaisempiin vuosiin suoraan ei ole tarkoituksenmukaista.



Riskitasen muutos

Riskialue							Yhteensä
2.1. Strategiset riskit	0	1	6	16	4	0	27
2.2. Operatiiviset riskit	0	1	8	19	6	0	34
2.3. Taloudelliset riskit	0	0	1	10	2	0	13
2.4. Vaatimustenmukaisuus- ja vahinkoriskit	0	0	2	12	1	0	15
2.5. Ulkoiset riskit	0	0	3	8	2	1	14
Yhteensä	0	2	20	65	15	1	103

Riskien määrä alueittain

Yleisiä huomioita itsearviointien pohjalta

- Riskienhallinta on itsearviointien perusteella hyvällä tasolla, keskiarvot välillä 3,02–3,9 (asteikolla 1–4). Asteikon monipuolisempi käyttö voisi auttaa tunnistamaan kehittämiskohteita paremmin.
- Itsearviointien ja Graniten käytössä on ryhmien välisiä eroja, uuden riskienhallinnan toimintamallin tavoitteena on yhtenäistää työkalun käyttöä.
- Itsearvioinnissa nousevat esiin vaihtelevasti eri teemat, esimerkiksi:
 - Kitia: sopimustenhallinta
 - Tredu: yhteistyö kaupungin sisällä
 - Tykas: TE-uudistuksen vaikutukset
 - Lukiot: talouden suunnittelu
- **Itsearviointit ovat salassa pidettäviä Julkl 24.1. 15-kohdan perusteella.**

Palveluryhmien ja esikunnan esille nostamat keskeisimmät riskit

Lukiokoulutus

Lukiokoulutuksen saavutettavuuden varmistaminen	Yhteishaun myötä Tampereen kaupungissa asukkaana olevien nuorten osuus lukioden opiskelupaikoista on turvattava tarkastelemalla palveluverkon toimivuutta ja lisäämällä tarvittaessa opiskelupaikkojen määriä.	9
Opiskelijahuoltopalveluiden saatavuudessa ongelmia	Hyvinvointialue ei kykene tuottamaan tarpeeksi opiskelijahuoltopalveluja.	9
Häiriöt päivittäisessä tukipalvelutoiminnassa	Ongelmat ravitsemuspalveluissa, puhtaanapidossa, talotekniikassa ovat pitkäaikaisia ja vaikuttavat koulujen toimintaan.	9

<p>Ammatillisen koulutuksen talouden ja toiminnan kehittämisen lyhytjänteisyys ja ennakoimattomuus</p>	<p>Rahoituskehityksen pienentyminen ja poliittinen tahtotila kullakin hallituskaudella. Pitkäjänteinen koulutuksen kehittäminen ja työelämäyhteistyö vaarantuu. Henkilöstön osaamisen hyödyntäminen on haastavampaa (rahoituksen epävarmuus). Julkisen rahoituksen ja toimintaympäristön vaikutus koulutustarjonnan suuntaamiseen, muutostilanteissa päätöksen tukena olevan tiedon taso sekä muutosten ennakoimattomuus.</p>	<p>16</p>
<p>Opiskelijoiden hyvinvoinnin haasteet</p>	<p>Opiskelijoiden mielenterveyshaasteet ja syrjäytymisen vaara (yksinäisyys, osallisuuden puute ja kiusaaminen). Tredussa on ja sinne hakeutuu opiskelijoita, joiden opiskeluvälmiudet ja -kuntoisuus ovat riittämättömiä. Lähtötason heikkous osalla opiskelijoista. Kunnianhimoisten opiskelijoiden uupuminen (esim. kaksoistutkinto-opiskelijat).</p>	<p>16</p>
<p>Ammatillinen koulutus ei vastaa riittävästi alueelliseen työvoimatarpeeseen</p>	<p>Tredu ei pysty vastaamaan Pirkanmaan elinkeinoelämän työvoimatarpeeseen, kysyntä ja tarjonta eivät kohtaa. Tredusta valmistuneet eivät työllisty tai eivät sijoitu jatko-opintoihin ja niillä voi olla negatiivisia taloudellisia vaikutuksia sekä Tredun että alueen talouteen.</p>	<p>9</p>
<p>Tredun palveluverkkoa ei pystytä kehittämään tulevaisuuden koulutuksen muuttuvia tarpeita vastaavaksi</p>	<p>Toimintaympäristön ja väestönkehityksen tulevaisuuden muutokset vaikuttavat Tredun toimintaan. Tredun palveluverkon tiivistämisen mahdollisuus voi aiheuttaa merkittäviä kustannusten hallinnan riskejä. Mahdollisia ongelmia ovat tilojen käytettävyyden heikkeneminen, sisäilmasto-ongelmat ja teknologian vanhentuminen. Toisaalta, Tredun modernit koulurakennukset voivat parantaa vetovoimaa ja mainetta (Nokia, Kangasala, Lempäälä, Pirkkala ja Ylöjärvi/Valo).</p>	<p>9</p>



<p>Rakennetun kiinteistöomaisuuden ja –salkun hallinta ei onnistu</p>	<p>Riski, että kaupungin kiinteistöomaisuuden ja –salkun hallinta ja tilaratkaisut eivät ole optimaalisia, josta aiheutuu merkittäviä taloudellisia ja toiminnallisia riskejä. Myös riski, että hidas kaavoitusprosessi hankaloittaa kiinteistökehitystä ja projektien etenemistä.</p>	<p>9</p>
<p>Riittävän asuntotuotannon varmistaminen</p>	<p>Vuonna 2024 asuntoaloitukset ovat vähentyneet radikaalisti kaupungin väestön kasvusta huolimatta. On riski, että syntyy pulaa sekä vapaarahoitteista asunnoista että kohtuuhintaisista asunnoista. Tällä on negatiivisia vaikutuksia vapaarahoitteisen asumisen hintaan sekä kohtuuhintaisten, asumisten tarpeita vastaavien, vuokra-asuntojen saatavuuteen. Puutetta on ennen kaikkea perheille sopivasta asuntokannasta.</p>	<p>9</p>
<p>Kiinteän omaisuuden hallinta ja hyödyntäminen</p>	<p>Tilankäyttö ei ole tehokasta. Tarpeettoman kiinteistöomaisuuden realisointi ei etene. Vuokrattavien tonttien määrä ei vastaa asukasluvun kasvua. Mahdollisuus: Tarpeettoman kiinteistöomaisuuden realisoinnilla pienennetään ylläpitokustannuksia sekä kaupungin taseessa olevan kiinteistökannan hiilijalanjälkeä ja saadaan myyntituloa. Maankäytön kehittämisellä vuokramiehen kanssa yhteistyösopimuksin voidaan kasvattaa maa-alueiden arvoa ja tulontuottokykyä.</p>	<p>6</p>

Esikunta

Henkilöstön osaamisen puutteet	Nopeasti kehittyvässä toimintaympäristössä henkilöstön osaaminen esim. digitaalisten ratkaisujen käytössä aiheuttavat tehottomuutta.	9
Palvelualueen avainhenkilöiden ennakoimattomat poissaolot vaarantavat toiminnan toteuttamisen	Mikäli palvelualueen avainhenkilöille tulee pitkiä ennakoimattomia poissaoloja tai heitä siirtyy pois kaupungin palveluksesta, toiminnan toteuttaminen vaarantuu.	6
Ohjeistuksen noudattamatta jättäminen ja väärinkäytökset	Henkilöstö ei noudata lakia ja kaupungin ohjeistuksia toiminnassaan, esimerkiksi hankintoihin, päätöksentekoon, sopimustenhallintaan, esihenkilön vastuisiin ja velvoitteisiin tm. liittyen.	4

<p>Palvelujen yhteensovittamista Pirhan kanssa tarvitsevat asiakkaat jäävät vaille monialaista palvelua ja riski syrjäytyä työelämästä pysyvästi lisääntyy. Työllisyyspalvelut ja kotoutumispalvelut eivät pysty tekemään omaa osuuttaan asiakasprosessista ilman hyvinvointialuetta.</p>	<p>Kotoutumispalvelujen osalta riski koskettaa myös lapsia ja ikäihmisiä. Työikäisten osalta riski on koko työllisyysalueen laajuinen.</p>	16
<p>Hyvinvointialueen yhdyspinnan vaikutus kaupungin työttömyysturvamaksuihin</p>	<p>Asiakkaat eivät etene palveluilla työmarkkinoiden suuntaan, vaan jäävät kalleimpaan maksuluokkaan.</p>	16

Osa Tykasin tunnistamista riskeistä on tunnistettu kaupunkitasoisiksi.

ELPA kaupunkitasoiseksi tunnistetut riskit

Laajamittainen maahantulo	Laajamittainen maahantulon riski on merkittävästi kasvanut Ukrainan-sodan käynnistymisen myötä ja lisäksi erilaiset ilmastokriisit ja globaalit häiriötilanteet lisäävät laajamittaisen maahantulon uhkaa. Puolustusympäristön muutos ja sen aiheuttama hybrdivaikuttamisen uhka voi näkyä myös vaikuttamisena jo maassa oleviin maahanmuuttajiin.
Maahanmuuttotyöhön ja maahanmuuttoon liittyvä asenneilmasto kovenee	Asenneilmasto politiikassa voi estää työperäiseen maahanmuuttoon liittyvät panostukset (valtakunnallisesti ja paikallisesti); Ääriliikehdinnän lisääntyminen voi aiheuttaa työturvallisuusriskejä; Haitallinen imagovaikutus kv. houkutteluun liittyvissä toimissa; Työntajien asenteet voivat koventua Lisäksi yhteiskunnassa esiintyvä rasismi ja vastakkainasettelu voi lisääntyä.
Heikko taloustilanne ja työttömyyden kasvu sekä edellä mainitun tilanteen vaikutus kaupungin työttömyysturvamenojen kasvuun	Työllisyys- ja kasvupalvelujen toiminnalla ei pystytä vaikuttamaan suhdanteisiin, mutta suhdannetilanteesta riippumatta vaikuttava ja kustannustehokas työnvälitys on keino vaikuttaa työllisyyden edistämiseen.
Negatiivisen segregaation yleistyminen	Alueellinen negatiivinen segregatio yleistyy.

Kaupunkitasoisiksi tunnistetut riskit on tarkoitus viedä konsernijohtajan johtoryhmän käsittelyyn.

Korkeimman riskitason riskit

Riski	Tarkennus	Riskitaso ↓
Heikko taloustilanne ja työttömyyden kasvu sekä edellä mainitun tilanteen vaikutus kaupungin työttömyysturvamenojen kasvuun	Työllisyys- ja kasvupalvelujen toiminnalla ei pystytä vaikuttamaan suhdanteisiin, mutta suhdannetilanteesta riippumatta vaikuttava ja kustannustehokas työväily on keino vaikuttaa työllisyyden edistämiseen.	20

Granitessa riskin taso muodostuu riskin vaikutuksen (1–5) ja todennäköisyyden (1–5) tulona (asteikko 1–25).

Lisäksi palvelualueella tunnistettiin yhdeksän (9) tasojen 16–15 riskiä.

Kehittämistarpeet ja niiden toteutuminen

Kehittämistarpeiden toteutuminen

- **Vuodelle 2024 todetut keskeisimmät kehittämistarpeet ja toimenpiteet olivat:**
 - henkilöstön sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan osaamisen vahvistaminen esim. kouluttamalla ja perehdyttämällä sekä sisäisellä palvelualueerajat ylittävällä yhteistyöllä,
 - sopimushallinnan osaamisen vahvistaminen kouluttamalla ja perehdyttämällä esim. kehittämispäivissä sekä
 - tavoitteiden toteutumisen ja toimintakyvyn varmistaminen riittävillä henkilöstöresursseilla ja entistä laadukkaammalla esihenkilötyöllä.
- Arvio toteutumisesta itsearviointien perusteella:
 - Elpa-tasoinen riskienhallinnan ohje on luotu ja riskienhallinnan uusi prosessi on otettu käyttöön.
 - Sopimustenhallinnan asioita on pidetty esillä palvelualueella.
 - Esihenkilöitä on koulutettu laajasti sekä kaupunki- että palvelualueetasoisesti.
 - Resurssien riittävyttä ja kohdentamista haastavat taloudellinen tilanne ja toiminnan tuottavuuden vaatimukset.

Vuoden 2025 kehittämistarpeet

- Itsearvioinneissa esille nousseita teemoja palveluryhmissä:
 - Talouden seuranta
 - Vuokrasopimusten tarkastelu
 - Prosessien sujuvoittaminen
 - Työntekijäkokemuksen kehittäminen
 - TE-palveluiden henkilöstön osaaminen
 - Edunvalvonta
 - Johtamisen toimintamallin kehittäminen

Palvelualueitasoisia kehittämiskohteita vuodelle 2025:

- Riskienhallinnan prosessin laadun kasvattaminen elinvoiman palvelualueen uuden riskienhallinnan toimintamallin mukaisesti.
- Palvelualueitasoinen varautumissuunnitelman päivittäminen.
- Henkilöstön osaamisen kehittäminen erityisesti digitalisaatioon liittyviin riskeihin ja mahdollisuuksiin liittyen.
- Resurssien kohdistaminen riskienhallinnan integroimiseksi perustyöhön ja suunnitteluun.

Selonteko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä (tilinpäätöslite 5)

Toimielinkäsittely

Johtoryhmäkäsittelyn jälkeen selonteko viedään julkisena lautakuntaan

- Poikkeuksena erityiset syyt pitää osin salassa pidettävänä viranomaisen asiakirjana esim. valvonnan vaarantumisen vuoksi

Liitteeksi lisätään myös palveluryhmien Granite ERM -riskiprofiilit.

Päätösehdotus: *lautakunta hyväksyy sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan selonteon.*

Toimielimen pöytäkirjaote toimitetaan tiedoksi sisäiseen tarkastukseen (sisaintarkastus@tampere.fi).

Kiitos!

Max Liikka
Kehittämispäällikkö
+358 41 7308868
max.liikka@tamperere.fi

