



## Raportti: ERM - Kokonaisvaltainen riskienhallinta

Tyyppi: Raportti

Palvelu : ERM - Kokonaisvaltainen riskienhallinta

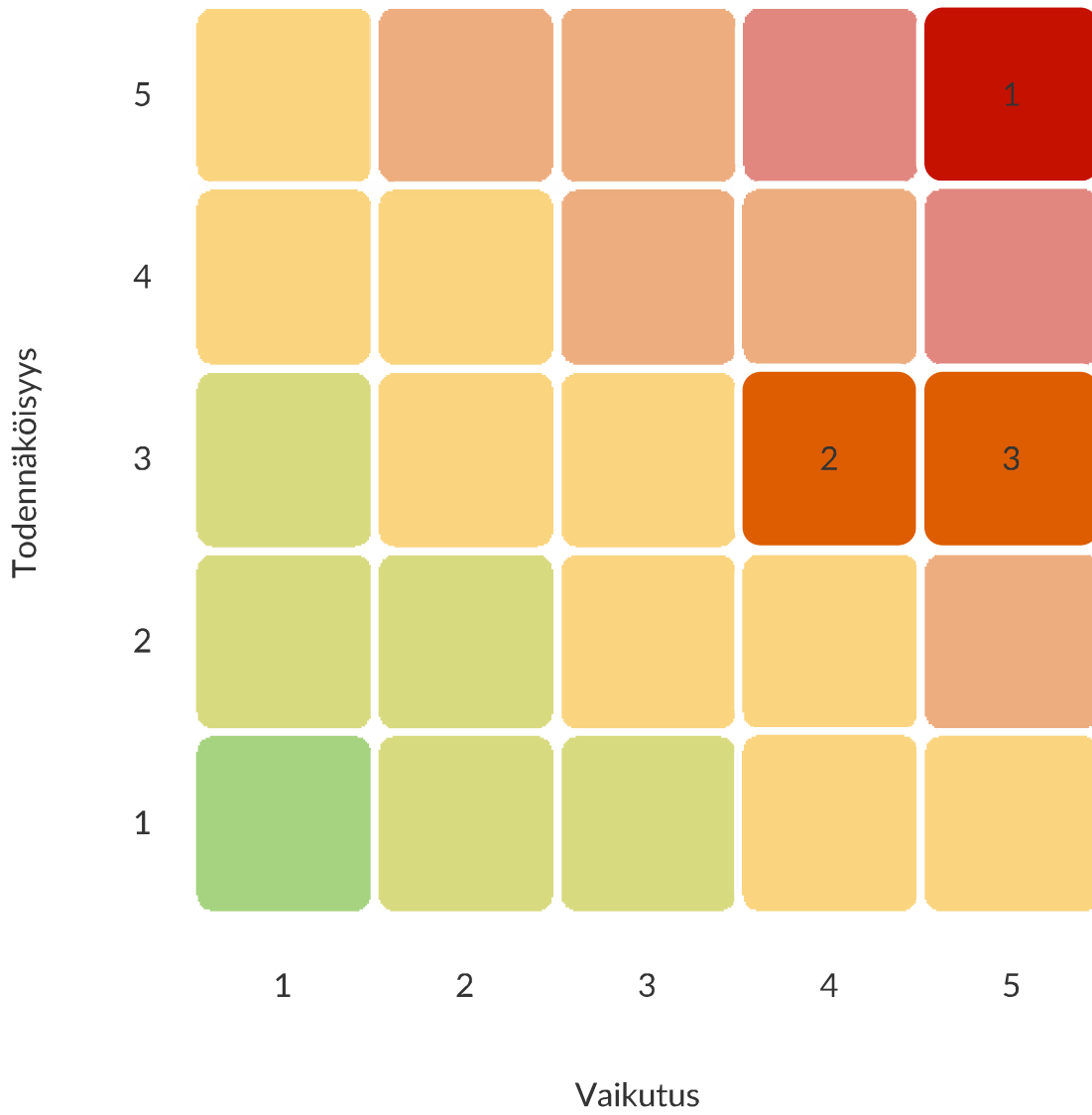
Kohde: Tampereen kaupunki > Palvelualueet > Sosiaali- ja terveystalouden palvelualue

Tulostettu: 04.10.2022

Suodattimet : Ei käytössä

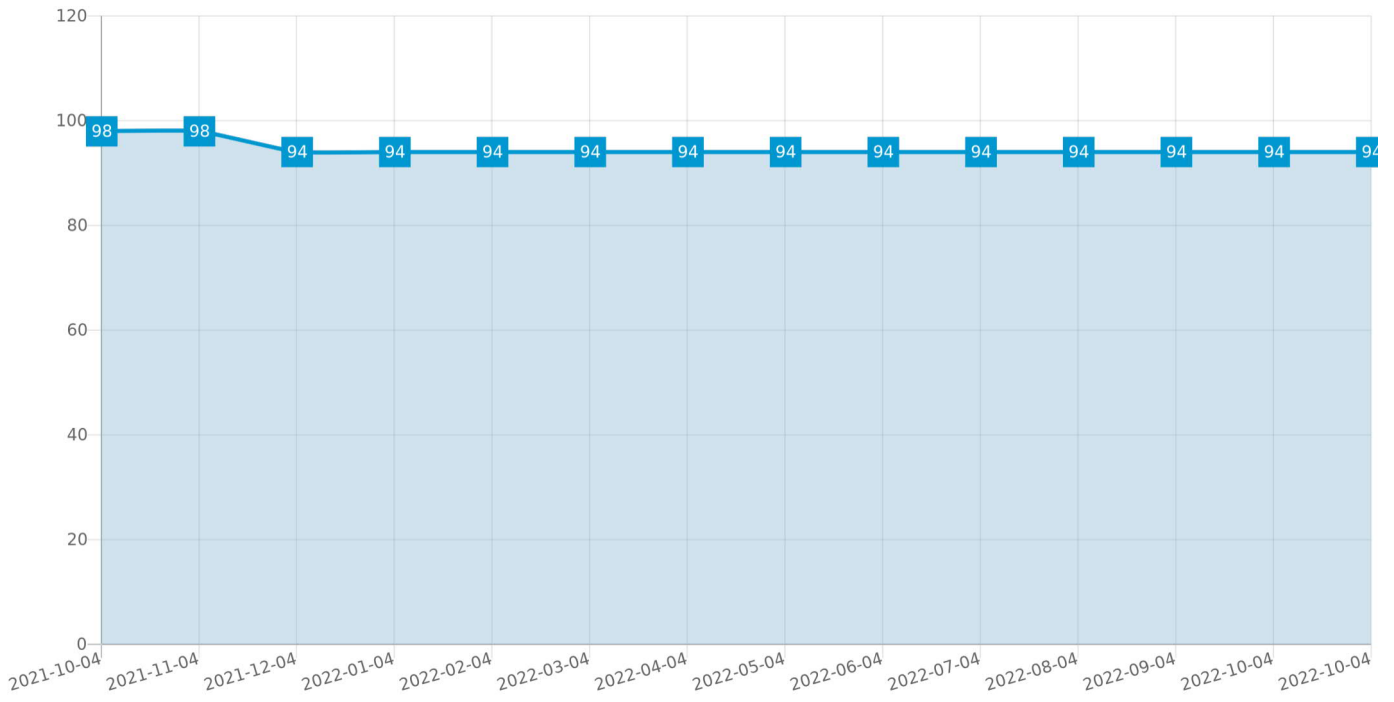
# Riskikartta

Kuvaaja osoittaa riskien lukumääriä.



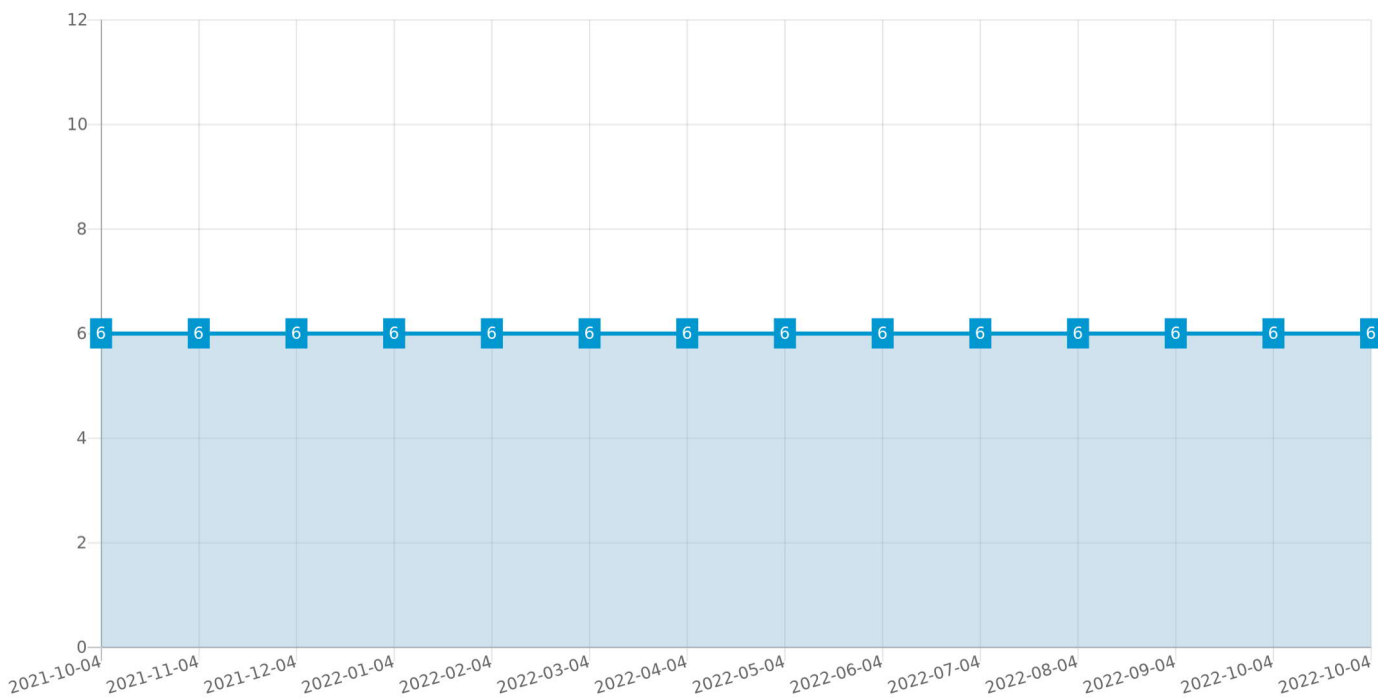
## Riskilukujen summa

Skaala osoittaa riskien riskilukujen summan muutosta ajassa.



## Riskien lukumäärä

Skaala osoittaa riskien lukumäärän muutosta ajassa.

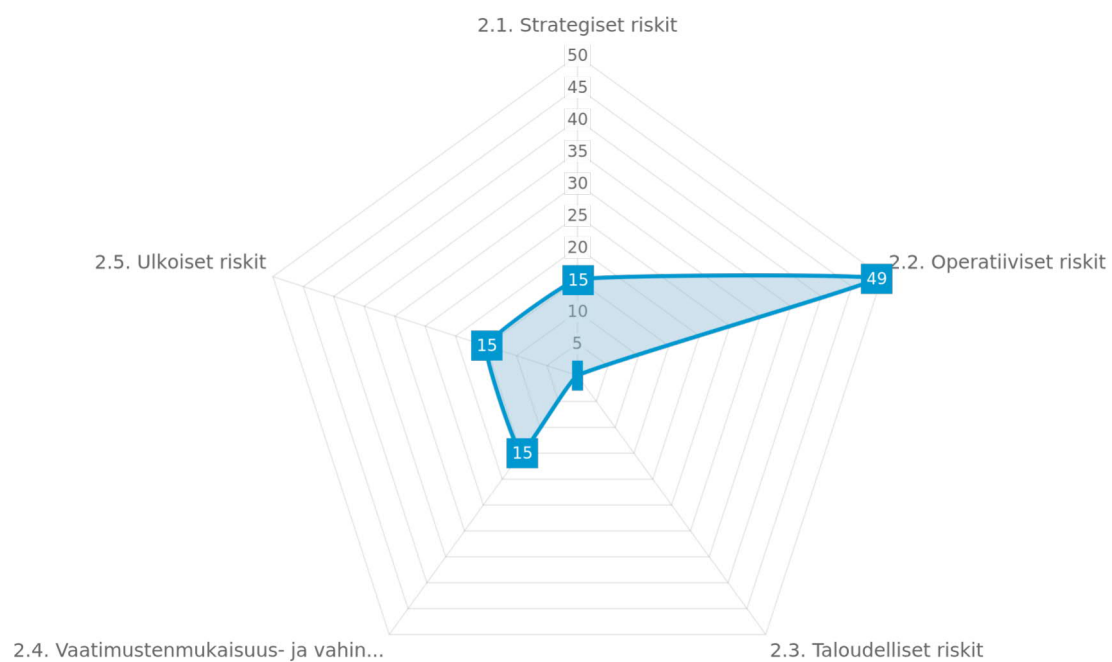


# Riskialueet


Taulukko osoittaa riskien lukumäärät riskialueittain.

Riskialue							Yhteensä
2.1 Strategiset riskit	0	0	0	0	1	0	1
2.2 Operatiiviset riskit	0	0	0	0	2	1	3
2.3 Taloudelliset riskit	0	0	0	0	0	0	0
2.4 Vaatimustenmukaisuus- ja vahinkoriskit	0	0	0	0	1	0	1
2.5 Ulkoiset riskit	0	0	0	0	1	0	1
Yhteensä	0	0	0	0	5	1	6


Skaala osoittaa riskialueeseen kuuluvien riskien riskilukujen summan.



## Riski tiloittain

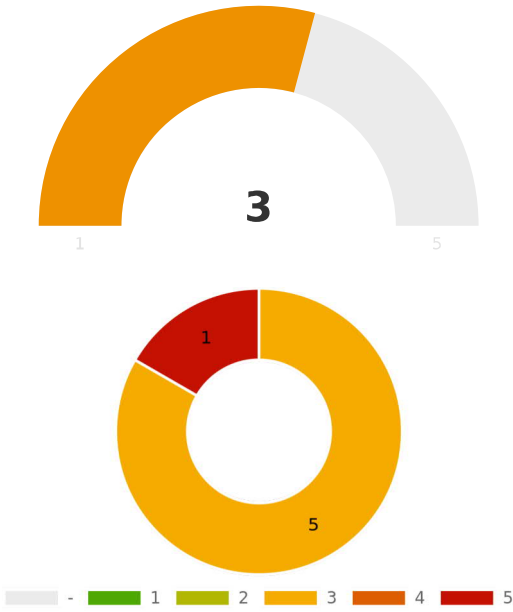
Tila		%	kpl
Arvioimatta		0%	0
Seurannassa		100%	6
Valmis		0%	0

## Hallintakeino tiloittain

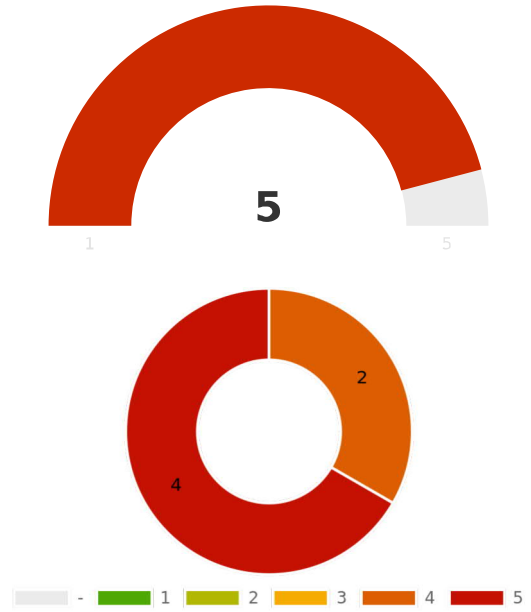
Tila		%	kpl
Aloittamatta		0%	0
Meneillään		100%	30
Valmis		0%	0

# Arviointimittarien keskiarvot

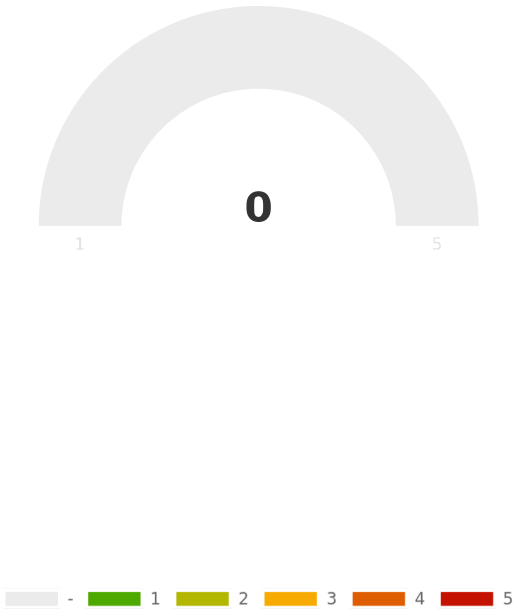
Todennäköisyys



Vaikutus

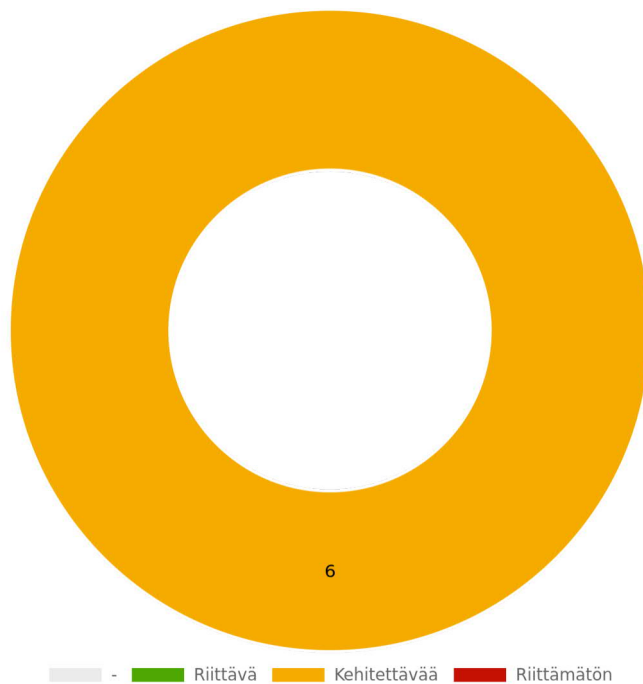


Toteutunut seuraus



## Jakaumat

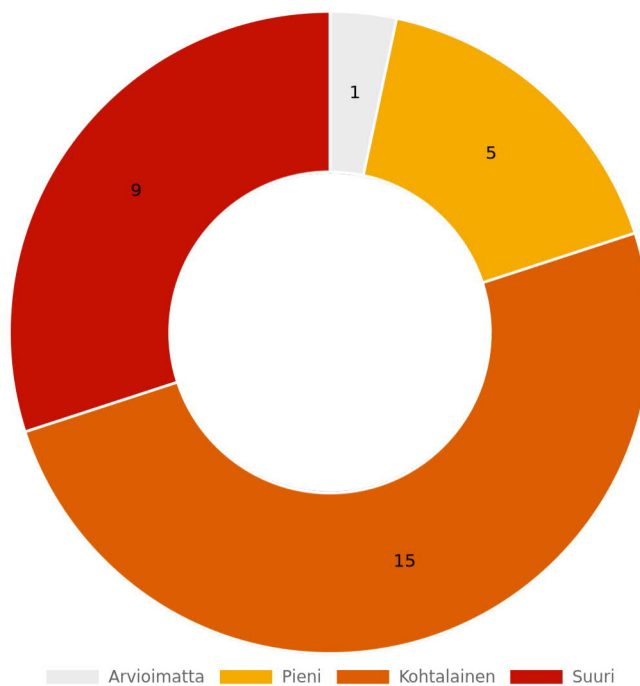
## Riskin nykyinen hallinta



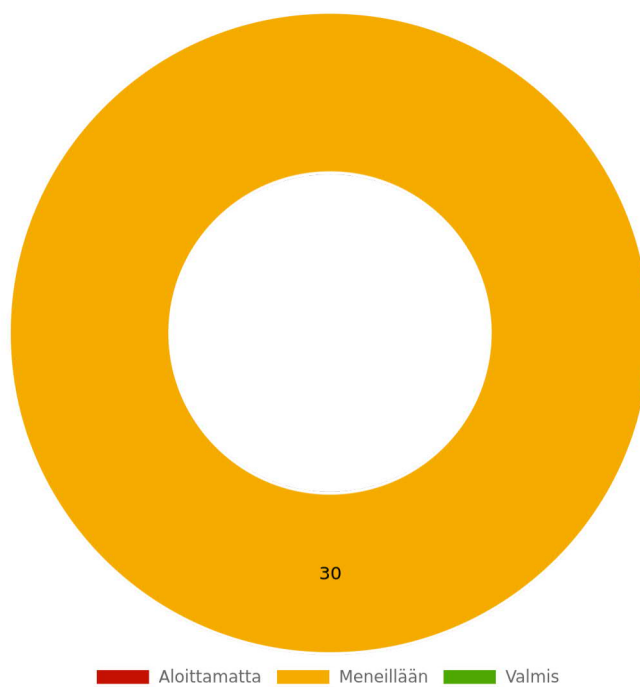
## Riskin tila



## Hallintakeino: Työmäärä

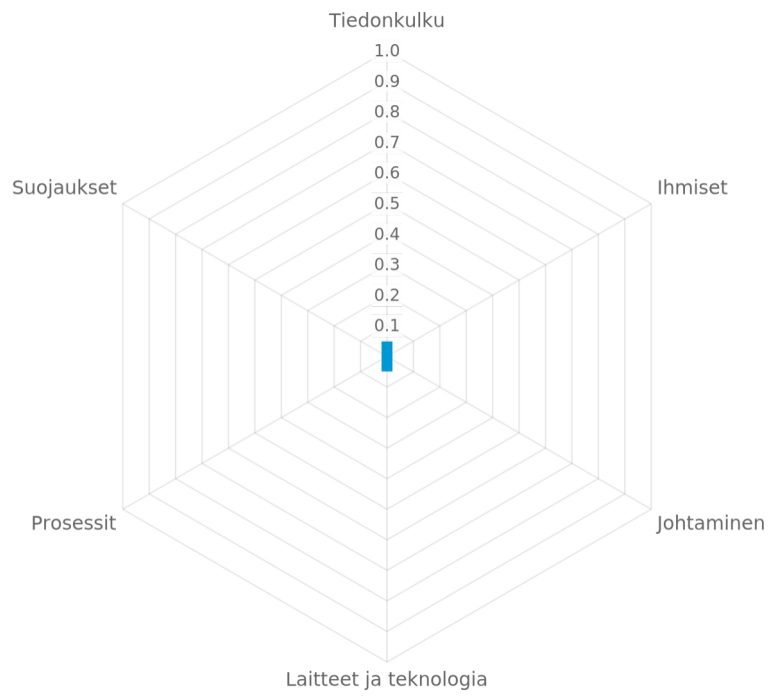


## Hallintakeino: Hallintakeinin tila





# Toteutunut riski: Riskin toteutumiseen johtaneet syyt



# Riskit

## Yhteenveto

Riski	Riskitaso	Nykyinen hallinta	Riskin tila	Valmiit hallintakeinot	Päivitetty
Työhyvinvoinnin ja jaksamisen vaarantuminen.	25	Kehitettävää	Seurannassa	0%	31.12.2021
SOTE-uudistuksen valmistelu ja toteutus	15	Kehitettävää	Seurannassa	0%	07.07.2022
Kasvatavat hyvinvointierot ja palvelutarpeet	15	Kehitettävää	Seurannassa	0%	02.01.2022
Häiriötilanteet ja poikkeusolot	15	Kehitettävää	Seurannassa	0%	02.01.2022
Osaamisen ja rekrytoinnin vaarantuminen	12	Kehitettävää	Seurannassa	0%	02.01.2022
Sopimuskumppanuuksien ja yhteistyöverkostojen hallinnan epäonnistuminen	12	Kehitettävää	Seurannassa	0%	31.12.2021

## Yksittäiset riskit

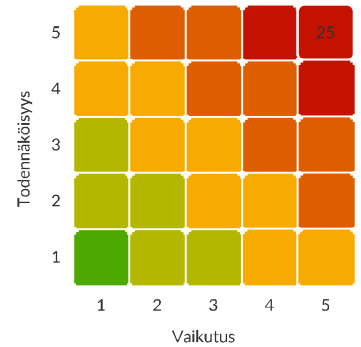
### Riskin arviointi

**Kohde:** Tampereen kaupunki > Palvelualueet > Sosiaali- ja terveystieteiden palvelualue

**Riskialue:** Operatiiviset riskit

**Riskin lähde:** Henkilöstön työhyvinvointi

**Riski:** Työhyvinvoinnin ja jaksamisen vaarantuminen.



**Tarkennus:** Työn henkinen kuormitus ja sairauspoissaolojen määrä on kasvussa. Toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten lisäksi työhyvinvointia vaarantavat erilaiset pitkittyvät häiriö- ja poikkeustilanteet, kuten tartuntatauti-epidemiat, väkivallan lisääntyminen, yksin työskentely, työntekijöiden vaihtuvuus ja vajaalla miehityksellä työskentely, digitaalisten työvälineiden käyttöönoton haasteet sekä erilaiset työympäristöön liittyvät tekijät, kuten tilasuunnittelu- ja sisäilmaongelmat. Avustavan henkilöstön vähentäminen johtaa esihenkilöiden, asiantuntija- ja asiakastyötä tekevän henkilöstön työkuorman lisääntymiseen.

Mahdollistava johtaminen ei toteudu johtuen esihenkilöiden työkuormasta ja osaamisvajasta. Tämä vaikeuttaa tavoitteiden saavuttamista, toiminnan kehittämistä ja heikentää henkilöstön työhyvinvointia. Osallistava kehittäminen ja päätöksenteko eivät mahdollistu, koska kehittämistarpeet ilmenevät ennakoimatta liian lyhyellä aikataululla. Muutosjohtaminen kohti sote-uudistusta on haasteellista jo kuormittuneessa tilanteessa. Esihenkilöitä kuormittaa runsas kehittämishankkeiden määrä.

Työehtosopimukset ovat päättymässä 2/2022, mistä johtuen runsaasti julkista palkkakeskustelua hoitoalaan liittyen, myös työtaisteluun varauduttava.

**Kaupunkitason riski:**

**Konserniyksikkötason riski:**

**Palvelualueen riski:**

**Todennäköisyys:** 5

**Vaikutus:** 5

**Riskitaso:** 25

### Riskin käsittely

#### Hallintakeinot:

Hallintakeino	Määräpäivä	Hallintakeinon tila
Esimeijätyön kehittäminen		Meneillään
Aktiivinen yhteistyö työterveyshuollon kanssa		Meneillään
Työturvallisuuden kehittäminen		Meneillään
Varautumissuunnitelma työtaisteluun		Meneillään

Riskin nykyinen hallinta:	Kehitettävää
Muistiinpanot:	Kaupunkistrategia 2018 - 2030, palvelu- ja vuosisuunnitelma, tuloskortit, henkilöstö- ja koulutussuunnitelma, erityisesti työhyvinvointisuunnitelma, työterveyden toimintasuunnitelmat, hyvä johtamis- ja hallintotapa sekä sisäinen valvonta, QWL -kyselyn tulokset
Omistaja:	Närhi Maritta Patronen Mari Päivänen Maria Määttänen Sanna Torppa-Saarinen Eeva
Riskin tila:	Seurannassa
Valmiit hallintakeinot:	0%
Omat liitteet:	
<b>Toteutunut riski</b>	
Toteutuneet riskit:	
Arkistoi:	<input type="checkbox"/>
Riski luotu:	23.03.2021 Nieminen Tero
Riski päivitetty:	31.12.2021 Hyvönen Sini
Viimeisin muutos:	20 -> 25

## Riskin arviointi

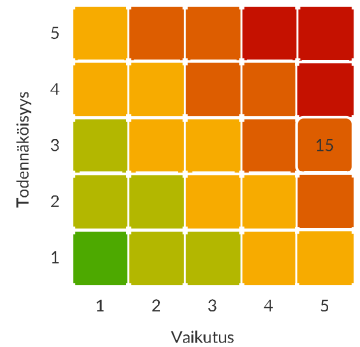
Kohde: Tampereen kaupunki > Palvelualueet > Sosiaali- ja terveystieteiden palvelualue

Riskialue: Ulkoiset riskit

Riskin lähde: Lainsäädäntömuutokset

Riski: SOTE-uudistuksen valmistelu ja toteutus

Tarkennus: Valmistelua tehdään varsin tiukassa aikataulussa, mikä lisää riskejä tiedonsiirron ja valmistelussa huomioitavien asioiden osalta. Johtajilla huoli, ettei valmistelussa päästä riittävällä tasolla vaikuttamaan.



Osaavan henkilöstön siirtyminen hyvinvointialuevalmisteluun haastaa päivittäistoiminnan järjestämistä. Soten oma kehittäminen hidastuu ja työn kuormitus kasvaa oman työn ohessa tehtävästä valmistelutyöstä johtuen. Riskinä on, että muutosjohtamisessa epäonnistutaan ja tämä aiheuttaa henkilöstön siirtymistä muualle.

Siirtymisen jälkeiseen jatkuvuuden hallinnassa kiinnitettävä huomiota erityisesti asiakastiedon käytettävyyteen, palveluiden saatavuuteen ja saavutettavuuteen.

Kaupunkitason riski:

Konserniyksikkötason riski:

Palvelualueen riski:

Todennäköisyys: 3

Vaikutus: 5

Riskitaso: 15

## Riskin käsittely

Hallintakeinot:

Hallintakeino	Määräpäivä	Hallintakeinon tila
Aktiivinen osallistuminen valmisteluun		Meneillään
Muutosjohtamisen tukeminen		Meneillään
Täydentävä riskiehallintasuunnitelma		Meneillään
Aktiivinen osallistuminen maakunnalliseen kehittämiseen.		Meneillään

Riskin nykyinen hallinta: Kehitettävää

Muistiinpanot:

Omistaja: Kuosmanen Taru

Riskin tila: Seurannassa

Valmiit hallintakeinot: 0%

Omat liitteet:

## Toteutunut riski

Toteutuneet riskit:

Arkistoi:	☐
Riski luotu:	10.03.2021 Nääppä Annina
Riski päivitetty:	07.07.2022 Hyvönen Sini
Viimeisin muutos:	16 -> 15

## Riskin arviointi

**Kohde:** Tampereen kaupunki > Palvelualueet > Sosiaali- ja terveystieteiden palvelualue

**Riskialue:** Strategiset riskit

**Riskin lähde:** Kasvavat hyvinvointierot ja palvelutarpeet

**Riski:** Kasvavat hyvinvointierot ja palvelutarpeet

**Tarkennus:** Määrällinen ja laadullinen hyvinvointipalveluiden palvelutarpeen kasvu, hyvinvointierojen kärjistymisen, asukkaiden ikääntyminen ja monikielisen väestön lisääntyminen vaikuttavat siihen, miten kyetään järjestämään laadukkaita palveluja. Riittämätön rahoitus suhteessa palvelutarpeisiin vaikeuttaa tavoitteisiin vastaamista ja uusiin lakisääteisiin mitoituksiin on vaikea vastata rekrytointihaasteiden vuoksi. Koronapandemian vaikutukset hoito- palvelualueeseen ilmeiset, mutta huonosti ennakoitavissa.

Hoitoon tai palveluun pääsy viivästyy, koska palveluketjut ja asiakasohjaus ovat epäyhtenäisiä eikä ennaltaehkäiseviä palveluita ei pystytä tarjoamaan riittävästi. Sähköisten palveluiden kehittäminen liian hidasta potilas- ja asiakastietojärjestelmien ja IT-palveluntuottajien joustamattomuuden vuoksi. Tilojen käyttöä ei voida tehostaa, koska työehtosopimukseen ei saada riittäviä joustoja.

Tiedolla johtamisen kokonaisuus työkaluineen on sirpaleinen eikä siihen saada tarvittavaa tukea. Tiedon hyödyntäminen päätöksenteossa ja tiedon saatavuus eri organisaatiossilla ei toteudu riittävällä tasolla. Asiakaskokemusta ei kyetä riittävällä tasolla huomioimaan palveluiden kehittämisessä. Epäonnistuminen tiedolla johtamisessa johtaa siihen, ettei kasvavaa palvelutarvetta pystytä ennakoimaan ja kohdentamaan resursseja vaikuttavasti. HVA:lle siirryttäessä on nähtävissä riskejä nykyisten tiedolla johtamisen työkalujen osalta jatkuvuuden hallintaa koskien.

**Kaupunkitason riski:**

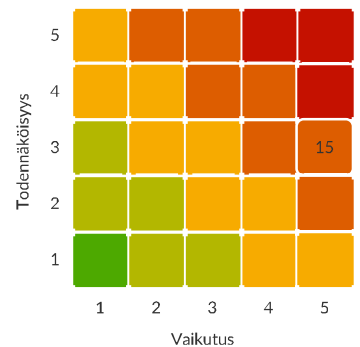
**Konserniyksikkötason riski:**

**Palvelualueen riski:**

**Todennäköisyys:** 3

**Vaikutus:** 5

**Riskitaso:** 15



## Riskin käsittely

**Hallintakeinot:**

Hallintakeino	Määräpäivä	Hallintakeinon tila
Palvelujen saatavuuden ja oikea-aikaisuuden varmistaminen		Meneillään
Tuloksellinen ja vaikuttava palvelujen järjestäminen		Meneillään
Päihde- ja mielenterveyspalvelujen vahvistaminen		Meneillään
Resurssilisäykset ja palvelutarjonnan laajentaminen		Meneillään
Tiedolla johtamisen kehittäminen		Meneillään

Riskin nykyinen hallinta: Kehitettävää

**Muistiinpanot:**

**Omistaja:** Kuosmanen Taru  
Närhi Maritta  
Päivänen Maria  
Viitasaari Leena  
Patronen Mari  
Määttänen Sanna  
Torppa-Saarinen Eeva

Riskin tila: Seurannassa

Valmiit hallintakeinot: 0%

Omat liitteet:

**Toteutunut riski**

Toteutuneet riskit:

Arkistoi:

Riski luotu: 11.03.2021 Hyvönen Sini

Riski päivitetty: 02.01.2022 Määttänen Sanna

Viimeisin muutos: 20 -> 15



## Riskin arviointi

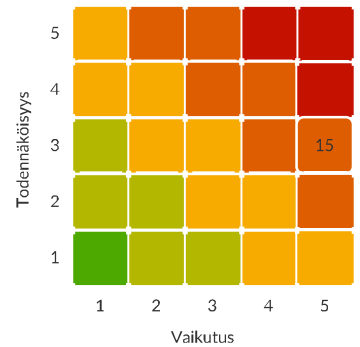
**Kohde:** Tampereen kaupunki > Palvelualueet > Sosiaali- ja terveyspalvelujen palvelualue

**Riskialue:** Vaatimustenmukaisuus- ja vahinkoriskit

**Riskin lähde:** Toimintavarmuus ja jatkuvuudenhallinta

**Riski:** Häiriötilanteet ja poikkeusolot

**Tarkennus:** Väestön terveyden ja toimintakyvyn kannalta keskeisten sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen toimintavarmuus ja luotettavuus vaarantuu loma-aikoina, häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa:



- Sähkönjakelun ongelmat.

- Pandemia: Tartuntatautiepidemioiden hoito kuormittaa merkittävästi sosiaali- ja terveyspalveluita. Pitkäkestoissa ja vaikeissa tilanteissa joudutaan ajamaan alas ennalta ehkäiseviä ja kiireettömiä palveluja, josta aiheutuu hoitovelkaa ja korjaavien palveluiden käytön lisääntymistä.

- Laajamittainen maahantulo vaatii tilajärjestelyitä ja henkilöstön rekrytointia nopeassa aikataulussa. Palveluiden järjestäminen erityisesti alussa kuormittaa normaaliin päivittäistoimintaan osoitettuja resursseja.

- Kyberhyökkäykset ja tietoturvan vaarantuminen. Tieto- ja puhelinjärjestelmien toimimattomuus, järjestelmiin kohdistuvat kyberhyökkäykset voivat vaarantaa palvelutuotannon sekä asiakas- ja potilasturvallisuuden.

Kaupunkitason riski:

Konserniyksikkötason riski:

Palvelualueen riski:

Todennäköisyys: 3

Vaikutus: 5

Riskitaso: 15

## Riskin käsittely

### Hallintakeinot:

Hallintakeino	Määräpäivä	Hallintakeinon tila
Valmiussuunnitelmien laatiminen		Meneillään
Moniviranomaisyhteistyö		Meneillään
Kriisitilanneviestintä		Meneillään
Osaamisen hyödyntäminen tietojärjestelmien hankinnoissa ja kehittämisessä		Meneillään
Tiedonhallintamallin rakentaminen		Meneillään
Henkilöstön tietoturvaosaamisen vahvistaminen		Meneillään
Henkilöstösuunnittelu		Meneillään

<b>Riskin nykyinen hallinta:</b>	Kehitettävää
<b>Muistiinpanot:</b>	Asiakirjat: Pelastuslaki, valmiuslaki, sosiaalihuoltolaki ja terveydenhuoltolaki, Yhteiskunnan turvallisuusstrategia (YST) 2017, palvelu- ja vuosisuunnitelma, pandemiasuunnitelma, STM ja THL ohjeet ja julkaisut
<b>Omistaja:</b>	Kuosmanen Taru Närhi Maritta Patronen Mari Määttänen Sanna Torppa-Saarinen Eeva Päivänen Maria Hyvönen Sini
<b>Riskin tila:</b>	Seurannassa
<b>Valmiit hallintakeinot:</b>	0%
<b>Omat liitteet:</b>	
<b>Toteutunut riski</b>	
Toteutuneet riskit:	
<b>Arkistoi:</b>	<input type="checkbox"/>
<b>Riski luotu:</b>	23.03.2021 Nieminen Tero
<b>Riski päivitetty:</b>	02.01.2022 Määttänen Sanna
<b>Viimeisin muutos:</b>	

## Riskin arviointi

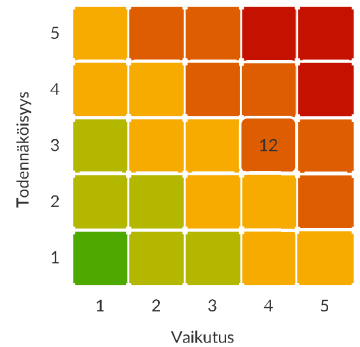
**Kohde:** Tampereen kaupunki > Palvelualueet > Sosiaali- ja terveystieteiden palvelualue

**Riskialue:** Operatiiviset riskit

**Riskin lähde:** Osaaminen

**Riski:** Osaamisen ja rekrytoinnin vaarantuminen

**Tarkennus:** Digiosaamiseen liittyvät osaamiskapeikat estävät palvelutuotannon kehittämistä ja toteuttamista. Huolimattomuus ja osaamattomuus tietosuojakysymyksissä (esimerkiksi kotona työskentely; materiaalin siirtyminen työpaikan ja kodin välillä) vaarantavat tietosuojaa.



Suurten ikäluokkien eläköityessä uhkakuvana on osaamisen katoaminen avainhenkilöiden ja hiljaisen tiedon menetyksen vuoksi. Työhyvinvoinnin heikentyminen vie ammattilaisia toisille työnantajille ja aloille.

Osaavan työvoiman heikko saatavuus ja liian suuri vaihtuvuus, myös esimiesten ja johtajien osalta, on jo toteutunut. Saatavuuden heikentymisen vuoksi enää ei voida edellyttää palkattavilta työntekijöiltä yhtä pitkää työkokemusta kuin aiemmin. Työpaikkojen osaajat kuormittuvat jatkuvasta perehdytysvastuusta. Muutostilanne ja työnantajaimagon heikentyminen lisäävät rekrytointihaasteita.

**Kaupunkitason riski:**

**Konserniyksikkötason riski:**

**Palvelualueen riski:**

**Todennäköisyys:** 3

**Vaikutus:** 4

**Riskitaso:** 12

## Riskin käsittely

### Hallintakeinot:

Hallintakeino	Määräpäivä	Hallintakeinon tila
Positiivinen työnantajakuva ja pitovoima		Meneillään
Rekrytointia edistävät toimenpiteet		Meneillään
Osaamisen kehittäminen		Meneillään

**Riskin nykyinen hallinta:** Kehitettävää

**Muistiinpanot:** Pormestariohjelma, kaupunkistrategia 2018 - 2030, palvelu- ja vuosisuunnitelma, tulokortit, henkilöstö- ja koulutussuunnitelma, erityisesti osaamisen kehittämisen suunnitelma, perehdyttämisopas, hyvä johtamis- ja hallintotapa

**Omistaja:** Närhi Maritta  
Päivänen Maria  
Torppa-Saarinen Eeva  
Patronen Mari  
Määttänen Sanna

**Riskin tila:** Seurannassa

**Valmiit hallintakeinot:** 0%

**Omat liitteet:**

## Toteutunut riski

**Toteutuneet riskit:**

**Arkistoi:**

**Riski luotu:** 23.03.2021 Nieminen Tero

**Riski päivitetty:** 02.01.2022 Määttänen Sanna

**Viimeisin muutos:** 15 -> 12

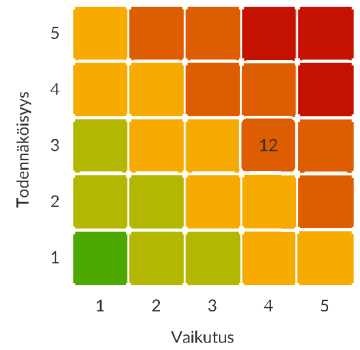
## Riskin arviointi

**Kohde:** Tampereen kaupunki > Palvelualueet > Sosiaali- ja terveystalouden palvelualue

**Riskialue:** Operatiiviset riskit

**Riskin lähde:** Ulkoistetut palvelut

**Riski:** Sopimuskumppanuuksien ja yhteistyöverkostojen hallinnan epäonnistuminen



**Tarkennus:** Oman ja ulkoisen tuotannon yhteensovittamisen ongelmat heikentävät toimintaedellytyksiä. Markkinat ovat kaventuneet ja hinnat nousseet. Riskinä on, että verkostojen ja sidosryhmien johtamisessa epäonnistutaan eikä organisaation tavoitteisiin päästä.

Sopimusten kokonaiskoordinoinnin ja omavalvonnan taso jää riittämättömälle tasolle. Hankinta- ja sopimusosaaminen ei ole kaikin osin riittävällä tasolla. Nopeasti tehdyt kilpailutukset ja monimuotoiset palveluntuottamismallit lisäävät riskiä (mm. kotitori). Henkilöstön riittävyys ja kelpoisuuksien haasteet ulkoisilla palveluntuottajilla vaarantaneet laatua ja vähentäneet kapasiteettia; sovittu määrä palvelua ei toteudu.

Palveluseteleihin liittyvät tietosuoja- ja tietoturvakäytännöt eivät ole riittävällä tasolla.

**Kaupunkitason riski:**

**Konserniyksikkötason riski:**

**Palvelualueen riski:**

**Todennäköisyys:** 3

**Vaikutus:** 4

**Riskitaso:** 12

## Riskin käsittely

### Hallintakeinot:

Hallintakeino	Määräpäivä	Hallintakeinon tila
Hankinta- ja sopimusosaamisen lisääminen		Meneillään
Sopimuseuranta ja omavalvonta		Meneillään
Palvelujen järjestämistapojen analysointi.		Meneillään
Verkosto- ja kumppanusyhteistyön hallinta		Meneillään
Riskienarvioiden lisääminen uusiin hankintoihin		Meneillään

**Riskin nykyinen hallinta:** Kehitettävää

**Muistiinpanot:** Asiakirjat: Hankintalaki, hankintaohje, pormestariohjelma, kaupungin strategia 2018 - 2030, palvelu- ja vuosisuunnitelma, innovatiivisten hankintojen työkalupakki, hyvä johtamis- ja hallintotapa ja sisäinen valvonta

Omistaja: Palomäki Virva

Riskin tila: Seurannassa

Valmiit hallintakeinot: 0%

Omat liitteet:

Toteutunut riski

Toteutuneet riskit:

Arkistoi:

Riski luotu: 23.03.2021 Nieminen Tero

Riski päivitetty: 31.12.2021 Hyvönen Sini

Viimeisin muutos: 9 -> 12