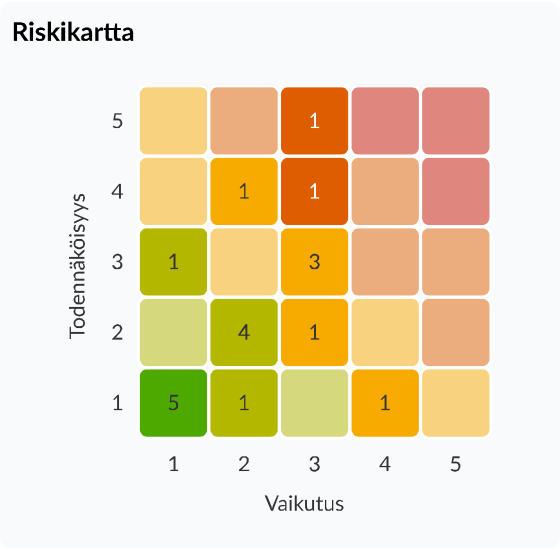




ERM - Kokonaisvaltainen riskienhallinta

Päivämäärä: 28.01.2026

Kuvaajat



Yhteenveto (Riski)

Riski	Riskitaso	Nykyinen halli...	Riskin tila
Säästötoimenpiteistä ja yhteistoimintamenettelystä nousevat laatu- ja henkilöstöriskit	15	Kehitettävää	Seurannassa
Koulutetun henkilökunnan riittämättömyys (erityisesti segregaatioalueilla)	12	Kehitettävää	Seurannassa
Lasten tuen tarpeiden kasvuun ja moninaistumiseen ei kyetä vastaamaan riittävästi	9	Kehitettävää	Seurannassa
Henkilöstömenojen kasvu	9	Kehitettävää	Seurannassa
Henkilöstön työssä jaksamisen heikkeneminen	9	Kehitettävää	Seurannassa
Ilmastoriskit	8	Kehitettävää	Seurannassa
Yksityiset palvelutuottajat lopettavat toimintansa	6	Riittävä	Seurannassa
eVaka-järjestelmän käyttöön liittyvät riskit	4	Riittävä	Seurannassa
Viestinnän sujuvuus poikkeustilanteissa	4	Riittävä	Seurannassa
Tietoturvallisuuteen liittyvät riskit	4	Kehitettävää	Seurannassa

Riskin arviointi

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

Riskialue Operatiiviset riskit

Riskin lähde Muu

Riski Säästötoimenpiteistä ja yhteistoimintamenettelystä nousevat laatu- ja henkilöstöriskit

Tarkennus 1.4.2025

- Erilaiset taloudentasapainottamiseen liittyvät toimenpiteet uhkaavat palveluryhmää palvelujen laadun heikkenemisen näkökulmasta. Mikäli muu kuin lakisääteinen toiminta karsitaan, heikkenee palvelujen monipuolisuus ja laatu (esim. avoin vaka, kieliavustajat, erityissosionomit, kehittämistoiminta)
- Vaikutukset havaittavissa pitkän aikavälin aikana, joten taloudellista riskiä vaikea kuvata ja arvioida. esim. lasten hyvinvoinnin heikkeneminen, kotoutumisen hidastuminen jne.
- Lähipalvelun haavoittuvuus
- Asiakkaiden palveluvalikon kapeneminen
- Sopeuttamistoimenpiteiden näkyminen työhyvinvoinnissa
- Hallinnollisten tehtävien osalta riski kuormituksen lisääntymiselle
- Työterveyshuoltoon liittyvät säästötoimenpiteet ja niiden vaikutukset henkilöstöön
- Asiakaskokemuksen heikkeneminen

Kaupunkitason riski

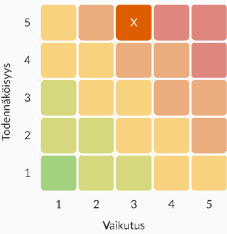
Konserniyksikkötason riski

Palvelualueen riski

Todennäköisyys

Vaikutus

Riskitaso



Riskin arviointi

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

Riskialue Strategiset riskit

Riskin lähde Veto- ja pitovoima

Riski Koulutetun henkilökunnan riittämättömyys
(erityisesti segregaatioalueilla)

Tarkennus

- Sijaisten saatavuus on vaikeaa sekä lyhytkestoisiin että pidempiinkin tehtäviin. Erityisesti ongelmaa on varhaiskasvatuksen opettajien, sosionomien 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

10.4.2024

- edelliset edelleen päteviä nostoja

18.8.2025

- Erityisopettajien ja lastenhoitajien osalta rekrytointitilanne on parantunut, koulutettua henkilöstöä saatu aiempaa paremmin sekä vakituisiin että määräaikaisiin tehtäviin. Henkilöstörakenteen uudistaminen vuoteen 2030 mennessä aiheuttaa kuitenkin haastetta tulevaisuudessa.

Kaupunkitason riski ✓

Konserniyksikkötason riski

Palvelualueen riski ✓

Todennäköisyys

1

2

3

4

5

Vaikutus

1

2

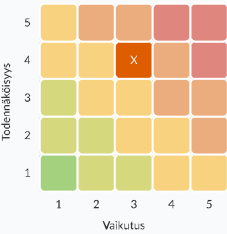
3

4

5

Riskitaso

12



Riskin arviointi

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

Riskialue Operatiiviset riskit

Riskin lähde Resurssien kohdentaminen

Riski Lasten tuen tarpeiden kasvuun ja
moninaistumiseen ei kyetä vastaamaan riittävästi

Tarkennus

- Kaupungin eri alueiden eriarvostuminen.
- Monikulttuurisen väestön keskittyminen alueellisesti -> haasteena kotoutumisprosessin onnistuminen (esim. suomen kielen oppiminen vaikeutuu lapsiryhmissä).
- 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?)

10.4.2024

- aggressiivisten lasten määrän kasvu
- hyvinvointialueen kanssa tehtävä yhteistyö on vähäistä ja osin jäsentymätöntä
- lastensuojeluilmoitusten määrän kasvu
- kaikkia veo-vakansseja ei ole pystytty täyttämään
- avustajia hankerahoituksella

2.9.2024

- Ulkopuolisen rahoituksen väheneminen tuottaa riskin lain vastaisen toiminnan toteuttamiseen, mikäli tarvittavaa lisäresurssia/lisäryhmiä ei pystytty järjestämään.

10.3.2025

- Osaamisvajetta henkilöstöllä lapsen tuen tarpeisiin vastaamisessa

Kaupunkitason riski

✓

Konserniyksikötason riski

Palvelualueen riski

✓

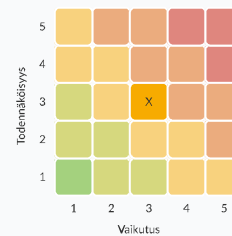
Todennäköisyys



Vaikutus



Riskitaso



Riskin arviointi

Kohde

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

Riskialue

Taloudelliset riskit

Riskin lähde

Budjetointi ja ennustaminen

Riski

Henkilöstömenojen kasvu

Tarkennus

- Henkilöstörakenteen muutos vuoteen 2030 mennessä, korkeammin koulutettujen osuuden lisäys
- Tuen lakimuutoksen vaikutukset (integroitujen ryhmien ja/tai henkilöstöresurssin lisäys)
- 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

14.11.2023 -> riskin täsmentäminen
Tuen lakimuutoksiin reagoiminen -> pakollinen avustajien lisäyksen tarve, sairauspoissaolojen kasvu/kaksoispalkkaukset edelleen merkittävimpinä riskeinä

9.4.2024
- kahdenpaikkalaisuuksien määrän kasvaminen
- lasten aggressiivisen käytöksen lisääntyminen -> resurssitarpeen kasvu

11.4.2024
- Sairauspoissaolojen merkittävä kasvu!

1.4.2025
- Sairauspoissaoloissa edelleen kasvua, kuukausittaista vaihtelua.
- Perusopetuslain tuen uudistus lisää henkilöstötarvetta (veot, avustajat)

26.11.25
- Varhaiskasvatuksen henkilöstön sairauspoissaolot ovat olleet laskussa kesäkuusta 2025 lähtien.

Kaupunkitason riski

✓

Konserniyksikötason riski

Palvelualueen riski

✓

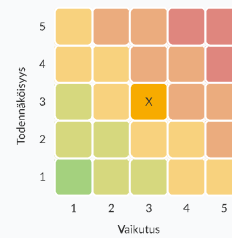
Todennäköisyys



Vaikutus



Riskitaso



Riskin arviointi

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

Riskialue
Operatiiviset riskit

Riskin lähde
Henkilöstön työhyvinvointi

Riski
Henkilöstön työssä jaksamisen heikkeneminen

Tarkennus

- poissaoloista johtuvat muutokset (, joita runsaasti) rasittavat henkilöstöä
- haastavat työtilanteet, lapset, huoltajat
- jatkuva kiireen tuntu, muutostilanteet
- Muualta tulevat lisävaatimukset toiminnalle (esim. työturvallisuus, työsuojelu, lainsäädäntö, normiohjaus), joihin vastataan. Nämä koetaan usein vain negatiivisena asiana, vaikka tarkoitus on hyvä.
- jatkuva osaamisen päivittäminen osalle kuormittavaa tai sitä ei koeta tarpeelliseksi

Kaupunkitason riski

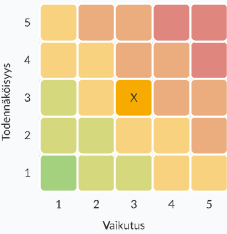
Konserniyksikötason riski

Palvelualueen riski

Todennäköisyys

Vaikutus

Riskitaso



Riskin arviointi

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

Riskialue
Ulkoiset riskit

Riskin lähde
Globaalit ilmiöt

Riski
Ilmastoriskit

Tarkennus
18.8.2025

-Lisääntyvät hellejaksot, rankkasateet ja myrskyt voivat vaikuttaa ulkoiluun ja lasten sekä henkilöstön turvallisuuteen

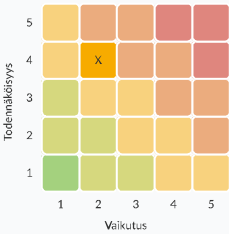
- Lämpötilan nousu voi heikentää sisäilman laatua ja lisätä tarvetta viilennykselle päiväkodeissa

- Vanhojen päiväkotirakennusten kosteus- ja sisäilmaongelmat voivat pahentua ilmastonmuutoksen ja sääilmiöiden myötä

- Tarvitaan mahdollisesti sopeutumistoimia, kuten parempaa ilmanvaihtoa ja kosteudenhallintaa.

- Varjostavaa puustoa ei kaikista pihista löydy.

- Ilmasto- ja ympäristökasvatus varhaiskasvatuksessa:
Tavoitteena ei ole pelkkä tiedon jakaminen, vaan ilmastoystävällisten arvojen ja toimintatapojen juurruttaminen arkeen.
Toimivia menetelmiä ovat:
Luontosuhteen vahvistaminen (esim. metsäretket, ulkoilu)
Arjen kulutusvalintojen konkretisointi (kierrätys, ruokakasvatus)
Toiveikkuuden ja turvallisuuden korostaminen ilmastokeskusteluissa



Kaupunkitason riski

Konserniyksikötason riski

Palvelualueen riski

Todennäköisyys

Vaikutus

Riskitaso



Riskin arviointi

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

Riskialue Operatiiviset riskit

Riskin lähde Palvelukehitys

Riski Yksityiset palvelutuottajat lopettavat toimintansa

Tarkennus Mikäli yksityiset palvelutuottajat lopettavat toimintansa, palveluryhmä on velvollinen järjestämään asiakkaille palvelun kunnallisessa varhaiskasvatuksessa.
Riskitason arvioiminen on haasteellista, koska toimijoiden koko vaihtelee.

Kaupunkitason riski ✓

Konserniyksikötason riski

Palvelualueen riski ✓

Todennäköisyys

1

2

3

4

5

Vaikutus

1

2

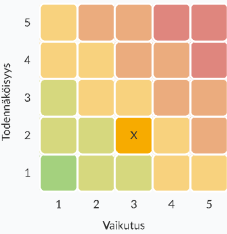
3

4

5

Riskitaso

6



Riskin arviointi

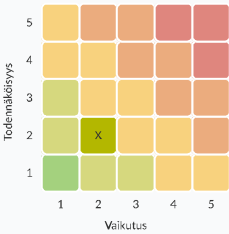
Kohde	Tampereen kaupunki > Palvelualueet > Sivistyspalvelujen palvelualue > Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmä
Riskialue	Vaatimustenmukaisuus- ja vahinkoriskit
Riskin lähde	Varautuminen ja jatkuvuudenhallinta
Riski	eVaka-järjestelmän käyttöön liittyvät riskit
Tarkennus	

- Riittävä osaaminen, tukipalvelut. Tavoitteena on integraation väheneminen jatkossa.
- eri järjestelmien integraation vaikeudet
- Tulevaisuustarpeiden ennakoimattomuus
- evakaan liittyvä tiedottaminen, ajantasaiset ohjeistukset henkilöstölle puuttuvat Taskusta

9.4.2024

- Tulevaisuustarpeiden ennakoimattomuus on noussut esille erityisesti esiopetuksen kesätoiminnassa. Kesäkerhohaku, paikkapäätös ja laskutus eivät toteudu eVakassa ilman erityisiä toimenpiteitä. Esioppilaiden huoltajat joutuvat hakemaan uudelleen lapsensa esiopetusta täydentävään varhaiskasvatukseen kesän ajaksi.

26.11.2025 eVaka järjestelmä on edistynyt ja toiminnallisuuksia sekä integraatioita ja rajapintoja on parannettu merkittävästi.



Kaupunkitason riski	
Konserniyksikkötason riski	
Palvelualueen riski	✓
Todennäköisyys	1 2 3 4 5
Vaikutus	1 2 3 4 5
Riskitaso	4



Riskin arviointi

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

Riskialue Operatiiviset riskit

Riskin lähde Viestintä

Riski Viestinnän sujuvuus poikkeustilanteissa

Tarkennus

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

Kaupunkitason riski

Konserniyksikötason riski

Palvelualueen riski ✓

Todennäköisyys

1

2

3

4

5

Vaikutus

1

2

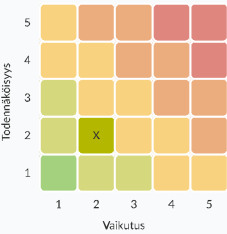
3

4

5

Riskitaso

4



Riskin arviointi

Kohde

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

Riskialue

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
- Tietosuojaaosaamisen 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

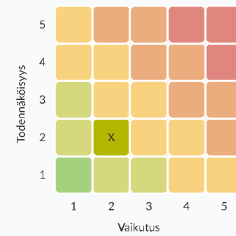
Riskiä voi pienentää:

- päivittämällä koneen säännöllisesti

- huolehtimalla puhelimen latauksesta

14.11.2023

Evakan osalta tietosuojaa arvioidaan
säännöllisesti, osaaminen parantunut



Kaupunkitason riski

Konserniyksikötason riski

Palvelualueen riski

Todennäköisyys



Vaikutus



Riskitaso

