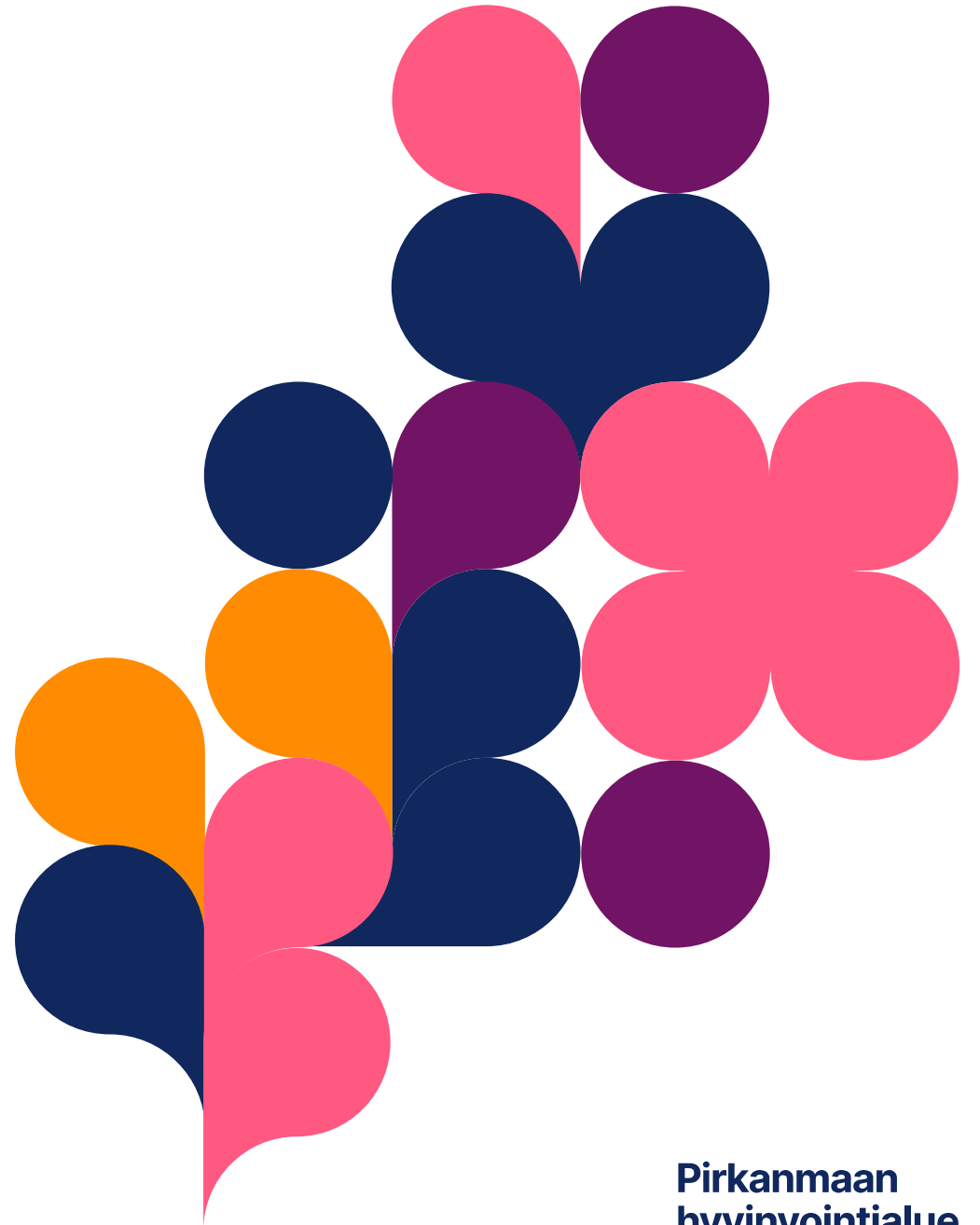


Hyvinvointialue- valmistelun riskienhallinta

Riskitilannekuva 7-9/2022
Aluehallitus 24.10.2022



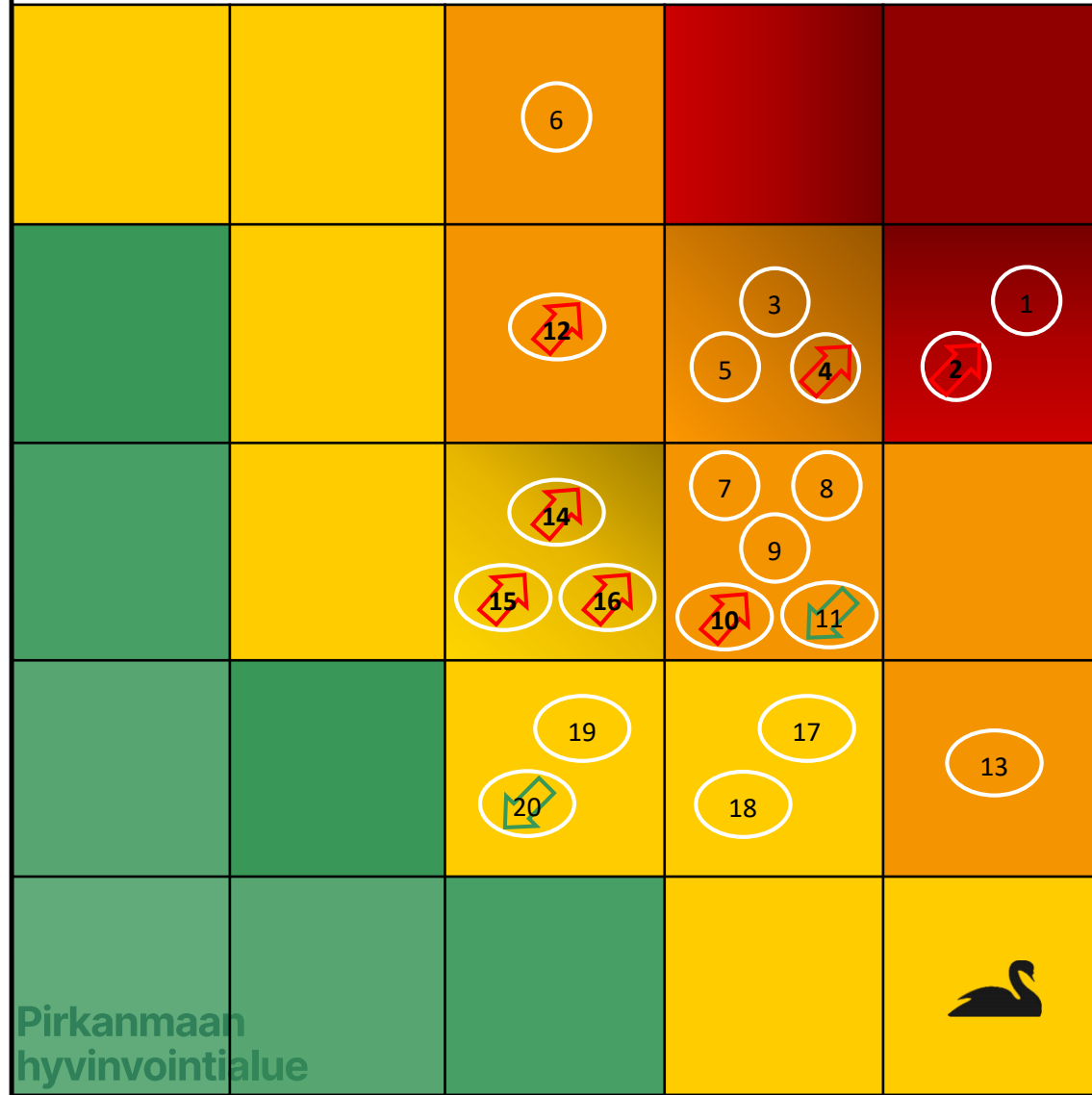
Mikko Koponen
Erityisasiantuntija (PMO)



Toimeenpanon riskitilannekuva 9/2022 ("toimeenpano uhkaa tukkeutua")

Todennäköisyys

 laskenut riski  kohonnut riski



Pirkanmaan
hyvinvointialue

Strategiset riskit

1. Valmistelijoiden kasvava kuormitus, jaksaminen ja riittävyys
- 2. Valmistelun tukkeutuminen ja tekemisen suuri määrä**
3. Tietojärjestelmien toiminta ja siirto 1/23
- 4. Valmisteluisältöjen synkronointi ja rajaukset, katvealueet, keskinäinen tiedonjako ja riippuvuudet**
5. Palvelu- ja järjestelmätoimittajien resurssit, jaksaminen ja osaaminen
6. Hyvinvointialueen toimeenpanon kireä aikataulu
7. Rahoituksen riittävyys (budjetin alijäämä, TA-lukujen epäselvyys, "sumu")
8. Valmistelijaresurssin kohdentaminen vain välttämättömään
9. Sopimustiedot, niiden läpikäynti ja analyysi (aikapula, epäselvyydet)
- 10. Valmistelija- ja osaajapula**
11. Riittämätön ICT-ohjelman rahoitus
- 12. Siirtyvä henkilöstö ei pysy muutoksen mukana** (tiedonkulku, viestinnällinen haaste, työhyvinvointi, muutosvastarinta)
13. Palvelutuotannon siirto epäonnistuu, 24/7 -toimintavalmius kyseenalaistuu (jatkuvuuden turvaaminen)
- 14. Siirtyvä (esi)henkilöstö ei sitoudu valmisteltuun muutokseen** (muutosvastarinta, turhautuminen, tiedonvälitys työntekijätasolle ontuu)
- 15. Keskeneräisyyden ja epävarmuuden sietäminen** (asiakkaiden ja henkilöstön reaktiot, pettymys, ennakoimattomat seurannaisilmiöt)
- 16. Epäluottamus uudistusta kohtaan kasvaa**
17. Uuden hyvinvointialueen tieto- ja kyberturvallisuuden varmistaminen
18. Kykenemättömyys päätöksentekoon (johto, hallitus, valtuusto)
19. Tietojenkeruu luovuttavilta organisaatioilta epäonnistuu
20. Organisaation johtajarekrytoinnit eivät etene

Vaikutus



1) Ennakoimattomat, toiminnan lamauttavat ICT-yllätykset

Riskimatriisi 7-9/2022

Kriittinen riippuvuus

Korkea riippuvuus

Tunnistettu riippuvuus

Tilanne ennallaan Tilanne parantunut Tilanne heikentynyt

	Kriittinen riippuvuus	Korkea riippuvuus	Tunnistettu riippuvuus	Tilanne ennallaan	Tilanne parantunut	Tilanne heikentynyt			
Strateginen ohjaus päätöksenteko <i>Erhola (hyva-jory)</i>	Turvallinen siirtymä ja toiminnan jatkuvuus	Päätöksentekokyky (valtuusto ja hallitus, toimielimet, hyva-johto)	Riittävä yleisrahoitus ja kustannusten karkaaminen	Sopimusmassan hallinta ja jatkuvuus (tietojen oikeellisuus)	Palvelutoimittajien resurssit ja osaaminen sekä yhteistyökyky	Tiedonkulku, realistinen ja luotettava muutosviestintä	Maineriski (julkinen "huuto" ja lyttäys, infoähky, epätietoisuus)	Viestinnän kanavat ja yhteydenotopisteet asukkaille	Tiivis tiedonvaihto luovuttavien organisaatioiden kanssa
	Luottamuksen rakentaminen uudistusta kohtaan	Epävarmuuden ja keskeneräisyyden sietäminen (muutos jatkuu)	Strategiasta riittävät perusteet järjestämiskäytännöille	Ohut valmistelijaresurssi	Hankintojen jatkuvuus ja toimittajien "hintakikkailu"	Uuden toimintakulttuurin rakentaminen (yhteensovitus)	Moniportainen hallinto ja hallinnollisen työn lisääntyminen	Asianhallinnan tietojen siirto Pirreeseen (pshp, kunnat)	Omavalvonnan järjestäminen konsernissa
HR <i>Sand (Niiranen)</i>	Valmisteluhenkilöstön jaksaminen ja kuormitus	Palkanmaksun onnistuminen 1/23 (järjestelmät, lisät, Aura-koodit)	Henkilöstötietojen oikeellisuus ja siirrot järjestelmiin	Esihenkilökrytoimitusten onnistuminen	Yhtenäiset toimintamallit (muutosvastarinta)	Yhdenvertaisuuden toteutuminen henkilöstön näkökulmasta	Henkilöstön muutostietoisuus ja työhyvinvointi	Paikallisten sopimusten irtisanominen ja jatko	Siirtyvän HR-henkilöstön osaamisvajeet ja kouluttaminen
Talous <i>Sand (Virtanen)</i>	Rahoituksen riittävyys (alijäämäinen TA)	Päätöksenteon suhtautuminen alijäämävaiheeseen budjettiin	Välitystilien toiminta 1/23	Valmistelu "sumussa" ja pohjatietojen oikeellisuus	Kustannuslaskentatarkenteen valmistuminen	Asiakaslaskutusjärjestelmien toimivuus 1/23	Siirtyvä taloushenkilöstö ja perehdytys	Talousjärjestelmä tukee standardia prosessia	Ostotilausprosessien ja volyymien hallinta
ICT <i>Erola (Lehmus)</i>	Tietojärjestelmien toiminta 1/23 (liittymät, testaus, korjaus, lisenssit)	Asiakasjärjestelmät ja niihin raportointi 1/23 (sosiaalipalvelut)	Kuntien järjestelmiin tukeutuminen 1/23 (pääkäyttäjäriski)	Tieto- ja kyberturvallisuus (vuodenvaihe)	Riittävä ICT-rahoitus ja rahoituksen varmuus	TaHe-järjestelmien toiminta ja liittymärajoitukset	Lukuisten tietojärjestelmien yhtenäistäminen	Siirtyvien ICT-sopimusten hallinta	Kokonaiskokoistuskuntien haltuunotto
Sote-palvelut <i>Kuosmanen (Paavilainen)</i>	Varautuminen ja jatkuvuuden hallinta riittävällä tasolla 1/23	Kyky vastata neuvonta- ja palvelutarpeisiin 1/23	Palveluiden siirto ja paikallisten sopimusten jatkot	Rakenteiden yhteensopivuus integraation näkökulmasta	Valmistelijaresurssi ja ajankäytön kohdentaminen välttämättömään	Palvelutasojen yhdenmukaistaminen	Vuorovaikutuskanavat keskeisiin sidosryhmiin	Muutosvalmius (sitoutuminen, hyväksyminen, vastarinta)	Kuntien ja palvelutuottajien yhteistyö rajapinnoissa
Pelastustoimi ja ensihoito <i>Kontio (Toivonen)</i>	Varautuminen ja jatkuvuuden hallinta riittävällä tasolla 1/23	Tietojärjestelmien toiminta 1/23 (erityistarpeet, TUVE yms.)	24/7/365 toimintavalmiuden turvaaminen	Investointihankkeet (keskeytyminen/viivästyminen)	Palveluverkko varmistaa pelastustoimen lähipalveluna	Avainhenkilöriski (vähäiset valmistelijaresurssit)			
Tukipalvelut <i>Erola (Paavola)</i>	Varautuminen ja jatkuvuuden hallinta riittävällä tasolla 1/23	Lähiesihenkilöt, henkilösijoitukset sekä vastu- ja tehtäväkortit	Kunnista siirtyvät roolit ja niiden selvyys (repaleiset tehtäväkuvat)	Palvelutoimittajien resurssit ja osaaminen sekä yhteistyökyky	Sopimussuhteiden oikeellisuus ja hallinta (osaukoistukset)	Tila- ja kiinteistömassatietojen ajantasaisuus	Organisoituminen linjoista yksikköihin	Hallinnon ja tukipalveluiden sopimusepäselvyydet	

Mitä teemme, jos...

Ensisijaisena tavoitteena **järjestämistä vastuun turvallinen siirto sekä järjestelmien, palveluiden ja prosessien jatkuvuuden varmistaminen 1/2023**. Varautumisen lähtökohtana, että emme vielä tiedä kuinka hyvinvointialue käynnistyy ja millaisin heijastevaikutuksin.

Järjestelmät: Mitä teemme, jos toimialakohtaiset järjestelmät eivät toimikaan ja mihin kriittisiin toimintoihin tämä voi vaikuttaa? Mitä teemme jos, pelastustoimen, ensihoidon ja muiden palveluiden 24/7-toimintavalmius kyseenalaistuu esimerkiksi järjestelmäongelmien seurauksena? ...tuve-verkko ei toimi? ...palkanmaksu ei toimi? ...sähköposti, puhelin ja muut sähköiset palvelut eivät ole kaikkien käytettävissä vuoden alussa? ...asiakas- ja potilastietojärjestelmä ei toimi, tai jos kirjaaminen järjestelmiin on epäselvää? ...asianhallintajärjestelmä ei toimi? ...HR-järjestelmä ei toimi? ... asiakaslaskutusjärjestelmät eivät toimi? Tiedämmekö, mitkä ICT-järjestelmät siirtyvät hyvinvointialueelle ja jäävät edelleen myös kuntien käyttöön? Tiedetäänkö, miten toimitaan ja kuka tekee mitään ongelmia kohdattaessa? Onko palvelutoimittajilla ja henkilöstöllä resurssia ratkaista esiin nousevia ongelmia? Miten saamme tiedon, mihin järjestelmiin ja kenen pitää päästä?

Henkilöstö: Mitä teemme, jos meillä ei ole riittävästi sote-tekijöitä tammikuussa? ...avainhenkilöitä tukipalveluiden puolella? Oletammeko liikaa siirtyvistä henkilöistä löytyvän paikkojen täyttäjät ja osaajat? Miten varmistamme esimerkiksi kunnista siirtyvien epäselvien roolien haltuunoton tukipalveluissa? Miten hallitsemme siirtyvän henkilöstön tietotarpeita, epätietoisuutta, mahdollista muutosvastarintaa ja pettymystä? Mitä teemme, jos keskeiset pääkäyttäjäroolit ja moninaiset kriittiset tehtävät eivät siirrykään automaattisesti?

Valmistelijoiden kuormittuminen ja ohut valmistelijaresurssi: Keskitymmekö aidosti vain välttämättömään? Tunteeko jokainen kriittisimmät tuotostavoitteensa 1/23? Tiedämmekö, mikä on lakisääteinen minimi ja mitä tehdä, jos tätä ei saavuteta? Miten rauhoitamme valmistelun jatkuvassa syötetulvassa? Miten varmistamme välttämättömät suoritteet ja työn laadun kasvavassa paineessa? Miten jalkautamme oleellisuusajattelun ison kuvan kautta konkretiaan? Onko meillä alkuvuodesta riittävä resurssi mahdollisten riskien konkretisoituessa?

Tiedonkulku, epätietoisuus: Miten ratkaisemme tiedonkulun katvealueet valmistelupaineessa? Miten varmistamme tiedonkulun ennen kaikkea yli valmistelukokonaisuuksien? Miten vahvistamme valmistelun sisäistä tiedonvaihtoa ja toiminnan yhteensovittamista lisäämättä kuitenkaan työkuormaa? Onko tämä yleensäkin mahdollista? Miten voisimme lisätä muutosresilienssiä jo ennen vuoden vaihdetta? Miten saamme huomion olennaisuuksiin ja välttämättömyyksiin tässä valtavassa yksityiskohtien paineessa ja syötetulvassa? Saammeko organisaatio- ja vastuurakenteen ajoissa selväksi palvelulinjoista yksiköihin tehtävien ja tekijöiden? Mitä siitä seuraa, jos emme?

Talous: Mitä teemme, jos talouden valmistelun pohjatietojen oikeellisuus muuttuukin voimakkaasti? Ehdimmekö varmistamaan henkilötietojen oikeellisuuden palkanmaksun osalta (lisät, kokemus yms.)? ... talouden kustannuspaikat eivät ole selvät? ... jos merkittävimmän kustannuserän – henkilöstön palkkojen ja lisien – kohdentaminen ei onnistu tai niihin sisältyy suuria epäselvyyksiä?

Tukipalvelut: Mitä teemme, jos kriittisten tukipalveluiden osalta henkilöstötarve ei täyty ja tarvittavaa tukipalveluresurssia ei saada kootuksi? ...henkilöstön kohdentaminen ei onnistu tai ”kadonneita lampaita” ilmenee huomattavasti? ...apuvälineiden tilaaminen ei enää onnistu?

Muut: Mitä teemme, jos emme ehdi läpikäymään tai uusimaan välttämättömiä kriittisiä sopimuksia? Tiedämmekö, mitkä ovat kriittisimmät sopimukset? Entä irtisanottavat paikalliset sopimukset ja niiden jatko? ...ulkoinen palvelutoimittaja ei kykene tuottamaan sovittua tuotosta/palvelua/järjestelmää? ...uudistuksen onnistuneen läpiviennin maineriski realisoituu henkilöstön, asukkaiden tai julkisen viestinnän piirissä?