



Tays uudistamisohjelman riskienhallintasuunnitelma

26.11.2024

Sisällysluettelo

1	Johdanto	2
2	Riskienhallinnan periaatteet	3
3	Riskienhallinnan vastuut ja toimeenpano	4
4	Riskien arviointi	5
5	Riskienhallintatoimenpiteiden suunnittelu ja toteutus	5
6	Dokumentointi	6
7	Raportointi.....	6
8	Tays uudistamisohjelman riskit	6

1 Johdanto

Tays uudistamisohjelman riskienhallintasuunnitelma sisältää tiiviin kuvauksen hankekokonaisuuden riskienhallinnan toteuttamisesta sekä arvion hankekokonaisuuden merkittävimmistä riskeistä. Suunnitelma perustuu Pirkanmaan hyvinvointialueen riskienhallintasuunnitelmaan, periaatteisiin ja ohjeisiin.

Taysin uudistamisohjelma on toiminnallisen kehittämisen ja sitä tukevan tilasuunnittelun ohjelma, joka on käynnistynyt Pirkanmaan sairaanhoitopiirin toimintana vuonna 2010. Ohjelman keskeiset tavoitteet ovat asiakaspalvelun parantaminen sekä tuottavuuden lisääminen toimintaprosesseja kehittämällä ja tukemalla niitä tilaratkaisuin. Tilojen uudistamisella tarkoitetaan sekä uudisrakentamista että vanhojen tilojen kunnostusta.

Ohjelman aikana on rakennettu Tays keskussairaalan alueelle uudisrakennukset E-rakennus ja Etupihahanke käsittäen D-, L- ja N-rakennukset. Psykiatrian toiminta käynnistyi 15.1.2024 syksyllä 2023 valmistuneessa T-rakennuksessa.

Tämänhetkinen Tays uudistamisohjelman hankekokonaisuus muodostuu uudistamisohjelman loppuvaiheen hankkeesta ja lasten- ja nuorisopsykiatrian hankkeesta.

Suunnitteluvaiheessa olevassa Uudistamisohjelman loppuvaiheen hankkeessa siirretään Taysin alueen vanhimpien rakennusten toiminta uudisrakennukseen B-rakennuksen ja Teiskontien väliselle alueelle. Uudistamisohjelman loppuvaiheen hankkeen investointipäätös tehtiin aluevaltuustossa 15.1.2024. Hanke on sosiaali- ja terveysministeriön hyväksymässä Pirkanmaan hyvinvointialueen investointisuunnitelmassa vuosille 2024-2027 ja toteuttamista varten on Pirkanmaan hyvinvointialueelle myönnetty lisälainanottovaltuus.

Lasten- ja nuorisopsykiatrian uudisrakennuksen rakentamisvaihe käynnistyy alkuvuodesta 2025. Lasten- ja nuorisopsykiatrian investoinnin käynnistäminen sekä Y-talon maanvuokrauksen ennenaikainen päättäminen ja rakennuksen lunastaminen päätettiin aluehallituksessa 17.6.2024. Lasten- ja nuorisopsykiatrian uudisrakennus on sosiaali- ja terveysministeriön hyväksymässä Pirkanmaan hyvinvointialueen investointisuunnitelmassa vuosille 2024-2027.

Uudistamisohjelman tavoitteena on varmistaa kasvavan ja ikääntyvän väestön nykyaikaiset sairaalapalvelut asiakaslähtöisesti ja kustannustehokkaasti.

Uudisrakentamisen näkökulmasta hanke jatkuu pitkälle 2030-lukua.

Suunnitteluun ja toiminnan kehittämiseen on osallistunut ja osallistuu päivittäin merkittävä joukko Taysin henkilökuntaa sekä sairaalarakentamisen ammattilaisia, palvelujen käyttäjiä ja potilasjärjestöjä. Sairaalojen ja toiminnan suunnittelu perustuu pitkälle tulevaisuuteen katsovaan ennakointiin palvelujen kysynnän ja tarjonnan tulevasta kehityksestä. Arviointia tehtäessä otetaan huomioon esimerkiksi alueen väestön kehitys, tautien esiintyvyys, uusien palvelujen, hoitomuotojen ja digitalisaation kehittyminen sekä valinnanvapausasiakkaiden määrän muutos. Mahdolliset muutokset sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakenteessa ovat niin ikään merkittävä taustatekijä.

Uudistamisohjelman riskienhallintaa suunnitellaan useammalla tasolla ja toteutukseen osallistuu osaltaan kaikki uudistamisohjelman parissa työskentelevät henkilöt.

2 Riskienhallinnan periaatteet

Pirkanmaan hyvinvointialueen riskienhallintasuunnitelma toimii riskienhallinnan ja muun organisaatiturvallisuuden käytännön työn ylimpänä linjaavana vuosittaisena kehityssuunnitelmana hyvinvointialueella. Pirkanmaan hyvinvointialueen riskienhallintasuunnitelman hyväksyy aluehallitus.

Tays uudistamisohjelman riskienhallintasuunnitelma tukee, täydentää ja tarkentaa kokonaisuutta kuvaamalla Tays uudistamisohjelman hankekokonaisuuden riskienhallinnan yleiset menettelyt sekä toteutustavan. Riskienhallintasuunnitelma on osa projektin johtamista. Tavoitteena on tunnistaa ja hallita Tays uudistamisohjelman jatkuvuuden ja tavoitteiden saavuttamista uhkaavia riskejä ja epävarmuustekijöitä.

3 Riskienhallinnan vastuut ja toimeenpano

Tays uudistamisohjelman riskienhallinnan vastuut ja toimeenpano määrittyvät Pirkanmaan hyvinvointialueen hallintosäännön mukaisesti.

Aluevaltuusto päättää riskienhallinnan perusteista ja edellyttää riittävää riskienhallintaa kaikilla organisaatiotasoilla. Aluehallitus vastaa riskienhallinnan ohjeistamisesta, järjestämisestä, toimeenpanon valvonnasta ja tuloksellisuudesta.

Suurten tai strategisten investointihankkeiden valmistelusta ja valvonnasta vastaa Konserni- ja toimitilajaosto. Tays uudistamisohjelman riskienhallintasuunnitelma käsitellään konserni- ja toimitilajaostossa ja hyväksytään aluehallituksessa.

Aluehallitus päätti 24.6.2024 kokouksessaan Pirkanmaan hyvinvointialueen suurten investointien hankeorganisaation perustamisesta sekä hankejohtajan määräaikaisen viran perustamisesta. Hankeorganisaatio vastaa Tays uudistamisohjelman loppuvaiheen hankkeen sekä lasten- ja nuorisopsykiatrian hankkeen toteutusvaiheesta. Virkavastuut riskienhallinnan suunnittelussa määrittyvät hankeorganisaation mukaisesti.

Hankekokonaisuuden ohjausryhmänä toimii hyvinvointialueen johtoryhmä. Hankkeiden poliittista käsittelyä vahvistetaan lisäksi poliittisen ja virkavalmistelun yhteensovittamisen ryhmällä, johon asiat viedään hyvinvointialueen johtoryhmästä.

Projektin johtoryhmä huolehtii uudistamisohjelman riskienhallinnan ja vastuullisuuden toteutumisesta mukaan lukien harmaan talouden torjunta. Projektin johtoryhmän puheenjohtajana toimii hankejohtaja.

Hankejohtajan virka sijoittuu strategisen ohjauksen ja järjestämisen tehtäväalueelle ja esihenkilönä toimii konsernipalvelujohtaja. Hankejohtaja vastaa hankkeen asioiden valmistelusta päätöksentekoa varten, hankkeen taloudesta sekä hankkeen riskienhallinnan ja vastuullisuuden toteutumisesta mukaan lukien harmaan talouden torjunta. Hankejohtaja johtaa hankekokonaisuutta ja projektitoimistoa.

Projektitoimistoon kootaan hankkeeseen tarvittavat hyvinvointialueen omat ja hankittavat resurssit. Sen alle kootaan toiminnallinen suunnittelu, tekninen suunnittelu ja rakennuttaminen sekä hankittavat rakennuttajakonsultointipalvelut.

Hankkeen teknisestä suunnittelusta ja rakennuttamisesta vastaa hyvinvointialueen kiinteistöjohtaja. Toiminnalliselle suunnittelulle nimetään johtaja. Kiinteistöjohtaja ja toiminnallisen suunnittelun johtaja toimivat osana projektiryhmää ja osallistuvat vastuualueiltaan riskienhallintasuunnitelman valmisteluun ja toimeenpanoon.

4 Riskien arviointi

Tays uudistamisohjelman kokonaisuuden riskienhallintaa toteutetaan kahdella tasolla. Uudistamisohjelman johto laatii ja päivittää normaalin investointien osavuosikatsauksen yhteydessä neljästi vuodessa koko ohjelmaa koskevien strategisen tason merkittävimpien riskien arvioinnin. Strategisen tason riskit raportoidaan projektiryhmän toimesta hyvinvointialueen johtoryhmälle, yhteensovittamisryhmälle ja konserni- ja toimijaostolle.

Toinen merkittävä riskienhallinnan taso on yksittäisen hankkeen johdossa tapahtuva hankeriskien arviointi. Hankeriskejä arvioidaan ja seurataan jatkuvasti yksittäisen hankkeen tai projektin johdon, rakennuttajan sekä esimerkiksi urakoitsijoiden toimesta aina hankesuunnittelusta hankkeen valmistumiseen saakka. Hankkeen johto raportoi hankkeiden merkittävimmät riskit uudistamisohjelman johdolle osana normaalia hankeraportointia tai aina erikseen uusien merkittävien riskien ilmetessä.

Tunnistettujen riskit arvioidaan vaikutusten ja todennäköisyyden perusteella. Vaikutusten ja todennäköisyyden arvioinnin pohjalta määritetään riskin merkittävyys. Riskin arvioinnissa otetaan kantaa siihen, miten riskiä nykyhetkellä hallitaan ja mitä toimia on jatkossa tehtävä merkittävyyden vähentämiseksi. Tarkemmin arvioidaan riskejä, joiden vaikutukset nähdään suurina tai merkittävänä ja riskin hallinnassa on kehitettävää. Näille riskeille arvioidaan uusia hallintatoimenpiteitä.

Jokaisella riskillä on nimetty yksi tai useampi vastuuhenkilö.

5 Riskienhallintatoimenpiteiden suunnittelu ja toteutus

Projektin johtoryhmä huolehtii hankkeen asioiden valmistelusta päätöksentekoa varten ja hankkeen riskienhallinnan ja vastuullisuuden toteutumisesta mukaan lukien harmaan talouden torjunta.

Uudistamisohjelman kokonaisuuden osalta riskienhallintaa toteuttavat omalta osaltaan kaikki uudistamisohjelman parissa työskentelevät henkilöt. Vastuut jakautuvat kokonaisuuden strategisen johtamisen riskienhallinnasta aina yksittäisessä hankkeessa työskentelevän henkilön normaaliin poikkeamien raportointivelvollisuuteen.

6 Dokumentointi

Riskien tunnistamisessa ja arvioinnissa tullaan käyttämään verkkopohjaista riskienhallintajärjestelmää Granitea. Ohjelmisto on aiemmin ollut käytössä Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä. Ohjelmiston hankinta toteutetaan syksyn 2024 aikana. Tavoitteena on siirtyä riskien arvioinnin osalta käyttämään sähköistä työkalua vuoden 2025 alussa Riskienhallintajärjestelmään kirjataan tunnistetut riskit, arvioidaan niiden suuruus ja nykytila, kirjataan riskien nykyiset ja tulevat hallintakeinot sekä nimetään riskien vastuuhenkilöt.

Ohjelmiston käyttöönoton yhteydessä siirrytään käyttämään uutta 5x5 portaista kriteeristöä kokonaisvaltaisessa riskienhallinnassa. Samalla kokonaisvaltaisen riskienhallinnan moduuli Granitessa Pirhaistetaan käyttöönoton yhteydessä Vuoden 2024 viimeinen puolivuotisraportti uudistamisohjelman merkittävimpien riskien arvioinnista toteutetaan vielä nykyisellä 4x4 portaisilla riskienarviointikriteereillä

7 Raportointi

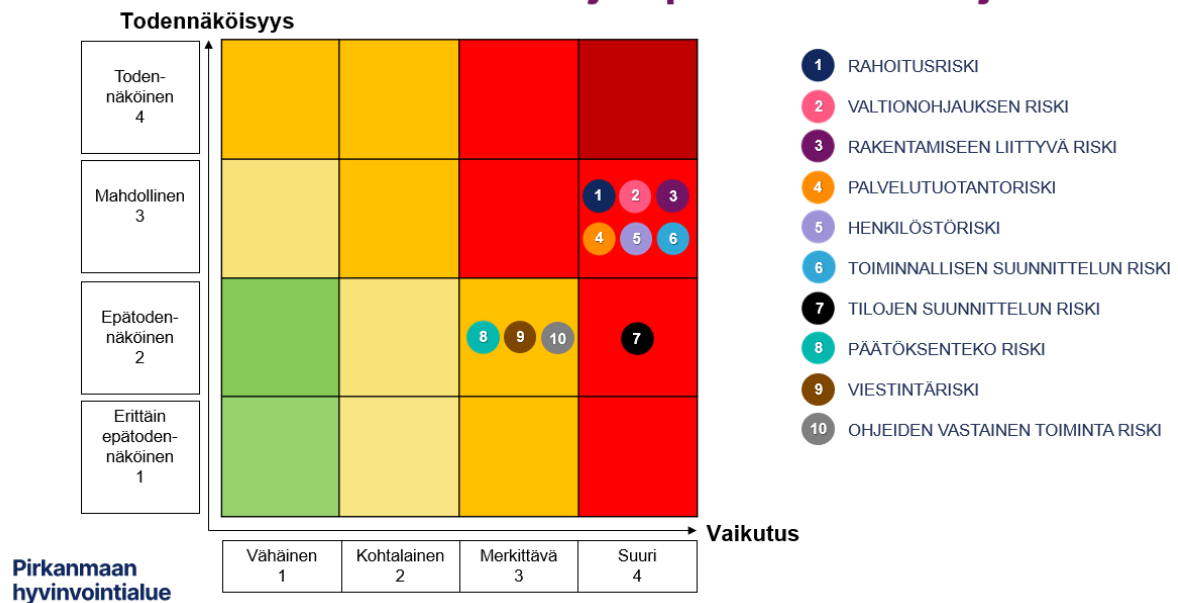
Ohjelma- ja hanketasoinen riskienhallintatyö on sidottu osaksi normaalia hankeraportointia sekä sen aikataulua ja raportointiketjua. Tällä varmistetaan riskienhallinnan sitoutuminen osaksi normaalia toiminnan johtamista ja suunnittelua. Riskienhallintatoimenpiteitä seurataan investointien osavuosikatsauksen yhteydessä neljästi vuodessa.

8 Tays uudistamisohjelman riskit

Tays uudistamisohjelman merkittävimpiä strategisen tason riskejä ja epävarmuustekijöitä on teemoittain tunnistettu yhteensä kymmenen ja ne ovat

rahoitusriski, valtion ohjauksen riski, palvelutuotannon riski, henkilöstöriski, toiminnallisen suunnittelun riski, tilojen suunnittelun riski, rakentamisen riski, päätöksenteon riski, viestintä riski ja ohjeiden vastaisen toiminnan riski.

10/2024 arvio uudistamisohjelman strategisista merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä



Rahoitusriski

Talouden tasapainotusohjelma epäonnistuu, valtioneuvosto ei myönnä lainanottovaltuutta, jolloin uudistamisohjelman rakentaminen viivästyy. Viivästys lisää tilapäisratkaisuja kuten väistötilojen tarvetta tai palvelujen siirtoa muille hyvinvointialueille.

Valtion ohjauksen riski

Valtion talouden sopeuttamistoimien takia uudistamisohjelman investointia arvioidaan vaiheittain uudelleen ja kokonaisuutta joudutaan pienentämään, jolloin toiminnalliset suunnitelmat eivät toteudu suunnitellusti

Rakentamisen riski

Uudistamisohjelman kokonaisuuteen liittyvät haasteet kasvaneiden kustannusten tai esimerkiksi aikataulun pettämisen osalta. Haasteita voi aiheutua esimerkiksi kaavoituksesta, materiaalin saatavuusongelmista, globaaleista ongelmatilanteista tai työvoimaan liittyvistä resurssihaasteista. Sekä vastuullisuuteen ja kestäväan

kehitykseen viranomaismääräyksiin liittyvät muutokset tai esimerkiksi yksittäisissä hankkeissa ilmenevä harmaa talous voi haastaa ja hidastaa ohjelman eteenpäin saattamista. Rakentaminen aiheuttaa häiriöitä ja turvallisuusriskejä palvelutuotantoon ja asiakkaille ja alueen asukkaille turvallisuusriskejä.

Palvelutuotannon riski

Tiloista johtuvat työterveydelliset ongelmat tai toiminnalliset muutokset aiheuttavat ennakoimattomia tilapäisratkaisuita ja palvelutuotannon haasteita, kuten esimerkiksi yliopistosairaalan kannalta kriittisen toiminnan siirtämistarve väistötiloihin, aiheuttaen merkittävää toiminnan kustannusten kasvua

Henkilöstöriski

Avainhenkilöiden vaihtuminen hankkeen pitkän keston takia Henkilöstöä ei ole saatavilla tilojen valmistuttua.

Toiminnallisen suunnittelun riski

Toiminnalliset suunnitelmat eivät vastaa tulevaisuuden palvelutarpeeseen ja tuottavuushyödyt jäävät saavuttamatta.

Tilojen suunnittelun riski

Tilojen suunnittelussa ei ole huomioitu häiriötilanteita. Pohjaratkaisut eivät palvele suunniteltua toimintaa, digitaalisuuden ja robotiikan tuomat mahdollisuudet jäävät hyödyntämättä, palveluverkkomuutoksista tulevia muutostarpeita ei ole huomioitu tilasuunnittelussa ja Kaupin Kampuksen kokonaisuuden kehittämisen suunnitelma ei hallinta kokonaisuutena

Päätöksentekoriski

Eri palvelujen investointitarpeita ei pystytä yhteensovittamaan ja välttämättömät investoinnit siirtyvät ja heikentävät tuottavuutta. Palvelutuotannon kuntakohtaisesta suunnittelusta ei päästä Pirha tasoiseen suunnitteluun ja tuottavuushyödyt jäävät saavuttamatta.

Viestintäriski

Viestintä - Ulkoinen viestinnällä ei perustella hankkeen merkitystä (maine- ja asiaviestintä) - Sisäinen viestintä (intra ym., keskeistä myös projektin sisäinen viestintä), henkilöstö ei ole tietoinen tulevista muutoksista

Ohjeiden vastainen toiminta

Kilpailutusten valmistelu, päätöksenteot ja viestintä eivät ole ohjeiden mukaisia.



Seuraa meitä somessa.