

Arvio merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä

Riskienhallinnan järjestäminen ja vastuut

Riskienhallinnalla tarkoitetaan järjestelmällisiä menettelyitä, joiden avulla tunnistetaan ja arvioidaan toimintaan liittyviä riskejä sekä määritellään toimintatavat riskien hallitsemiseksi. Riskienhallinnan tarkoituksena on varmistaa toiminnan häiriötön ja laadukas toteutuminen.

Hallintosääntö sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet ja ohjeet määrittelevät riskienhallinnan menettelyt ja vastuut. Konsernihallinto ja sen tilivelvollinen johto on järjestänyt ja toteuttanut vastuualueensa riskienhallinnan näiden sääntöjen ja ohjeiden mukaisesti. Riskienhallinnan vastuut ovat palvelualueittain selkeät.

Toimintaympäristöanalyysi ja riskiarvio

Vuoden 2025 aikana Konsernihallinnossa on analysoitu toimintaympäristön muutoksia, tunnistettu tavoitteita uhkaavia riskejä, arvioitu niiden vaikutuksia ja toteutumisen todennäköisyyttä sekä laadittu tarvittavat suunnitelmat ja toimenpiteet merkittävimpien riskien hallitsemiseksi. Riskitietoisuus on kehittynyt ja riskien seuranta on luonteva osa konsernihallinnon johtoryhmän työskentelyä.

Riskien arvioinnin, seurannan ja raportoinnin sekä dokumentoinnin tueksi on käytetty yhdenmukaista arviointityökalua ja johdon työpöydän raportointitoiminnallisuutta. Työkalujen avulla ja säännöllisellä avoimella keskustelulla on muodostettu sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan suunnitelma, joka konkretisoi riskiprofiilin ja riskienhallinnan toimintamallin sekä prosessin tavoitteet ja vastuut. Konsernihallinnon johtoryhmä sekä palvelualueiden johto ja esihenkilöt ovat seuranneet vastuualueensa riskien kehittymistä ja raportoineet riskien kehittymisestä tai muista realisoituneista merkittävistä riskeistä konsernihallinnon johtoryhmässä välittömästi tai neljännesvuosiraportoinnin yhteydessä.

Vuosi 2025 oli vaikeutuneen suhdannetilanteen vuoksi haastava. Kasvanut työttömyys, kysynnän hiipuminen ja hyvinvointialueen talousvaikeudet heijastuivat kaupungin palveluihin. Kaikkia riskejä ei ole onnistuttu hallintatoimenpitein pienentämään taikka poistamaan. Konsernihallinnossa jatkettiin talouden sopeuttamista, mutta edellisten vuosien kaltaista vyön kiristystä ei enää tarvittu.

Kaupungin merkittävimmiksi arvioiduista kolmesta riskistä jokainen kosketti konsernihallinnon toimialaa. Vuoden 2025 yksi keskeisimmistä tavoitteista oli vaikuttaa edunvalvonnalla hyvinvointialueuudistuksen myötä kasvaneeseen rahoitusvajeeeseen. Valtionosuusuudistus jäi lopulta toteutumatta kuluvalle hallituskaudella ja siltä osin riski realisoitui. Ennakoivan taloudenpidon avulla kaupunki selvisi kuitenkin haastavassa suhdannetilanteessa pelättyä paremmin.

Kaupunkitasoisissa riskeissä on toistuvasti noussut esille yhteisten kaupunkitasoisten prosessien haasteet. Konsernihallinto on useimpien yhteisten prosessien omistaja. Viime vuosien sopeutustoimien seurauksena toimialojen hallinnon resurssit ovat vähentyneet ja konsernihallinnon vastuulla on tukea toimialoja hallinnon tehtävissä. Arjen sujuvoittamiseksi käynnistettiin useiden kaupunkien yhteinen PROTO-hanke, jossa suunnitellaan prosessikehittämisen toimintamalli, henkilöstön prosessienkehittämismuutoksia sekä osallistavaa johtamistaitoa. Konkreettisina tuloksina saadaan valtakunnallinen toimintamalli työnteekijälähtöisen prosessikehittämisen edistämiseksi, uudet toimintatavat yhteiskehittämiseen ja

työntekijöiden arjesta nousevien ideoiden eteenpäinviemiseksi sekä toimintatapamuutoksen toteuttamiseksi ja parantuneet edellytykset prosessien sujuvoittamiselle, palvelujen digitalisoimiselle ja työn tehostumiselle. Talousprosessin uudistaminen on KEKU III -verkostohankkeen osaprojektina käynnissä ja muutoksia tullaan toteuttamaan jo kevästä 2026 alkaen tulevan vuoden talousarvioprosessiin.

Konsernihallinnossa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan suunnitelmassa tunnistettiin useita kaupunkitasoisia henkilöstöön liittyviä riskejä. Henkilöstön kokee osin kuormittuneisuutta. Kaupunkitasoisesti mielenterveysperusteiset poissaolot ovat todistuksellisten poissaolojen suurin ryhmä, vaikka niiden kasvu on taittunut viime vuosina. Hallintakeinoina on toteutettu toistuvia hyvinvointia mittaavia PULSSI-kyselyitä pilottiyksiköissä ja kyselyitä laajennetaan koko konsernihallintoon kevään 2026 aikana. Lisäksi henkilöstökyselyn tuloksia on purettu esihenkilöiden ja työntekijöiden kesken. Esihenkilötyön kehittämistä on jatkettu pakollisella koulutusohjelmalla. Avainhenkilöriskien on pureuduttu tehtäväkuvien tarkastelulla ja turvaamalla osin kriittisimpiä tehtäviä lisäresursseilla. Osassa tehtäviä työn määrä ja laajuus muodostavat edelleen riskin, myös siltä kannalta, etteivät kaikki velvoitteet ole mahdollista tulla toteutetuiksi. Henkilöstön vaihtuvuus ei ole kuitenkaan kasvanut.

Turvallisuussympäristön vaikeutuminen on osittain seurausta haastavasta suhdanteesta ja siitä johtuvista inhimillisistä ilmiöistä. Kaupunkikeskustassa häiriökäyttäytyminen ja nuorison keskuudessa tapahtuneet väkivallan teot ovat jonkin verran lisääntyneet. Asiakkaiden haastava käytös kuormittaa palveluissa henkilöstöä hieman aiempaa enemmän. Varautumisen merkitys on entisestään kasvanut geopoliittisen epävakauden lisääntyessä. Henkilöstölle on järjestetty koulutuksia haastavien asiakastilanteiden kohtaamiseen, hätäensiapuun ja väestönsuojien käyttöönottoon. Kaupunkikeskustassa aloitettiin järjestyksenvalvonnan pilottikokeilu yhteistyössä hyvinvointialueen ja kauppakeskuskiinteistöjen kanssa. Kaupunki osallistui Aluehallintoviraston poikkeusolojen yhteistoimintaa ja viestintää käsittelevään valmiusharjoitukseen. Suunnitelluista harjoituksista Jyväsectecin KYHA-Kunnat ja Taisto harjoitukset jäivät toteutumatta.

Selonteko sisäisen valvonnan järjestämisestä

Sisäisen valvonnan järjestäminen ja vastuut

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat osa johtamista. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan menettelyjen avulla tuotetaan kohtuullinen varmuus tuloksellisesta ja tavoitteiden mukaisesta toiminnasta sekä hyvän hallinnon toteutumisesta ja toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamisesta.

Kaupunginvaltuusto vastaa kuntalain mukaisesti kaupungin toiminnasta ja taloudesta sekä päättää sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista. Kuntalain mukaan kaupunginhallituksen tulee huolehtia sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnan järjestämisestä. Lisäksi kaikki tilivelvolliset toimielimet ja viranhaltijat, joille on annettu toimivaltaa varojen käytössä vastaavat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteuttamisesta. Konsernihallinnon viranhaltijajohto on järjestänyt vastuualueensa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan annettujen sääntöjen ja ohjeiden mukaisesti.

Valvontatoimenpiteet ja tarkastukset

Sisäinen tarkastus toteutti vuonna 2025 kaksi uutta tarkastusta, jotka kohdistuivat konsernihallintoon. Tarkastuskohteiden valintaa on ohjannut mm. kaupunkitason merkittävimmiksi arvioidut riskit.

ICT-hankintojen vaatimustenmukaisuutta koskevan tarkastuksen keskeisin havainto oli, että kattavasta KEHTO-prosessista huolimatta kaikki ICT-hankinnat eivät ohjautuneet prosessin mukaisesti ja vaatimustenmukaisuus saattoi jäädä varmistamatta. Sitten ICT-hankintoja varten on perustettu vaatimustenmukaisuustyöpaja, jossa tarkastellaan erityisesti tiedonhallintaan, tietoturvaan ja -suojaan sekä hankintalainsäädäntöön liittyvien vaatimusten toteutumista.

Henkilöstön poislähtöprosessia koskevassa tarkastuksessa tunnistettiin paikoin puutteita käyttövaltuuksien, kulkuoikeuksien ja leasinglaitteiden elinkaaren hallinnassa. Lähtöhaastattelu antaa hyödyllistä tietoa kehittämisen perustaksi, mutta sen tunnettuus oli esihenkilöiden keskuudessa heikko. Kokonaisuudessaan esihenkilöllä tulisi olla selkeämpi kokonaiskuva kaikista palvelussuhteen päättymiseen liittyvistä velvoitteista. Toimenpiteenä on tähän mennessä tarkennettu avaintenhallinnan ja kulkuoikeuksien prosessia ja nämä toimenpiteet on käyty läpi myös kaupungin yhteistyötoimikunnassa. Toimenpidesuosittelusten mukaisia kehitystoimia jatketaan vuonna 2026.

Seurantatarkastuksista valmistui maksukorttien hallinnan seuranta, digilaitteiden hallinnan seuranta ja tietoturvan kypsyysarvion seuranta. Tietoturvan kypsyysarvion seurantaraportin perusteella vuonna 2022 määritellyistä toimenpidesuosituksista yli puolet oli vielä kesken tai aloittamatta, mutta kokonaisuuksissa, joissa oli suoriuduttu auditoinnissa huonoimmin (operaatiot ja teknologia), oli myös edistytty eniten.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittämiskohteet ja tavoitteet

Riskienhallinta, strategian tavoitteiden seuranta ja talousarvioprosessi muodostavat tiiviin kokonaisuuden. Tätä yhteyttä tullaan edelleen tiivistämään talousarviovuoden 2026 suunnittelussa. Haastavan turvallisuusympäristön vuoksi myös varautumisen riskit, niin kansallisella, alueellisella kuin paikallisellakin tasolla on pyrittävä kuljettamaan mukana läpi talousarviovuoden.

Vuoden 2026 yksi merkittävä painopiste tulee olemaan varautumisessa. Jatkuvuussuunnitelmissa tukeudutaan tiiviisti alueelliseen riskiarvioon ja sen skenaarioihin. Jatkuvuussuunnitelmat antavat pohjan operatiivisten valmiussuunnitelmien päivittämiselle. 2026 kaupunki osallistuu kahteen merkittävään valmiusharjoitukseen. Suunnittelua ja harjoittelua tehdään tiiviissä yhteistyössä viranomaisten ja maakunnan muiden organisaatioiden kanssa.

Esihenkilöiden pakollinen koulutusohjelma jatkuu. Henkilöstön osaamisen kehittämisen painopisteinä ovat tiedonhallintaan, tietoturvaan, tietosuojaan ja tiedolla johtamiseen liittyvät teemat.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet -asiakirjan päivitys valmistui ja hyväksyttiin valtuustossa 16.2.2026. Kaupunginhallituksen päätöksentekoon on valmistumassa perusteellinen päivitys Sisäinen valvonta ja riskienhallinta kaupunkiorganisaatiossa -ohje. Päivitetyissä ohjausasiakirjoissa on huomioitu entistä kattavammin erilaiset yhteiset prosessit, joissa toteutetaan sisäisen valvonnan velvoitteita. Samoin vastuiden kuvausta on selkiytetty. Ohjeen jalkautus on määrä aloittaa hallituksen päätöksen jälkeen kaikilla toimialoilla.

Kokonaisarvio

Konsernihallinnossa on pystytty toteuttamaan perustehtävät ja toteuttamaan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan suunnitelman mukaisia kehittämis- ja hallintatoimenpiteitä. Tässä selonteossa kerrotuin keinoin ja toimenpitein on varmistettu toiminnan tarkoituksenmukaisuus ja pyritty varmistamaan sen jatkuvuus.