

Kaupungin yhteiset merkittävät riskit	Kuvaus riskin ilmenemisestä omalla toimialalla/liikelaitoksessa	Hallintakeinot ja toimenpiteet	Aikataulu	Vastuuhenkilö	Raportointi
Talouden suhdannevaihtelut ja tulorahoitukseen liittyvät epävarmuustekijät voivat vaarantaa kaupungin palvelutasoa, kehittämistä ja tuloksellisuuden parantamista	Epävarmuus kaupungin taloudessa tarkoittaa, että palveluissa pyritään tarjoamaan hyvät peruspalvelut mahdollisimman kustannustekkaasti. Jyväskylän sivistyksen toimialan palvelut tuotetaan merkittävästi kustannustehokkaammin kuin muissa verrokkikaupungeissa, joka näkyy osittain myös asiakaskokemuksissa.	Toimialan käyttötaloutta pyritään suunnittelemaan pitkäjänteisesti ja ennakoimaan palvelutarpeen kasvua, sekä lakiuudistuksia. Menokuri on tiukka ja henkilöstön täyttöluvat käydään läpi monikanavaisesti ja rekrytointien tarpeellisuutta sekä oikea-aikaisuutta arvioidaan kriittisesti. Hankerahoituksilla pystytään kehittämään toimintaa ja vyöryttämään myös kiinteitä henkilöstökuluja hankkeille, joilloin käyttötalouteen saadaan enemmän joustovaraa. Menorakenne pyritään pitämään mahdollisimman kevyenä, jotta nopeilta sopeutustoimenpiteiltä säästytään. Esihenkilöiden ja kustannuspaikkojen talousvastaavien talousosaamista kehitetään mm. esihenkilöiden pakollisen koulutusohjelman sekä toimialan omien koulutusten avulla.	jatkuva	Toimialan johtoryhmä, palvelupäälliköt	Tilinpäätös ja osavuositarkastukset
Puutteet sopimusaamisessa ja sopimusten hallinnassa voivat suurentaa kaupungin talouden ja toiminnan riskejä	Sivistyksen toimiala kattaa toiminnoiltaan lähes 80% kaupungin palveluista. Toimialalla on n. 0,3 henkilötyövuotta resursoituna koko toimialan sopimuksiin ja hankintoihin. Toimialan sopimusten hallinta on hajanainen ja henkilöriippuvainen. Käytännössä palvelujohtajat hallinnoivat sopimuksia oman työn ohessa, joka ei palvele tarvetta. Resursointi on täysin puutteellinen toimialalla.	Reursointia on lisätty 0,3 henkilötyövuotta eläköityvistä esihenkilötehtävistä käytännön työtehtäviin, kuten hankintojen ja sopimusten hallintaan. Koulutuksia pyritään lisäämään, mutta vastuut jalkautuvat lähes aina samoille henkilöille asiakokonaisuudesta riippumatta. Henkilöriskit ovat siis merkittävät. Tukipalveluihin (hankinta ja lakipalvelut) toivotaan resursoinnin vastaavan sivistyksen toimialan kokoa ja palveluita.	jatkuva	Toimialan johtoryhmä	Tilinpäätös ja osavuositarkastukset
Henkilöstön kuormittuminen tai puutteet osaamisessa voivat vaarantaa toiminnan saumattoman jatkuvuuden, kehittämisen ja tuloksellisuuden	Toimialan henkilöstöön kohdistuu kasvavaa kuormitusta johtuen monista tekijöistä. Tämän lisäksi riskinä on osaamisen ja laajojen vastuiden kasautuminen avainhenkilöille. Sama henkilö vastaa kaikista suurista hallinnon vastuutehtävistä. Toiminnalle ja palveluille asetetut tavoitteet ovat pysyneet ennallaan tai kasvaneet, samanaikaisesti muutosvauhti on kiihtynyt ja henkilöstöresurssi on jatkuvan tarkastelun alla. Sivistyksen toimialalla henkilöstöä on myös vähennetty vuosien2023-2024 yhteistoimintaneuvotteluiden myötä. Vastaavasti tavoitteita ei ole laskettu, eikä palveluluita karsittu. Tämä on johtanut tehtävien kasaantumiseen, sekä avainhenkilöille että muulle henkilöstölle. Tämä lisää yksilöiden kuormitusta ja heikentää työhyvinvointia ja työssä jaksamista. Hallinnollinen työ lisääntyy jatkuvasti ja hallinnollisiin tehtäviin kohdentuu jatkuvaa vähentämispainetta. Tämän lisäksi riskinä on osaamisen kasautuminen avainhenkilöille, henkilöstön rajoitetut mahdollisuudet päivittää ja kehittää työssä tarvittavaa osaamista sekä vaikeus tunnistaa nopeasti muuttuvan toimintaympäristön osaamisvaatimukset. Tämä on johtanut tehtävien kasaantumiseen, sekä avainhenkilöille että muulle henkilöstölle. Tämä lisää yksilöiden kuormitusta ja heikentää työhyvinvointia ja työssä jaksamista.	Toimialalla pyritään jokaisen eläköityvän tai henkilöstövaihdoksen osalta miettimään tehtävänkuvien ajantasaisuutta ja tarvetta kriittisiin tehtäviin. Erityisesti pyritään huomioimaan koko toimialan tarpeet. Kaikkinensa hallinnon ja tukipalveluiden rajallisuus on merkittävä riski. Muutamien henkilöiden takana on laajoja asiakokonaisuuksia. Varahenkilöjärjestelmää ei voida kokonaisuudessa toteuttaa, johtuen esimerkiksi virkavastuista tai vaatimuksista henkilöstöä kohtaan. Tavoitteiden tai vaatimuksen laskeminen hallinnollisissa tehtävissä vähentäisi painetta henkilöstön kuormittavuudessa.	jatkuva	Toimialan johto	Tilinpäätös ja osavuositarkastukset

Epäselvä ja puutteellinen yhteistyö hyvinvointialueen kanssa kuormittaa kaupungin palveluita ja voi aiheuttaa inhimillisiä, toiminnallisia, juridisia ja taloudellisia riskejä	Keski-Suomen hyvinvointialueen kanssa on haastavaa. Haasteita palveluiden saatavuudessa sekä vastuunjaossa on useilla yhdyspinnoilla. Esimerkiksi: Opiskeluhuollon joustavuus loppunut – kouluterveydenhoitajan vastuu rajautuu liian tarkasti. Vaativaa tukea tarvitsevat lapset eivät pääse tarvitsemiinsa hyvinvointialueen palveluihin, vaan osallistuvat tavalliseen perusopetukseen. Tämä aiheuttaa kuormitusta koko järjestelmälle, lisäresurssoinnin tarve kouluille ylittää budjetin. Lisäksi varhaiskasvatuksessa olevien lasten ja perheiden palveluissa haasteita tämä heijastuu lapsiin, perheisiin sekä opetusryhmiin. Selkeät vastinparit ja yhteistyörakenteet puuttuvat kokonaan. Kaikkinensa yhteistyö Hyvinvointialueen kanssa vie valtavasti viranhaltijoiden ja asiantuntijoiden työaikaa.	Yhteistyörakenteiden selkeyttäminen ja dokumentointi. Tässä ollaan sovittu pilotoinnista hyvinvointialueen kanssa. Vastuujakojen tarkentaminen lakisääteissä ja muissa tehtävissä sekä sopimisen tarpeiden arviointi Kahdenvälisten yhteisten strategisten tavoitteiden tarkastelu ja koordinointi Kahdenvälisen yhteistyöneuvottelun koollekutsuminen (palvelujohtajataso). Tästä sovittu pilotoinnista Hyvinvointialueen kanssa.	jatkuva	Toimialajohtaja, talous- ja hallintopäällikkö, palvelujohtajat.	Tilinpäätös ja osavuosikatsaukset
Turvallisuusympäristön haasteet ovat kasvaneet ja riskien hallinta vaikeutunut	Digitaalisen toimintaympäristön korkea uhkataso ja haavoittuvuudet, kuten tietoliikenne- ja tietojärjestelmäkatkokset sekä rikollisten toteuttamat huijausviestikampanjat ja -sivustot, kasvattavat riskiä tietoturvan ja palveluiden jatkuvuuden vaarantumiseen. Tämä riski on kaikissa sivistyksen toimialan palveluissa. Vanheneva ICT-infrastruktuuri lisää haavoittuvuutta palvelukatkoksille ja vakaville poikkeamatilanteille, mikä voi vaikuttaa suoraan asukkaiden arkeen ja kaupungin toimintakykyyn. Kustannussyistä kaikkea infraa ei voida uusia. Epävakaa geopoliittinen tilanne edellyttää edelleen jatkuvaa panostusta jatkuvuudenhallintaan ja varautumiseen. Varautumisen suunnittelun vaatima aikaresurssi kilpailee useiden muiden välttämättömien hallinnollisten tehtävien kanssa. Varautumisen kokonaisuuden koordinointi on toimialalla vastuutettu yhden henkilön virkatehtäviin, joihin voidaan käyttää hyvin pieni prosentuaalinen työaika. Muiden palvelualuekohtaisten henkilöiden resursointi on myös oman työn ohessa. Palveluiden järjestämisessä koettu turvattomuus näkyy paikoin erityisesti asiakastyössä henkilöstöön kohdistuvana epäasiallisena tai uhkaavana käytöksenä. Riskiä voi suurentaa riittämätön henkilöresurssi sekä mahdolliset puutteet asiakastilojen tilaratkaisuissa, henkilökunnan turvallisuustoiminnan harjoittelussa, vartiointi- ja aulapalveluissa sekä muissa turvajärjestelyissä. Tietoturva- tai tietosuojariskien realisoituminen voi aiheuttaa merkittäviä ja pitkäkestoisia häiriöitä kaupungin toiminnassa ja palveluissa sekä vaarantaa luottamuksellisten tietojen, tietojärjestelmien tai palveluiden turvallisuuden. Näissä suuremmat haasteet ovat perusopetuksessa ja varhaiskasvatuksessa. Henkilötietojen vääristyminen, tuhoutuminen tai vuotaminen väärin käsiin voi heikentää rekisteröidyn yksityisyyden suojaa ja johtaa oikeudellisiin seuraamuksiin, kuten hallinnollisiin sanktioihin, viranhaltijoiden rikosoikeudellisiin vastuisiin tai vahingonkorvauksiin. Tietoturvapoikkeaman selvittäminen ja siitä palautuminen voi aiheuttaa huomattavia kustannuksia ja heikentää organisaation mainetta ja sidosryhmien luottamusta kaupunkiin. Vähäisistä resurseista johtuen voi puutteelliset valmiussuunnitelmat jopa vaarantaa kriittisten palvelujen ja toiminnan jatkuvuuden. Tietosuojaan, tietoturvaan ja varautumiseen kohdennetut resurssit koko toimialalla ovat kriittisen vähäiset. Kokonaiskoordinaatio on yhdellä viranhaltijalla, jolla myös laajat vastuut muista tehtävistä. Vastaavasti kuntien velvoitteita ja raportointivastuita lisätään jatkuvasti, samalla kun resurseja vähennetään.	Yhteiset mallit toimitilojen turvallisuuden suunnittelun pohjaksi Olemassa olevan turvallisuustilannekuvatieodon tehokkaampi hyödyntäminen osana palvelutoimintaa, työsuojelua ja esihenkilötyötä Henkilöstön pakollinen tietosuoja- ja tietoturvakoulutus 1-2 vuoden välein. Säännölliset ensiapukoulutukset ja palvelualuekohtaiset turvallisuuskoulutukset . Lisäresursointi henkilöstöön sivistyksen toimialan varautumisen ja valmiussuunnitteluun	jatkuva	Toimialan johtoryhmä, palvelupäälliköt.	Tilinpäätös ja osavuosikatsaukset

Toimialan merkittävimmät riskit (ed. lisäksi)	Riskin kuvaus	Hallintakeinot ja toimenpiteet	Aikataulu	Vastuuhenkilö	Raportointi
Turvallisuusriskit Uhkien lisääntyminen henkilöstöä ja asiakkaita kohtaan	Turvallisuuteen liittyviä vaaratilanteita on sivistyksessä kouluissa, päiväkodeissa ja nuorisopalveluissa. Uhkaava käytös ja vaaratilanteet ovat myös lisääntyneet kulttuuri- ja liikuntapalveluiden asiakaspalvelussa. Jyväskylässä segregatio näkyy kaikilla tasoilla, mutta vastaavasti lisääntyviin haasteisiin ei ole voitu resursoida. Jyväskylän sivistyspalvelut ovat kaupungin suurin kotouttaja.	Edellä mainittuja kaupunkitasoisia hallintakeinoja on yksityiskohtaisen suunnitelman avulla välttämisen. Tämä ei kuitenkaan kustannussyistä ole aina mahdollista. oimialan varautumisen suunnitelmia ja rakenteita selkeytetään. Palveluiden turvallisuustyöryhmät toimivat aktiivisesti. Kaikissa palveluissa pyritään lisäämään turvallisuusjohtamista ja tietoisuutta. Hälytysjärjestelmiä saatetaan ajan tasalle ja koulutuksia, kuten Avekki- koulutuksia (aggression ja väkivallan ennakointi sekä hallinta) järjestetään. Samalla pyritään huolehtimaan, että riskitilanteissa on riittävä määrä henkilökuntaa paikalla. Yhteistyötä kotouttamispalveluiden kanssa pitää tiivistää ja tehdä siitä suunnitelmallisempaa. Koko toimialaa palveleva varautumisen ja valmiussuunnitelman henkilöstöresurssin palkkaus.	jatkuva	Toimialan johtoryhmä, palvelupäälliköt	Tilinpäätös ja osavuositarkastukset
Taloudelliset / strategiset riskit Lakisääteisten palveluiden järjestäminen vaarantuu Valtionohjauksen ja lainsäädäntömuutosten aiheuttamat uhkat Yksityisten palveluntuottajien toiminnan vaarantuminen	Kuntien kiristynyt taloustilanne ja valtionosuusudistuksen kaataminen vaarantaa myös lakisääteisten palveluiden tuottamista. Valtionohjaus lisääntyy, mutta ohjauksen talousvaikutukset jäävät huomiotta. Muutoksilla on vähintäänkin vaikutusta työ määrää lisäävästi, johon kiristyneessä taloustilanteessa ei ole ollut mahdollista resursoida. Kiinteistö-, ruoka- ja henkilöstökustannusten nousu vaarantaa yksityisten varhaiskasvatuspalvelujen tuottamisen. Riski saattaa konkretisoitua, mikäli palvelutarpeen muutoksiin ei kyetä reagoimaan oikea aikaisesti. Riskin toteutuessa palvelun tuottamiseen liittyvät kustannukset saattavat kasvaa merkittävästi, käytössä olevat resurssit osoittautuvat riittämättömäksi tai hankintamenettelyt toteutuvat myöhässä.	Talouden ennakointi, strateginen suunnittelu painopisteiden kautta. Avoin vuoropuhelu palveluiden tarpeista talousyksikön ja palvelualueiden välillä. Prosessin ennakointi ja selket työvaiheet talousarvion työstämiselle palveluissa ja luottamustoimielimissä. Palvelusetelin arvon määrittäminen vaikuttaa konkreettisesti yksityisten palveluntuottajien toimintaan. Haasteena on kiristynyt kuntatalous.	2026	Toimialan johtoryhmä, palvelupäälliköt, esihenkilöt	Tilinpäätös ja osavuositarkastukset
Henkilöstöriskit	Kuten kaupunkitasoisissa riskeissä on kuvattu, niin henkilöstövaltaisella sivistyksen toimialalla riskit ovat erityisen laajat. Yhteistoimintaneuvotteluiden seurauksena hallinnon supistuminen näkyy työtehtävien kasaantumisessa esihenkilöille ja johdolle. Avainhenkilöiden osalta on merkittäviä henkilöstöriskejä, jolloin suuret vastuut ovat vain yhden henkilön varassa. Erityisesti laajat kokonaisuudet, kuten riskien hallinta, varautuminen, valmiussuunnittelu, tietoturva,asianhallinta, hankinnat ja sopimuksien hallinta ovat merkittävien henkilöstöriskien piirissä.	Tunnistetaan avainhenkilöt ja kriittiset työtehtävät. Pyritään etsimään sijaisjärjestelyjä kaikista haavoittuvimpiin tehtäviin. Pitkällä aikavälillä resurssien lisäämistä varautumisen, valmiussuunnittelun ja tietosuojaan kokonaisuuksiin on välttämätöntä lisätä. Hallinnon tukiresurssien vahvistus tulee myös välttämättömäksi pitkän ajan tarkastelussa.	jatkuva	Toimialan johtoryhmä	Tilinpäätös ja osavuositarkastukset