



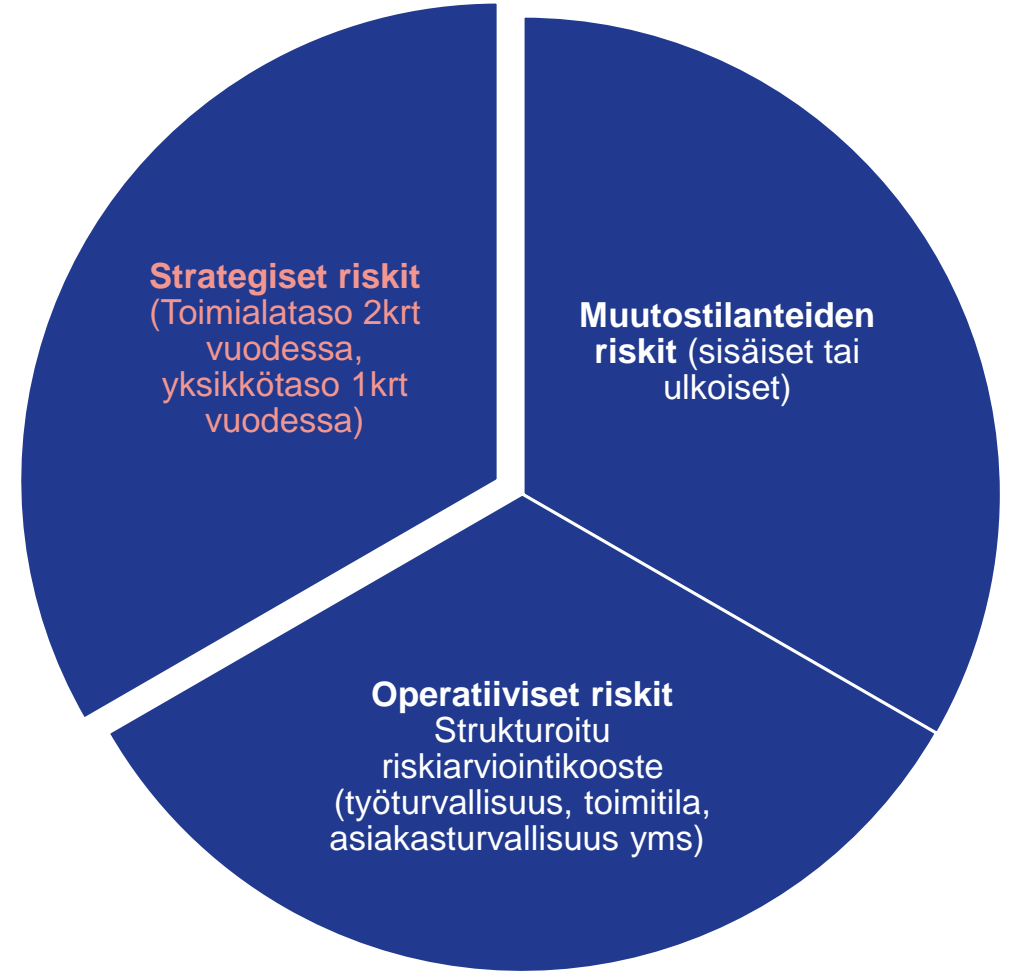
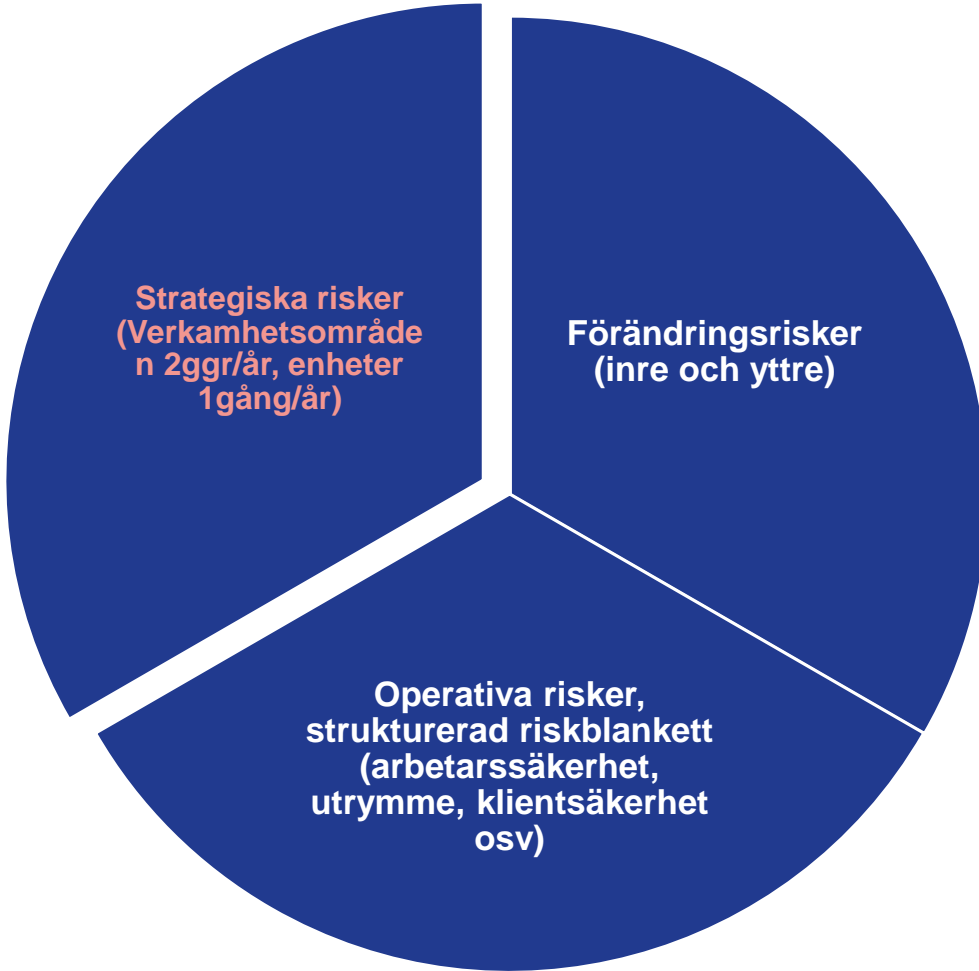
# Risker lägesbild våren 2024

## Riskien tilannekuva kevät 2024

Anna Granö, sakkunnig inom riskhantering – riskienhallinnan asiantuntija  
3.4.2024



Österbottens välfärdsområde  
Pohjanmaan hyvinvointialue





# Strategiska risker - verksamhetsområden

## Personalresurser



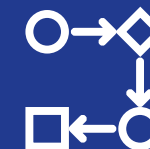
- Hård konkurrens om kunnig personal
- Stora förändringar och kriser har lett till en långvarig belastning på personalen
- Leder till:
  - Ökad belastning på ordinarie personal
  - Användning av köptjänster
  - Svårt att utveckla verksamheten när resurser behövs till dagligt arbete

## Ekonomiska



- Man borde investera för att kunna effektivisera men kan inte investera
- Köptjänsternas kostnadsökningar
- Budgetdisciplin – **bättre uppföljning finns** men fortsättningvis risk för oförutsedda kostnadsökningar
- Deloptimeringar

## Varierande processer



- Olika klient- och patientdatasystem
- Förändringar i servicebehov samtidigt som vi förändrar serviceutbud och -nätverk
- Prosesser som borde harmoniseras
  - **Processarbetet har påbörjats** men är under ständig förändring



# Strategiska risker - verksamhetsområden

## Henkilöstöressurit



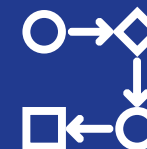
- Kova kilpailu ammattitaitoisesta henkilöstöstä
- Suuret muutokset ja kriisit ovat johtaneet henkilöstön pitkäaikaiseen kuormittumiseen.
  - Vakinaiseen henkilöstöön kohdistuva taakka on kasvanut
  - Ostopalvelujen käyttö lisääntyy
  - Vaikea kehittää toimintaa, kun resursseja tarvitaan päivittäiseen työhön.

## Talous



- Pitäisi investoida, jotta voidaan tehostaa, mutta ei voida investoida
- Ostopalveluiden kustannusten nousu
- Budjettikuri – parempi seuranta, mutta kustannusten ennakoimattoman kasvun riski säilyy
- Osoptimoinnit

## Prosessit



- Eri asiakas- ja potilastietojärjestelmät
- Palvelutarpeiden muuttuminen samanaikaisesti palvelutarjonnan ja -verkostojen muuttumisen kanssa
- Prosessit, jotka olisi yhdenmukaistettava
- Prosessityö on alkanut, mutta prosessit muuttuvat jatkuvasti

# Top 10 risker från verksamhetsområden våren 2024

Förklaring	Påverkan på enheten	Enhet	Riskpoäng	Kvarvarande riskpoäng
Otillräckliga ekonomiska och personalresurser	Inverkan på arbetsvälmåendet. Svårt att hålla tidtabeller. Man tvingas använda fler köptjänster. Tröttar ut personal snabbare - känsla av otillräcklighet, "man släcker mest bränder". Hög medelålder bland arbetstagarna - leder till en stor personalomsättning under kort tid (teknik och fastighet). Mycket inom tekniken är specialkunskap pga. sjukhusteknik. Inga lediga platser för nyrekrytering. Man borde sträva efter att få in nya resurser för att kunna överföra tyst kunskap. Reparationsskulden växer hela tiden. (teknik/fastigheter)	Förvaltning	80	80
Resursbrist	Läget just nu okej, man har fyllt skiften. Kommande pensioneringsvåg - ca 1/3 av personalen borde ersättas av ny personal.	Räddningsväsendet	80	80
Många olika klient- och patientdatasystem som inte pratar med varandra. Stora risker när patienterna rör sig mellan enheter	Patientsäkerheten hotas.	Hem- och boendeservice	64	64
Kunskap och erfarenhet överförs inte när personal byts ut.	Känsligt under semestertider.	Förvaltning (Fastigheter, Teknik och It)	64	64
Krav att minska lönekostnader samtidigt som kvalitet, säkerhet och antalet prestationer ska bibehållas.		Sjukhuservice	64	64
Brist på kunnig personal: Läkare, sjukvårdare, närvårdare. Personalbrist	Man lyckas inte förverkliga vården säkert om det inte finns tillräckligt med personal. Personalen utmattas. Man drar ner på verksamheten. Alarmpenningar, övertidsersättningar, interna resursköp - blir stora kostnader.	Sjukhuservice	60	60
Tillräckliga och lämpliga utrymmen. Utveckling och upprätthållande av verksamheten: Användning av personalresurserna är inte optimal.	Verksamheten är inte effektiv, det förekommer avvikelser i processerna. Det är utmanande att placera personal. Det blir svårare att dela kunnande och upprätthålla en kompetensbaserad utbildning.	Sjukhuservice	60	60
Långvarig psykosocial belastning på personalen.	Utvecklingspotentialen minskar Sjukfrånvaron ökar Svårt att hålla kvar personal. Man "jobbar över sin kapacitet" och har mindre resurser att sköta grunduppgifter	Social- och hälsovård	60	60
Svårt att rekrytera arbetstagare.	Om man inte hittar personal blir man tvungna att dra ner på verksamheten. Kvaliteten är svårare att övervaka med köptjänster	Psykosocial service	80	60
Man är tvungen att använda sig av köptjänster eftersom man inte lyckas rekrytera personal/producerar service i egen regi.	I egen regi kunde man övervaka kvaliteten bättre och hålla ner priserna.	Psykosocial service	60	60

# Top 10 riskit toimialoilta kevät 2024

Kuvaus	Vaikutukset yksikköön	Kohde/ yksikkö	Riskitason arviointi	Jäännös- riski
Henkilöstö ja talousresurssit vähissä.	Vaikutus työhyvinvointiin. Vaikeus pysyä aikataulussa. Joudutaan käyttämään enemmän ostospalveluita. Henkilökunta väsy nopeammin - riittämättömyyden tunne, "sammutetaan tulipaloja". Työntekijöiden korkea keski-ikä - johtaa henkilöstön suureen vaihtuvuuteen lyhyessä ajassa. Suuri osa tekniikasta on sairaalatekniikasta johtuvaa erityisosaamista. Ei avoimia työpaikkoja uusille rekrytoinneille. Olisi pyrittävä saada uusia resursseja, jotka mahdollistavat hiljaisen tiedon välittämisen. Korjausvelka kasvaa koko ajan. (Teknologia/Kiinteistöt)	Hallinto	80	80
Resurssivaje	Tilanne on tällä hetkellä kunnossa, vuorot on täytetty. Tuleva eläkkeelle siirtymisen aalto - noin 1/3 henkilöstöstä olisi korvattava uudella henkilöstöllä.	Pelastustoiminta	80	80
Erilaiset asiakas- ja potilastietojärjestelmät, jotka eivät keskustele keskenään. Suurimmat riskit, kun potilaat siirtyvät yksiköstä toiseen	Potilasturvallisuus on uhattuna	Koti- Ja Asumispalvelut	64	64
Tieto ja kokemus eivät siirry henkilöstön vaihtuessa.	Etenkin lomakauden ajanahaavoittuvaa.	Hallinto (Kiinteistöt, Tekniikka Ja It)	64	64
Vaatimukset alentaa palkkakustannuksia säilyttäen samalla laatu, turvallisuus ja suoritusten määrä.			64	64
Osaajien puute: Lääkärit, sairaanhoitajat, lähihoitajat Henkilöstövaje	Hoidon toteutus ei onnistu turvallisesti, jos henkilöstöä ei ole riittävästi, Henkilöstö uupuu , toiminnan alasajoa,. Hälytysrahat, ylityörorvaukset ja ostopalvelu aiheuttavat suuret kustannukset	Sairaalapalvelut	60	60
Riittävät ja asianmukaiset toimitilatarpeet, Toiminnan kehittäminen, ylläpitäminen: henkilöstöresurssin käyttö ei ole optimaalinen.	Toiminta ei ole tehokasta, prosesseihin tulee poikkeamia Henkilöstön sijoittelu haaste. Osaamisen jakaminen ja osaamisperustaisen koulutuksen ylläpitäminen vaikeutuu	Sairaalapalvelut	60	60
Henkilöstön pitkäaikainen psykososiaalinen taakka.	Kehityspotentiaali vähenee. Sairauspoissaolot lisääntyvät. Henkilöstöä on vaikea pitää. "Työskennellään yli kapasiteettilla" ja on vähemmän resursseja perustehtävien hoitamiseen	Sosiaali - Ja Terveyskeskus	60	60
Vaikea rekrytoida työntekijöitä.	Jos emme pysty rekrytoimaan henkilökuntaa, on vähennettävä toimintaa. Ostopalveluilla laatua on vaikeampi valvoa	Psykososiaaliset Palvelut	80	60
Joudutaan käyttämään ostospalveluita, koska henkilöstöä ei ole mahdollista rekrytoida / tarjota palveluja talon sisällä.	Talon sisällä pystytään valvomaan laatua paremmin ja pitämään hinnat kohtuullisina.	Psykososiaaliset Palvelut	60	60

## TOP 3 risker från ENHETERNAS verksamhetsplaner 2024

Kund- och resurscenter	Hem och boende	Pyskosocial	Rehabilitering	SOTE-keskus	Sjukhus-service	Räddningsverket	Förvaltning
Tillgång till kunnig personal Osaavan henkilöstön saatavuus	Tillgång till kunnig personal Osaavan henkilöstön saatavuus	Belastning Kuormittuminen	Tillgång till kunnig personal Osaavan henkilöstön saatavuus	Tillgång till kunnig personal Osaavan henkilöstön saatavuus	Tillgång till kunnig personal Osaavan henkilöstön saatavuus	Utveckling av verksamheten - resursbrist Toiminnan kehittäminen - resurssit eivät riitä	Belastning Kuormittuminen
Utveckling av verksamheten - resursbrist Toiminnan kehittäminen - resurssit eivät riitä	Belastning Kuormittuminen	Tillgång till kunnig personal Osaavan henkilöstön saatavuus	Belastning Kuormittuminen	Belastning Kuormittuminen	Kontroll över servicekedjan/ Palveluketjun hallinta	Tillgång till kunnig personal Osaavan henkilöstön saatavuus	Ekonomi - kontroll över utgifter - Talousmenojen hallinta
Digitaliseringens fördelar uppnås inte - Digitalisaation hyötyjä ei vaavuteta	Utveckling av verksamheten - resursbrist Toiminnan kehittäminen - resurssit eivät riitä	Hot om våld/Väkivällan uhka	Ekonomi - kontroll över utgifter - Talousmenojen hallinta	Förenhetligadet av verksamhetsätt/ Toimintamallien yhtenäistäminen	Belastning Kuormittuminen	Förlorandet av nyckelpersoner - Avainhenkilön menetys	Utveckling av verksamheten - resursbrist Toiminnan kehittäminen - resurssit eivät riitä



Kuvaa toimialan uusi top 3 riski vrt 2023 vuoden riskeihin

Beskriver verksamhetsområdets nya top 3 risker jämfört med år 2023



## Strategiska risker – här har vi lyckats

- En bättre ekonomisk lägesbild
- Ett klarare ledningssystem och klarare administrativa processer
- Inom vissa områden har man lyckats väl i personalrekrytering
- En strategisk satsning på personalens välmående trots sparkrav

## Strategiset riskit – tässä olemme onnistuneet

- Talouden tilannekuva on selkeämpi
- Selkeämpi johtamisjärjestelmä ja selkeämmät hallinnolliset prosessit
- Joillakin alueilla henkilöstön rekrytointi on onnistunut hyvin
- Strateginen satsaus henkilöstön hyvinvointiin säästövaatimuksista huolimatta







## TUSO 2023-2024 risker – här har vi lyckats

- Med hjälp av aktuell lägesbild identifieras flaskhalssituationer och lösningar
- De digitala servicekanalerna har utvecklats och öppnats – tjänster erbjuds i större utsträckning
- Ändringar i servicenätet pågår

## TUSO 2023-2024 riskit – tässä olemme onnistuneet

- Tilannekuvan avulla tunnistetaan pullonkaulatilanteet ja haetaan ratkaisumalleja
- Digitaalisia palvelukanavia on kehitetty ja avattu – palvelua tarjotaan laajemmin
- Palveluverkon muutokset ovat käynnissä



# Riskbedömning och –hantering TUSO 2025-2026

Besparings-objekt	Identifierad risk	Metoder för riskhantering
<b>Personal-kostnader</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Antalet öppna, oanvända vakanser är inte så många som bokslutet år 2023 låter förstå. Kunskapsunderlaget har inte byggts upp ännu.</li><li>• När minskningen av köptjänsterna kompenseras med satsningar på den egna verksamheten blir de uppskattade personalkostnaderna ringare än väntat</li><li>• Åtgärderna i det föregående framtids- och anpassningsprogrammet har ännu inte genomförts eller så kan effekterna ännu inte mätas.</li><li>• Personalen tolkar besparingarna som personalnedskärningar även om det inte handlar om det, anställda söker sig till andra arbetsgivare.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Under år 2024 kommer vi att prioritera att vakansregistret blir validerat och att vi får ett tillräckligt kunskapsunderlag</li><li>• Noggrann planering och uppföljning av verksamhetsmässiga förändringar.</li><li>• Vi uppföljer och utvärderar åtgärderna i det föregående framtids- och anpassningsprogrammet noggrant och regelbundet.</li><li>• Vi upplyser personalen tydligt om att det inte handlar om att minska personalen i det vardagliga arbetet.</li><li>• I nuläget finns det fler arbetsuppgifter än personer.</li></ul>
<b>Kund-tjänster/köptjänst</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Den egna verksamheten blir inte lika effektiv som en köptjänst.</li><li>• Konkurrensutsättningen av inhyrd arbetskraft resulterar inte i det avtal som man eftersträvat, varvid besparingsmålet inte kan uppnås.</li><li>• Inte ens marknaden kan bidra med den arbetskraft som vi behöver.</li><li>• Tjänsteläkare söker sig till företaget.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Servicen produceras i fortsättningen på olika sätt, bland annat ska digitala tjänster erbjudas i större utsträckning: chatt, bedömning av vårdbehov, digitala distanstjänster, modell med arbetspar.</li><li>• Eventuella överskridningar inom köptjänsterna kompenseras från personalbudgeten.</li><li>• Påvisa effektiviteten av köptjänster (börja använda mätning för funktionsförmåga, jfr äldre och RAI) och göra kvaliteten till en synligare del av uppföljningen av servicen.</li><li>• Gemensamt utvecklingsarbete, nya försök, arbetsförhållanden, mentorsverksamhet</li><li>• Stärka varumärket, femstjärnig utbildningsplats mm. Utbildningsbudget, specialstatsandelar (EVO-medel). (utbildningsmedel som staten beviljat för specialistläkarutbildningen)</li><li>• Stark egen utbildning</li></ul>



# Riskienarviointi ja hallinta TUSO 2025-2026

Säästökohde	Tunnistettu riski	Riskienhallinnan keinot
<b>Henkilöstökustannukset</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Avoimia käyttämättömiä vakansseja ei olekaan niin paljon kuin tilinpäätös 2023 antaa ymmärtää. Tietopohja on vielä rakentumatta.</li><li>Kun ostopalveluiden vähentäminen kompensoidaan panostuksilla omaan toimintaan, jäävät arvioidut henkilöstökulut ennakoitua pienemmiksi</li><li>Edellisen tulevaisuus- ja sopeuttamisohjelman toimenpiteitä eivät ole vielä toteutettu tai vaikutukset eivät ole vielä mitattavissa.</li><li>Henkilöstö tulkitsee säästöt henkilöstöleikkauksiksi, vaikka siitä ei ole kyse, ja hakeutuu pois muihin töihin.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Priorisoimme vuoden 2024 aikana sen, että vakanssirekisteri validoidaan ja riittävä tietopohja valmistuu</li><li>Toiminnallisten muutosten huolellinen suunnittelu ja seuranta</li><li>Seuraamme ja arvioimme edellisen vuoden tulevaisuus- ja sopeuttamisohjelman toimenpiteet tarkasti ja säännöllisesti.</li><li>Viestimme henkilöstölle selkeästi, että kyseessä ei ole henkilöstön vähentäminen arkityössä</li><li>Työtehtäviä on enemmän kuin nykyisiä tekijöitä</li></ul>
<b>Asiakaspalvelut /ostopalvelu</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Omaa toimintaa ei saada yhtä tehokkaaksi kuin ostopalvelu.</li><li>Vuokratyövoiman ostopalveluiden kilpailutus ei tuo tavoiteltua sopimusta eikä säästötavoitteeseen päästä.</li><li>Emme saa edes markkinoilta tarvittavaa työvoimaa.</li><li>Virkalääkärit hakeutuvat yrityksiin.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Palvelua tuotetaan jatkossa eri tavoin, mm. digitaalisia palveluita tarjotaan jatkossa laajemmin; chat, hoidon tarpeen arviointi, digitaaliset etäpalvelut, työparimalli.</li><li>Henkilöstöbudjetista kompensoidaan tarvittaessa ostopalveluiden ylitystä.</li><li>Ostopalveluiden vaikuttavuuden (toimintakykymittaus käyttöön, vrt ikäihmiset ja RAI) osoittaminen ja laadun kytkeminen näkyvämmiin palvelujen seurantaan</li><li>Yhteiskehittäminen, uudet kokeilut, työolot, mentorointi</li><li>Brändin vahvistaminen, 5 tähden koulutuspaikka ym. Koulutusbudjetti, EVO-rahat. (valtion myöntämät koulutusrahat erikoislääkärikoulutukseen)</li><li>Vahva oma koulutus</li></ul>



# Riskbedömning och –hantering TUSO 2025-2026

Besparings-objekt	Identifierad risk	Metoder för riskhantering
<b>Annan köptjänst</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Det uppställda besparingsmålet kan inte uppnås om produktionskostnaderna ökar.</li><li>• Eventuell konkurrensutsättning av tjänster på marknaden skapar en risk relaterad till tryggheten av försörjningsberedskapen i kritiska funktioner.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vi samarbetar aktivt för att uppnå besparingar. Vi genomför verksamhetsmässiga förändringar och accepterar sänkningar i servicenivån vilka inte äventyrar säkerheten.</li><li>• När serviceplanerna granskas ser vi till att vi inte får en överkvalitet.</li><li>• Serviceplaner och köptjänstavtal upprättas på visstid för att de ska uppmuntra till ett mera rehabiliterande arbetsgrepp.</li><li>• Serviceplaner och köptjänstavtal upprättas på visstid som incitament (vi köper inga långvariga kundrelationer)</li><li>• Vi förbättrar servicebeskrivningarna i samband med konkurrensutsättningarna för att det ska bli klarare vad vi vill ha och vad vi behöver.</li></ul>
<b>Hyses-kostnader</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nya hyresavtalsförhandlingar når inte upp till besparingsmålet.</li><li>• Ändringarna i servicenätet och centraliseringen av verksamheten till mer kompakta utrymmen framskrider inte enligt plan.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Öppen växelverkan och samarbete med hyresvärdarna.</li><li>• Vi utarbetar en plan med en klar tidsplan som är genomförbar för komprimeringen av fastigheterna.</li><li>• Vi tar nödvändiga förändringar i beaktande även inom stödtjänsterna.</li></ul>



# Riskienarviointi ja hallinta TUSO 2025-2026

Säästökohde	Tunnistettu riski	Riskienhallinnan keinot
<b>Muu ostopalvelu</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ostopalveluille asetettu säästötavoite ei toteudu, jos tuotantokustannukset kohoavat.</li><li>Mahdollinen palveluiden kilpailuttaminen markkinoille luo riskin huoltovarmuuden varmistamiseen kriittisissä toiminnoissa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Teemme aktiivista yhteistyötä säästöjen saamiseksi. Teemme toiminnallisia muutoksia ja hyväksymme sellaisia laskuja palvelutasoon, jotka eivät vaaranna turvallisuutta.</li><li>Kun palvelusuunnitelmia tarkistetaan, varmistamme, ettemme saa ylilaatua.</li><li>Palvelusuunnitelmat ja ostopalvelusopimukset tehdään määräaikaisina, jotta ne kannustavat kuntouttavampaan työotteeseen.</li><li>Palvelusuunnitelmat ja ostopalvelusopimus määräaikaisiksi kannustamaan (emme osta pitkittyviä asiakkuuksia)</li><li>Parannemme palvelukuvauksia kilpailutuksissa, jotta on selkeämpää mitä haluamme ja tarvitsemme.</li></ul>
<b>Vuokra-kustannukset</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Vuokrasopimusten uudelleen neuvottelu ei tuota tavoiteltua säästöä.</li><li>Palveluverkoston muutokset ja toiminnan keskittäminen tiiviimpiin tiloihin ei etene suunnitellusti.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Avoin vuorovaikutus ja yhteistyö vuokranantajien kanssa.</li><li>Laadimme aikataulullisesti selkeän ja toteutettavissa olevan suunnitelman kiinteistöjen tiivistämiselle.</li><li>Otamme huomioon tarvittavat muutokset myös tukipalveluissa.</li></ul>



## Riskhantering fokusområden våren 2024

- Fortsatt riskbedömning och –hantering av riskerna i samband med TUSO-programmet
- Riskbedömningar och hantering av riskerna vid övergången till Lifecare
- Nya digitala verktyg som tas i bruk – mål att de ska vara trygga och effektiva

## Riskienhallinta painopistealueet keväällä 2024

- TUSO-ohjelmaan liittyvien riskien arvioinnin ja hallinnan jatkaminen
- Lifecareen siirtymiseen liittyvien riskien arviointi ja hallinta
- Uudet digitaaliset työkalut, jotka otetaan käyttöön – tavoite, että ne ovat turvallisia ja tehokkaita



# Hyvinvointia läpi elämän.



Österbottens välfärdsområde  
Pohjanmaan hyvinvointialue