

## Liite 1. Kooste palvelualueiden riskienhallintatoimenpiteiden raportoinnista

### Riskikartoitus: KONPA

Riskiluokka	Riski	Riskin kuvaus	Riskin kokonaisarvio	Riskienhallinnan toimenpide	Toimenpiteen toteutuksen valvonta	Riskienhallintaa valvova toimielin	Seuranta 1 Toteutunut 2 Valmisteilla 3 Ei toteutunut	Seurannan kommentti
<b>Toiminnalliset riskit</b>	Kaupungin toimitilojen sisäilmaongelmat	Sisäilmaongelmille altistuminen aiheuttaa asiakkaille ja henkilöstölle terveysvaikutuksia sekä niiden seurannaisvaikutuksia. Ongelmien ennakoimattomuus aiheuttaa ylimääräisiä kustannuksia sekä mahdollisesti palveluiden viivästyistä.	16	Käytössä on yhteisesti sovittu toimintamalli, jossa akuutit sisäilmaongelmat priorisoidaan investointiohjelmassa ja pystytään tarpeen vaatiessa ja toteuttamaan tilamuutoksia nopeasti. Väistötöilaratkaisuihin on varauduttu investointiohjelmassa.	INKAJR, Talousjohtaja	kaupunginhallitus	2	Sisäilmaongelmiin on pystytty reagoimaan nopeasti ja ne on priorisoitu allianssin investointiohjelmassa. Investointiohjelmassa on varaus väistötöilaratkaisuihin. Sisäilmaongelmien korjattavuus selvitetään ja varmistetaan mahdollisimman pitkälle ennen merkittäviin korjausratkaisuihin ryhtymistä taloudellisesti kestävien ratkaisujen varmistamiseksi. Työ etenee asetettujen tavoitteiden ja aikataulun mukaisesti. Kokonaisarkkitehtuuri- ja tiedonhallintalain vaatimukset -projekti käynnissä. Ennakoitu valmistuminen vuoden 2020 loppuun mennessä tiedonhallintamallin osalta. Kehittämisen toimintamalli käytössä ja jalkauttamista sekä jatkokehitystä tehdään koko ajan. Tietojohtamista ja tiedolla johtamista edistetty: tietoa ja tietovarasto käytössä, tietoja viety tietovarastoon, ensimmäiset BI-raportit toteutettu. BI-raportoinnin hallintamalli otetaan käyttöön syksyn aikana, jotta kehittäminen on systemaattista, läpinäkyvää ja tuottavaa. Integraatioalusta otettu käyttöön ja tietovirtojen kulkeminen saadaan haltuun kaupungissa. O365-projektissa myös kehitetään tiedon hallintaa päivittäistyön osalta.
<b>Tieto- ja tietojärjestelmäriskit</b>	Johtamisessa käytettävän tiedon laatu	Tiedot eivät ole käytettävissä, ajantasaisia, oikeita ja riittäviä, mistä johtuen voidaan tehdä virheellisiä päätöksiä, jotka aiheuttaa taloudellisia menetyksiä. Tieto on sirpaleista, eikä yhdistämisen mahdollistavaa master dataa ole käytössä riittävällä tavalla. Jotkut järjestelmät mahdollistavat kirjauksessa tapahtuvat virheet. Konsernissa saatetaan ottaa käyttöön uusia järjestelmiä, joiden tiedot ja rakenteet eivät ole yhteensopivia koko konsernitason järjestelmien kanssa. Tämä voi hidastaa toimintaa ja toiminnan ohjausta sekä lisää manuaalista ja päällekkäistä työtä.	12	Kokonaisarkkitehtuuri- ja tiedonhallintamallin vakiinnuttaminen järjestelmien yhteensopivuuden varmistamiseksi. Tiedolla johtamisen edistäminen.	Tietohallintojohtaja	kaupunginhallitus	2	Työ etenee asetettujen tavoitteiden ja aikataulun mukaisesti. Tietoturva auditoitu. Tietoturvan kriittisten parannusten osalta suunnittelu käynnissä; työ tarkoitus saada tehtyä 2020 aikana. Tietosuojaan lisätty ohjeistusta ja vakiinnutettu tietosuojarikkomusprosessia kaupungissa. Tietosuojaan osalta uudet sivut Sinetissä. Henkilöstöltä edellytetään tietoturva- ja tietosuojakoulutuksen suorittamista. Tietoturvallisuuteen liittyvä valmiuden toimintokortti päivitetty. Lokien hallinta ja tietoturva- ja tietosuoja (SIEM/SOC) käyttöönotto käynnissä. Perustietotekniikan ja tietoliikenteen kilpailutus käynnistymässä syksyllä 2020, minkä kautta haetaan parannusta myös tietoturvaan.
	Kyberhyökkäys	Kaupunki joutuu vakavan kyberhyökkäyksen kohteeksi ja tietoturva pettää.	12	Menettelyt kuvattu, miten kyberhyökkäyksen sattuessa toimitaan: vastuut, roolit ja toimintamallit kuvattu. Investointiohjelmassa on varauduttu tietoturvatason nostamiseen.	Tietohallintojohtaja	kaupunginhallitus	2	Työ etenee asetettujen tavoitteiden ja aikataulun mukaisesti. Tietoturva auditoitu. Tietoturvan kriittisten parannusten osalta suunnittelu käynnissä; työ tarkoitus saada tehtyä 2020 aikana. Tietosuojaan lisätty ohjeistusta ja vakiinnutettu tietosuojarikkomusprosessia kaupungissa. Tietosuojaan osalta uudet sivut Sinetissä. Henkilöstöltä edellytetään tietoturva- ja tietosuojakoulutuksen suorittamista. Tietoturvallisuuteen liittyvä valmiuden toimintokortti päivitetty. Lokien hallinta ja tietoturva- ja tietosuoja (SIEM/SOC) käyttöönotto käynnissä. Perustietotekniikan ja tietoliikenteen kilpailutus käynnistymässä syksyllä 2020, minkä kautta haetaan parannusta myös tietoturvaan.
	Tiedonhallinta-, tietoturva ja -suoja	Tapahtuu vakava tietosuojatapahtuma, josta aiheutuu vahinkoa kaupungin taloudelle ja maineelle ja seurauksia yksityishenkilöille.	8	Identiteetin ja käyttövaltuuksien hallinta. Varmistetaan, että henkilöstö pääsee relevantteihin paikkoihin.	Tietohallintojohtaja	kaupunginhallitus	3	Hyväksytyjen tavoitteiden mukaisesti toteutus 2023. Tämä työ toteutettavissa vasta, kun uusi perustietotekniikan toimittaja valittu ja toiminta heidän kanssaan vakiinnutettu.

Riskiluokka	Riski	Riskin kuvaus	Riskin kokonaisarvio	Riskinhallinnan toimenpide	Toimenpiteen toteutuksen valvonta	Riskienhallintaa valvova toimielin	Seuranta 1 Toteutunut 2 Valmisteilla 3 Ei toteutunut	Seurannan kommentti
<b>Tieto- ja tietojärjestelmäriskit</b>	Tiedonhallinta-, tietoturva ja -suojat	Tapahtuu vakava tietosuojatapahtuma, josta aiheutuu vahinkoa kaupungin taloudelle ja maineelle ja seurauksia yksityishenkilöille.	8	Integraatioalusta/väylä, jolla varmistetaan, että ulkopuolelta tulevat tiedot saadaan tietoturvallisesti käyttöön.	Tietohallintojohtaja	kaupunginhallitus	1	Integraatioalusta on hankittu ja käyttöön otettu 05/2020. Ensimmäiset integraatiot toteutettu alustan kautta. Jatkossa sisäiset ja ulkoiset integraatiot toteutetaan alustalla, joka lisää näkyvyyttä siihen missä ja mitä tietoja liikkuu, parantaa riskisietoisuutta, alentaa kustannuksia ja nopeuttaa toteutustyötä.
				Laiterekisteri ja laitteiden elinkaaren hallinta sekä sovellusten ja lisenssien hallinta.	Tietohallintojohtaja	kaupunginhallitus	2	Päätös laitteiden leasing-vuokraukseen ja laitteiden elinkaarenhallintapalveluiden käyttöönottoon tehty hallituksessa. Uudet laitteet hankitaan elinkaarimallin mukaisesti ja kirjataan laiterekisteriin. Olemassa olevien laitteiden osalta laiterekisteriin vieminen käynnissä.
				Logien hallinta ja tietoliikenteen valvonta 24/7 palvelu, jossa poikkeamien hälytys ja analysointipalvelu.	Tietohallintojohtaja	kaupunginhallitus	2	Työ etenee hieman Järvenpään tavoitteita hitaammin johtuen kuntayhteistyöstä ja Kuuma-ICT:n resursseista. Lokien hallinta ja tietoturva-avalo -palveluiden rakentaminen käynnissä Telia-Cyगतen ja Kuuma-ICT:n kanssa. Tavoiteaikataulu käyttöönotolle vuoden 2021 alku. Tietosuojarikkomusprosessi on kuvattu ja viestitty ja ohjausta annetaan jatkuvasti.
<b>Toimintaympäristöriskit</b>	Väestönkasvun hidastuminen	Väestönkasvun hidastuminen vaikuttaa kaupungin toimintaedellytyksiin ja menetykseen pitemmällä aikavälillä. Verotulojen kasvu hidastuu, ja pohja esim. väestön ikääntymisen myötä kasvavien menojen rahoittamiseen vaarantuu	8	Onnistunut maapolitiikka. Systemaattinen brändityö. Asumisen ketjujen varmistaminen.	Kaupunkikehitysjohtaja, Maankäyttöjohtaja, Viestintäjohtaja	Kauke-lautakunta Kaupunginhallitus	2	Kaupungille on tehty maanhankintaohjelma vuosille 2020-2029. Ohjelmassa hankittavat maat on jaettu kolmeen koriin kiireellisyys järjestyksessä (1. kori kiireellisimmät, jne.) Ohjelman mukainen maanhankinta on käynnistetty ja neuvotteluja käydään 1. korin kiinteistöistä.
	Yleinen talous- ja työllisyyskehitys heikentää kaupungin taloutta	Kaupungin taloudellinen liikkumavara pienenee, eikä pystytä enää toteuttamaan toimenpiteitä, joilla voidaan edistää työllisyyttä ja vähentää segregatiota. Vastuu pitkäaikaistyöttömyydestä ja sen aiheuttamista kustannuksista kasvaa edelleen. Toimenpiteistä huolimatta pitkäaikaistyöttömyys jatkaa kasvua, mikä lisää menoja ja syö tulopohjaa. Työllisyyden edistämisen merkitys korostuu. Kaupunkitason kokonaisvastuu työllisyysprosessista ei ole riittävän selkeä. Toimintojen jakautuminen kaupungin ja Kuuden soten toiminnaksi lisää riskin mahdollisuutta.	6	Toimintamalleja työllisyysneuvonnan osalta kehitetään jatkuvasti eri yhdyspinnoilla.	Vapaa-aika ja osaamispalvelujohtaja	HYVO-lautakunta	2	TEM työllisyyskatsauksen mukaan työttömien työnhakijoiden määrä on lisääntynyt lähes 100.000 henkilöllä viime vuodesta, eniten Uudellamaalla. Kokoaikaisesti lomautettujen määrä on myös kasvussa, avoimet työpaikat ovat vähentyneet. Työmarkkinatuen kuntaosuus on alkuvuoden lukujen perusteella n. 18 % kasvussa Järvenpäässä. Keusoten alueen kuntien, Keusoten ja TE-hallinnon yhteinen työllisyyden edistämisen toimintamalli on valmisteilla.

Riskiluokka	Riski	Riskin kuvaus	Riskin kokonaisarvio	Riskinhallinnan toimenpide	Toimenpiteen toteutuksen valvonta	Riskienhallintaa valvova toimielin	Seuranta 1 Toteutunut 2 Valmisteilla 3 Ei toteutunut	Seurannan kommentti
<b>Henkilöstöriskit</b>	Strategisia tavoitteita vastaavien kyvykkyyksien riittämättömyys	Henkilöstöresurssien ja osaamisen riittämättömyys suhteessa toiminnan kehittämiseen asetettuihin tavoitteisiin (digitalisaatio, tiedonhallinta, toimintatapojen muutos, uudelleen organisointi.) Mahdollisten tavoitteiden ja kyvykkyyksien välisen kuilun seurauksena riski, että nykyiset osaaja ja avainhenkilöt ylikuormittuvat tai hakeutuvat muualle töihin. Kilpailu osaajista lisääntyy.	6	Vastuuttaminen, valtuuttaminen, roolitus.	Henkilöstöjohtaja	kaupunginhallitus	2	Koronaepidemia vaikuttanut toisaalta nopeuttavasti (vrt digiloikka etätyössä ja etäopetuksessa) ja toisaalta viivästyttänyt hankkeiden toteutusta (vrt strategisten kyvykkyyksien tunnistaminen ja valmentavan johtamisen hanke), itseohjautuvuus on toteutunut digiloikan kaltaisesti, mutta ei niin suunnitelmallisesti/tuettusti kuin on tarkoitus.
<b>Taloudelliset riskit</b>	HUS:n taloustilanne kehittyi haitallisesti	HUSin tuottamien palvelujen kustannuskehitys ei pysy kurissa ja aiheuttaa kaupungin talouden kriisiytymisen.	16	Konsernijohtamisen menetelmien kehittäminen.	Kaupunginjohtaja, Talousjohtaja, Hallintojohtaja	kaupunginhallitus	2	HUS-seurantaa on tiivistetty. Keusoten rooli prosessirajapinnassa ratkaiseva. Kaupungin suorat vaikutusmahdollisuudet kustannuskehitykseen ovat olemattomat.
	Kaupungin taseeseen kertyä alijäämää	Kaupunki ei pysty toteuttamaan riittäviä rakenteellisia muutoksia, joilla voidaan saattaa menojen rahoitus tasapainoon. Kaupungin taseeseen kertynyt ylijäämä syödyään.	12	Talousohjelman toteuttaminen, investointien tarkoituksenmukaisuuden varmistaminen ja turhista kiinteistöistä luopuminen, yhtiöjärjestelyt	Kaupunginjohtaja, Talousjohtaja	kaupunginhallitus	2	Toimenpiteet ovat Koronatilanteessa osoittautuneet riittämättömiksi. Kaupunki ei pysty välttymään taseen alijäämältä kuluvalle tilikaudella ellei valtio lisää kunnille maksettavia kompensatioita. Kaikki käytävissä olevat toimenpiteet on toteutettava tilanteen korjaamiseksi tulevina vuosina. Kaikki esitetyt toimenpiteet ovat valmistelussa.
	Keusoten taloustilanne kehittyi haitallisesti	Kuntayhtymien tuottamien palvelujen kustannuskehitys ei pysy kurissa ja aiheuttaa kaupungin talouden kriisiytymisen. Kuntayhtymien antamat takausvastuut realisoituvat.	12	Konsernijohtamisen menetelmien kehittäminen.	Kaupunginjohtaja, Talousjohtaja, Hallintojohtaja	kaupunginhallitus	2	Keusote-seurantaa ja ohjausta on tiivistetty. Vuonna 2019 toteutunut talouskehitys realisoi riskin käytännössä. Keusoten esittämät toimenpiteet tilanteen palauttamiseksi kestäväälle tasolle ovat haastavat, mutta välttämättömät.
	Rahoitusriskien realisoituminen	Kaupungin rahoitus nojautuu liian vahvasti lyhytaikaiseen lainaan. Markkinoiden sulkeutuminen voi johtaa tilanteeseen, jossa kaupunki ei voi hoitaa taloudellisia velvoitteitaan (palkanmaksu, laskut, lainanlyhennykset).	6	Muutetaan kaupungin rahoitussalkun rakennetta korvaamalla lyhytaikaiset lainat pitempiäaikaisilla rahoitusinstrumenteilla ja tehdään tarvittavat suojaustoimenpiteet korkotason heilahtelun vaikutusten minimoimiseksi.	Talousjohtaja	kaupunginhallitus	1	Lainasalkun painopistettä on muutettu konvertoimalla lyhytaikaiset lainat 7 ja 10 vuoden kiinteäkorkoisin lainoihin. Poikkeusoloissa ratkaisu on osoittautunut toimivaksi, kun lyhytaikaisen rahan saatavuus markkinoilta on heikentynyt oleellisesti. Ennen vuoden vaihdetta konvertoidaan vielä euriborlainaa kiinteäkorkoiseksi korkotilanteen sen salliessa.
	Talouden rakentaminen maan myyntien varaan	Kaupungin talouden tasapaino nojautuu liian vahvasti maan myyntien varaan. Kertaluontoisten tuloerien päälle luodaan pysyviä kulurakenteita, joihin ei maan myyntien vähentyessä ole rahoitusta. Asuntomarkkinoiden heikentyminen ja yleinen taloustilanne sekä kaupungin maaomaisuusreservin pienemisen vuoksi riskin todennäköisyys kasvaa.	9	Talousohjelmassa maanmyyntiriippuvuutta on madallettu tietoisesti ja tunnistettu toimenpiteet rakenteellisen kuilun kattamiseksi. Maanmyyntien realistinen arviointi ja markkina- ja myyntitilanteen jatkuva seuranta.	Talousjohtaja, Maankäyttöjohtaja	Kaupunginhallitus, Kaupunkikehitys- ja utakunta	1	Maanmyyntiriippuvuutta on vähennetty talousohjelmassa. Maan myyntien tilannetta seurataan jatkuvasti.

Riskiluokka	Riski	Riskin kuvaus	Riskin kokonaisarvio	Riskinhallinnan toimenpide	Toimenpiteen toteutuksen valvonta	Riskienhallintaa valvova toimielin	Seuranta 1 Toteutunut 2 Valmisteilla 3 Ei toteutunut	Seurannan kommentti
<b>Taloudelliset riskit</b>	Yli-investoinnit	Väestönkasvun ja erityisesti syntyvyyden nopea hidastuminen voi johtaa investointeihin, joihin ei pitemmällä aikavälillä ole tarvetta, mikä johtaa kestäättömiin taloudellisiin rakenteisiin.	9	Joustava kiinteistöstrategia, joka on muunnettavissa palvelutarpeiden muuttuessa.	Kaupunginjohtaja, Talousjohtaja, INKAJR	kaupunginhallitus	2	Investointiohjelman päivityksen yhteydessä yli-investointien välttäminen ja investointiohjelman toteuttaminen palvelutarpeisiin perustuen on ollut yhtenä valmistelun lähtökohtana. Ylikapasiteetista ei päästä eroon pelkästään investointeja karsimalla, vaan on myös tiivistettävä tilojen käyttöä ja luovuttava ylimääräisistä tiloista.
<b>Johtamisriskit</b>	Johtamisen rakenteet ja käytännöt eivät tue konsernijohtamista ja päätöksentekoa tarkoituksenmukaisesti päätöskasolla.	Poliittisen ja virkamiesjohdon välinen työnjako hämärtyy. Operatiivisen tason päätösten poliittisointi hidastaa päätöksentekoa ja muutosten ja uudistusten toimenpanon.	6	Toimenpiteiden näkyvä sitominen kaupunkistrategiaan.	Kaupunginjohtaja	kaupunginhallitus	2	Ohjausdokumenttien merkitystä korostetaan päätöspäätöseluissa, jolloin strategisen, poliittisen päätöksenteon rooli erkaantuu operatiivisesta ja operatiivisten ratkaisujen määrää päätöksenteossa voidaan hallintosääntöratkaisuin vähentää
		Osoptimointi konserniyhtiöiden ja yksiköiden välillä. Hallinnon järjestäminen siten, että ongelmat eivät tule läpinäkyviksi. Yhteisöt eivät toimi kilpailukykyisesti, markkinahinta ylittyy ja -laatu alittuu.	6	Kaupungin sääntökokonaisuuden uudistaminen (hallintosääntö, sisäisen valvonnan ohje, konserniohje jne.) ja konserniohjauksen keinojen kehittäminen	Hallintojohtaja, Talousjohtaja, Johtoryhmä	kaupunginhallitus	2	Koronaepidemiasta johtuen ohjeiden päivitystyö on viivästynyt resurssien ollessa sidottuina poikkeustilanteen hoitoon. Yhteistyö ja seuranta konserniyhteisöjen kanssa on tiivistynyt.
<b>Strategiset riskit</b>	Disinformaatioon, trolleihin, valeuutisiin liittyvät maineriskit	Väärän informaation levittäminen kaupungin maineen lokaaminen tai taloudellisen hyödyn tavoittamiseksi	6	Viestinnän ohjeistukset. Aktiivinen ja proaktiivinen viestintä.	Viestintäjohtaja	kaupunginhallitus	1	Kaupungin saamaa julkisuutta seurataan tiiviisti ja esim. somessa käydään oikaisemassa keskusteluissa pahimmat väärät tulkinnat.
	Päätöksenteon hitaus	Kuntalain mukainen laaja muutoksenhakuoikeus voi johtaa viiveisiin päätöksenteossa ja toimeenpanossa. Kaupunki voi menettää merkittäviä hankkeita tai ne voivat viivästyä.	6	Etupainottainen kaavoitus, kaavoituksen aikataulutus	Kaupunkikehitysjohtaja, Maankäyttöjohtaja	(tyhjä)	2	
<b>Hallinnolliset riskit</b>	Sopimushallinnan ongelmat	Sopimusten laadinnan ja valvonnan prosesseissa on osaamisvajetta. Kaupunki jää ilman sopimuksen mukaisia hyötyjä/palveluja. Sopimusten jatkuvuuteen voi tulla katkoksia. Tehdään kaupungin edun vastaisia sopimuksia.	9	Sopimushallintajärjestelmän käyttöönotto ja koulutus. Sopimusoosaamisen vahvistaminen koulutuksella. Painopisteen siirtäminen hankinnasta toimitusketjujen hallintaan	Hallintojohtaja	kaupunginhallitus	2	Sopimushallinnan kehittäminen jatkuu.

## Riskikartoitus: KAUKU

Riskiluokka	Riski	Riskin kuvaus	Riskin kokonaisarvio	Riskinhallinnan toimenpide	Toimenpiteen toteutuksen valvonta	Riskienhallintaa valvova toimielin	Seuranta 1 Toteutunut 2 Valmisteilla 3 Ei toteutunut	Seurannan kommentti
<b>Henkilöstöriskit</b>	Henkilöstön saatavuuteen ja ohuen organisaatioon liittyvät riskit	Henkilöstön ja erityisesti avainasiantuntijoiden saatavuus, (kilpailukyky rekrytoinneissa) ja pysyminen kaupungin palveluksessa (vaihtuvuus). Avainhenkilöiden rooli merkittävä, työ määrä ja vastuut ko. toimijoilla suuri. Merkittävä työkuorma voi aikaansaada merkittäviä hankkeiden toteutumiseen liittyviä riskejä. Palkkatason kilpailukykyisyys, palkitsemisjärjestelmän toimivuus. Henkilöstöresurssien riittämättömyys ja mahdollisuus korvaaviin ostopalveluihin, epätasapaino työkuormissa.	9	Järvenpään kaupungilla hyvä maine, mikä kiinnostaa työnhakijoita. Työtehtävät monipuolisia ja henkilöillä vaikutusmahdollisuus työhönsä.	Avainaluejohtajat, Esimiehet HR-palvelut yhteistyössä	Kauke-lautakunta Kaupunginhallitus	1	Kaupunkikehityksessä toteutuu avoin vuorovaikutus ja henkilöstöä kuunnellaan sekä työnkuormittavuutta seurataan.
				Palkkaus kuntasektorin toimintamallin ja -kulttuurin mukaista.	Avainaluejohtajat, Esimiehet HR-palvelut yhteistyössä	Kauke-lautakunta Kaupunginhallitus	1	Arvioimme jatkuvasti henkilöresurssijamme ja organisaatorakennettamme. Pyrimme varmistamaan organisaatiomme tehokkuuden ja osaamisen sekä välttämään virheellistä rekrytointia ja liiallista henkilöstön vaihtuvuutta. Ei ole toteutunut
				Palkkausjärjestelmän toimivuutta ja oikeudenmukaisuutta tulee kehittää, tulospalkkiojärjestelmän kehittäminen. Heko-järjestelmän kehittäminen, jossa tulospalkkioelementtejä.	Palvelualuejohtaja, Avainaluejohtajat HR-palvelut yhteistyössä	Kauke-lautakunta Kaupunginhallitus	3	
				Esimies aktiivisesti palkkiojärjestelmän puitteissa tekee tulopalkkaukseen liittyviä päätöksiä. Asetetaan selkeät tuloksellisuustavoitteet. Hyödynnetään palkitsemismahdollisuudet	Avainaluejohtajat, Esimiehet HR-palvelut yhteistyössä	Kauke-lautakunta Kaupunginhallitus	2	Tavoitteita tarkastellaan vuosittain.
<b>Strategiset riskit</b>	Globaalin taloudellisen tilanteen heikkeneminen	Kурjistuva markkinatilanne voi estää parhaan ja kiinnostavimman alueen syntyminen. Instituutionaalisten sijoittaminen halukkuus sijoittaa Järvenpäähän voi laskea. • Taloudellinen riski tulopohjan (tonttien myyntitulot, verotulot) näkökulmasta merkittävä. • Alueen kiinnostavuuden väheneminen voi vaikuttaa osaavan työvoiman rekrytointiin alueelle. • ARA-kohteen eivät kiinnostavia, nyt kovan rahan tuotanto korostuu. "	9	Edellyttää riittävää resursointia, jotta voidaan käynnistää hankkeita. Valmius muuttaa toimintatapoja, kohdentaa resursseja ja kustannuksia uudella tavalla.	Elinvoimajohtaja Maankäyttöjohtaja Hankepäälliköt	Kauke-lautakunta Kaupunginhallitus	1	Näkymän heikkenemisen taustalla on erityisesti kaksi tekijää: korona pandemian puhkeaminen ja talouskasvun ennakoitua voimakkaampi jäähtyminen viime vuoden lopulla. Varsinkin koronaviruksen talousvaikutuksiin liittyy edelleen erittäin suurta epävarmuutta.
				Elinvoimaan ja kilpailukykyyn sekä tuottovaikutuksiin perustuva läpinäkyvä päätöksenteko. Kustannukset vs. tuottovaikutukset.	Elinvoimajohtaja Maankäyttöjohtaja Hankepäälliköt Valmisteluvastuut: hankepäälliköt, talouspäällikkö	Kauke-lautakunta Kaupunginhallitus	1	

Riskiluokka	Riski	Riskin kuvaus	Riskin kokonaisarvio	Riskinhallinnan toimenpide	Toimenpiteen toteutuksen valvonta	Riskienhallintaa valvova toimielin	Seuranta 1 Toteutunut 2 Valmisteilla 3 Ei toteutunut	Seurannan kommentti		
<b>Strategiset riskit</b>	Globaalin taloudellisen tilanteen heikkeneminen	Kурjistuva markkinatilanne voi estää parhaan ja kiinnostavimman alueen syntymisen. Institutionaalisten sijoittaminen halukkuus sijoittaa Järvenpäähän voi laskea. • Taloudellinen riski tulopohjan (tonttien myyntitulot, verotulot)	9	Em. toimenpiteet kirkastetaan talousarvioon tavoitteiksi ja toimenpiteiksi.	Kaupunkikehitysjohtaja, avainaluejohtajat Hankepäälliköt Emal-työryhmä, johtoryhmä seuraa	Kauke-lautakunta Kaupunginhallitus	1			
				Ennakoidaan kytkentäkustannuksia tulevien investointien osalta. Vrt. jo valmiit alueet	Kaupunkitekniikan johtaja Hankepäälliköt Emal-työryhmä, johtoryhmä seuraa	Kauke-lautakunta Kaupunginhallitus	1			
				Priorisoidaan hankkeet vetovoimaisuuden ja tuottovaikutusten perusteella. Osoitetaan riittävät resurssit.	Elinvoimajohtaja Hankepäälliköt Emal-työryhmä, johtoryhmä seuraa	Kauke-lautakunta Kaupunginhallitus	2			
				Rakennetaan riittävän laajaa hankesalkkua, joka toimii työkaluna hankkeiden käynnistämisen priorisoinnissa. Vaihtoehtoja päätöksentekoon.	Elinvoimajohtaja Hankepäälliköt	Kauke-lautakunta Kaupunginhallitus	1			
				Visio, markkinointi, viestintä. Imago ja julkisuuskuva rakentaminen.	Elinvoimajohtaja Hankepäälliköt Emal-työryhmä, johtoryhmä seuraa	Kauke-lautakunta Kaupunginhallitus	1			
				Kaupunkikehityksen ja konsernipalveluiden (mm. talous, henkilöstö, laki viestintä, tietohallinto) välisen yhteistyön organisointi tavoitteiden saavuttamiseksi.	Kaupunkikehitysjohtaja, avainaluejohtajat, johtoryhmä Hankepäälliköt Emal-työryhmä, johtoryhmä seuraa	Kauke-lautakunta Kaupunginhallitus	2			
				Kärkihankkeiden toteuttamiseen liittyvät resurssit ovat niukat, mikä voi vaarantaa hankkeiden toteutumisen suunnitellusti (sisällöllisesti, aikataulu). Kärkihankkeisiin sidotun alueinfran korjausvelan kehittyminen. Elinvoima ja kilpailukyky eivät kehity suunnitellusti, yhteiskuntataloudellisia vaikutuksia ei saavuteta.	6	Hankkeiden sisältö ja läpiviennin edellyttämä resursointi tarkastellaan ja otetaan huomioon talousarvion laadinnassa (henkilöstö- ja ostopalveluresurssit, investointisuunnitelma)	Elinvoimajohtaja Hankepäälliköt Emal-työryhmä, johtoryhmä seuraa.	Kauke-lautakunta Kaupunginhallitus	1	Henkilöstö- ja ostopalveluresurssit on otettu huomioon talousarvion laadinnassa.
				Kärkihankkeet (tavoiteltavat vaikutukset ja resurssitarpeet) arvioidaan ja priorisoidaan hankesalkkujen kautta yhteiskuntataloudellisten vaikutusten näkökulmasta.		Elinvoimajohtaja Hankepäälliköt Emal-työryhmä, johtoryhmä seuraa	Kauke-lautakunta Kaupunginhallitus	1	Kuntatalouden tila on tämän vuoden aikana heikentynyt voimakkaasti.	

Riskiluokka	Riski	Riskin kuvaus	Riskin kokonaisarvio	Riskinhallinnan toimenpide	Toimenpiteen toteutuksen valvonta	Riskienhallintaa valvova toimielin	Seuranta 1 Toteutunut 2 Valmisteilla 3 Ei toteutunut	Seurannan kommentti
<b>Strategiset riskit</b>	Globaalin taloudellisen tilanteen heikkeneminen	Kärkihankkeiden toteuttamiseen liittyvät resurssit ovat niukat, mikä voi vaarantaa hankkeiden toteutumisen suunnitellusti (sisällöllisesti, aikataulu). Kärkihankkeisiin sidotun alueinfran korjausvelan kehittyminen. Elinvoima ja kilpailukyky eivät kehity suunnitellusti, yhteiskuntataloudellisia vaikutuksia ei saavuteta.	6	Kärkihankkeiden toteutumisen sekä riskienhallinnan seuranta ja arviointi: Kärkihankkeiden toimeenpanoon sisältyy uhkien ja mahdollisuuksien tunnistaminen ja ajantasainen hallinta. Toimeenpano toteutetaan osahankkeiden avulla, jolloin riskit voidaan havaita ja arvioida riittävän ajoissa ja niihin kyetään reagoimaan ajoissa. - Sisällytetään riskien ja vaikutusten sekä epävarmuustekijöiden arviointi osaksi kärkihankkeiden hallintaa. - Arvioidaan ja osoitetaan riittävät resurssit ja osaaminen priorisoitujen kärkihankkeiden valmisteluun ja toimeenpanoon. - Vastuiden ja rajapintojen määrittely hallinnan toimenpiteiden toimeenpanemiseksi - Henkilöstö- ja taloudellisten resurssien käytön ennakointi ja seuranta, päätöksentekoon liittyvien toimivaltuuksien selkeys	Elinvoimajohtaja Hankepäälliköt Emal-työryhmä, johtoryhmä seuraa	Kauke-lautakunta Kaupunginhallitus	2	

## Riskikartoitus: OPKA JA HYVO

Riskiluokka	Riski	Riskin kuvaus	Riskin kokonaisarvio	Riskinhallinnan toimenpide	Toimenpiteen toteutuksen valvonta	Riskienhallintaa valvova toimielin	Seuranta 1 Toteutunut 2 Valmisteilla 3 Ei toteutunut	Seurannan kommentti
<b>Toiminnalliset riskit</b>	Sisäilmaongelmat ja väistötilojen riittävyys	Sisäilmaprosessi on jo kuvattu ja rooleja tarkennettu. Puutteelliset tai osittain vanhentuneet tiedot kiinteistöjen kunnosta ja myöhäinen puuttuminen aiheuttavat edelleen ylimääräisiä kustannuksia sekä mahdollisesti palveluiden viivästyistä. Huono sisäilma on terveysriski sekä asiakkaille että henkilöstölle.	12	Korjaus- ja tilatarpeiden jatkuva ennakointi ja suunnittelu. Mahdollisten väistöjen ennakointi. Tilojen käyttäjien opastus.	OPKA, HYVO ja KONPA yhteistyössä. Kiinteistöallianssi. Palvelualuejohtaja	OPKA ja HYVO lautakunnat, Kaupunginhallitus	2	
	Valtakunnallisten sote- ja maakuntapäätösten viivästyminen. Keusoten ja kunnan palvelujen rajapinnat.	Valtakunnallisten linjausten ja lakien viivästyminen vaikeuttavat ennakointia ja valmistelua. Keusoten ja kunnan rajapinnat, työnjako ja kumppanuudet vaativat tarkastelua, mm. työllisyys- ja kotouttamispalvelujen, HYTE-palveluiden ja LANUPE-palveluiden yhdyspinnoilla.	9	Kuntiin jäävien palveluiden uudistaminen ja yhteistyön ja yhdyspintojen kehittäminen Keusoten kanssa. Eri toimijoiden kumppanuuksien hallinta, myös kolmannen sektorin kumppanuudet huomioiden. LAPE-työn jatko.	Hyvinvoinnin palvelualue ja kaupungin johtoryhmä Palvelualuejohtaja	HYVO-lautakunta Kaupunginhallitus	2	Palveluprosessien kuvaus sovitujen pilottien osalta (työllisyys, kotoutuminen, ehkäisevä päihdetyö, psyykkisesti oireilevat nuoret, opiskeluhoito, neuvolan, varhaiskasvatuksen ja varhaisen perhetyön prosessit) etenee.
<b>Tieto- ja tietojärjestelmäriskit</b>	Kaupungin tilajohtamisen koordinoinnin ja ohjauksen puutteellisuus.	Tilamuutosten hallinnan epäselvyydet vastuissa ja rooleissa aiheuttavat rajapinnoissa, päätöksenteossa (läpinäkyvyys) haastetta. Aiheuttaa ylimääräistä työtä yli organisaatorajojen. Vaikutuksia mm. tilastointiin ja kustannusseurantaan. Kiinteistönhallintajärjestelmä ei anna kohdistettua tietoa.	9	* Uusi tilahallintasovellus otetaan käyttöön. * Investointi ja kiinteistöasioissa selkiytetään kiinteistöallianssin ja kaupungin yhdyspintojen vastuut ja eri toimijoiden roolit. * Palveluverkkoselvitysten ja erillisselvitysten perusteella palveluverkon ja kiinteistöjen korjausten/investointien päivitys ja päätökset luovutettavista kiinteistöistä.	OPKA, HYVO ja KONPA yhteistyössä. Kiinteistöallianssi. Palvelualuejohtaja	OPKA ja HYVO lautakunnat, Kaupunginhallitus	2	* Tilahallintaprojekti etenee suunnitellusti aikataulussa. Tavoitteena tilahallinnan perusjärjestelmän ja tilahallintapalveluiden käyttöönotto 2021. * Vastuiden ja roolitusten määrittely etenee syksyn 2020 aikana sekä osana hallintosäännön uudistusta. * Opetuksen ja kasvatuksen palveluverkkoselvitys päivitetään syksyllä 2020.
<b>Johtamisriskit</b>	Ohut organisaatio ja suunnittelun lyhytjänteisyys kaupungin yhteisissä prosesseissa, erityisesti tukipalveluissa	Riskinä yhtäaikaiset toisistaan riippumattomat toimeksiannot, vuosikelloon liittyvien toimintojen päällekkäisyys ja epäselvä ohjeistus. Ohut organisaatio aiheuttaa avainhenkilöriskin. Tilasto-/tutkimustyön hajanaisuus aiheuttaa epäselvyyttä prosesseihin ja epävarmuutta tietotuotantoon. Toiminnallisesti riskinä vähäinen aika valmisteluun ja palvelutuotannon johtamiseen.	9	Koko organisaation tasolla vuosikellojen yhteensovittaminen ja prosessien ennakoiava suunnittelu. Seurannan keventäminen, tavoitteiden ja mittareiden vähentäminen, raportointijärjestelmien kehittäminen (FPM & Kuntari) ja talousarvioprosessin selkiyttäminen. Kaupunkitasoisen säännöllisesti kokoontuvan tiedolla johtamisen ja strategiatyöryhmän perustaminen.	Kaupungin johtoryhmä	kaupunginhallitus	2	Seurantaa on pyritty kehittämään, tavoitteita ja mittareita on vähennetty. Talousarvioprosessi on edelleen murrosvaiheessa. Sarastian osalta ollaan uudistamassa kaikki käytettävät tietojärjestelmät, yhteistyösopimukset sekä ottamassa käyttöön uusia palveluita/toimintamalleja. BI-raportointia kehitetään rinnalla kaupungin puolella. Tiedolla johtamisen ohjaus suunniteltu syksyllä 2020 osana BI-hallintamallia ja asia tuodaan päätöksentekoon tietohallinnon toimesta syksyn 2020 aikana.



## Riskikartoitus: JÄVE

Riskiluokka	Riski	Riskin kuvaus	Riskin kokonaisarvio	Riskinhallinnan toimenpide	Toimenpiteen toteutuksen valvonta	Riskienhallintaa valvova toimielin	Seuranta 1 Toteutunut 2 Valmisteilla 3 Ei toteutunut	Seurannan kommentti
<b>Toiminnalliset riskit</b>	Vesihuollon toimimattomuus	Vedenjakelun pitkäaikainen ja alueellisesti laaja keskeytyminen esim. iso putkirkko ja ilkivalta	8	Huomioitu WSP:ssä (water safety plan) ja SSP:ssä (sanitary safety plan) ja lisäksi valmiussuunnitelmassa	toimitusjohtaja, verkostopäällikkö ja vesihuoltopäällikkö	Johtokunta ja kaupunginhallitus sekä terveysuojeluviranomainen	1	Vesihuollon toiminta ollut normaalia
		Talousveden laaja saastuminen (koko kaupungin alue), esim. pandemia, pohjaveden saastuminen	12	Huomioitu WSP:ssä (water safety plan) ja SSP:ssä (sanitary safety plan) ja lisäksi valmiussuunnitelmassa	toimitusjohtaja, verkostopäällikkö ja vesihuoltopäällikkö	Johtokunta ja kaupunginhallitus sekä terveysuojeluviranomainen	1	Vesihuollon toiminta ollut normaalia
		Jätevesien johtamisen pitkäaikainen ja alueellisesti laaja keskeytyminen, esim. keskuspumppaamon rikkoontuminen	6	Huomioitu WSP:ssä (water safety plan) ja SSP:ssä (sanitary safety plan) ja lisäksi valmiussuunnitelmassa	toimitusjohtaja, verkostopäällikkö ja vesihuoltopäällikkö	Johtokunta ja kaupunginhallitus sekä ympäristönsuojeluviranomainen	1	Vesihuollon toiminta ollut normaalia
		Laaja alueellinen sähkökatko (pumppaamot), esim. myrsky, lumisade, kaivinkone	6	Huomioitu WSP:ssä (water safety plan) ja SSP:ssä (sanitary safety plan) ja lisäksi valmiussuunnitelmassa	toimitusjohtaja, verkostopäällikkö ja vesihuoltopäällikkö	Johtokunta ja kaupunginhallitus	1	Vesihuollon toiminta ollut normaalia
<b>Tieto- ja tietojärjestelmäriskit</b>	Asiakasjärjestelmän toimimattomuus	Laskutusjärjestelmät eivät toimi, esim. toimittajan ongelmat	9	Huomioitu WSP:ssä (water safety plan) ja SSP:ssä (sanitary safety plan) ja lisäksi valmiussuunnitelmassa	toimitusjohtaja, verkostopäällikkö ja vesihuoltopäällikkö	Johtokunta ja kaupunginhallitus	1	Järjestelmät ovat toimineet
	Tietosuojan pettäminen	Asiakastiedot päätyvät ulkopuolisille, esim. inhimillinen virhe	8	Toimitaan kaupungin tietosuojajohtajien mukaisesti	toimitusjohtaja, kaupungin tietosuojavastaava	Johtokunta ja kaupunginhallitus	1	Ohje laadittu ja löytyy tietosuojamateriaaleista Sinetissä. Tietosuojavastaava antaa tukea tilanteisiin. Kaupungissa on toimittu näiden ohjeiden mukaisesti.
	Vesihuollon toimimattomuus	Automaatio- ja johtokarttajärjestelmät eivät toimi, esim. toimittajan ongelmat	4	Huomioitu WSP:ssä (water safety plan) ja SSP:ssä (sanitary safety plan) ja lisäksi valmiussuunnitelmassa	toimitusjohtaja, verkostopäällikkö ja vesihuoltopäällikkö	Johtokunta ja kaupunginhallitus	1	Järjestelmät ovat toimineet
<b>Johtamisen riskit</b>	Kehittämisen vaarantuminen	Emokunnan päätöksenteko ei tue vesilaitoksen toiminnan ja kehittämisen tarpeita, esim. kaupungille maksettavan korvauksen huomattava korottaminen	4	Johtokunnan päätös- ja vaikutusvallan huomioiminen	toimitusjohtaja, johtokunta	Johtokunta ja kaupunginhallitus	1	Korvaus kaupungille pysynyt ennallaan
<b>Henkilöstöriskit</b>	Henkilökunnan irtisanoutuminen	Palkat eivät ole kilpailukykyisiä	6	Julkisen sektorin palkkahinnoittelu	HR	kaupunginhallitus	1	Rekrytoinnissa on onnistuttu
	Rekrytoinnin ongelmat	Palkat eivät ole kilpailukykyisiä	6	Julkisen sektorin palkkahinnoittelu	HR	kaupunginhallitus	1	Rekrytoinnissa on onnistuttu
<b>Taloudelliset riskit</b>	Asiakasmaksujen korottaminen	Ennalta arvaamattomat vahinkokorvaukset, kaupungin taloustilanne ja toiminnallisten riskien talousvaikutus	9	Huomioitu WSP:ssä (water safety plan) ja SSP:ssä (sanitary safety plan) ja lisäksi valmiussuunnitelmassa	toimitusjohtaja	Johtokunta ja kaupunginhallitus	1	Suuria korvattavia vahinkoja ei ole ollut
	Investointien kohdentaminen	Investointien kohdentamisen painottuminen kärkihankkeille kasvattaa saneerausvelkaa	9	Huomioitu WSP:ssä (water safety plan) ja SSP:ssä (sanitary safety plan) ja lisäksi valmiussuunnitelmassa	toimitusjohtaja	Johtokunta ja kaupunginhallitus	1	Kärkihankkeissa on huomioitu myös vesihuollon saneeraustarpeita

Riskiluokka	Riski	Riskin kuvaus	Riskin kokonaisarvio	Riskinhallinnan toimenpide	Toimenpiteen toteutuksen valvonta	Riskienhallintaa valvova toimielin	Seuranta 1 Toteutunut 2 Valmisteilla 3 Ei toteutunut	Seurannan kommentti
<b>Vahinkoriskit</b>	Henkilökunnan tai urakoitsijan aiheuttama vahinko	Esim. korjaus- tai huoltotyön yhteydessä tapahtunut virhe voi saastuttaa talousveden tai aiheuttaa muuta vahinkoa	9	Huomioitu WSP:ssä (water safety plan) ja SSP:ssä (sanitary safety plan) ja lisäksi valmiussuunnitelmassa	toimitusjohtaja, verkostopäällikkö ja vesihuoltopäällikkö	Johtokunta ja kaupunginhallitus	1	Vesihuollon toiminta ollut normaalia
	Tulva	Vesihuollon järjestelmät aiheuttavat tulvan takia kaduille tai kiinteistöille vahingon	9	Huomioitu WSP:ssä (water safety plan) ja SSP:ssä (sanitary safety plan) ja lisäksi valmiussuunnitelmassa	toimitusjohtaja, verkostopäällikkö ja vesihuoltopäällikkö	Johtokunta ja kaupunginhallitus	2	11.7.2020 rankkasateista johtuva tulva aiheutti korvausvaateita, joiden käsittely on vielä kesken. Muuten vesihuollon toiminta ollut normaalia.