



VALTIONEUVOSTO  
STATSRÅDET

# TE24 toimeenpano

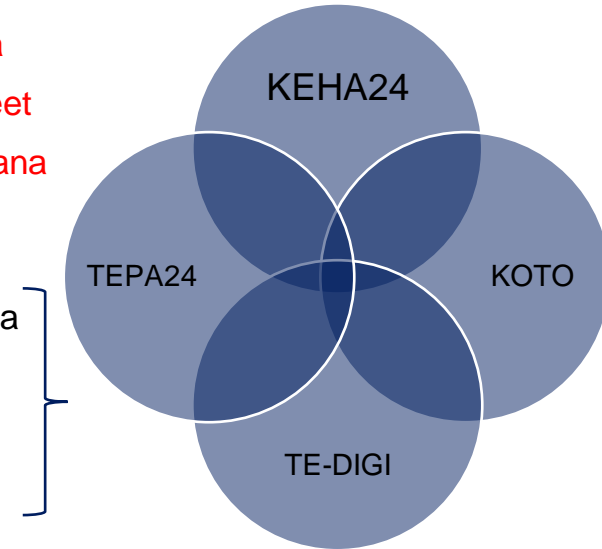
Hankinnat-työryhmä  
Riskienhallinta

Antti Ronkainen & Sari Peltoniemi 27.10.2023

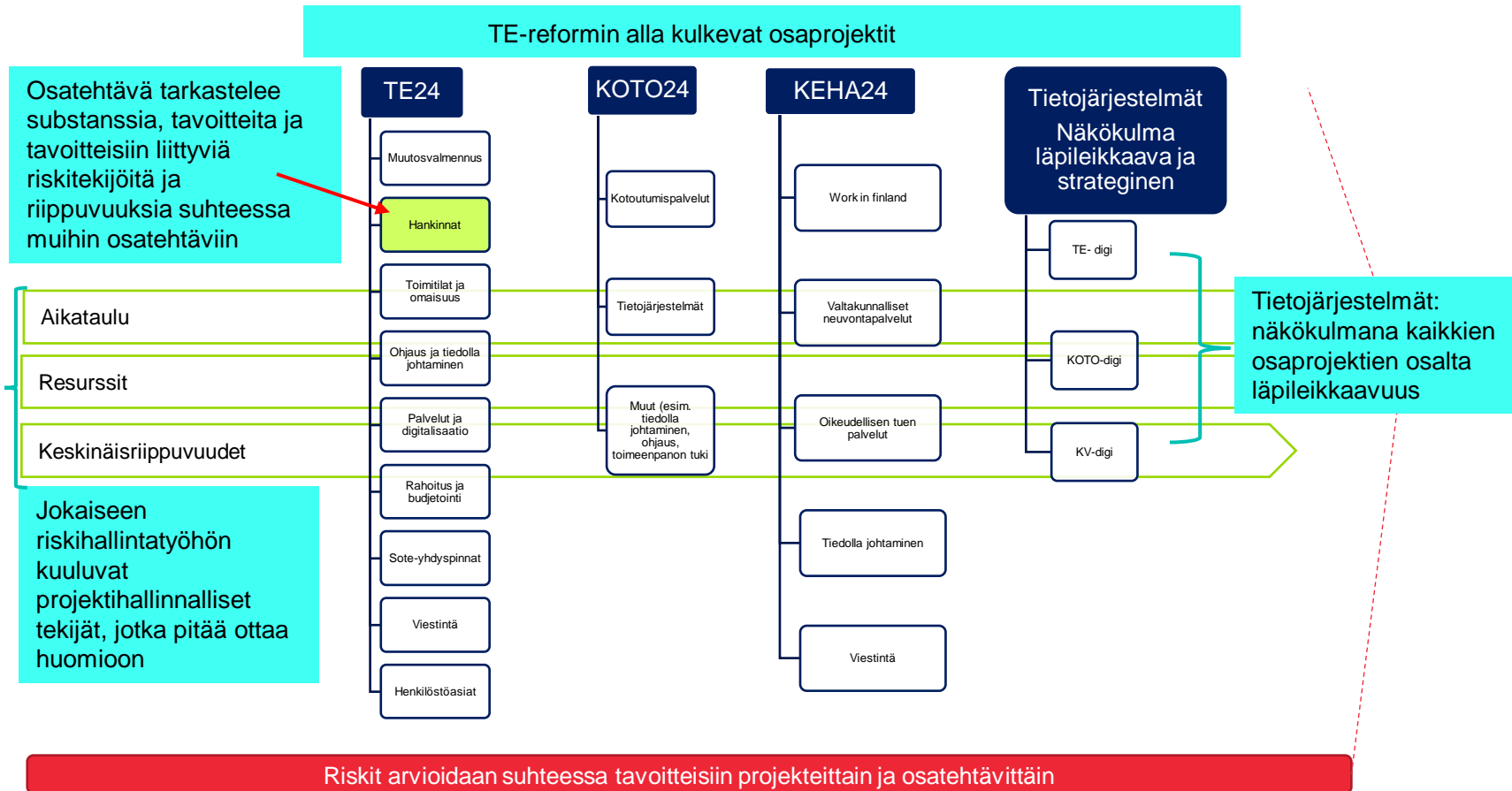
 **TE-palvelut 2024**

# Riskienhallinta osana TE-reformien ohjausta ja johtamista

- Riskienhallinta on epävarmuuden vaikutusten ymmärtämistä suhteessa tavoitteisiin
- Riskienhallinnan tavoitteena on tukea projektin onnistumista ja laadunvarmistusta:
  - tunnistamalla ja arvioimalla hankkeen tavoitteisiin vaikuttavia riskitekijöitä
  - määrittämällä niistä aiheutuvien riskien hallitsemiksi tarvittavat toimenpiteet
  - arvioimalla riskejä jatkuvasti ja seuraamalla toimenpiteiden toteutusta osana hankkeen ohjausta
- Keskeistä työvoimapalvelujärjestelmän haasteet ja tavoitteet
- Riskejä tarkastellaan osana hankkeen ja osaprojektien johtamista, ei irrallisena toimintana
- Riskityö tulee kytkeä kunkin osaprojektin ja hankekokonaisuuden johtamiseen
- Kokonaisuus on vahvasti keskinäisriippuvainen –myös riskien näkökulmasta
- Organisaatioilla omien rooliensa mukaiset vastuut riskienhallinnassa



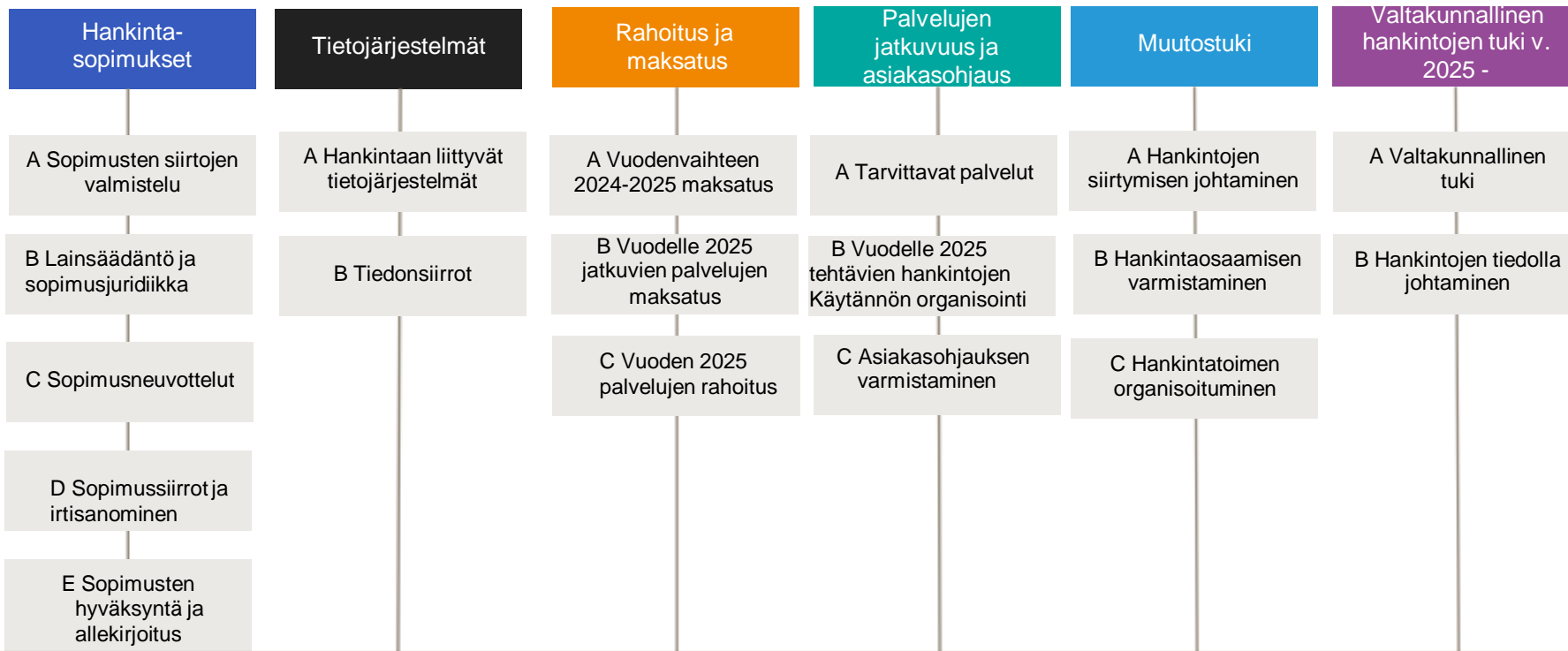
# TE-reformien riskienhallintatyön organisointimalli isossa kuvassa



# Kuvaus riskienhallintaesityksen toteuttamisesta

- Teimme riskienhallinta prosessin TE-palveluhankintojen tiekartan pohjalta käymällä läpi tehtäväkokonaisuudet tehtävittäin (esimerkiksi Hankintasopimus –tehtäväkokonaisuuden osalta viisi alatehtävää).
- Peruskysymyksemme oli: mitä **voi** tapahtua, mitä tilanteita **voi** ilmetä, joilla **voi** olla vaikutusta tavoitteiden saavuttamiseen.
- Teimme ensin pitkän raakaversioon, jonne kirjasimme kutakin riskiä kuvaavaa tekstiä ja tästä tiivistimme nyt esillä olevan Rego-version.
- Riskiluokituksen teimme oman arvion perusteella; käytimme riskiluokituksessa Rego-järjestelmän neliportaista riskiluokitusta:
  1. Matala (1-3)
  2. Kohtalainen (4-7)
  3. Korkea (8-14)
  4. Kriittinen (15-25)
- Riskit ja niiden kuvaukset vaihtelevat alueittain
- Emme tässä vaiheessa ota keskusteluun riskienhallintatyöprosessin etenemistä, koska sitä käsitellään kokonaisuutena muissa foorumeissa.
- Riskikuvauksissa merkintä: **Riski\*** tarkoittaa sitä, että dian muistiinpanokentässä on diassa kuvattuun riskiin liittyvää täydentävää ”alaviitetekstiä”, jota ei mahdutettu Rego-kuvaukseen.

# TE-palveluhankinnat – Riskienhallinta – Tavoitetason asettaminen



**Tavoitteina on, että kaikkien asiakasryhmien osalta ja kaikissa kunnissa:**

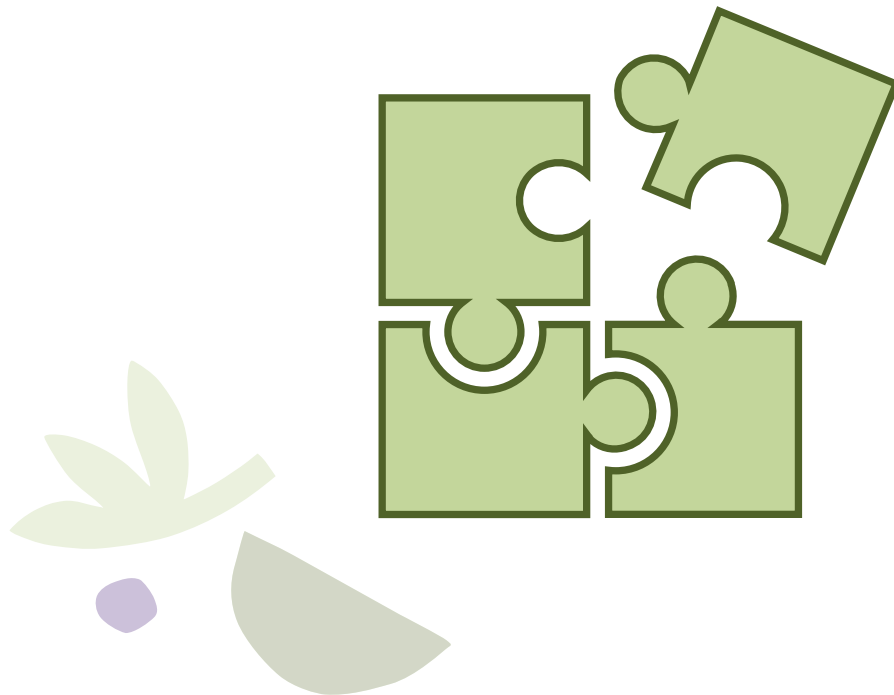
- Asiakkaiden palveluissa ei tapahdu katkoksia järjestämisvastuun siirtymävaiheessa.
- Asiakkailla on riittävät palvelut käytettävissään vuoden 2025 alusta alkaen.
- Asiakkaat voivat jatkaa aloittamassaan palvelussa, mikäli palvelu jatkuu vuodelle 2025.

**Mitkä ovat ne mahdolliset riskit, jotka voivat vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseen?**

# Koontitaulukko havaituista riskeistä, yhteensä 20 kpl

Tehtäväkokonaisuus	Riski	Riskiluokka
<b>I Hankintasopimukset</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Hankintasopimuksissa on puutteelliset sopimusehdot ja siirto työvoimaviranomaiselle ei ole mahdollista</li> <li>Hankintasopimusten siirtoa ei valmistella</li> <li>Toimivallan siirtoon liittyviin lakeihin ei tehdä tarvittavia muutoksia tai ne viivästyvät sekä soveltamisohjeet muuttuvat tai ovat puutteellisia (Strateginen riski)</li> <li>Kesken olevien valitusasioiden hoitamisen vastuu ei ole selvillä</li> <li>Hankintasopimusten optioiden käytössä on epäselvyyksiä</li> <li>Sopimuksen jakaminen on ongelmallista</li> <li>Sopimusten tekninen siirto ei ole sujuvaa</li> <li>Sopimusneuvottelut eivät etene sujuvasti</li> <li>Viestintä palveluntuottajille epäonnistuu</li> <li>Avainhenkilöiden vaihtuminen johtaa tiedon häviämiseen</li> </ol>	<p>Kohtalainen Matala Kriittinen</p> <p>Korkea Kohtalainen Kriittinen Kohtalainen Korkea Korkea Korkea</p>
<b>II Tietojärjestelmät</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tietojärjestelmien puuttuminen tai niiden puutteellisuus</li> <li>Hankinta-asiakirjojen arkistointia ei ole organisoitu</li> </ol>	<p>Kriittinen Kriittinen</p>
<b>III Rahoitus ja maksatus</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Laskujen maksatus ei toimi tai siinä on ongelmia</li> <li>Määrärahojen jako ja kohdennus eivät mahdollista palvelujen riittävää saatavuutta ja niiden tasapuolista kohdentumista</li> </ol>	<p>Kriittinen Kriittinen</p>
<b>IV Palvelujen jatkuvuus ja asiakasohjaus</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Asiakkaat eivät saa tarvitsemiaan palveluja tai heidän vuonna 2024 alkanut palvelunsa ei jatku vuonna 2025 (muut kuin rahoituksesta johtuvat syyt)</li> <li>Työvoimaviranomaisella ei ole riittävästi tietoa tarvittavista palveluista ja hankintastrategiaa ei ole laadittu</li> </ol>	<p>Kohtalainen Kohtalainen</p>
<b>V Muutostuki</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Muutoksen sujuva siirtyminen ei onnistu ja viestintä eri kohderyhmille epäonnistuu</li> <li>Osaamisvajeet TE-hallinnon ja kuntien hankinta- ja muilla asiantuntijoilla</li> </ol>	<p>Kohtalainen Kohtalainen</p>
<b>VI Valtakunnallinen hankintojen tuki v. 2025-</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Valtakunnallista tukea ei ole organisoitu</li> <li>Hankintojen tiedolla johtaminen epäonnistuu</li> </ol>	<p>Matala Korkea</p>

# I Hankintasopimukset (riskejä 10 kpl)



<b>Riski*</b>	<b>1) Hankintasopimuksissa on puutteelliset sopimusehdot ja siirto työvoimaviranomaiselle ei ole mahdollista (Operatiivinen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työvoimaviranomaisille siirtyvien sopimusten ehdot ovat puutteellisia niissä ei ole noudatettu valtakunnallisen oheistuksen mukaisia sopimusehtoja.</li> <li>• Eri alueilla on käytössä toisistaan poikkeavia ja vanhoja hankintasopimuksia.</li> <li>• Muutokseen vaadittava hankintaosaaminen ei ole riittävällä tasolla.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puuttuvat sopimusehdot eivät mahdollista sopimusten sujuvaa siirtoa työvoimaviranomaisille.</li> <li>• Hankintasopimuksen irtisanominen voi olla hankalaa tai ei ole lainkaan mahdollista.</li> <li>• Palveluiden jatkuvuus vaarantuu.</li> <li>• Tämä riski liittyy myös ylläalueellisten sopimusten siirtoon.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Sopimusehtoja tarkistettaessa.
<b>Riskiluokitus</b>	Kohtalainen (7)
<b>Kytkös muihin riskeihin</b>	Kytkös PaDi-ryhmään palvelujen saatavuuden ja jatkuvuuden näkökulmasta.
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarkistetaan sopimuskirjaukset jo sopimusten kartoituksen yhteydessä ja uusia sopimuksia luodessa.</li> <li>• Käytetään kaikissa uusissa hankintasopimuksissa toimitasuositukseen kirjattuja siirtymälausekkeita.</li> <li>• Neuvotellaan hankintasopimuksen muutostarpeista ELY-keskuksen, työvoimaviranomaisen, palveluntuottajan ja tarvittaessa työnantajan (yhteishankintakoulutus) kesken ja tehdään sopimusmuutokset mm. hankintalain asettamissa rajoissa.</li> <li>• Huomioidaan sopimuksen ehdot ja hankintalain säädökset.</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin



<b>Riski</b>	<b>2) Hankintasopimusten siirtoa ei valmistella (Operatiivinen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työvoimaviranomaiselle siirtyviä tai option kautta hyödynnettäviä hankintasopimuksia ei kartoiteta.</li> <li>• Kartoitukseen ei ole löytynyt neuvotteluyhteyttä tai työvoimaviranomainen ei katso tarpeelliseksi ottaa vastaan valtion hankkimia palveluita.</li> <li>• Palvelut eivät vastaa kuntien strategisia tavoitteita tai ostettuihin palveluihin käytettävä määräraha ei ole selvillä.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työvoimaviranomaisilla ei ole tiedossa, mitä sopimuksia ja palveluja heille tulee siirtymään, mistä seuraa palvelukatkoksia asiakkaiden palveluissa ja aiheuttaa hankaluuksia asiakasohjauksessa.</li> <li>• Työvoimaviranomaiset eivät tunne riittävästi sopimusten sisältämiä JTYPL:n mukaisia palveluita ja niiden erityispiirteitä mm. yhteishankintakoulutus.</li> <li>• Valtakunnallisten/ylialueellisten sopimusten läpikäynnin organisoinnin puute johtaa siihen, ettei näitä sopimuksia voi hyödyntää vuoden 2024 jälkeen.</li> <li>• Mikäli siirtoa ei valmistella tarpeeksi hyvin, ei tiedetä, mitä palveluja on käytössä ja mitä pitäisi olla käytössä vuonna 2025, joka hankaloittaa palvelujen suunnittelua (puuttuvat, mutta tarvittavat palvelut pitäisi pystyä kilpailuttamaan ajoissa vuodelle 2025).</li> <li>• Kuntiin ja työllisyysalueille ei saada ajoissa ELYlle toimivaltaista neuvottelukumppania nimettyä, jonka kanssa voitaisiin sopia, mitä hankitaan/siirretään ja kuka ne maksaa. Hankintaa ei ole välttämättä nimetty yhteistyösopimuksessa kenelläkään kunnalle keskitettäväksi eikä välttämättä keskittäminenkään takaa sitä, että neuvottelukumppani löytyy. Voi mennä helmikuun jälkeiseen aikaan ja se on monessa tapauksessa liian myöhään.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Riski aktivoituu viimeistään sopimussiirtojen neuvotteluvaiheessa.
<b>Riskiluokitus</b>	Matala (3)
<b>Kytöks muihin riskeihin</b>	Kytös PaDi-ryhmään palvelujen saatavuuden ja jatkuvuuden näkökulmasta.
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jokainen ELY-keskus ottaa vastuun siitä, että kartoitetaan voimassa olevat ja siirtyvät sopimukset huomioiden valtakunnalliset ja yllialueelliset sopimukset ennen sopimusten siirtoon liittyviä neuvotteluja.</li> <li>• Uusien kilpailutusten yhteydessä varmistetaan, että hankintasopimuksissa on tarkoituksenmukaiset siirtolausekkeet.</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin

<b>Riski*</b>	<b>3) Toimivallan siirtoon liittyviin lakeihin ei tehdä tarvittavia muutoksia tai ne viivästyvät sekä soveltamisohjeet muuttuvat tai ovat puutteellisia (Strateginen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juridinen ohjeistus ei ole kaikilta osin selkeää.</li> <li>• Lakien soveltamisohjeet eivät ole käytettävissä niin, että ne tukisivat muutosprosessia.</li> <li>• TE24-uudistuksen sääntelyä koskevat soveltamis- ja menettelyohjeet tulevat liian myöhään ja ovat liian tulkinnanvaraisia.</li> <li>• Soveltamis- ja menettelytapaohjeen laatimiseen käytettävät henkilöresurssit suhteessa ovat riittämättömät suhteessa käytettävissä olevaan aikaan ohjeiden laatimiseen.</li> <li>• Sopimusten siirtoon osallistuvan henkilöstön juridisen osaamisen puutteellisuus sopimusten siirrossa.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Epäselvät ja muuttuvat soveltamisohjeet aiheuttavat lisätyötä ja epävarmuutta.</li> <li>• Lainsäädäntö on tulkinnanvarainen ja mikäli ei ole tarpeeksi kattavaa soveltamisohjetta, niin toiminta ei ole yhdenmukaista.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Aktivoituu viimeistään sopimusten konkreettisessa siirtovaiheessa.
<b>Riskiluokitus</b>	Kriittinen (20)
<b>Kytkös muihin riskeihin</b>	Kytkös PaDi-ryhmään palvelujen saatavuuden ja jatkuvuuden näkökulmasta.
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarvittavan lisäsääntelyn kartoitus vuoden 2023 aikana.</li> <li>• Ajoissa tehdyt seikkaperäiset viranomaisohjeistukset ja/tai soveltamisohjeet alueille viimeistään vuoden 2024 alussa.</li> <li>• Varmistetaan, että sopimusten siirrot toteutetaan sopimusjuridisesti oikealla tavalla ja että sopimusten siirtoon tarvittavan osaamisen varmistetaan hankintayksiköissä ja kunnissa.</li> <li>• Sopimusjuridiikkaan erikoistuneen lakimiehen asiantuntemuksen käyttäminen sopimusten laatimisessa ja tarkastamisessa sekä sopimusneuvotteluissa.</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin

<b>Riski*</b>	<b>4) Kesken olevien valitusasioiden hoitamisen vastuu ei ole selvillä (Operatiivinen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keskeneneräisten juridisten valitusten siirtoa ja siirtoon liittyviä vastuita ei ole organisoitu niin, että siirto ja asioiden ”jatkoahoito” tapahtuisi sujuvasti.</li> <li>• Vastuuhenkilöstövaihdokset saattavat johtaa tietokatkoksiin, koska valitusasian hoitamiseen liittyvä osaaminen ja tietämys poistuvat henkilön mukana.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siirtymävaiheessa keskeneneräisiä vireillä olevia MAO- tai oikaisuvaatimusten käsittelyyn saattaa tulla viivästyksiä tai vastineita ei voida kirjoittaa riittävän tarkkoiksi.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Aktivoituu työvoimapalvelujen järjestämisen vastuun siirryttyä työvoimaviranomaisille.
<b>Riskiluokitus</b>	Korkea (8)
<b>Kytkös muihin riskeihin</b>	Taloudelliset riskit.
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimintamallien laatiminen keskeneneräisten ja eri tyyppisten valitusasioiden hoitamiseen toimivallan siirtyessä.</li> <li>• Toimintamalli kevään 2024 aikana seuraaviin asioihin: kuka vastaa vuoden 2025 puolella MAO-tapauksista liittyen sopimussiiirtoihin; päätöksiin liittyvien oikaisuvaatimusten käsittely järjestämisvastuun siirtymisen jälkeen; vireillä olevien oikeudenkäyntien tuomioistuinten lausuntopyyntöjen käsittely järjestämisvastuun siirtymisen jälkeen; ennen järjestämisvastuun siirtymistä vireille tulleiden palveluita koskevien muistutusten ja kanteluiden käsittely; kesken olevat reklamaatioprosessit.</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin

<b>Riski</b>	<b>5) Hankintasopimusten optioiden käytössä on epäselvyyksiä (Operatiivinen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optioiden lunastamiseen liittyvät sopimuskirjaukset ovat epäselviä, jolloin voi esiintyä ongelmia niiden tulkinnessa tai käyttöönotossa.</li> <li>• Option käyttöön ei ole taloudellisia resursseja tai sitä ei muuten katsota tarpeelliseksi ottaa käyttöön.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mikäli sopimuksen optiomahdollisuutta ei voida hyödyntää, asiakkailta ei ole saatavissa tarvitsemiaan palveluja vuonna 2025 ja asiakkaat eivät voi aloittaa vuonna 2025 palvelussa, josta on sovittu vuonna 2024.</li> <li>• Joudutaan kilpailuttamaan palveluita, jotka olisi voitu ottaa käyttöön optiota hyödyntämällä.</li> <li>• Uusi kilpailutusprosessi on aikaa vievä.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Alkaen sopimusten kartoittamisesta vuoden 2023 keväällä.
<b>Riskiluokitus</b>	Kohtalainen (7)
<b>Kytöks muihin riskeihin</b>	PaDi-ryhmä ja RaBu-ryhmä.
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Käytetään kaikissa uusissa hankintasopimuksissa toimitusosuuteen kirjattuja siirtymälausekkeita.</li> <li>• Neuvotellaan hankintasopimuksen muutostarpeista ELY-keskuksen, työvoimaviranomaisen ja palveluntuottajan kesken ja tehdään sopimusmuutokset mm. hankintalain asettamissa rajoissa.</li> <li>• Tarkistetaan sopimuskirjauksia sopimusten kartoituksen yhteydessä.</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin

<b>Riski*</b>	<b>6) Sopimuksen jakaminen on ongelmallista (Strateginen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tehty kilpailutus ja sopimuskirjaukset eivät mahdollista sopimusten osiin jakamista.</li> <li>• Tehdään sopimusmuutos, joka ei ole hankintalain mukainen.</li> <li>• Palveluntuottaja ei pysty laajentamaan toimintaansa siten, mitä sopimuksen jakaminen edellyttäisi.</li> <li>• Sopimuksia jaetaan tai yhdistetään hankintalain vastaisesti.</li> <li>• Palveluntuottaja ei suostu sopimusmuutoksiin.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mikäli sopimuksia ei voida jakaa useammalle kunnalle, voi olla, että kaikissa kunnissa ei ole saatavissa asiakkaiden tarvitsemia palveluja vuonna 2025.</li> <li>• Mikäli palvelu pitää kilpailuttaa uudelleen, seurauksena voi olla palveluntuottajan vaihtuminen, joka saattaa aiheuttaa katkoksia palvelun saatavuuteen.</li> <li>• Uudelleen kilpailuttaminen aiheuttaa lisätyötä asiakkaiden siirrostä palveluntuottajalta toiselle (esimerkkinä kotoutumiskoulutus).</li> <li>• Valtakunnallisia sopimuksia ei voida hyödyntää.</li> <li>• Yhteishankintakoulutus sopimusten työnantaja on useilla eri alueilla, joten ongelmaksi voi muodostua, miten hoidetaan kustannusten jako.</li> <li>• Hankintalain vastaisesta sopimuksen siirtämisestä tai jakamisesta saattaa seurata oikeudellisia korvausvastuita.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Ajankohta kytkeytyy sopimusneuvotteluihin.
<b>Riskiluokitus</b>	Kriittinen (25)
<b>Kytöks muihin riskeihin</b>	Kytöks PaDi-ryhmään palvelujen saatavuuden ja jatkuvuuden näkökulmasta.
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yksi työvoimaviranomainen ottaa vastaan sopimuksen ja muut työvoimaviranomaiset ovat sopimuksen käyttäjiä. Tämä edellyttää työvoimaviranomaisten keskinäistä yhteistyötä ja sopimista. (Tämän toimenpiteen käyttömahdollisuudesta on tosin erilaisia näkemyksiä eli tämän toimenpiteen käytön mahdollisuus täytyy selvittää.)</li> <li>• Sopimusten tarkistaminen ja neuvottelut aloitetaan hyvissä ajoin.</li> <li>• Järjestetään yhteisiä koulutuksia sopimusten jakamisesta hankinta-asiantuntijoille.</li> <li>• Mikäli palvelu pitää kilpailuttaa uudelleen, tulee kilpailutus aloittaa ajoissa, jolloin voidaan ennaltaehkäistä palvelun saatavuuteen liittyviä katkoksia.</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin

<b>Riski</b>	<b>7) Sopimusten tekninen siirto ei ole sujuvaa (Operatiivinen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jokaisella alueella ei käydä siirtyviä sopimuksia läpi niin tarkasti ja suunnitelmallisesti, että se mahdollistaisi sopimusten sujuvan siirtymisen.</li> <li>Työvoimaviranomaiset eivät saa kaikilla alueilla tarvittavia sopimusasiakirjoja sopimussiirron ja sopimusneuvottelujen toteuttamiseksi (mitä asiakirjoja yleensä siirretään ja miten).</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Siirtyvät sopimukset eivät ole työvoimaviranomaisen kannalta tarkoituksenmukaisia ja harkittuja, joka voi aiheuttaa hankaluuksia mm. sopimusten hallinnassa.</li> <li>Mikäli työvoimaviranomaiset eivät saa tarvittavia sopimusasiakirjoja (myös muut dokumentit kuin varsinainen sopimus), heillä ei ole riittävästi tietoa sopimuksen kohteena olevasta palvelusta, mikä hankaloittaa sopimuksen vastaanottamista ja sen hallintaa (myöhemmin myös palvelun toteuttamista).</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Riski voi aktivoitua sopimusten kartoitusvaiheessa, mutta viimeistään keväällä 2024, kun työvoimaviranomaiset ovat selvillä ja sopimusneuvottelut ja sopimusten siirrot alkavat.
<b>Riskiluokitus</b>	Kohtalainen (7)
<b>Kytöks muihin riskeihin</b>	Kytöks PaDi-ryhmään palvelujen saatavuuden ja jatkuvuuden näkökulmasta.
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kartoitetaan erikseen alueelliset ja yliaalueelliset sopimukset.</li> <li>Annetaan valtakunnalliset ohjeet siirrettävistä sopimusasiakirjoista.</li> <li>Selvitetään mahdollisuudet teknisiin integraatioihin Cloudiassa niiden kuntien kanssa, jotka käyttävät Cloudiaa. Tätä ennen ELY-keskusten hankintasopimukset siirretään Clouidian sopimusjärjestelmään.</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin

## Riski 8) Sopimusneuvottelut eivät etene sujuvasti (Operatiivinen riski)

### Riskin syyt

- Työvoimaviranomaisella ei ole riittävää osaamista ja tietämystä JTYPL-mukaisten palveluista ja niiden hankintaa koskevista hankintasopimusten ehdoista (sopimuksiin liittyviä velvoitteita, vastuita ja mahdollisuuksia ei ymmärretä selkeästi).
- Valtakunnallisten/ylialueellisten sopimusten läpikäynnin organisoinnin puute.
- Valtakunnallisille sopimuksille ei ole määritelty vastuutahoa.
- Työvoimaviranomaisella on päällekkäisiä ja mahdollisesti siirtyvien sopimusten kanssa ristiriidassa olevia sopimuksia.
- Sopimukset eivät sovi kuntastrategiaan (kytkös myös hankintastrategiaan).
- Sopimusmuutosvalmisteluihin työvoimaviranomaisen ja TE-hallinnon välillä käytetään liian vähän aikaa.
- Keskenäisten asioiden hoitamista ei ole otettu huomioon, organisoitu tai vastuutettu ollenkaan tai puutteellisesti (esim. kesken oleva yhteishankintaprosessi).
- Ei ole riittävän tarkasti vastuutettu (tai tiedossa) mikä taho vastaa allekirjoituksen teknisestä toteutuksesta ja seuraa allekirjoitusprosessin etenemistä.
- Järjestämisvastuun siirtyessä kesken olevien kilpailutusten päätöksenteko (mm. allekirjoitus) ei ole selvillä.
- Alueilla, joilla toimii useampi työvoimaviranomainen, työvoimaviranomaiset eivät keskenään pääse yhteisymmärrykseen palveluiden käytöstä ja sopimusten hyödyntämisestä.
- Palveluntuottajia ei huomioida sopimusneuvotteluvaiheessa.

### Riskin merkitys ja vaikutukset

- Valtakunnallisten/ylialueellisten sopimusten läpikäynnin organisoinnin puute johtaa siihen, ettei näitä sopimuksia voi hyödyntää vuoden 2024 jälkeen (on mm. epäselvää vastaako kukin alue neuvotteluista oman alueen työllisyysalueiden kanssa).
- Mikäli hankintasopimuksen ehtoja ei ymmärretä, tämä hankaloittaa palveluiden hyödyntämistä ja yhteistyötä palveluntuottajan kanssa.
- Sopimuksen siirtoon liittyvistä toimista aiheutuvat ongelmat heijastuvat palvelujen saatavuuteen, palvelujen jatkuvuuteen ja maksatukseen.
- Sopimuksen siirron tuomat sopimusveloitteet eivät siirry työvoimaviranomaiselle mikäli ei huomioida, että sopimuksen allekirjoittamisen tekninen toimintatapa ja tilaajan vastuiden siirtämisen käytännön toimet on organisoitu tarkoituksenmukaisella tavalla.

### Riskin ajankohta

Riski voi aktivoitua sopimusten kartoitusvaiheessa, mutta viimeistään keväällä 2024, kun työvoimaviranomaiset ovat selvillä ja sopimusneuvottelut alkavat.

### Riskiluokitus

Korkea (14)

### Kytkök muihin riskeihin

Kytkök PaDi-ryhmään palvelujen saatavuuden ja jatkuvuuden näkökulmasta.

### Riskin hallintatoimenpiteet

- Varmistetaan työvoimaviranomaisten osaaminen ja tietämys JTYPL-mukaisten palveluiden hankintasopimusten ehdoista ja tehdään suunnitelma.
- Luodaan sopimusneuvotteluille, asiakirjojen siirroille ja allekirjoitusprosesseille selkeät toimintamallit valtakunnallisella tuella alueittain.
- Valtakunnallisten ja yllialueellisten sopimusten siirrolle määritellään selkeä toimintamalli, joka sisältää myös määritelmään sopimuksen mahdollisista vastaanottajista.

### Seuranta ja vastuuhenkilö/taho

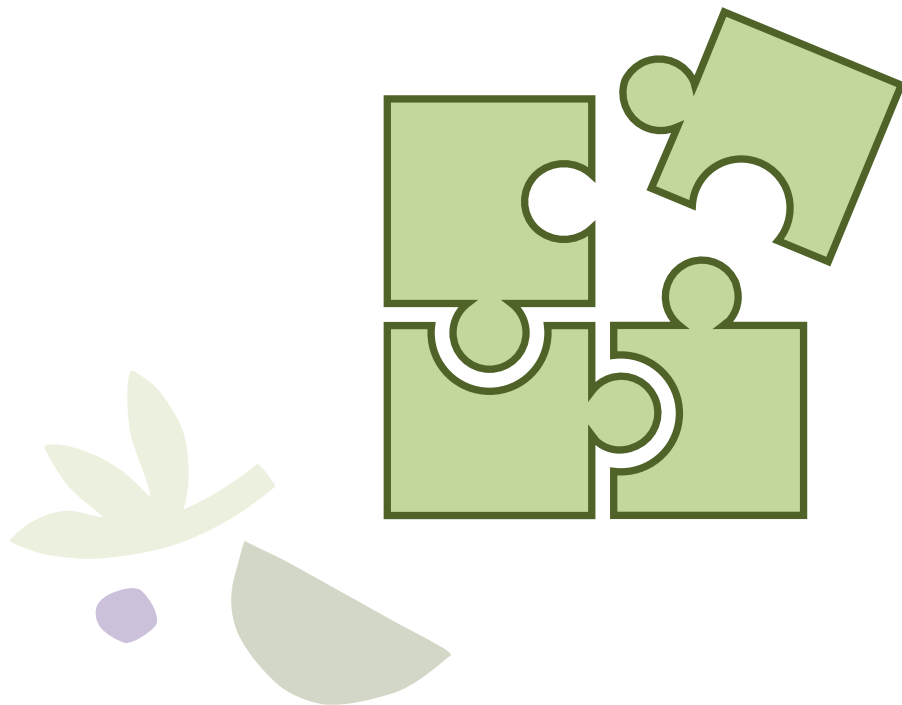
Määritellään myöhemmin

<b>Riski</b>	<b>9) Viestintä palveluntuottajille epäonnistuu (Operatiivinen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palveluntuottajia ei informoida tai huomioida riittävästi sopimusten siirtoon ja sopimusneuvotteluihin liittyvissä asioissa.</li> <li>• Palveluntuottajalle ei lähetetä pyyntöä, koska suostumusta liikesalaisuuden piiriin kuuluvan materiaalin luovutukselle.</li> <li>• Sopimuksen irtisanomisen aikatauluttaminen epäonnistuu eli se tehdään esimerkiksi liian myöhään.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mikäli hankintasopimuksen ehtoja ei ymmärretä, tämä hankaloittaa palveluiden hyödyntämistä ja yhteistyötä palveluntuottajan kanssa.</li> <li>• Sopimuksen siirtoon liittyvistä toiminnoista aiheutuvat ongelmat heijastuvat palvelujen saatavuuteen, palvelujen jatkuvuuteen ja maksatukseen.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Riski voi aktivoitua sopimusten kartoitusvaiheessa, mutta viimeistään keväällä 2024, kun työvoimaviranomaiset ovat selvillä ja sopimusneuvottelut ja sopimusten siirrot alkavat
<b>Riskiluokitus</b>	Korkea (10)
<b>Kytös muihin riskeihin</b>	Kytös PaDi-ryhmään palvelujen saatavuuden ja jatkuvuuden näkökulmasta
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	Varmistetaan työvoimaviranomaisten osaaminen ja tietämys JTYPL-mukaisten palveluiden hankintasopimusten ehdoista ja tehdään suunnitelma, mistä sopimuksista neuvotellaan palveluntuottajan kanssa (ml. optioita sisältävät sopimukset).
<b>Seuranta ja vastuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin



<b>Riski</b>	<b>10) Avainhenkilöiden vaihtuminen johtaa tiedon häviämiseen (Strateginen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osaavat virkailijat siirtyvät töihin muualle tai siirtyvät muihin tehtäviin.</li> <li>• Työn jatkuvuuden epävarmuus lisää hakeutumista töihin muualle.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avainhenkilöiden työpanoksella on erityinen merkitys mm. hiljaisen tiedon siirtymisessä muutostilanteissa.</li> <li>• Kaikkea tietoa ei löydy kirjattuna mm. eri järjestelmistä, vaan osa tiedoista on virkailijoiden omissa tiedostoissa tai muistissa, jolloin osaa tarvittavista tiedoista ei ole käytössä.</li> <li>• Kuntiin siirtyvien ammattitaitoisten hankintaosaajien määrä vähenee.</li> <li>• Kunnat joutuvat palkkaamaan kokemattonta henkilökuntaa.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Virkailijoiden lähtö muualle töihin on jo alkanut.
<b>Riskiluokitus</b>	Korkea (14)
<b>Kytkös muihin riskeihin</b>	
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kehitetään mekanismit, joilla poislähtevillä olevat tiedot siirretään uusille tai jääville virkailijoille.</li> <li>• Tietoa ajoissa: uusista tehtävistä, palkkauksesta ja töiden pysyvyydestä , jolla voidaan ehkäistä työpaikan vaihtamista muutoksen aiheuttaman epävarmuuden vuoksi.</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin

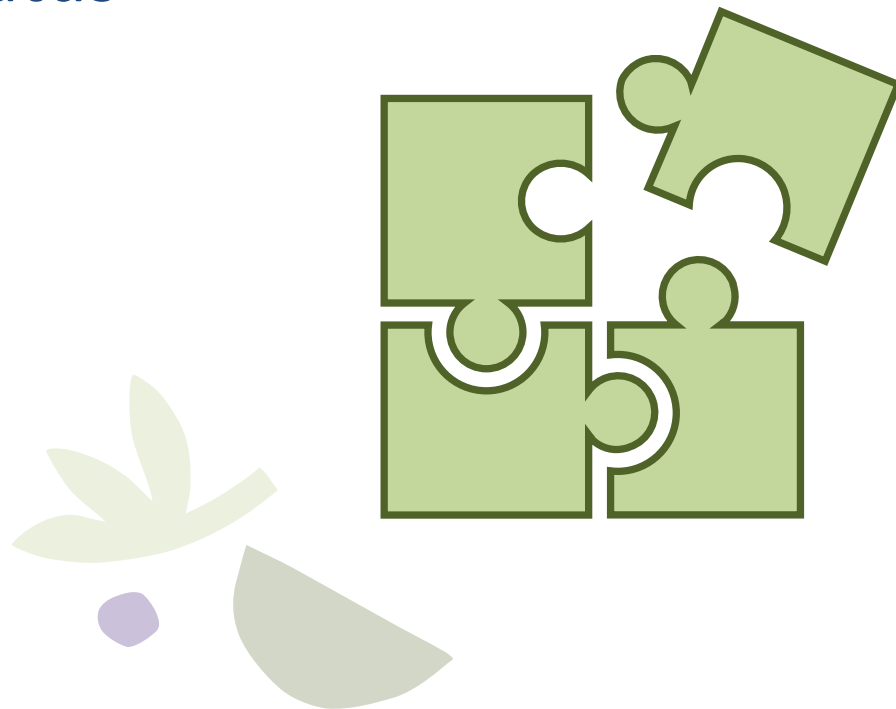
## II Tietojärjestelmät (Riskejä 2 kpl)



<b>Riski*</b>	<b>1) Tietojärjestelmien puuttuminen tai niiden puutteellisuus (Operatiivinen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarvittavat tietojärjestelmät eivät ole valmiita siirtymävaiheessa, järjestelmät ovat päällekkäisiä ja tarvittavat integraatiot eivät ole pystyssä.</li> <li>• Ei ennakoita ajoissa, mitä hankintaan liittyviä tietojärjestelmiä tarvitaan.</li> <li>• Kuntien edustajat eivät ole mukana järjestelmien (mm. Työmarkkinatori) suunnittelussa.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hankintajärjestelmien puuttuminen, puutteellisuus tai usean järjestelmän käyttö vaarantaa sujuvan palveluhankintaprosessin, hankaloittaa sopimusten sekä palveluiden hallintaa ja voi heijastua myös asiakasohjaukseen, mikäli ei esim. tiedetä, onko tietty palvelu käytössä.</li> <li>• Tarvittava tieto eli liiku eri järjestelmien välillä.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Vuoden 2024 loppupuolella.
<b>Riskiluokitus</b>	Kriittinen (25)
<b>Kytkös muihin riskeihin</b>	Kytkös PaDi-ryhmään
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työvoimaviranomaisen järjestelmiin annettavien metatietojen määrittely eli mitä tietoja sopimuksista viedään järjestelmiin ja millä tavalla (tekninen ohjeistus).</li> <li>• Järjestelmien yhteensovittaminen niin, että ne vastaavat alueiden tarpeita.</li> <li>• Varmistetaan, että kunnilla on kilpailutusta ja sopimustenhallintaa tukevat järjestelmän käytössään.</li> <li>• Selvitetään hankinta-asiakirjojen ja hankintaan liittyvien asioiden arkistoinnin toimet TE-hallinnossa ja kunnissa.</li> <li>• Hybridimalli tulee olemaan käytössä vuoden 2025 alussa, jolloin pitää varmistaa, että koulutusten ja palveluiden hallinta ja asiakkaiden tietojen siirto siirtyy hallitusti uusille järjestäjille tietojärjestelmien sisällä/välillä.</li> <li>• Selvitetään, missä vaiheessa koulutusten ja palveluiden hallinta ja niihin liittyvien vastuiden siirrot järjestelmissä tehdään.</li> <li>• Selvitetään hankintaan liittyvien asiakirjapakettien teknisen siirron toteutus työvoimaviranomaisille.</li> <li>• Tuetaan yllä lueteltua valtakunnallisissa toimintasuosituksilla, ohjeilla ja yksilöllisellä tuella vuoden 2024 alusta alkaen.</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin

<b>Riski*</b>	<b>2) Hankinta-asiakirjojen arkistointia ei ole organisoitu (Operatiivinen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hankinta-asiakirjojen ja hankintaan liittyvien asioiden arkistointia ei ole organisoitu TE-hallinnossa ja työvoimaviranomaisissa mm. tiedonhallintain edellyttämällä tavalla.</li> <li>• Arkistointijärjestelmää luotaessa ei ole huomioitu kaikkia hankinnan tai palvelun toteuttamiseen liittyviä asiakirjoja ja keskeneräisten asioiden asiakirjojen siirtoa ja arkistointia.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• On epäselvää, mille taholle siirretään ELY-keskuksiin kertynyttä aineistoa (ja mitä aineistoa), kuten esimerkiksi hankintojen kehittämiseen tai tiettyyn hankintaan liittyvää havaintoaineistoa; on epäselvää, mikä on osaamisen siirtoa ja mikä on asiakirjojen siirtoa.</li> <li>• On paljon käytännön kysymyksiä, jotka vaikuttavat sopimusasiakirjojen hallintaan, joita ei ole eritelty ja haettu näihin ratkaisua; kuten esimerkiksi tuleeko keskeneräisten asioiden asiakirjat arkistoitua useaan paikkaan (USPA + kuntien asianhallinta).</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Vuoden 2024 loppupuolella.
<b>Riskiluokitus</b>	Kriittinen (20)
<b>Kytkös muihin riskeihin</b>	Kytkös PaDi-ryhmään
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selvitetään hankinta-asiakirjojen ja hankintaan liittyvien asioiden arkistoinnin toimet TE-hallinnossa ja kunnissa.</li> <li>• Tiedonohjaussuunnitelmien yhdenmukaistaminen hankinta-asioiden osalta.</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin

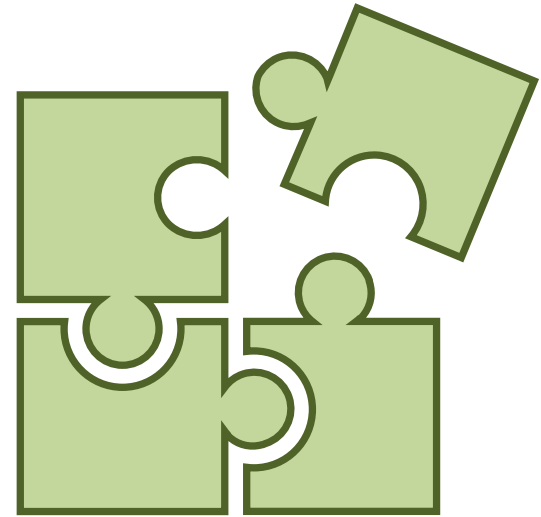
## III Rahoitus ja maksatus (Riskejä 2 kpl)



<b>Riski*</b>	<b>1) Laskujen maksatus ei toimi tai siinä on ongelmia (Taloudellinen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maksatusprosessia ei kaikilta osin organisoida ja vastuuteta kaikkien palvelujen erityispiirteet huomioiden riittävän selkeästi (esimerkiksi asiatarkastukset, ylisidontojen vapautus, vakioraporttien tarkastus).</li> <li>• Riskien syyt saattavat liittyä mm. henkilöresursseihin (määrä ja osaaminen), järjestelmiin (mitä järjestelmää käytetään eri palveluissa) ja määrärahaan (vuonna 2025 jatkuvien palveluiden maksuun tarvittava määräraha arvioidaan väärin).</li> <li>• Palveluntuottajien informoiminen maksatuskäytännöistä on puutteellista.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mikäli maksatusta ei organisoida ja vastuuteta selkeästi ajoissa, on riskinä katkokset maksatukseen, jolloin palveluntuottajat eivät saa maksuja aikataulussa.</li> <li>• Epäselvyys eri tahojen vastuista ja tehtävistä maksatusprosessissa johtaa ongelmiin joissain prosessin vaiheissa (esimerkiksi mikään taho ei tarkasta laskujen ja laskujen liitteiden tarkistuksia vuodenvaihteen jälkeen).</li> <li>• Rahoitukseen ja maksatukseen liittyvien järjestelmäongelmien vuoksi aiheutuu ongelmia määrärahojen hallinnassa ja maksatuksessa.</li> <li>• Maksatuksessa esiintyy ongelmia, mikäli palveluntuottajia ei ole informoitu ajoissa ja tarpeeksi selkeästi maksatuskäytännöistä tai järjestelmistä.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Vuosi 2025
<b>Riskiluokitus</b>	Kriittinen (20)
<b>Kytkös muihin riskeihin</b>	Kytkös PaDi-ryhmään ja RaBU-ryhmään.
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ratkaistaan vuodelta 2024 vuodelle 2025 jatkuvien keskeneräisten hankittujen palveluiden ja vuonna 2024 vuodelle 2025 sovittujen palveluiden rahoitus.</li> <li>• Varmistetaan maksatuksen toiminnot vuoden 2024 laskujen osalta.</li> <li>• Varmistetaan hankintasopimusten sidonnan vastaavuus toteumaan käytössä olevasta järjestelmästä.</li> <li>• Siirtyvien sopimusten rahoitus- ja maksatuskokonaisuus selvitettävä hyvissä ajoin.</li> <li>• Eri järjestelmistä vastaavat tahot tiedostavat järjestelmiin liittyvät haasteet ja ratkaisevat ne.</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin

<b>Riski*</b>	<b>2) Määrärahojen jako ja kohdennus eivät mahdollista palvelujen riittävää saatavuutta ja niiden tasapuolista kohdentumista (Taloudellinen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ei ole selkeää ratkaisua, kuinka turvataan vuodelta 2024 vuodelle 2025 jatkuvien keskeneräisten hankittujen palveluiden ja vuonna 2024 vuodelle 2025 sovittujen palveluiden rahoitus.</li> <li>Määrärahojen jakoperuste ja määrä: on epäselvää meneekö määräraha sille alueelle, joka vastaa asiakkaan keskeneräisestä palvelusta vai asiakkaan mukana hänen kotikuntaansa.</li> <li>Määrärahoihin liittyvät päätökset tehdään liian myöhään ja/tai tulkinnanvaraisesti (epäselvästi).</li> <li>Työvoimaviranomainen ei kohdenna riittävästi työvoimapalvelujen hankintaan käytettävää määrärahaa (esimerkiksi jolla turvataan 2024 sovitut, mutta 2025 alkavat palvelu).</li> <li>Kunnissa ei ole sovittu talousarvioon siirtyvien asiakkaiden mm. palkkatukien tai sopimusten viemää alkusaldoa.</li> <li>Ei ole yhteistyösopimuksessa olemassa sovittua menettelytapaa, jonka mukaan kootaan siirtyvien asiakkaiden palveluiden alkurahoitus kuntatasolla/työllisyysaluetasolla talousarvioon. Vastuukunnalla taas ei välttämättä ole alkurahoitusta hoitaa niitä koko työllisyysalueen puolesta.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mikäli vuodelta 2024 vuodelle 2025 jatkuvien keskeneräisten palveluiden ja vuonna 2024 vuodelle 2025 sovittujen palveluiden rahoitusta ei ratkaista ajoissa, vaarantuu palvelujen jatkuvuus vuonna 2025.</li> <li>Tarvittavien palvelujen suunnittelu ei voi edetä tai se ei voi perustua luotettavalle pohjalle, mikäli työvoimaviranomaisella ei ole taloussuunnittelun kannalta ajoissa varmaa tietoa työllisyyspalveluihin vuodelle 2025 käytössä olevasta määrärahasta .</li> <li>Sopimusneuvottelut viivästyvät tai niitä käydään epävarmoissa olosuhteissa, jolloin mm. palveluntuottajien on hankala arvioida palveluiden tuottamiseen tarvittavaa taloudellista investointia vuodelle 2025.</li> <li>Määrärahojen osalta mm: määrärahaa ei korvamerkitä työvoimapalveluihin ja palvelujen yhdenvertaiseen saatavuus vaarantuu; määrärahojen väärästä kohdentamisesta johtuen määrärahaa menee sille työvoimaviranomaiselle, joka ei vastaakaan asiakkaan palvelusta; palveluja ei mitoiteta käytössä olevan määrärahan mukaisesti, jolloin myös priorisointi (määrärahojen kohdentaminen esim. tietyille asiakasryhmille) jää tekemättä.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Syksy 2024
<b>Riskiluokitus</b>	Kriittinen (25)
<b>Kytöks muihin riskeihin</b>	Kytöks PaDi-ryhmään ja RaBU-ryhmään.
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Varmistetaan, että kunnilla on riittävä rahoitus vuoden 2025 palveluiden kustannusten kattamiseen (ml. 2024 siirtyvien tai jatkuvien palvelujen rahoitus).</li> <li>Selvitettävä, milloin kunnilla on tiedossa työllisyyspalveluihin vuodelle 2025 käytössä olevat rahat, jotta palveluiden suunnittelussa ja siirtyvien sopimusten vastaanottamisissa voidaan edetä suunnitelmallisesti.</li> <li>Ratkaistava rahoituksen liittyvät asiat valtakunnallisissa ja yliajueellisissa hankinnoissa sekä tilanteissa, joissa asiakas osallistuu toisen kunnan järjestämään palveluun.</li> <li>Vuoden 2024 alussa päätös määrärahajakoperusteista esimerkiksi: työvoimaviranomainen, joka sopimuksen, saa myös tähän liittyvän määrärahan.</li> <li>Kunnat vahvistavat budjetissaan työllisyyteen käytettävän määrärahan, joka ei ole siirtomäärärahaa muille tehtäville.</li> </ul>
<b>Seuranta ja</b>	Määritellään myöhemmin

# IV Palvelujen jatkuvuus ja asiakasohjaus (Riskejä 2 kpl)

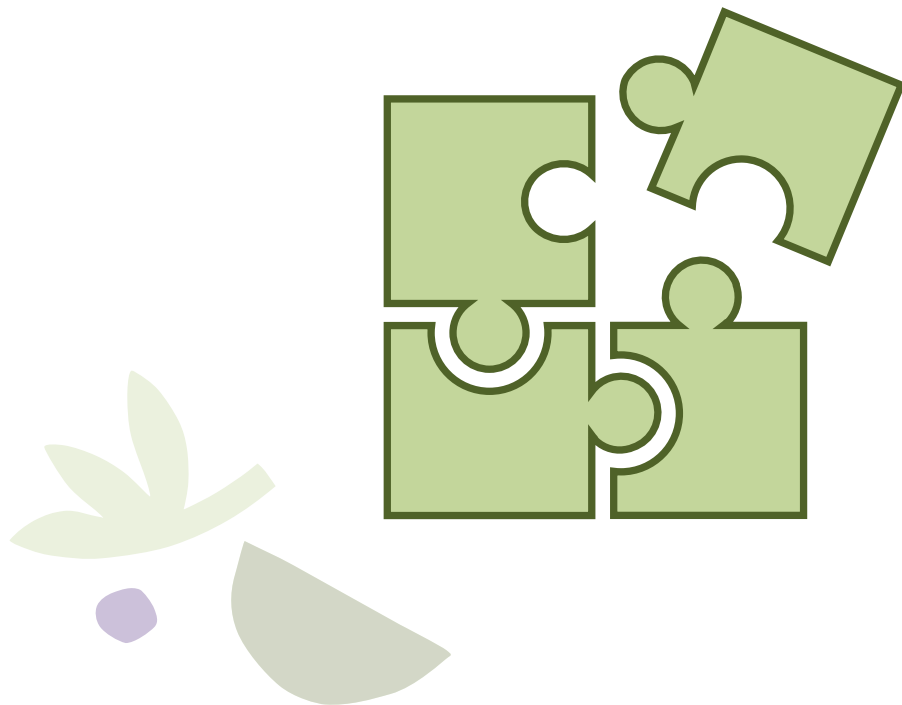




<b>Riski*</b>	<b>1) Asiakkaat eivät saa tarvitsemaansa palveluja tai heidän vuonna 2024 alkanut palvelunsa ei jatku vuonna 2025 (muut kuin rahoituksesta johtuvat syyt) (Strateginen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarvittavien palvelujen suunnittelussa ELY-keskuksen ja työvoimaviranomaisen yhteistyö on riittämätöntä sekä palvelujen suunnittelussa ei hyödynnetä riittävän kattavasti saatavilla olevaa tietoa palvelujen tarpeista ja niiden vaikuttavuudesta.</li> <li>• Työvoimaviranomainen ei halua jatkaa tarvittavien valtion hankkimien palveluiden toteuttamista vuonna 2025 esimerkiksi palvelujen kohdentamisesta (mm. priorisoinnista) johtuvista syistä tai palvelutarpeisiin liittyvistä näkemyseroista.</li> <li>• Sopimusten toimeenpano ja siihen liittyvä valvonta on puutteellista.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sopimuksen irtisanominen vaarantaa asiakkaiden palvelujen saatavuuden tai sen jatkuvuuden (tarvittavaa palvelua ei ole saatavilla tai asiakkaat eivät voi jatkaa vuonna 2024 käynnistyneessä palvelussa).</li> <li>• Sopimusten toimeenpanon valvonnan puutteellisuudesta johtuen palvelujen laatu heikkenee ja palvelujen tuotanto voi olla hallitsematonta (esim. palvelutuotannon seuranta on puutteellista; kommunikointi palveluntuottajien kanssa on riittämätöntä).</li> <li>• Mikäli palvelujen käytännön toimeenpanoa ei organisoida (kurssikummit, raportit, asiakasohjaus, keskeytystilanteet jne.) riittävän hyvin, vaarantuu palvelujen sujuva jatkuvuus.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Vuoden 2025 alkaen, mutta vaikuttaa asiakasohjaukseen jo vuonna 2024
<b>Riskiluokitus</b>	Kohtalainen (7)
<b>Kytkös muihin riskeihin</b>	Kytkös PaDi-ryhmään
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ELY-keskus ja työvoimaviranomainen suunnittelevat yhdessä mitä palveluita tarvitaan, minkä verran, mille kohderyhmälle ja miten palvelut tuotetaan.</li> <li>• Varmistetaan konkreettisesti eri palveluiden jatkuvuus ja toimeenpano eli esim. palvelun ja sopimuksen seuranta.</li> <li>• Selvitetään toimivaltakysymykset valtakunnallisesti ja alueellisesti ja sovitaan, mikä taho suunnittelee ja hankkii palveluita vuodelle 2025.</li> <li>• Varmistetaan, että asiakasohjaus palveluihin toimii koko muutosvaiheen ajan.</li> <li>• Työvoimaviranomaiset tekevät keskenään yhteistyötä hankintojen kilpailutuksissa.</li> <li>• Varmistetaan, että virkailijoilla on asiakasohjaukseen on aikaa ja osaamista.</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin

<b>Riski*</b>	<b>2) Työvoimaviranomaisella ei ole riittävästi tietoa tarvittavista palveluista ja hankintastrategiaa ei ole laadittu (Strateginen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hankinta- ja palvelustrategiaa ei nähdä tarpeelliseksi toimintaa ohjaavaksi strategiaksi, sitä ei ehditä laatia tai se laaditaanpuutteellisena.</li> <li>• Hankintatarpeen ymmärtäminen eli TE-hallinnon ja työvoimaviranomaisen yhteisen ymmärryksen löytäminen, mitä palveluita asiakkaat tarvitsevat.</li> <li>• Työvoimaviranomaisella on päällekkäisiä palveluja ja mahdollisesti siirtyvien sopimusten kanssa ristiriidassa olevia sopimuksia.</li> <li>• Sopimukset eivät sovi kuntastrategiaan (kytkös myös palvelu- ja hankintastrategiaan).</li> <li>• Tarpeettomien ja päällekkäisiä palveluja ei osata karsia pois (mm. ostopalvelut ja omat tuotanto).</li> <li>• TE-hallinto ja työvoimaviranomainen eivät sovi asiakasohjausta koskien: missä palveluissa, kuinka paljon ja missä asiakasryhmissä palvelun voi aloittaa vuoden 2024 aikana (koskee tilanteita, joissa palvelu jatkuu vuodelle 2025). Tämä voi johtaa siihen, että epäselvyyttä mihin palveluihin, miten paljon ja mitä asiakasryhmiä voi ohjata palveluihin vuonna 2024.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mikäli palvelustrategiaa ei laadita, ei muodostu kokonaiskuvaa palveluiden tarpeellisuudesta ja niin järkevistä tuottamistavasta.</li> <li>• Asiantuntijoilla ei ole tietoa siirtävistä hankintasopimuksista ja käytettävissä olevista palveluista, joka hankaloittaa asiakasohjausta.</li> <li>• Hankintatoimen ja maksatuksen organisointi on hankalaa, mikäli työvoimaviranomaisella ei ole kattavaa hankintastrategiaa.</li> <li>• Mikäli palvelustrategiaa ei laadita tai sitä ei kytkeä osaksi palvelustrategiaa, ei muodostu kokonaiskuvaa palveluiden tarpeellisuudesta ja niiden tarkoituksenmukaisesta tuottamistavasta.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Vuonna 2024, kun tarvittavia palveluita suunnitellaan ja hankitaan.
<b>Riskiluokitus</b>	Kohtalainen (7)
<b>Kytös muihin riskeihin</b>	Kytös PaDi ryhmään
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työvoimaviranomaisen, ELY-keskuksen ja TE-toimiston yhteisen suunnittelun organisointi ja toteuttaminen siten, että suunnittelu toimii konkreettisesti turvaten palvelujen saatavuuden ja myös tiedon kulusta on huolehdittu.</li> <li>• Työvoimaviranomainen selvittää alueensa asiakkaiden palvelutarpeet ja laatii palvelustrategian, jossa huomioidaan mm. tarvittavien palveluiden tuottamistavat.</li> <li>• Varmistetaan, että työvoimaviranomaisilla on tiedossa, mitkä ovat lain mukaiset työllistymistä edistävät palvelut.</li> <li>• Yhteinen viestintä palveluja saaville asiakkaille siirtymävaiheessa.</li> <li>• Varmistetaan, että virkailijoilla on tiedossa eri palvelutarpeita vastaavat palvelut.</li> <li>• Suorittavan tason asiantuntijat eri tehtävistä mukaan hankintastrategian laatimiseen.</li> <li>• Tavoitteena voisi olla: saavutetaan paras mahdollinen ratkaisu TE-palveluhankintojen organisoinnille ja tuoda TE-hallinnosta mukana parhaat käytännöt.</li> <li>• Tuetaan TE-palveluhankintojen siirtymisen edellyttämien muutosten tekemistä kuntien hankintaprosesseihin.</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin

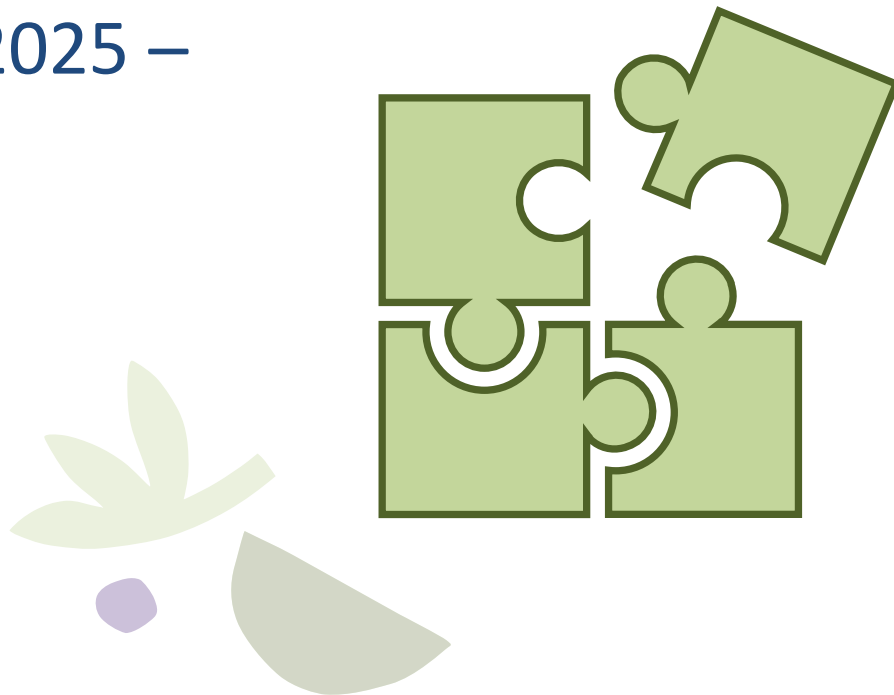
## V Muutostuki (Riskejä 2 kpl)



<b>Riski</b>	<b>1) Muutoksen sujuva siirtyminen ei onnistu ja viestintä eri kohderyhmille epäonnistuu (Operatiivinen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hankintojen sujuvan siirtymisen turvaavat vastuut alueellisesti ja valtakunnallisesti ei ole määritelty selkeästi.</li> <li>• Kaikki alueet eivät koe valtakunnallista ohjeistusta tai suosituksia tarpeellisina tai eivät halua hyödyntää niitä.</li> <li>• Palveluntuottajien ja sidosryhmien informointi muutoksesta on puutteellista ja vaihtelee alueittain.</li> <li>• Muutoksesta viestintää ei ole vastuutettu tai sitten on vastuutettu puutteellisesti (alueiden rooli; materiaalien ja infokanavien merkitys)</li> <li>• Kaikille suunnattu yleisviestintä on tehotonta.</li> <li>• Valtakunnallisten suositusten lanseeraaminen jää puolitiehen; esimerkiksi TE-toimistot ja kenties myös kunnat eivät saa tietoa ko. suosituksista.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Määritellään hankintojen sujuvan siirtymisen turvaavat vastuut alueellisesti ja valtakunnallisesti mahdollisimman selkeästi, koska yleisellä tasolla määritelty vastuu tarkoittaa usein, ettei vastuuta ole konkreettisesti millään toimijalla tai henkilöllä.</li> <li>• Mikäli alueet eivät hyödynnä valtakunnallista tukea tai ohjeistusta, voi tämä voi johtaa erilaisiin käytäntöihin alueilla, joka taas saattaa johtaa epätasa-arvoiseen kohteluun eri asiakasryhmien palveluntarjonnassa.</li> <li>• Palveluntuottajat jäävät ulkopuoliseksi seuraajaksi, mikäli heitä ei osallistuteta muutokseen jo suunnitteluvaiheessa.</li> <li>• TE-toimistot ja työvoimaviranomaiset eivät saa tietoa valtakunnallisista suosituksista ja ohjeista puutteellisesta viestintäketjusta johtuen.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Koko vuosi 2024 ja alkuvuosi 2025
<b>Riskiluokitus</b>	Kohtalainen (7)
<b>Kytkös muihin riskeihin</b>	Kytkös PaDi ryhmään
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Määritellään hankintojen sujuvan siirtymisen turvaavat vastuut alueellisesti ja valtakunnallisesti mahdollisimman selkeästi, koska yleisellä tasolla määritelty vastuu tarkoittaa usein, ettei vastuuta ole konkreettisesti millään toimijalla tai henkilöllä.</li> <li>• Varmistetaan, että olennaisia sidosryhmiä (mm. palveluntuottajat) osallistetaan ja heille viestitään muutoksesta laitimalla valtakunnallinen ja alueelliset viestintäsuunnitelmat.</li> <li>• Viestimisessä on huomioitava eri kohderyhmien tarvitseva tietotarve, jolloin viestintä on räätälöitävä kohderyhmän tarpeiden mukaisesti.</li> <li>• Palveluntuottajien informointi järjestäjän vaihdoksesta ja sopimuksien muutosmahdollisuuksista on keskeistä.</li> <li>• Huomioitava myös työnantajat yhteishankintakoulutuksen osalta.</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin

<b>Riski</b>	<b>2) Osaamisvajeet TE-hallinnon ja kuntien hankinta- ja muilla asiantuntijoilla (Operatiivinen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riittämätön muutostuki ja virkailijoiden osaamisen kehittäminen.</li> <li>• Sopimusten siirtoon liittyvää osaamista ei ole kaikilla niillä henkilöillä, jotka ovat sopimusten siirtoprosessissa mukana.</li> <li>• Sopimusten siirrosta ja palvelujen jatkuvuudesta vastuussa olevien esimiesten osaaminen on riittämätöntä ja esimiehet eivät varmista, että sopimusten siirtoprosessiin osallistuvien asiantuntijoiden osaaminen on riittävällä tasolla.</li> <li>• Valtion yt-neuvottelut ovat vasta vuoden 2024 lopulla, joten ei tiedetä, miten ja minne valtion hankintaosaajat siirtyvät ja minne siirtyvät.</li> <li>• Epäselvyys, mikä on eri tahojen rooli ja vastuu muutostuessa.</li> <li>• Ei tiedosteta, mikä on TE-palveluiden hankintaosaaminen, joka pitäisi siirtää kuntiin.</li> <li>• Kaikille työllisyysalueille eri riitä TE-hankinta-asiantuntijoita.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osaamisen ja hyvien käytäntöjen häviäminen, mikäli ei uudistuksen yhteydessä varmisteta JTYPL-mukaisten palveluhankintojen osaamisen ja hyvien käytäntöjen siirtyminen (palvelut, prosessit, lainsäädäntö, asiakirjat ym.).</li> <li>• Riskinä tulevien hankintayksiköiden irrallisuus toisistaan, jolloin on syytä turvata TE-hallinnon valtakunnallisen hankintojen kehittämisverkoston ja osaamisen kehittämisen toimintakulttuurin jatko.</li> <li>• Mikäli kaikille työvoimaviranomaisille eri riitä TE-hankinta-asiantuntijoita, voi joku työvoimaviranomainen joutua ottamaan TE-palveluhankinnat vastuulleen ilman valmiiksi osaavia asiantuntijoita.</li> <li>• Muutokseen vaadittavan hankintaosaaminen ei ole riittävällä tasolla kaikilla hankintaprosessiin osallistuvilla.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Vuodet 2024 ja 2025
<b>Riskiluokitus</b>	Kohtalainen (7)
<b>Kytös muihin riskeihin</b>	
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Järjestetään riittävä muutostuki ja osaamisen kehittäminen sekä TE-hallinnon että kuntien hankinta-asiantuntijoille.</li> <li>• Varmistetaan JTYPL-mukaisten palveluhankintojen osaamisen ja hyvien käytäntöjen siirtyminen uudistuksessa.</li> <li>• Henkilöiden siirtymisen suunnittelu on aloitettava erittäin aikaisin ja asioista pitää avoimesti käydä vuoropuhelua henkilöiden kanssa, koska muuten riskinä on riittämätön (mutta tarvittava) muutostuki.</li> <li>• Muutostuen alueellisten erityispiirteiden huomioiminen, joka tarkoittaa vaatimusta räätälöidä muutostukea alueellisesti; esimerkiksi kahden ”hankintakulttuurin törmäämisen aiheuttamien ristiriitojen välttäminen.</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin

VI Valtakunnallinen  
hankintojen tuki v. 2025 –  
(Riskejä 2 kpl)



<b>Riski</b>	<b>1) Valtakunnallista tukea ei ole organisoitu (Operatiivinen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valtakunnallisen tuen merkitys eri asioissa ei ole hahmottunut, jolloin tarpeellisen tukea ja vastuita ei ole organisoitu.</li> <li>• On epäselvää, missä on neuvonnan ja tuen vastuut ja roolit eri kysymyksissä: KEHA, JHNY, kuntien omat juristit.</li> <li>• Valtakunnalliseen tukeen ei ole riittävästi henkilö- eikä määrärahasursseja.</li> <li>• Ei ole määritetty, mikä on valtakunnallisen hankintojen tuen sisältö ja tuen tarjoamisen keinot.</li> <li>• Järjestelmiin liittyvä valtakunnallinen tuki on puutteellista.</li> <li>• Muutostukeen liittyvä tietoa alustasta puuttuu.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jotta tarvittava tuki toimii ja on helposti saatavilla, on tukea ja neuvoja antavien tahojen tehtävien ja vastuiden selkiyttäminen välttämätöntä (Oikeudellisen tuen tehtävät, KEHA-keskus, TE-akatemia, järjestelmätuki, JHNY).</li> <li>• Tuen organisoiminen ja sen käynnistyminen mene liian myöhään, jolloin siitä ei ole hyötyä silloin, kun sitä muutosvaiheessa eniten tarvitsisi.</li> <li>• Muutos hankaloituu, mikäli alueet eivät saa tarvitsemaansa valtakunnallista tukea.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Vuodet 2024 ja 2025
<b>Riskiluokitus</b>	Matala (3)
<b>Kytkös muihin riskeihin</b>	
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selkiytetään tukea ja neuvoja antavien tahojen tehtävät ja vastuut.</li> <li>• Määritellään valtakunnallisen hankintojen tuen sisältö ja tuen tarjoamisen keinot.</li> <li>• Ratkaistaan, miten mahdollistetaan valtakunnallisen tuen toteuttaminen kuntien hankintayksiköiden välinen verkostoituminen sekä yhteinen kehittäminen.</li> <li>• Rakennetaan tietoa alustasta, joka mahdollistaa valtakunnallisen tuen toteuttamisen sekä kuntien hankintayksiköiden välisen verkostoitumisen.</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin

<b>Riski</b>	<b>2) Hankintojen tiedolla johtaminen epäonnistuu (Strateginen riski)</b>
<b>Riskin syyt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiedolla johtamiselle ei ole riittäviä, toimivia ja selkeitä työkaluja ja toimintaohjeita.</li> <li>• Työvoimaviranomaisilla ei ole mahdollisuutta tuottaa dataa tiedolla johtamisen tarpeisiin.</li> <li>• Valtiollinen toimija (KEHA) ei pysty tuottamaan tietoa tietotarpeita vastaavasti tai riittävän ajoissa.</li> <li>• Ongelmia tietotarpeen määrittelyssä, jolloin esim. KEHA tuottaa väärää tietoa kunnan tarpeisiin.</li> <li>• Mitä tietoa kunnat voivat saada itse – mitä tuottaa valtakunnallinen toimija: tämän määrittely voi aiheuttaa ongelmia vastuukysymyksissä.</li> <li>• Työvoimaviranomaiselta puuttuu osaaminen tarvittavan tiedon määrittelyyn ja tietolähteiden hyödyntämiseen.</li> <li>• Tiedon tuottamisessa ei ole riittävästi resursseja ja osaamista valtakunnallisella ja alueellisella tasolla.</li> </ul>
<b>Riskin merkitys ja vaikutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiedolla johtamiseen ei luoda perustaa, mikäli tiedolla johtamiseen liittyviin riskeihin ei puututa.</li> <li>• Hankintoja ei voi johtaa koskevat tiedon tarpeet ja eri toimijoiden vastuut tiedon tuottamisessa.</li> <li>• Tietosuojaan vaikutus tiedon käytettävyyteen on epäselvää.</li> <li>• Tietolähteiden hyödyntämiseen ei ole osaamista – osaamisen varmistaminen.</li> <li>• On epäselvää mikä taho tuottaa tietoa ja mitä tietoa.</li> <li>• On epäselvää mitä kautta tietoa välitetään työvoimaviranomaisille.</li> <li>• Kaikkia tiedolla johtamiseen tarvittavia tietoja ei ole saatavilla (esim. vaikuttavuustiedot).</li> <li>• Tiedolla johtamista ei kytketä tietojärjestelmien kehittämiseen.</li> </ul>
<b>Riskin ajankohta</b>	Vuodesta 2024 eteenpäin
<b>Riskiluokitus</b>	Korkea (8)
<b>Kytkös muihin riskeihin</b>	
<b>Riskin hallintatoimenpiteet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selvitetään hankintojen johtamista koskevat tiedon tarpeet, eri toimijoiden vastuut tiedon tuottamisessa sekä tiedon välittämisen kanavat.</li> <li>• Varmistetaan tiedolla johtamisen osaamista (mm. tietolähteiden hyödyntäminen).</li> </ul>
<b>Seuranta ja vastuhenkilö/taho</b>	Määritellään myöhemmin