



VALTIONEUVOSTO
STATSRÅDET

TE24 toimeenpano

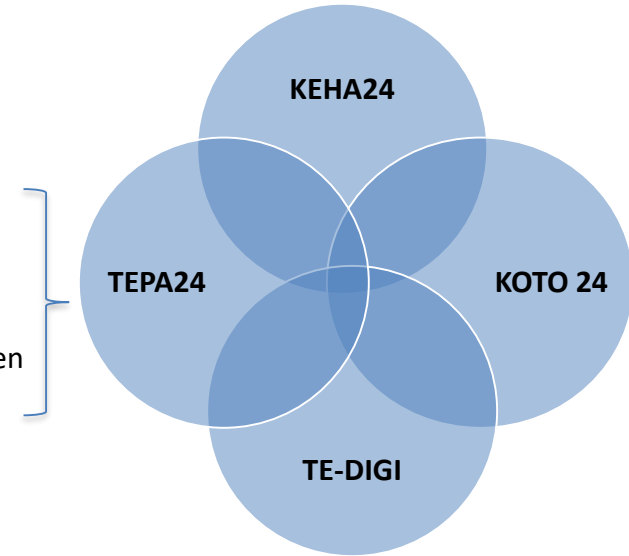
Hankinnat-työryhmä
Riskienhallinta

8.4.2024

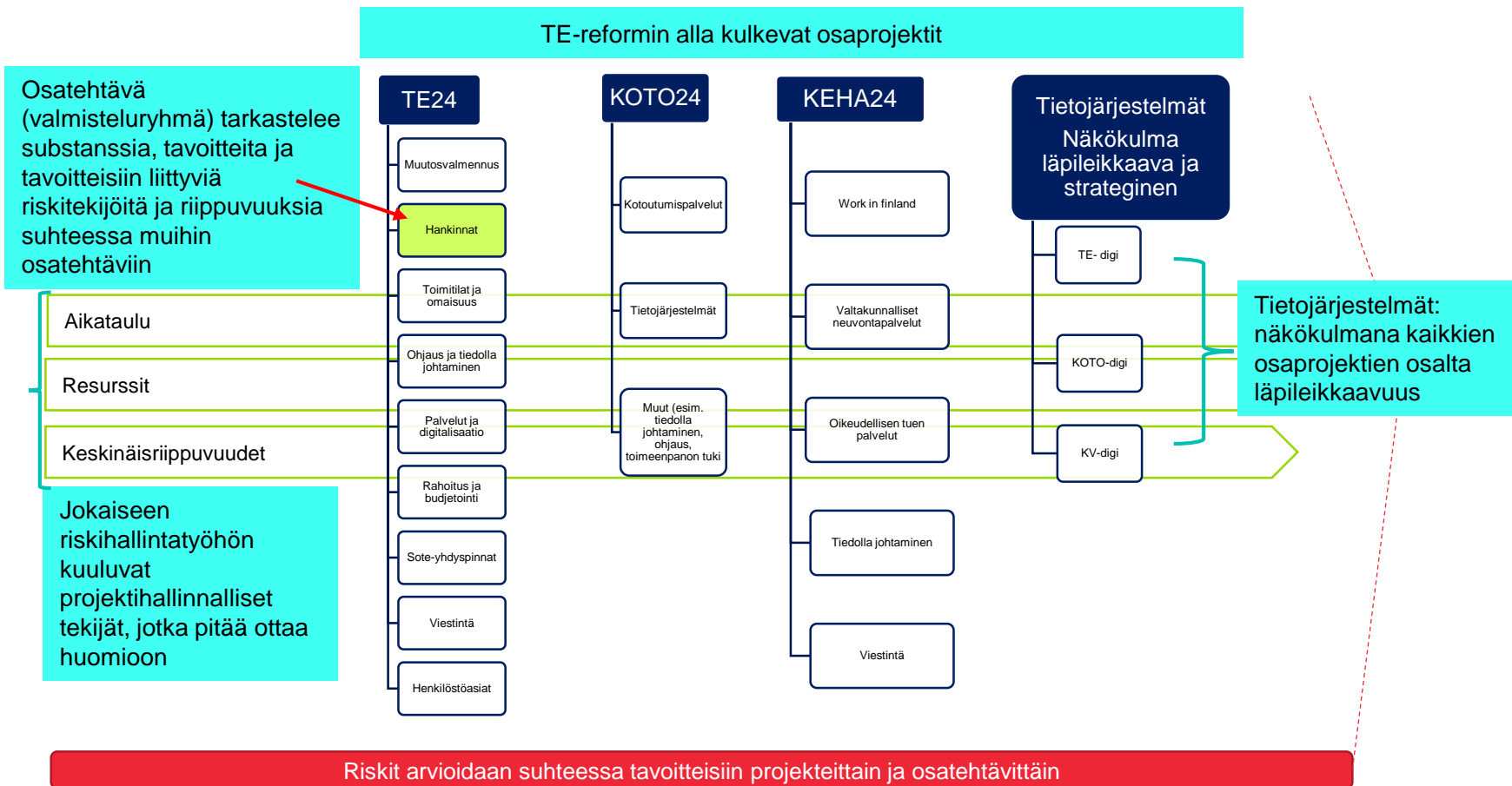
 **TE-palvelut 2024**

Riskienhallinta osana TE-reformien ohjausta ja johtamista

- Riskienhallinta tarkoittaa koordinoitua toimintaa, jolla organisaatiota johdetaan ja ohjataan riskien osalta. Se on systemaattista ja jatkuvaa toimintaa, jonka avulla tunnistetaan, analysoidaan, arvioidaan, käsitellään ja seurataan riskejä.
- Riskienhallinnan avulla varmistetaan tavoitteiden saavuttaminen ja turvataan toiminnan jatkuvuus ja toimintaedellytysten säilyminen.
- 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 hallitsemiseksi 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.



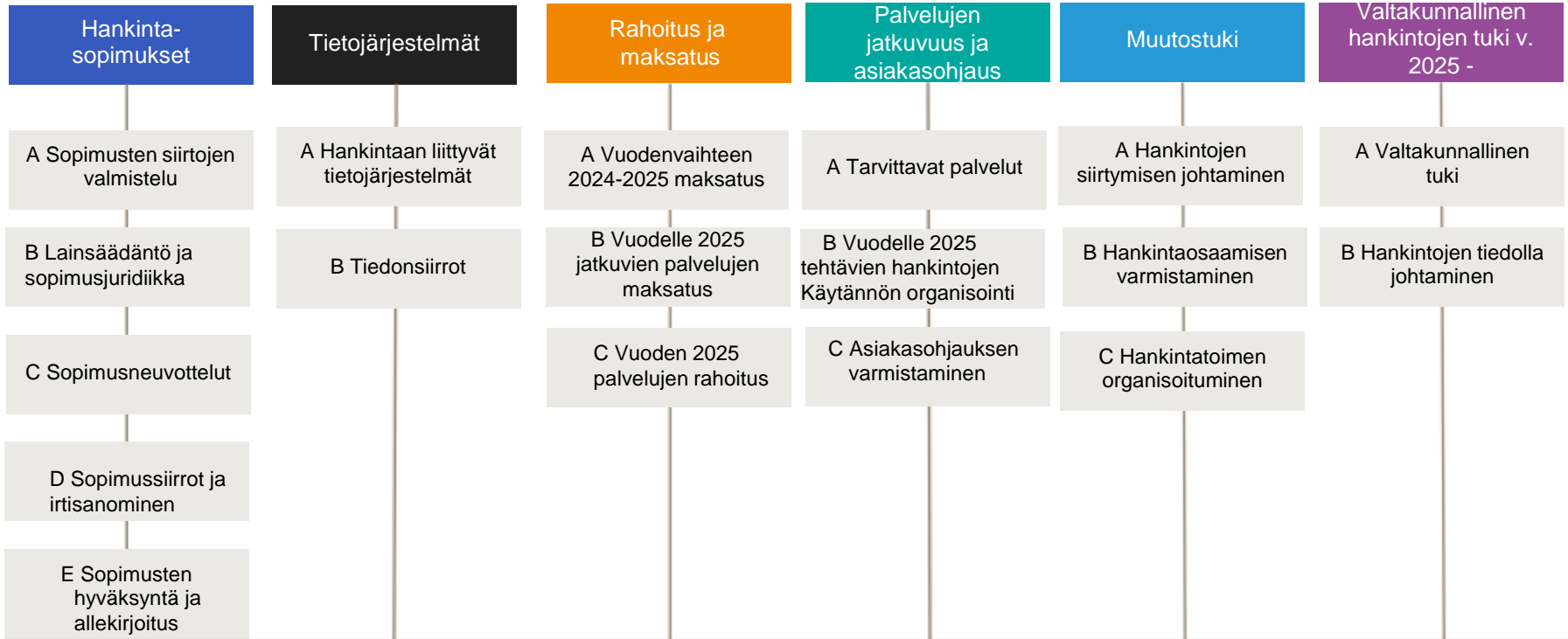
TE-reformien riskienhallintatyön organisointimalli isossa kuvassa



Kuvaus riskienhallintaesityksen toteuttamisesta

- TE-palveluhankintojen riskienhallinta on toteutettu TE-palveluhankintojen tiekartan pohjalta käymällä läpi tehtäväkokonaisuudet tehtävittäin (esimerkiksi Hankintasopimus –tehtäväkokonaisuuden osalta neljä alatehtävää).
- Peruskysymys on ollut: mitä **voi** tapahtua, mitä tilanteita **voi** ilmetä, joilla **voi** olla vaikutusta tavoitteiden saavuttamiseen.
- Riskiluokituksessa on käytetty riskiluokituksessa Rego-järjestelmän neliportaista riskiluokitusta:
 1. Matala
 2. Kohtalainen
 3. Korkea
 4. Kriittinen
- Riskit ja niiden kuvaukset vaihtelevat alueittain
 - Tätä valtakunnallista riskianalyysiä voidaan hyödyntää alueellisessa valmistelussa.
 - Tällöinkin on olennaista edellä esitetty muutoksen kokonaisuuden hallinta.
 - On tärkeää, mihin kaikkiin, myös alueellisiin, toiminnan tavoitteisiin riskienhallintaa peilataan (riskit, jotka vaarantavat tavoitteisiin pääsyn).

TE-palveluhankinnat – Riskienhallinta – Tavoitetason asettaminen



Tavoitteina on, että kaikkien asiakasryhmien osalta ja kaikissa kunnissa:

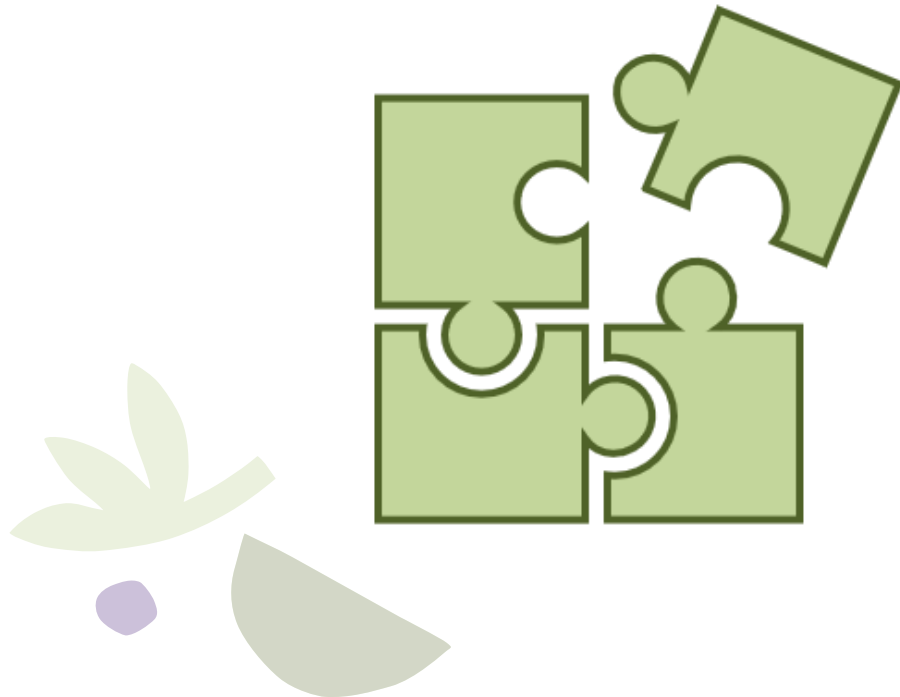
- Asiakkaiden palveluissa ei tapahdu katkoksia järjestämisvastuun siirtymävaiheessa.
- Asiakkailla on riittävät palvelut käytettävissään vuoden 2025 alusta alkaen.
- Asiakkaat voivat jatkaa aloittamassaan palvelussa, mikäli palvelu jatkuu vuodelle 2025.

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

Koontitaulukko havaituista riskeistä ja riskiluokan muutokset edellisestä arvioinnista

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

I Hankintasopimukset (riskejä 10 kpl)



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

Riski	2) Hankintasopimusten siirtoa ei valmistella (Operatiivinen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> • Työvoimaviranomaiselle siirtyviä tai option kautta hyödynnettäviä hankintasopimuksia ei kartoiteta. • Kartoitukseen ei ole löytynyt neuvotteluyhteyttä tai työvoimaviranomainen ei katso tarpeelliseksi ottaa vastaan valtion hankkimia palveluita. • Palvelut eivät vastaa kuntien strategisia tavoitteita • Ostettuihin palveluihin käytettävä määräraha ei ole selvillä.
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> • Työvoimaviranomaisilla ei ole tiedossa, mitä sopimuksia ja palveluja heille tulee siirtymään, mistä seuraa palvelukatkoksia asiakkaiden palveluissa ja hankaluuksia asiakasohjauksessa. • Työvoimaviranomaiset eivät tunne riittävästi sopimusten sisältämiä JTYPL:n mukaisia palveluita ja niiden erityispiirteitä mm. yhteishankintakoulutusta. • Valtakunnallisten/ylialueellisten sopimusten läpikäynnin organisoinnin puute johtaa siihen, ettei näitä sopimuksia voi hyödyntää vuoden 2024 jälkeen. • 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). • Työllisyysalueille ei saada ajoissa nimettyä toimivaltaista neuvottelukumppania, jonka kanssa ELYt voisivat sopia, mitä hankitaan/siirretään ja millä taholla on maksuvelvollisuus missäkin tilanteessa. Hankintaa ei ole välttämättä nimetty yhteistyösopimuksessa millekään kunnalle keskitettäväksi eikä välttämättä keskittäminenkään takaa sitä, että neuvottelukumppani löytyy. Tähän liittyvä organisointi voi mennä helmikuun jälkeiseen aikaan ja se on monessa tapauksessa liian myöhään.
Riskin ajankohta	Riski aktivoituu viimeistään sopimussiirtojen neuvotteluvaiheessa.
Riskiluokitus	Matala (3)
Kytös muihin riskeihin	Kytös PaDi-ryhmään palvelujen saatavuuden ja jatkuvuuden näkökulmasta.
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> • Jokainen ELY-keskus ottaa vastuun siitä, että kartoitetaan voimassa olevat ja siirtyvät sopimukset huomioiden valtakunnalliset ja ylläalueelliset sopimukset ennen sopimusten siirtoon liittyviä neuvotteluja. • Uusien kilpailutusten yhteydessä varmistetaan, että hankintasopimuksissa on tarkoituksenmukaiset siirtolausekkeet. • Hankintasopimusten siirron valmisteluun liittyy myös sopimusten käyttöön ja hallinointiin liittyvät tehtävät. ELY-keskuksilla ja TE-toimistolla on valmiita hankinta-asiakirjapohjia ja sisäisiä ohjeita, jotka olisi tärkeää välittää uusien työvoimaviranomaisten käyttöön. Tämä edesauttaisi työvoimaviranomaisten valmiutta vastaanottaa uusia palveluita.
Seuranta ja vastuuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

Riski	3) Toimivallan siirtoon liittyviin lakeihin ei tehdä tarvittavia muutoksia tai ne viivästyvät sekä soveltamisohjeet muuttuvat tai ovat puutteellisia (Strateginen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> • TE24-uudistuksen sääntelyä koskevat soveltamis- ja menettelyohjeet tulevat liian myöhään ja ovat liian tulkinnanvaraisina. • Tehtävä täydentävä sääntely on riittämätöntä tai sitä ei tehdä, vaikka sääntelylle olisi tarvetta. • Työvoimaviranomaiset eivät ota hankintasopimuksia vastaan, koska tästä ei ole säännelty tai ohjeistettu yksiselitteisesti. • Sopimusten siirtoon osallistuvan henkilöstön juridisen osaamisen puutteellisuus sopimusten siirrossa. • Keskenäisten hallintoasioiden siirto –sääntelyä ei ole avattu konkreettisesti, jolloin otettaisiin kantaa erilaisiin hallinto-asioihin.
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> • Epäselvät ja puuttuvat soveltamisohjeet aiheuttavat lisätyötä sekä epävarmuutta ja toiminta ei ole alueilla yhdenmukaista. • Lainsäädäntö on tulkinnanvarainen ja mikäli ei ole tarpeeksi kattavaa soveltamisohjetta, niin toiminta ei ole yhdenmukaista. • Mikäli ei ole sääntelyä tai ohjeistusta, mihin mennessä a) siirrettävät sopimukset ja b) sopimusten vastaanottajataho on selvillä, ei nähdä ajoissa, mitä palveluita on käytössä ja onko palveluita riittävästi, jolloin esimerkiksi asiakasohjaus palveluihin hankaloituu.
Riskin ajankohta	Aktivoituu viimeistään sopimusten konkreettisessa siirtovaiheessa.
Riskiluokitus	Kriittinen (20)
Kytkös muihin riskeihin	Kytkös PaDi-ryhmään palvelujen saatavuuden ja jatkuvuuden näkökulmasta.
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> • Ajoissa tehdyt seikkaperäiset viranomaisohjeistukset ja soveltamisohjeet. • Varmistetaan, että sopimusten siirrot toteutetaan sopimusjuridisesti oikealla tavalla ja että sopimusten siirtoon tarvittavan osaamisen varmistetaan hankintayksiköissä. • Toteutunut: TE24 -muutosta koskeva täydentävä lakiesitys on annettu. • Toteutunut: Kuntaliiton infot, Toimintasuosituksen sekä Uudenmaan ELY-keskuksen oikeudellisen tuen ja julkisten hankintojen neuvontayksikön neuvonta.
Seuranta ja vastuuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

Riski	4) Kesken olevien valitusasioiden käsittelyvastuu ei ole selvillä (Operatiivinen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> • Keskeneräisten valitusasioiden siirtoa ja siirtoon liittyviä vastuuta ei ole organisoitu niin, että siirto ja valitusasioiden käsittely tapahtuisi sujuvasti. • Vastuuhenkilöstövaihdokset saattavat johtaa tietokatkoksiin, koska valitusasian hoitamiseen liittyvä osaaminen ja tietämys poistuvat henkilön mukana.
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> • Siirtymävaiheessa keskeneräisiin MAO-tapauksiin tai oikaisuvaatimusten käsittelyyn saattaa tulla viivästyksiä tai vastineita ei voida kirjoittaa riittävän tarkkoiksi. • Epäselvyys miten toimitaan (ja minkä tahon vastuulla) seuraavissa asioissa: siirtymävaiheessa on keskeneräisiä MAO- tai oikaisuvaatimusprosesseja; vuoden 2025 puolella sopimussiirtoihin liittyvät MAO-tapaukset; 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.
Riskin ajankohta	Aktivoituu työvoimapalvelujen järjestämisen vastuun siirryttyä työvoimaviranomaisille.
Riskiluokitus	Korkea (8)
Kytkös muihin riskeihin	Taloudelliset riskit.
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> • Toimintamallien laatiminen alkusyksystä 2024 eri tyyppisten keskeneräisten valitusasioiden käsittelyä koskien: kuka vastaa vuoden 2025 puolella MAO-tapauksista liittyen sopimussiirtoihin; päätöksiin liittyvien oikaisuvaatimusten käsittely järjestämisvastuun siirtymisen jälkeen; vireillä olevien oikeudenkäyntien tuomioistuinten lausuntopyyntöjen käsittely järjestämisvastuun siirtymistä vireille tulleiden palveluita koskevien muistutusten ja kanteluiden käsittely; kesken olevat reklamaatioprosessit; miten toimitaan mahdollisten väliaikaisten sopimusjärjestelyiden osalta. • Toimintamallia laadittaessa tulisi huomioida myös muita palveluita koskevien valitusasioiden organisointi.
Seuranta ja vastuuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

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

Riski	6) Sopimuksen jakaminen on ongelmallista (Strateginen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> Epäselvyys useaa kuntaa koskevissa sopimuksissa; voidaanko sopimukset siirtää vain yhdelle kunnalle/työllisyysalueelle käytettäväksi, jos se on tarkoituksenmukaista ja mikä alue saa sopimuksen, jos ottajia on useita. Tehty kilpailutus ja sopimuskirjaukset eivät mahdollista sopimusten osiin jakamista. Palveluntuottaja ei suostu sopimusmuutoksiin tai palveluntuottaja ei pysty laajentamaan toimintaansa siten, mitä sopimuksen jakaminen edellyttäisi. Sopimuksia jaetaan tai yhdistetään hankintalain vastaisesti. Sopimuksen jakaminen on muutoin ongelmallista.
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> Mikäli sopimuksia ei voida jakaa useammalle kunnalle, voi olla, että kaikissa kunnissa ei ole saatavissa asiakkaiden tarvitsemia palveluja vuonna 2025. Mikäli palvelu pitää kilpailuttaa uudelleen, seurauksena voi olla palveluntuottajan vaihtuminen, joka saattaa aiheuttaa katkoksia palvelun saatavuuteen. Uudelleen kilpailuttaminen aiheuttaa lisätyötä asiakkaiden siirrosta palveluntuottajalta toiselle (esimerkkinä kotoutumiskoulutus). Valtakunnallisia sopimuksia ei voida hyödyntää. Hankintalain vastaisesta sopimuksen siirtämisestä tai jakamisesta saattaa seurata oikeudellisia korvausvastuita. Yhteishankintakoulutus sopimusten työnantajia on useilla eri alueilla, joten ongelmaksi voi muodostua, miten hoidetaan kustannusten jako ja miten työllisyysviranomaisen määrääytyy eli kenen kanssa ELY-keskukset neuvottelevat sopimuksista, jos työnantajia on useilla eri alueilla.
Riskin ajankohta	Ajankohta kytkeytyy sopimusneuvotteluihin.
Riskiluokitus	Korkea (13)
Kytkös muihin riskeihin	Kytkös PaDi-ryhmään palvelujen saatavuuden ja jatkuvuuden näkökulmasta.
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> Esimerkiksi: 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.) Sopimusten tarkistaminen ja neuvottelut aloitetaan hyvissä ajoin. Järjestetään yhteisiä koulutuksia sopimusten jakamisesta hankinta-asiantuntijoille. Mikäli palvelu pitää kilpailuttaa uudelleen, tulee kilpailutus aloittaa ajoissa, jolloin voidaan ennaltaehkäistä palvelun saatavuuteen liittyviä katkoksia. Toteutunut: Julkisten hankintojen neuvontayksikkö järjesti riskiin liittyvän sopimusklinikan joulukuussa 2023. Toteutunut: riskiin liittyen julkaistiin helmikuussa 2024 toimintasuositus, jossa on esimerkkejä erilaisista sopimusten siirtotilanteista.
Seuranta ja vastuuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

Riski	7) Sopimusten tekninen siirto ei ole sujuvaa (Operatiivinen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> Jokaisella alueella ei käydä siirtyviä sopimuksia läpi niin tarkasti ja suunnitelmallisesti, että se mahdollistaisi sopimusten sujuvan siirtymisen. Työvoimaviranomaiset eivät saa kaikilla alueilla tarvittavia sopimusasiakirjoja sopussiirron ja sopimusneuvottelujen toteuttamiseksi (mitä asiakirjoja yleensä siirretään ja miten).
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> Siirtyvät sopimukset eivät ole työvoimaviranomaisen kannalta tarkoituksenmukaisia ja harkittuja, joka voi aiheuttaa hankaluuksia mm. sopimusten hallinnassa. 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).
Riskin ajankohta	Riski voi aktivoitua sopimusten kartoitusvaiheessa, mutta viimeistään keväällä 2024, kun työvoimaviranomaiset ovat selvillä ja sopimusneuvottelut ja sopimusten siirrot alkavat.
Riskiluokitus	Kohtalainen (7)
Kytkös muihin riskeihin	Kytkös PaDi-ryhmään palvelujen saatavuuden ja jatkuvuuden näkökulmasta.
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> Kartoitetaan erikseen alueelliset ja ylialueelliset sopimukset. Annetaan valtakunnalliset ohjeet siirrettävistä sopimusasiakirjoista. Jotta tulevat työvoimaviranomaiset voisivat edetä valmisteluissa, kuten esim. sopimusten siirrossa ja ICT-järjestelmien, maksatuksen jne. rakentamisessa, on tärkeää, että ELY ja KEHA proaktiivisesti jakaisivat yksityiskohtaista tietoa ja pitäisivät alueet ajan tasalla myös odotettavissa olevista myöhästymisistä, muutoksista ja ongelmista. Työllisyysalueelle toimitetaan hankintasopimuksista tietoa, joka hyödyntää työllisyysaluetta sopimuksen käyttöön koskevassa päätöksentekoprosessissa. Esimerkiksi: työllisyysalue voi toimittaa ELY-keskukselle taulukon haluamistaan tiedoista. Selvitetään valtakunnallisesti yhtenäinen ja tietoturvallinen tapa siirtää sopimukset Cludia Sopimuksen kautta.
Seuranta ja vastuuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

Riski	8) Sopimusneuvottelut eivät etene sujuvasti (Operatiivinen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> • Työvoimaviranomaisella ei ole riittävää osaamista ja tietämystä JTYPL-mukaisten palveluista ja niiden hankintaa koskevista hankintasopimusten ehdoista (sopimukseen liittyviä velvoitteita, vastuita ja mahdollisuuksia ei ymmärretä selkeästi). • Valtakunnallisten/ylialueellisten sopimusten läpikäynnin organisoinnin puute ja 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 ja palveluntuottajia ei huomioida sopimusneuvotteluvaiheessa. • Järjestämistäsiirryessä keskeneräisten asioiden hoitamista ei ole organisoitu tai ollenkaan tai puutteellisesti (esim. kesken oleva yhteishankintaprosessi). • Ei ole tiedossa, mikä tahoo vastaa allekirjoituksen teknisestä toteutuksesta ja seuraa allekirjoitusprosessin etenemistä. • Alueilla, joilla toimii useampi työvoimaviranomainen, työvoimaviranomaiset eivät keskenään pääse yhteisymmärrykseen palveluiden käytöstä ja sopimusten hyödyntämisestä.
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> • Valtakunnallisten/ylialueellisten sopimusten läpikäynnin organisoinnin puute johtaa siihen, ettei näitä sopimuksia voi hyödyntää vuoden 2024 jälkeen. • 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)
Kytkös muihin riskeihin	Kytkös PaDi-ryhmään palvelujen saatavuuden ja jatkuvuuden näkökulmasta.
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> • Varmistetaan työvoimaviranomaisten osaaminen ja tietämys JTYPL-mukaisten palveluiden hankintasopimusten ehdoista. Esimerkiksi: sopimusneuvotteluissa käydään sopimusehtoja läpi, jotta työvoimaviranomaisilla on osaamista ja tietämystä JTYPL:n mukaisten hankintasopimusten ehdoista. • Mikäli valtakunnallisia tai yllialueellisia sopimuksia siirretään, tulee siirroille määritellä selkeä toimintamalli, joka sisältää myös määrittämisen sopimuksen mahdollisista vastaanottajista. • Luodaan sopimusneuvotteluille, asiakirjojen siirroille ja allekirjoitusprosesseille selkeät toimintamallit eli käytännössä laaditaan keväällä/alkukesästä 2024 toimintasuositus ja asiakirjapohjia tähän riskiin liittyen.
Seuranta ja vastuuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

Riski	9) Viestintä palveluntuottajille epäonnistuu (Operatiivinen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> • Palveluntuottajia ei informoida tai huomioida riittävästi sopimusten siirtoon ja sopimusneuvotteluihin liittyvissä asioissa. • Palveluntuottajalle ei lähetetä pyyntöä, koskien suostumusta liikesalaisuuden piiriin kuuluvan materiaalin luovutukselle. • Sopimuksen irtisanomisen aikatauluttaminen epäonnistuu eli se tehdään esimerkiksi liian myöhään.
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> • Mikäli hankintasopimuksen ehtoja ei ymmärretä, tämä hankaloittaa palveluiden hyödyntämistä ja yhteistyötä palveluntuottajan kanssa. • Sopimuksen siirtoon liittyvistä toimituksista aiheutuvat ongelmat heijastuvat palvelujen saatavuuteen, palvelujen jatkuvuuteen ja maksatukseen.
Riskin ajankohta	Riski voi aktivoitua sopimusten kartoitusvaiheessa, mutta viimeistään keväällä 2024, kun työvoimaviranomaiset ovat selvillä ja sopimusneuvottelut ja sopimusten siirrot alkavat
Riskiluokitus	Kohtalainen (7)
Kytkös muihin riskeihin	Kytkös PaDi-ryhmään palvelujen saatavuuden ja jatkuvuuden näkökulmasta
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> • Varmistetaan työvoimaviranomaisten osaaminen ja tietämys JTYPL-mukaisten palveluiden hankintasopimusten ehtoista ja tehdään suunnitelma, mistä sopimuksista neuvotellaan palveluntuottajan kanssa (ml. optioita sisältävät sopimukset). • Alueiden käyttöön on laadittu valtakunnallinen tiedotuspohja, jonka avulla alueet voivat tiedottaa TE24-muutoksesta palveluntuottajia (tavoitteena yhdenmukainen tiedottaminen). • TE24 muutoksesta keskustellaan alueilla palveluntuottajia tavatessa.
Seuranta ja vastuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

Riski	10) Avainhenkilöiden vaihtuminen johtaa tiedon häviämiseen (Strateginen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> Osaavat virkailijat siirtyvät töihin muualle tai siirtyvät muihin tehtäviin; osasyynä tähän on työn jatkuvuuden epävarmuus. Eryityksymyksenä joitakin työvoimaviranomaisia koskeva hankintaosaamisen puute seuraavissa palveluissa: Kotoutumiskoulutus , VOS-koulutuksen suunnittelu, yhteishankintakoulutus ja 55+ muutosturvakoulutuksen hankinta.
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> Avainhenkilöiden työpanoksella on erityinen merkitys mm. hiljaisen tiedon siirtymisessä muutostilanteissa. Kaikkea tietoa ei löydy kirjattuna mm. eri järjestelmistä, vaan osa tiedoista on virkailijoiden omilla tiedostoissa tai muistissa, jolloin osaa tarvittavista tiedoista ei ole käytössä. Kuntiin siirtyvien ammattitaitoisten hankintaosaajien määrä vähenee, jolloin kunnat joutuvat palkkaamaan kokemattomia henkilökuntaa.
Riskin ajankohta	Virkailijoiden lähtö muualle töihin on jo alkanut. Tehtävien siirrot ovat tiedossa ja on huomattu, ettei työvoimapalveluiden hankintaosaajia riitä kaikille alueille.
Riskiluokitus	Korkea (14)
Kytkös muihin riskeihin	
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> Kehitetään mekanismit, joilla poislähtevillä olevat tiedot siirretään uusille tai jääville virkailijoille. Jaetaan tietoa ajoissa esimerkiksi uusista tehtävistä, palkkauksesta ja töiden pysyvyydestä , jolla voidaan ehkäistä työpaikan vaihtamista muutoksen aiheuttaman epävarmuuden vuoksi. Valmisteilla on valtakunnallinen perehdytysohjelma. Varmistetaan alueille hankintaan liittyvä tarvittava osaaminen, tehtävät ja prosessit alkusyksystä 2024.
Seuranta ja vastuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

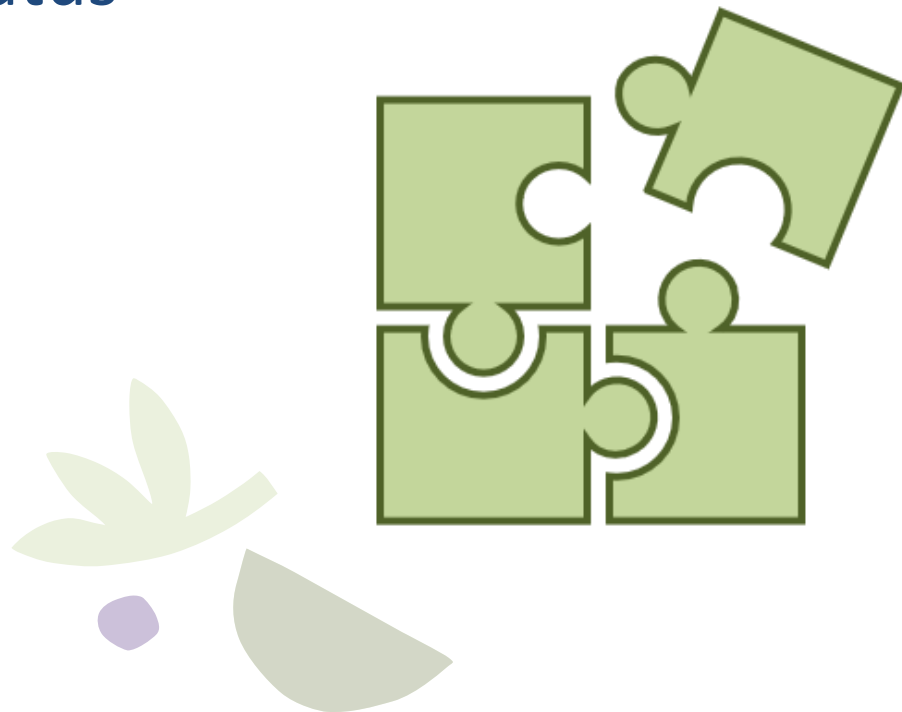
II Tietojärjestelmät (Riskejä 2 kpl)



Riski	1) Tietojärjestelmien puuttuminen tai niiden puutteellisuus (Operatiivinen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> • Tarvittavat tietojärjestelmät eivät ole valmiita siirtymävaiheessa, järjestelmät ovat päällekkäisiä ja tarvittavia integraatioita ei ole toteutettu. • Ei ennakoida ajoissa, mitä hankintaan liittyviä tietojärjestelmiä tarvitaan. • Kuntien edustajat eivät ole mukana järjestelmien (mm. Työmarkkinatori) suunnittelussa. • Tietojärjestelmien käyttöön ei ole riittävää osaamista • Järjestelmiin liittyvät muutokset viivästyvät. • Siirtyvien palveluiden osalta pitää mahdollisesti tehdä paljon manuaalista kirjaamista URAssa. • Ei ennakoida ajoissa, ovatko järjestelmät toimivia ja mitkä ovat järjestelmien hankinnan tai kehittämisen kustannukset (määrärahojen riittävyys). • Tietojärjestelmien järjestämiseen ja kehittämiseen ei ole riittävästi osaamista ja resursseja saatavilla. • Lukuisten eri tietojärjestelmien yhteen kuulumattomuus ja niiden käytön sekavuus.
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> • Hankintajärjestelmien puuttuminen, puutteellisuus tai usean järjestelmän käyttö vaarantaa sujuvan palveluhankintaprosessin, hankaloittaa sopimusten sekä palveluiden hallintaa ja voi heijastua myös asiakasohjaukseen, mikäli ei esim. tiedetä, mitkä palvelut ovat käytössä. • Tarvittava tieto eli liiku eri järjestelmien välillä. • Mikäli työmarkkinatori ei ole käytössä vuoden 2024 syksyyn mennessä, joudutaan edelleen käyttämään URA-järjestelmää, joka taas hankaloittaa ja lisää työmäärää koulutusten ja palveluiden hallinnassa. • Tietojärjestelmien huono käytettävyys vie työaikaa eikä tue tehokasta työtehtävien suorittamista (manuaalisen tekeminen lisääntyy).
Riskin ajankohta	Vuoden 2024 loppupuolella.
Riskiluokitus	Kriittinen (25)
Kytkös muihin riskeihin	Kytkös PaDi-ryhmään ja riskiin 7 (Sopimusten tekninen siirto ei ole sujuvaa) .
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> • Järjestelmien yhteensovittaminen niin, että ne vastaavat alueiden tarpeita. • Varmistetaan, että kunnilla on kilpailutusta ja sopimustenhallintaa tukevat järjestelmän käytössään. • 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. • Selvitetään, missä vaiheessa koulutusten ja palveluiden hallinta ja niihin liittyvien vastuiden siirrot järjestelmissä tehdään. • Selvitetään hankintaan liittyvien asiakirjapakettien teknisen siirron toteutus työvoimaviranomaisille. • Tuetaan yllä lueteltua valtakunnallisissa toimintasuosituksilla, ohjeilla ja yksilöllisellä tuella vuoden 2024 alusta alkaen.
Seuranta ja vastuuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

Riski	2) Hankinta-asiakirjojen arkistointia ei ole organisoitu (Operatiivinen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> Hankinta-asiakirjojen ja hankintaan liittyvien asioiden arkistointia ei ole organisoitu TE-hallinnossa ja työvoimaviranomaisissa mm. tiedonhallintain edellyttämällä tavalla. Arkistointijärjestelmää luotaessa ei ole huomioitu kaikkia hankinnan tai palvelun toteuttamiseen liittyviä asiakirjoja ja keskeneräisten asioiden asiakirjojen siirtoa ja arkistointia. Keskeneräisten asioiden asiakirjojen siirtoa ja arkistointia ei ole organisoitu.
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> 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. 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); merkitäänkö TE-hallinnossa asiat päättyneeksi sopimusten siirtyessä kuntiin, vaikka asia ei olisikaan päättynyt; onko hankinta-asiakirjojen alkuperäinen aineisto USPAssa ja kopiot vastaanottavissa kunnissa; minne/kenelle siirretään ELYillä olevaa 1) tiettyyn palveluun liittyvää ko. sopimuskaudelta kertynyttä materiaalia ja näkemyksiä 2) yleisempää/pidemmällä aikavälillä kertynyttä aineistoa kuten OPALit, tieto hintojen kehityksestä, hankkijoiden omat muistiinpanot esim. tiettyjen hankintateknisten ratkaisujen toimivuudesta tietyissä hankinnoissa.
Riskin ajankohta	Vuoden 2024 loppupuolella.
Riskiluokitus	Korkea (15)
Kytkös muihin riskeihin	Kytkös PaDi-ryhmään.
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> Selvitetään hankinta-asiakirjojen ja hankintaan liittyvien asioiden arkistoinnin toimet TE-hallinnossa ja kunnissa. On huomioitava, että sopimukset saattavat siirtyä useille työvoimaviranomaiselle. Tekeillä on suunnitelma sopimusten ja siihen liittyvien aineistojen siirtämiseen. Hankinta-asiakirjat arkistoidaan kuntien tiedonohjaussuunnitelmien mukaisesti.
Seuranta ja vastuuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

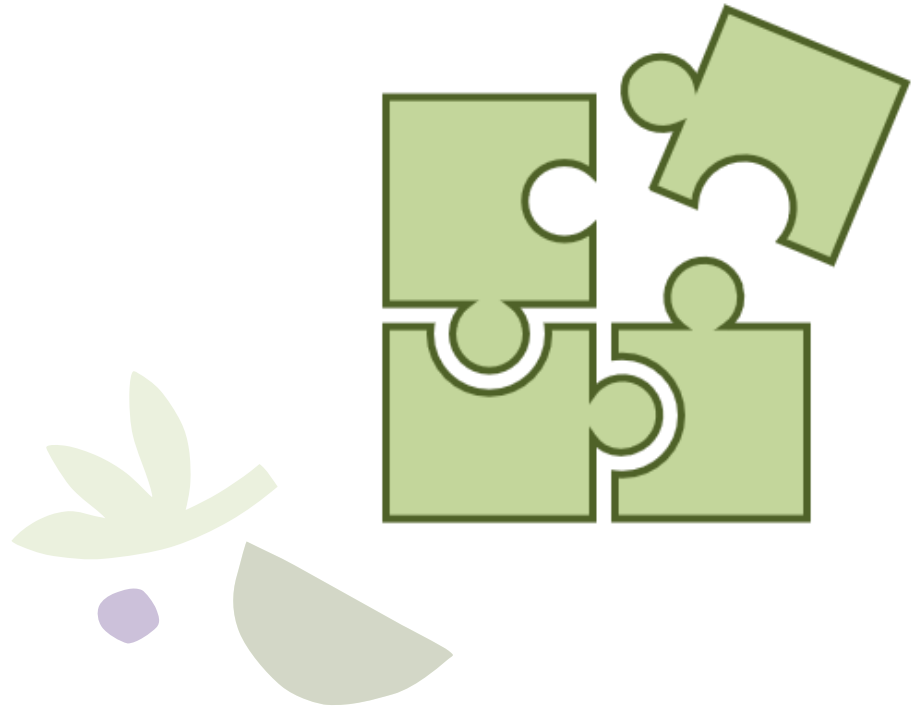
III Rahoitus ja maksatus (Riskejä 2 kpl)



Riski	1) Laskujen maksatus ei toimi tai siinä on ongelmia (Taloudellinen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> Maksatusprosessia ei kaikilta osin organisoida ja vastuuteta kaikkien palvelujen erityispiirteet (esimerkiksi työvoimakoulutus, asiantuntija-arvioinnit, 55+ muutosturvakoulutus) huomioiden riittävän selkeästi (esimerkiksi asiatarkastukset, ylisidontojen vapautus, vakioraporttien tarkastus). Riskien syyt saattavat liittyä mm. henkilöresurssiin (määrä ja osaaminen), järjestelmiin (mitä järjestelmää käytetään eri palveluissa, mm. 55+ muutosturvakoulutuksessa; miten palveluntuottajat laskuttavat) ja määrärahaan (vuonna 2025 jatkuvien palveluiden maksuun tarvittava määräraha arvioidaan väärin). Palveluntuottajien informoiminen maksatuskäytännöistä on puutteellista. Vuodelle 2025 jatkuvien palvelujen maksatuksen suunnittelussa ei kuulla käytännön tason maksatuksen asiantuntijoita, jolloin riskinä on päätösten toteuttamiskelvottomuus. YA-järjestelmän käyttöönottoon liittyy epäselvyyttä ja/tai sen käyttöä ei hallita. Maksatuksen organisointiin liittyy lisääntelyä ei tehdä tai se tehdään puutteellisesti. Vuotta 2024 koskevat MAO-tapaukset, joiden käsittely siirtyy vuodelle 2025 ja ratkaisu aiheuttaa korvausvastuun: mikä taho vastaa korvauksista (tai tulouttaa korvauksen).
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> Mikäli maksatusta ei organisoida ja vastuuteta selkeästi ajoissa, on riskinä katkokset maksatukseen, jolloin palveluntuottajat eivät saa maksuja aikataulussa. Epäselvyys eri tahojen vastuista ja tehtävistä maksatusprosessissa johtaa ongelmiin (esimerkiksi mikään taho ei tarkasta laskujen liitteitä vuodenvaihteen jälkeen). Rahoitukseen ja maksatukseen liittyvien järjestelmäongelmien vuoksi aiheutuu ongelmia määrärahojen hallinnassa ja maksatuksessa. Maksatuksessa esiintyy ongelmia, mikäli palveluntuottaja ei ole informoitu ajoissa ja tarpeeksi selkeästi maksatuskäytännöistä tai järjestelmistä. Työvoimaviranomainen ei ota sopimusta käyttöönsä, jolloin kesken olevan palvelun maksatuksessa on ongelmia. Mikäli määrärahaa ei ole varattu riittävästi vuonna 2025 jatkuviin palveluihin, maksatus vaikeutuu. Vuodelle 2025 jatkuvan keskeneräisen palvelun määrärahaa hallinta ei toimi, mikäli ei ole tiedossa, kuinka URA-järjestelmää ja YH-järjestelmää käytetään eri tilanteissa (esimerkiksi kysymys määrärahojen sidonnasta). YA-järjestelmän käytettävyysongelmat (ei ole tehty tarvittavia päivityksiä) vaarantavat ko. järjestelmän käytön määräraha-hallinnassa ostopalvelujen osalta.
Riskin ajankohta	Vuosi 2025
Riskiluokitus	Kriittinen (20)
Kytöks muihin riskeihin	Kytöks PaDi-ryhmään ja RaBU-ryhmään.
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> Ratkaistaan vuodelta 2024 vuodelle 2025 jatkuvien keskeneräisten ostopalveluiden ja vuonna 2024 vuodelle 2025 sovittujen ostopalveluiden rahoitus. Laskujen hyväksymis- ja maksatusprosessi eri tilanteissa ja palveluissa tulee olla selvillä alkusyksystä ja varmistaa osaaminen, joka takaa prosessin toimivuuden. Varmistetaan hankintasopimusten sidonnan vastaavuus toteumaan käytössä olevasta järjestelmästä. Eri järjestelmistä vastaavat tahot tiedostavat järjestelmiin liittyvät haasteet ja ratkaisevat ne. Tietojärjestelmien toimivuus ja järjestelmien käyttöön liittyvät vastuut sekä tehtävät on varmistettava viimeistään alkusyksystä 2024. Tarvitaan selkeä ja kattava ohjeistus määrärahan käyttöön ja maksatukseen liittyen. Esimerkiksi: selkeät ohjeet URA-merkintöihin (esimerkiksi sopimuksen siirto, määrärahamerkinnät) Keskustelua ja ratkaisujen hakua pitää tehdä myös kuntien kanssa; ei pelkästään te-hallinnon sisäisesti.
Seuranta ja vastuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

Riski	2) Määrärahojen jako ja kohdennus eivät mahdollista palvelujen riittävää saatavuutta ja niiden tasapuolista kohdentumista (Taloudellinen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> Ei ole selkeää ratkaisua, kuinka turvataan vuodelta 2024 vuodelle 2025 jatkuvien keskeneräisten hankittujen palveluiden ja vuodelle 2025 sovittujen palveluiden rahoitus. On epäselvää meneekö määräraha sille alueelle, joka vastaa asiakkaan keskeneräisestä palvelusta vai asiakkaan mukana hänen kotikuntaansa. Määrärahoihin liittyvät päätökset tehdään liian myöhään ja/tai tulkinnanvaraisesti (epäselvästi). Työvoimaviranomainen ei kohdenna riittävästi työvoimapalvelujen hankintaan käytettävää määrärahaa. Kunnissa ei ole sovittu talousarvioon siirtyvien asiakkaiden mm. palkkatukien tai sopimusten viemää alkusaldoa. Yhteistyösopimuksessa ei ole sovittua menettelytapaa, jonka mukaan kootaan siirtyvien asiakkaiden palveluiden alkurahoitus kuntatasolla/työllisyysaluetasolla talousarvioon. Vastuukunnalla taas ei välttämättä ole alkurahoitusta hoitaa niitä koko työllisyysalueen puolesta. Työllisyysalueen sisällä palveluhankintaan tarkoitettu määräraha jakautuu epätasaisesti eri kuntien kesken, joka vaikuttaa kuntien asukkaiden yhdenvertaiseen kohteluun alueella.
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> Mikäli vuodelta 2024 vuodelle 2025 jatkuvien keskeneräisten palveluiden ja vuonna 2024 vuodelle 2025 sovittujen palveluiden rahoitusta ei ratkaista ajoissa, vaarantuu palvelujen jatkuvuus vuonna 2025. 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. Sopimusneuvottelut viivästyvät tai niitä käydään epävarmoissa olosuhteissa, jolloin mm. palveluntuottajien on hankala arvioida palveluiden tuottamiseen tarvittavaa taloudellista investointia vuodelle 2025. Määrärahaa ei korvamerkitä työvoimapalveluihin ja palvelujen yhdenvertaiseen saatavuus vaarantuu (palvelujen hankintaan alustavasti budjetoidun määrärahan siirtäminen kesken vuotta muihin kohteisiin tai määrärahatarpeisiin). Määrärahojen väärästä kohdentamisesta johtuen määrärahaa menee sille työvoimaviranomaiselle, joka ei vastaa asiakkaan palvelusta. Palveluja ei mitoiteta käytössä olevan määrärahan mukaisesti, jolloin myös priorisointi (määrärahojen kohdentaminen esim. tietyille asiakasryhmille) jää tekemättä. Palveluntuottajien on hankala arvioida palveluiden tuottamiseen tarvittavaa taloudellista investointia. ELYt ajavat palveluita alas ennen vuodenvaihdetta, koska vuotta 2024 koskevat 51-momentin määrärahat ovat loppumassa (vaikuttaa myös sopimusten siirtoihin).
Riskin ajankohta	Syksy 2024
Riskiluokitus	Kriittinen (25)
Kytkös muihin riskeihin	Kytkös PaDi-ryhmään ja RaBU-ryhmään.
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> Varmistetaan, että kunnilla on riittävä rahoitus vuoden 2025 palveluiden kustannusten kattamiseen (ml. 2024 siirtyvien tai jatkuvien palvelujen rahoitus). Selvitettävä, milloin kunnilla on tiedossa työllisyyspalveluihin vuodelle 2025 käytössä olevat rahat, jotta palveluiden suunnittelussa ja siirtyvien sopimusten vastaanottamisissa voidaan edetä suunnitelmallisesti. Ratkaistava rahoituksen liittyvät kysymykset valtakunnallisissa ja yliaalueellisissa hankinnoissa sekä tilanteissa, joissa asiakas osallistuu toisen kunnan järjestämään palveluun. Vuoden 2024 alussa päätös määrärahajakoperusteista esimerkiksi: työvoimaviranomainen, joka saa hankintasopimuksen, saa myös tähän liittyvän määrärahan. Kunnat vahvistavat budjetissaan työllisyyteen käytettävän määrärahan, joka ei ole siirtomäärärahaa muille tehtäville. Kartoitettava tarkkaan vuotta 2025 koskevat sidonnat, että valtionosuudet vastaavat todellista sidontaa ja käyttöä.
Seuranta ja vastuuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

IV Palvelujen jatkuvuus ja asiakasohjaus (Riskejä 2 kpl)



Riski	1) Asiakkaat eivät saa tarvitsemaansa palveluja tai heidän vuonna 2024 alkanut palvelunsa ei jatku vuonna 2025 (muut kuin rahoituksesta johtuvat syyt) (Strateginen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> • Tarvittavien palvelujen suunnittelussa ELY-keskuksen ja työvoimaviranomaisen yhteistyö on riittämätöntä. • Palvelujen suunnittelussa ei hyödynnetä riittävän kattavasti saatavilla olevaa tietoa palvelujen tarpeista ja niiden vaikuttavuudesta. • Työvoimaviranomainen ei halua jatkaa tarvittavien valtion hankkimien työvoimapalveluiden toteuttamista vuonna 2025 esimerkiksi palvelujen kohdentamisesta (mm. priorisoinnista) johtuvista syistä tai palvelutarpeisiin liittyvistä näkemyseroista. • Sopimusten toimeenpano ja siihen liittyvä valvonta on puutteellista. • Vaikka palveluita olisi tarjolla, osaavia asiantuntijoita ei ole riittävästi eri tehtävissä tai asiakasohjaukseen ei ole aikaa. • Työllisyysalueiden kyky ottaa uudet tehtävät vastaan vuoden 2025 alussa voi vaihdella sen mukaan, onko kyseessä kuntakokeilussa ollut kunta vai muu kunta. • Lakiin kirjattu työvoimapalveluvalikoima (joka on kytköksissä työttömyysturvaan) rajoittaa kuntien omaa innovaatioita palvelujen kehittämisessä. • Palvelutuotannon markkinoiden kapeneminen, mikäli siirrytään enenevissä määrin in house –hankintoihin.
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> • Sopimuksen irtisanominen vaarantaa asiakkaiden palvelujen saatavuuden tai sen jatkuvuuden (tarvittavaa palvelua ei ole saatavilla tai palvelun jatko ei ole turvattu). • Sopimusten toimeenpanon valvonnan puutteellisuudesta johtuen palvelujen laatu heikkenee ja palvelujen tuotanto voi olla hallitsematonta (esim. palvelutuotannon seuranta on puutteellista; kommunikointi palveluntuottajien kanssa on riittämätöntä). • Mikäli palvelujen käytännön toimeenpanoa ei organisoida (kurssikummit, raportit, asiakasohjaus, keskeytystilanteet jne.) riittävän hyvin, vaarantuu palvelujen sujuva jatkuvuus. • Työvoimapalveluiden yhdenvertainen saatavuus eri alueilla vaarantuu. • Mikäli markkinat pirstaloituvat kovin pieneksi (esim. johtuen omasta tuotannosta tai In-house hankinnoista), ei tarjousten tekeminen palveluntuottajille ole enää kannattavaa, josta seurauksena voi olla hintojen nousu ja isojen palveluntuottajien aseman vahvistuminen. • Mikäli ylläalueellisten tai valtakunnallisten palvelujen sopimuksia ei siirretä, ei ko. palveluja ole saatavilla.
Riskin ajankohta	Vuoden 2025 alkaen, mutta vaikuttaa asiakasohjaukseen jo vuonna 2024
Riskiluokitus	Kohtalainen (7)
Kytkös muihin riskeihin	Kytkös PaDi-ryhmään
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> • ELY-keskus ja työvoimaviranomainen suunnittelevat yhdessä mitä palveluita tarvitaan, minkä verran, mille kohderyhmälle ja miten palvelut tuotetaan. • Varmistetaan konkreettisesti eri palveluiden jatkuvuus ja toimeenpano eli esim. palvelun ja sopimuksen seuranta. • Selvitetään toimivaltakysymykset valtakunnallisesti ja alueellisesti ja sovitaan, mikä taho suunnittelee ja hankkii palveluita vuodelle 2025. • Varmistetaan, että asiakasohjaus palveluihin toimii koko muutosvaiheen ajan. • Työvoimaviranomaiset tekevät keskenään yhteistyötä hankintojen kilpailutuksissa. • Varmistetaan, että virkailijoilla on asiakasohjaukseen on aikaa ja osaamista. • Päätökset työllisyysalueilla siitä, kuinka tarvittavat palvelut tuotetaan (sopimusten jatkumiseen ja jakamiseen liittyvien kysymysten ratkaisut, kilpailuttaminen, oma tuotanto, sidosyksikköhankinnat).
Seuranta ja vastuuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

Riski	2) Työvoimaviranomaisella ei ole riittävästi tietoa tarvittavista palveluista ja hankintastrategiaa ei ole laadittu (Strateginen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> Hankinta- ja palvelustrategiaa ei nähdä tarpeelliseksi toimintaa ohjaavaksi strategiaksi, sitä ei ehditä laatia tai se laaditaan puutteellisenä. Hankintatarpeen ymmärtäminen eli TE-hallinnon ja työvoimaviranomaisen yhteisen ymmärryksen löytäminen, mitä palveluita asiakkaat tarvitsevat. Työvoimaviranomaisella on päällekkäisiä palveluja ja mahdollisesti siirtyvien sopimusten kanssa ristiriidassa olevia sopimuksia. Sopimukset eivät sovi kuntastrategiaan (kytkös myös palvelu- ja hankintastrategiaan). Tarpeettomien ja päällekkäisiä palveluja ei karsita pois (mm. ostopalvelut ja omat tuotanto). 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 epäselvyyteen asiakasohjauksessa. Erytisenä riskinä näiden palveluiden hallinta: Kotoutumiskoulutus, VOS-koulutuksen suunnittelu, yhteishankintakoulutus ja 55+ muutosturvakoulutuksen hankinta. Hankintastrategiaa laadittaessa ei kuulla käytännön asiantuntijoita, joilla on tärkeää, asiakasrajapinnasta lähtevää välitöntä, tietoa palvelutarpeista.
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> Mikäli palvelustrategiaa ei laadita, ei muodostu kokonaiskuvaa palveluiden tarpeellisuudesta ja niiden tarkoituksenmukaisimmasta tuottamistavasta. Asiantuntijoilla ei ole tietoa siirtyvistä hankintasopimuksista ja käytettävissä olevista palveluista, mikä hankaloittaa asiakasohjausta. Hankintatoimen ja maksatuksen organisointi on hankalaa, mikäli työvoimaviranomaisella ei ole kattavaa hankintastrategiaa. Hankintatoimen yhteensovittamisessa voi esiintyä ongelmia, mikäli ei tueta TE-palveluhankintojen siirtymisen edellyttämien muutosten tekemistä kuntien hankintaprosesseihin. Mikäli VOS-koulutuksia ei huomioida, on riskinä, että palveluista muodostuu hallitsematon kokonaisuus ja ne eivät tue toisiaan (ns. polutusajattelu); tällä on vaikutusta myös määrärahojen kohdentamiseen.
Riskin ajankohta	Vuonna 2024, kun tarvittavia palveluita suunnitellaan ja hankitaan.
Riskiluokitus	Kohtalainen (7)
Kytkös muihin riskeihin	Kytkös PaDi ryhmään
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> Työvoimaviranomaisen, ELY-keskuksen ja TE-toimiston yhteisen suunnittelun organisointi ja toteuttaminen siten, että suunnittelu toimii konkreettisesti ja turvaa palvelujen saatavuuden. Työvoimaviranomainen selvittää alueensa asiakkaiden palvelutarpeet ja laatii palvelustrategian, jossa huomioidaan mm. tarvittavien palveluiden tuottamistavat. Varmistetaan, että työvoimaviranomaisilla on tiedossa, mitkä ovat lain mukaiset työllistymistä edistävät palvelut. Tähän liittyvänä konkreettisenä toimenpiteenä on laadittu perehdytyksen tukiohjelma. Yhteinen viestintä TE24 –muutoksesta ja muutoksen vaikutuksesta palveluja saaville asiakkaille. Varmistetaan, että virkailijoilla on tiedossa eri palvelutarpeita vastaavat palvelut, joihin he voivat ohjata asiakkaita. Asiantuntijat eri tehtävistä ovat mukana hankintastrategian laatimisessa. Tavoitteena voisi olla: saavutetaan paras mahdollinen ratkaisu TE-palveluhankintojen organisoinnille ja tuodaan TE-hallinnosta mukana parhaat käytännöt. Tuetaan TE-palveluhankintojen siirtämistä edellyttämien muutosten tekemistä kuntien hankintaprosesseihin.
Seuranta ja vastuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

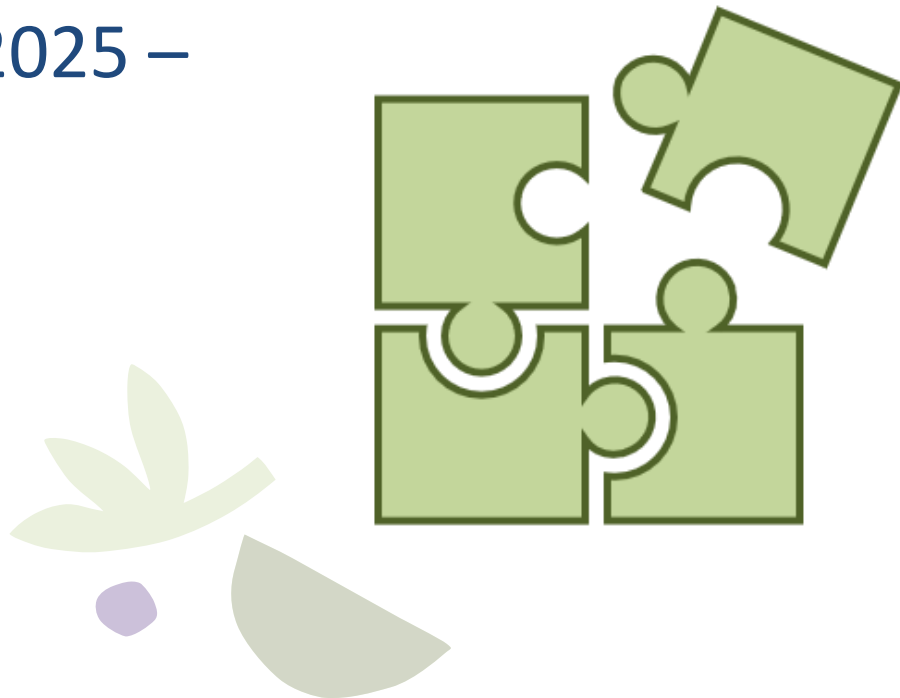
V Muutostuki (Riskejä 2 kpl)



Riski	1) Muutoksen sujuva siirtyminen ei onnistu ja viestintä eri kohderyhmille epäonnistuu (Operatiivinen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> • Hankintojen sujuvaa siirtymistä turvaavia vastuita ei ole määritelty selkeästi (alueellisesti ja valtakunnallisesti). • Kaikki alueet eivät koe valtakunnallista ohjeistusta tai suosituksia tarpeellisina tai eivät halua hyödyntää niitä. • Palveluntuottajien ja sidosryhmien informointi muutoksesta on puutteellista ja vaihtelee alueittain. • Muutoksesta viestintää ei ole vastuutettu tai sitten se on vastuutettu puutteellisesti (alueiden rooli; materiaalien ja infokanavien merkitys). • Kaikille suunnattu yleisviestintä on tehotonta. • Valtakunnallisista suosituksista tiedottaminen ei onnistu; esimerkiksi TE-toimistot ja kenties myös kunnat eivät saa tietoa ko. suosituksista.
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> • Mikäli hankintojen sujuvan siirtymisen turvaavia vastuita ei ole määritelty selkeästi (alueellisesti ja valtakunnallisesti) voi seurauksena olla, ettei vastuuta ole konkreettisesti millään toimijalla tai henkilöllä. • Mikäli alueet eivät hyödynnä valtakunnallista tukea tai ohjeistusta, voi tämä voi johtaa erilaisiin käytäntöihin alueilla, joka taas saattaa johtaa epätasa-arvoiseen kohteluun eri asiakasryhmien palvelutarjonnassa. • Palveluntuottajat jäävät ulkopuoliseksi seuraajaksi, mikäli he eivät pääse osallistumaan muutoksen toteuttamiseen jo suunnitteluvaiheessa. • TE-toimistot ja työvoimaviranomaiset eivät saa tietoa valtakunnallisista suosituksista ja ohjeista puutteellisesta viestintäketjusta johtuen.
Riskin ajankohta	Koko vuosi 2024 ja alkuvuosi 2025
Riskiluokitus	Kohtalainen (7)
Kytkös muihin riskeihin	Kytkös PaDi ryhmään
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> • Määritellään hankintojen sujuvan siirtymisen turvaavat vastuut (alueellisesti ja valtakunnallisesti) mahdollisimman selkeästi. • Varmistetaan, että olennaisia sidosryhmiä (mm. palveluntuottajat) osallistetaan ja heille viestitään muutoksesta laatimalla valtakunnallinen ja alueelliset viestintäsunnitelmat. • Viestinnässä on huomioitava eri kohderyhmien tarvitsema tietotarve, jolloin viestintä räätälöidään kohderyhmän tarpeiden mukaisesti. • Palveluntuottajien informointi järjestäjän vaihdoksesta ja sopimuksien muutosmahdollisuuksista on keskeistä. • Huomioitava myös työnantajat yhteishankintakoulutuksen osalta. • Laadittu valtakunnallinen tiedotuspohja, jonka avulla alueet voivat tiedottaa TE24-muutoksesta palveluntuottajia (tavoitteena yhdenmukainen tiedottaminen). • TE24 muutoksesta keskustellaan alueilla palveluntuottajia tavatessa.
Seuranta ja vastuuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

Riski	2) Osaamisvajeet TE-hallinnon ja kuntien hankinta- ja muilla asiantuntijoilla (Operatiivinen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> • Riittämätön muutostuki ja virkailijoiden osaamisen kehittäminen. • Sopimusten siirtoon liittyvää osaamista ei ole kaikilla niillä henkilöillä, jotka ovat sopimusten siirtoprosessissa mukana. • Sopimusten siirrosta ja palvelujen jatkuvuudesta vastuussa olevien esimiesten osaaminen on riittämätöntä ja esimiehet eivät varmista, että sopimusten siirtoprosessiin osallistuvien asiantuntijoiden osaaminen on riittävällä tasolla. • Epäselvyys, mikä on eri tahojen rooli ja vastuu muutostuessa. • Ei tiedosteta, mitä on TE-palveluiden hankintaosaaminen, joka pitäisi siirtää kuntiin. • Kaikille työllisyysalueille eri riitä TE-hankinta-asiantuntijoita. • Hankintaan ja prosesseihin liittyvä osaaminen seuraavissa palveluissa: Kotoutuskoulutus , VOS-koulutuksen suunnittelu, yhteishankintakoulutus ja +55 muutosturvakoulutuksen hankinta.
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> • Osaamisen ja hyvien käytäntöjen häviäminen, mikäli uudistuksen yhteydessä ei varmisteta JTYPL-mukaisten palveluhankintojen osaamisen ja hyvien käytäntöjen siirtymistä (palvelut, prosessit, lainsäädäntö, asiakirjat ym.). • Riskinä on tulevien hankintayksiköiden irrallisuus toisistaan (vrt. TE-hallinnon valtakunnallinen hankintojen kehittämisverkosto). • Mikäli henkilöstön siirroissa kaikille työvoimaviranomaisille eri riitä TE-hankinta-asiantuntijoita, voi työvoimaviranomainen joutua ottamaan TE-palveluhankinnat vastuulleen ilman valmiiksi osaavia asiantuntijoita. • Muutokseen vaadittavan hankintaosaaminen ei ole riittävällä tasolla kaikilla hankintaprosessiin osallistuvilla.
Riskin ajankohta	Vuodet 2024 ja 2025
Riskiluokitus	Kohtalainen (7)
Kytös muihin riskeihin	
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> • Järjestetään riittävä muutostuki ja osaamisen kehittäminen sekä TE-hallinnon että kuntien hankinta-asiantuntijoille. • Varmistetaan JTYPL-mukaisten palveluhankintojen osaamisen ja hyvien käytäntöjen siirtyminen uudistuksessa. • Henkilöstön siirtymisen suunnittelu on aloitettava ajoissa ja asioista pitää avoimesti käydä vuoropuhelua siirtyvän henkilöstön kanssa, koska muuten riskinä on riittämätön (mutta tarvittava) muutostuki. • Muutostuen alueellisten erityispiirteiden huomioiminen, joka tarkoittaa vaatimusta räätälöidä muutostukea alueellisesti; esimerkiksi kahden ”hankintakulttuurin törmäämisen aiheuttamien ristiriitojen välttämiseksi”. • Keväällä 2024 julkaistaan perehdytyksen tukiohjelma TE-palveluhankinnoista. Kohderyhmänä ovat lähinnä uudet hankinta-asiantuntijat. • Kuntien hankinta-asiantuntijat ovat mukana pitkin vuotta ELYn tekemissä hankinnoissa.
Seuranta ja vastuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

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



Riski	1) Valtakunnallista tukea ei ole organisoitu (Operatiivinen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> • Valtakunnallisen tuen merkitys eri asioissa ei ole hahmottunut, jolloin tarpeellisen tukea ja vastuita ei ole organisoitu. • On epäselvää, missä on neuvonta ja tuki hankintoihin liittyvissä kysymyksissä: KEHA, JHNY, kuntien omat juristit. • Valtakunnalliseen tukeen ei ole riittävästi henkilö- eikä määräraharesursseja. • Ei ole määritelty, mikä on valtakunnallisen hankintojen tuen sisältö ja tuen tarjoamisen keinot. • Järjestelmiin liittyvä valtakunnallinen tuki on puutteellista. • Muutostukeen liittyvä tietoaalusta puuttuu.
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> • Jotta tarvittava tuki toimii ja on helposti saatavilla, on tukea ja neuvoja antavien tahojen tehtävien ja vastuiden selkiyttäminen välttämätöntä (Oikeudellisen tuen tehtävät, KEHA-keskus, järjestelmätuki, JHNY). • Tuen organisoiminen ja sen käynnistyminen tapahtuu liian myöhään, jolloin siitä ei ole hyötyä silloin, kun sitä muutosvaiheessa eniten tarvitsisi. • Muutos hankaloituu, mikäli alueet eivät saa tarvitsemaansa valtakunnallista tukea.
Riskin ajankohta	Vuodet 2024 ja 2025
Riskiluokitus	Matala (3)
Kytkös muihin riskeihin	
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> • Määritellään valtakunnallisen hankintojen tuen sisältö ja tuen tarjoamisen keinot. • Työvoimaviranomaisten uusi, yhteinen osaamisen kehittämisen sivusto on käytössä. Sivustosta tulee osa, vuoden 2024 aikana julkaistavaa valtakunnallista, KEHA-keskuksen ylläpitämää Tuutti-palvelua. Osaamisen kehittämisen osion lisäksi Tuutti tulee tarjoamaan työvoimaviranomaisille, kotoutumisen edistämisen asiantuntijoille ja muille sidosryhmille tietoa sekä mahdollistamaan viestinnän ja yhteistyön. • Työvoimaviranomaisten käyttöveloitteen piiriin kuuluvien järjestelmien tuki on KEHA-keskuksen vastuulla.
Seuranta ja vastuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin

Riski	2) Hankintojen tiedolla johtaminen epäonnistuu (Strateginen riski)
Riskin syyt	<ul style="list-style-type: none"> Tiedolla johtamiselle ei ole riittäviä, toimivia ja selkeitä työkaluja ja toimintaohjeita. Työvoimaviranomaisilla ei ole mahdollisuutta tuottaa dataa tiedolla johtamisen tarpeisiin. Valtiollinen toimija (KEHA) ei pysty tuottamaan tietoa tietotarpeita vastaavasti tai riittävän ajoissa. Ongelmia tietotarpeen määrittelyssä, jolloin esim. KEHA tuottaa väärää tietoa työvoimaviranomaisen tarpeisiin. Mitä tietoa työvoimaviranomainen voi tuottaa itse ja mitä tuottaa valtakunnallinen toimija: tämän määrittely voi aiheuttaa ongelmia vastuukysymyksissä. Työvoimaviranomaiselta puuttuu osaaminen tarvittavan tiedon määrittelyyn ja tietolähteiden hyödyntämiseen. Tiedon tuottamisessa ei ole riittävästi resursseja ja osaamista valtakunnallisella ja alueellisella tasolla.
Riskin merkitys ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> Tiedolla johtamiseen ei luoda perustaa, mikäli tiedolla johtamiseen liittyviin riskeihin ei puututa. Tietosuojan vaikutus tiedon käytettävyyteen on epäselvää. Tietolähteiden hyödyntämiseen ei ole osaamista. On epäselvää mikä taho tuottaa tietoa ja mitä tietoa. On epäselvää mitä kautta tietoa välitetään työvoimaviranomaisille. Kaikkia tiedolla johtamiseen tarvittavia tietoja ei ole saatavilla (esim. vaikuttavuustiedot). Tiedolla johtamista ei kytketä tietojärjestelmien kehittämiseen.
Riskin ajankohta	Vuodesta 2024 eteenpäin
Riskiluokitus	Kohtalainen (5)
Kytkös muihin riskeihin	
Riskin hallintatoimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> Selvitetään hankintojen johtamista koskevat tiedon tarpeet, eri toimijoiden vastuut tiedon tuottamisessa sekä tiedon välittämisen kanavat. Varmistetaan tiedolla johtamisen osaamista (mm. tietolähteiden hyödyntäminen). KEHAn toteuttama tiedolla johtamisen hanke on käynnistetty.
Seuranta ja vastuuhenkilö/taho	Määritellään myöhemmin