

### **1.1.9 Arvio merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä muista toiminnan kehittymiseen vaikuttavista seikoista**

Arvio Pohjois-Savon hyvinvointialueen merkittävimmistä riskeistä perustuu talousarvion laadinnan yhteydessä syksyllä 2023 hyvinvointialueen johtoryhmän tekemään riskiarvioon sekä toimialojen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan vuosiraportointiin vuodelta 2023.

Pohjois-Savon hyvinvointialueen tunnistetut riskit luokitellaan kuuteen pääryhmään, jotka ovat strategiset riskit, operatiiviset riskit, taloudelliset riskit, vahinkoriskit, potilas- ja asiakasturvallisuuden riskit sekä tietoturvallisuus- ja tietosuojariskit.

Merkittävimmät tunnistetut riskit ja epävarmuustekijät liittyvät hyvinvointialueen talouteen, strategian toteutumiseen, henkilöstön saatavuuteen, palvelutarpeen kasvuun, organisaation siiloutumiseen sekä tietoturvallisuuteen ja tietojärjestelmien toimivuuteen. Hyvinvointialueen tulee lisäksi ottaa erityisesti varautumisessaan ja jatkuvuudenhallinnassaan huomioon myös globaalin turvallisuusympäristön muutoksen aiheuttamat riskit. Vahinkoriskejä hallitaan kattavalla vakuutusturvalla.

#### **Strategiset riskit**

Strategiset riskit kohdistuvat hyvinvointialueen pitkän aikavälin tavoitteisiin sekä näiden toteutumista tukeviin kriittisiin menestystekijöihin. Riskit liittyvät usein ulkoisiin tapahtumiin ja muutoksiin, jotka voivat vaarantaa esim. tulostavoitteet ja koskevat esimerkiksi kysyntää, lainsäädäntöä tai maineenhallintaa.

Pohjois-Savon demografinen kehitys, väestön ikääntyminen, korkea sairastavuus ja toisaalta väestökato sekä muut yhteiskunnalliset muutokset aiheuttavat asiakkaiden palvelutarpeen kasvua ja monimutkaistumista. Mikäli tähän kehityskulkuun ei pystytä vastaamaan palvelujen ja toimintojen uudistamisella, aiheutuu tästä joko hoito- ja palveluvelan ja/tai kustannusten kasvua. Riskin hallitsemisessa avaintoiminnoksi on tunnistettu terveyttä edistävien ja ennaltaehkäisevien vaikuttavien menetelmien käyttöönotto sekä tutkimus-, innovaatio- ja kehittämistyö mm. digitaalisten palveluiden kehittämiseksi.

Hyvinvointialueen ensimmäisen toimintavuoden aikana riskiksi on tunnistettu, ettei hyvinvointialueen strategia ohjaa riittävästi toiminnan eikä talouden suunnittelua ja taloudelliset haasteet vaikeuttavat strategisten tavoitteiden saavuttamista. Lisäksi tiedon hajanaisuus vaikeuttaa strategisten tavoitteiden seuranta ja tilannekuvan muodostumista. Tätä riskiä hallitaan kehittämällä tiedolla johtamisen välineitä, mm. johdon työpöytätyöskytystä.

Globaaleista ja kansallisista riskeistä hyvinvointialueen toimintaan pitkällä aikavälillä vaikuttaa niin ilmastonmuutos, pandemiatilanne kuin sotilaallisen voimankäytön laajenemishuhtaus Naton ja Venäjän väliseksi. Radikaalisti muuttuneen turvallisuustilanteen takia hyvinvointialueen väestönsuojelusta ja varautumisesta vastaavien viranomaisten ja muiden toimijoiden keskinäistä tehtäväjako ja varautumisjärjestelyiden koordinaatiota ja yhteistä harjoittelua on tarve tehostaa ja kehittää hyvinvointialueen varautumista johtamis- ja tilannekuvatoimintojen, materiaalistien valmiuksien ja logististen järjestelyjen osalta. Vuoden 2023 aikana järjestettiin hyvinvointialueen eri johtamistasoille pilottihankkeena yhteistyössä Pelastusopiston kanssa useampiosainen varautumiskoulutus- ja harjoituskokonaisuus. Varautuminen on myös nostettu yhdeksi sisäisen valvonnan painopisteeksi vuodelle 2024.

#### **Operatiiviset riskit**

Operatiiviset riskit ovat seurausta organisaation päivittäisistä toiminnoista. Ne aiheutuvat riittämättömistä tai epäonnistuneista sisäisistä prosesseista, henkilöstöstä, järjestelmistä tai ulkoisista tekijöistä.

Hyvinvointialueen palvelutoimialat raportoivat vuonna 2023 toteutuneista riskeistä merkittävimmäksi henkilöstöpulan. Useissa hyvinvointialueen ammattiryhmissä on haasteita henkilöstön saatavuudessa nykyisillä toimintarakenteilla ja -malleilla. Rekrytointivaikeudet erityisesti pienemmille paikkakunnille ja henkilöstön vaihtuvuus aiheuttavat palvelutuotannon jatkuvuuden hallinnan riskejä sekä vaikuttavat kokonaistalouden hallintaan muun muassa vaihtuvuus-, sijais- ja ostopalvelukustannuksina. Riskiksi on tunnistettu myös se, ettei nykyinen henkilöstö kohdenna palvelutarpeen mukaisesti, vaan osalle kohdistuu jopa kohtuutonta työkuormaa. Työkuorman liiallisuus puolestaan lisää osaltaan avainhenkilöriskin todennäköisyyttä sekä määräaikojen ylittymistä.

Hyvinvointialueella on havaittu ja myös tulevaisuuteen kohdistuvaksi riskiksi on tunnistettu toimialojen välinen siiloutuminen. Siiloutumiseen on vaikuttanut osaltaan hyvinvointialueen kireä valmisteluajataulu, hyvinvointialueen päätöksentekorakenteen moniportaisuus ja talousarviovalmisteluprosessi. Valmisteluajataulun kireys ei mahdollistanut toimintojen integroimista tarkoituksenmukaisella tavalla, kun esimerkiksi suuri osa palvelujen ja prosessien kuvauksista on vielä tekemättä. Tämän takia edellä mainittujen kuvausten laadinta on nostettu yhdeksi vuoden 2024 sisäisen valvonnan painopisteistä.

Hyvinvointialueen päätöksenteon ja talouden ohjaamisessa päätöksentekorakenne kasvattaa riskiä osaoptimoinnista toimialojen välillä. Hyvinvointialueuudistuksessa syntyneen uuden hallinnon tason myötä päättäjille voi myös syntyä ristiriitaisia päätöksentekotilanteita erityisesti kuntien ja hyvinvointialueen intressien poiketessa toisistaan. Pahimmillaan siiloutuminen estää hyvinvointialuetta tavoittamasta valtakunnallisia tavoitteita palvelutuotannon integraatiosta ja vaikeuttaa taloudellisen tasapainon saavuttamista.

Hyvinvointialueelle voi kohdistua operatiivisia riskejä myös palvelutuotantoketjuun liittyen, mikäli hyvinvointialueen tytär-, osakkuus- tai inhouse-yhtiöön tai muuhun ostopalveluja tuottavaan yritykseen kohdistuu sen toiminnan keskeytymisen aiheuttava riski. Näiden riskien hallintaa kuvataan tarkemmin konsernivalvonnan osiossa.

## **Taloudelliset riskit**

Taloudelliset riskit liittyvät sisäisiin tai ulkoisiin taloudellisiin ja rahoituksellisiin asioihin.

Hyvinvointialueen talous vuonna 2023 oli 62,7 miljoonaa euroa alijäämäinen, mikä tarkoittaa, että nykyinen rahoitus ei vastaa Pohjois-Savon hyvinvointialueen toiminnan kustannuksia. Riskiksi on tunnistettu myös, että kansallinen rahoitus ei kehity ajoissa vastaamaan muutoksia toimintaympäristössä, kuten uudistuvan lainsäädännön vaatimuksia, kasvavaa palvelutarvetta ja yleistä kustannustason nousua. Rahoituksen riittämättömyys on myös yksi hyvinvointialueen strategisista riskeistä, vaikka sitä hallitaan vahvasti talouden prosessein.

Yksittäisenä taloudellisena hyvinvointialueen oikeudenkäyntiriskinä tunnistetaan Vaalijalan kuntayhtymän purkamisesta mahdollisesti aiheutuva kirjanpidollisten ylijäämien (21,5 M €) palauttaminen entisille jäsenkunnille, josta Pohjois-Savon hyvinvointialueen osuus voisi olla noin 12 miljoonaa euroa. Vaalijalan kuntayhtymän yhtymäkokouksen päätös on riitautettu ja asia on vireillä Itä-Suomen hallinto-oikeudessa. Muita tunnistettuja taloudellisia riskejä ovat muun muassa korkojen ja muiden kustannusten nousu, hyvinvointialueen ylivelkaantuminen sekä virheelliset tiedot liittyen lainojen kirjauksiin.

Hyvinvointialueella on aluevaltuuston hyväksymä tuottavuus- ja taloudellisuusohjelma, jonka noudattaminen on edellytys kustannusten kasvun hillintään. Mikäli valtion rahoituksessa ei tapahdu merkittävää kasvua ja/tai hyvinvointialueen tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman tavoitteita ei saavuteta, aiheuttaa se pahimmillaan hyvinvointialuelain 122 §:n mukaisen arviointimenettelyn käynnistymisen. Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman sekä talouden yleinen seuranta on yksi vuoden 2024 sisäisen valvonnan painopisteistä.

## **Vahinkoriskit**

Vahinkoriskit aiheutuvat odottamattomista ja äkillisistä usein vakuuttamiskelpoisista tapahtumista, joista voi seurata onnettomuus, rikkoutuminen tai vahingonkorvausvelvollisuus. Keskeisiksi vahinkoriskeiksi Pohjois-Savon hyvinvointialueella on arvioitu henkilöstöön kohdistuvat uhka- ja väkivaltatilanteet sekä muut työturvallisuuspoikkeamat, toimitilojen turvallisuuteen, terveellisyys- ja käytettävyyteen liittyvät riskit sekä muut vahingot, onnettomuudet, luonnonilmiöt ja tekniset viat.

Lakisääteisten vakuutusten ottamisen lisäksi hyvinvointialue on vakuuttanut omistamansa kiinteistöt ja irtaimistot. Kohteet on luetteloitu ja sitä päivitetään ja tarkistetaan säännöllisesti. Omaisuusvakuutuksessa kiinteistövahinkojen osalta omavastuu on 20 000 € ja irtaimistovahinkojen osalta 10 000 €. Vahinkotapauksissa selvitetään, mikäli vahinko voi tulla korvattavaksi vakuutuksesta. Hyvinvointialueen omaisuusvakuutuksessa on myös lisäkulukeskeytykset, jonka vakuutusmääränä on 3 000 000 € per vahinkotapahtuma ja 6 000 000 € per vakuutuskausi. Vakuutuksesta korvataan tilapäiset odottamattomat lisäkulut, jotka syntyvät korvattavan omaisuusvahingon seurauksena. Korvattavia toimintojen siirtämisestä aiheutuvia lisäkuluja ovat mm. muuttokustannukset, tiedotuskustannukset, kuljetuskustannukset, laitteiden ja tilojen vuokratkustannukset ja tilapäiset asennus- ja muutostöiden aiheuttamat kustannukset.

Hyvinvointialueella tehtiin vuonna 2023 noin 4 000 työturvallisuusilmoitusta väkivallan uhkaan liittyen. Merkittävin toteutunut yksittäinen omaisuusvahinkoriski oli kevättalvella 2023 sattunut vesivahinko, joka aiheutti yhteensä n. 460 000 euron arvoiset vahingot muun muassa MRI-/magneettikuvauslaitteen vaurioitumisen takia. Lisäksi vahinkoja korvattiin hyvinvointialueen organisaation ulkopuolisille tapahtumista, joissa katsottiin hyvinvointialueen olevan vastuussa, yhteensä lähes 85 000 euron edestä.

## **Potilas- ja asiakasturvallisuuden riskit**

Potilas- ja asiakasturvallisuuden riskit estävät potilaita ja asiakkaita saamasta oikeaa hoitoa oikeaan aikaan oikeassa paikassa ja ilman haittatapahtumia. Tunnistetuissa riskeissä korostuvat puutteet lääkitysturvallisuudessa tai tiedonkulussa sekä potilaan mahdollinen itsetuhoisuus. Potilas- ja asiakasturvallisuuden riskien hallinnassa keskeistä on henkilöstön osaamisen ja riittävyyden varmistaminen, tiedonkulku, erilaiset tarkistuslistat sekä järjestelmällinen poikkeamailmoitusten käsittelyprosessi. Vakavista vaaratapahtumista tehdään hyvinvointialueen ohjeistuksen mukainen turvallisuustutkimus juurisyiden tunnistamiseksi ja vastaavien tapahtumien estämiseksi.

Työntekijöiden tekemiä asiakas- ja potilasturvallisuuden vaaratapahtumailmoituksia tehtiin vuoden 2023 aikana 15 346 kappaletta. Eniten ilmoituksia tehtiin lääke- ja nestehoitoon liittyen, toiseksi eniten kaatumisista ja putoamisista sekä kolmanneksi eniten tiedonkulkuun ja tiedonhallintaan liittyen. Vakavien vaaratapahtumien tutkintoja järjestettiin yhteensä 11. Vaaratapahtumien tutkimuksen pohjalta tunnistettiin yhteensä 88 kehittämistoimenpidettä, jotka ovat pääsääntöisesti toteutettu vuoden 2023 loppuun mennessä.

## **Tietoturvallisuus- ja tietosuojariskit**

Tietoturvallisuus- ja tietosuojariskit kohdistuvat tiedonhallintaan, tietojärjestelmiin ja henkilötietojen käsittelyn vaatimuksiin. Tietosuojariskillä tarkoitetaan henkilötietojen käsittelyyn liittyvää riskiä, joka toteutuessaan voi vaarantaa rekisteröidyn oikeuksia ja vapauksia ja aiheuttaa esimerkiksi maineen menetyksen, petokseen kohteeksi joutumisen tai salassapitovelvollisuuden suojaamien tietojen paljastumisen. Tietojenkalastelu on todettu yhdeksi hyvinvointialueen todennäköisimmistä riskeistä.

Hyvinvointialueella on käytössään valtava määrä eri tietojärjestelmiä, joista osa on toiminnan sekä asiakas- ja potilasturvallisuuden kannalta kriittisiä. Kriittisen tietojärjestelmän häiriö voi aiheuttaa pahimmillaan hengen- tai vakavan loukkaantumisen vaaran.

Tietojärjestelmien sirpaleisuuden vuoksi kattavan ja luotettavan talous- ja toimintatiedon saamisessa mm. henkilöstö- ja asiakasmääriin tai hoitoon pääsyyn liittyen on haasteellista, mikä vaikeuttaa hyvinvointialueen strategisena tavoitteena olevaa tietoon perustuvaa päätöksentekoa ja johtamista.

Merkittävin vuonna 2023 toteutunut tietoturvapoikkeama oli hyvinvointialueen käyttämän kotiinkuljetusyritys Westlog Oy:n tietoihin kohdistunut tietomurto, josta aiheutui Pohjois-Savon hyvinvointialueen osalta miltei 8700 asiakkaan ja yli 700 työntekijän henkilötietojen vaarantuminen.