

7. SISÄINEN VALVONTA JA RISKIEN HALLINTA

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan avulla pyritään varmistamaan asetettujen tavoitteiden saavuttaminen. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat osa kunnan ja kuntakonsernin strategista ja operatiivista toiminnan ja talouden suunnittelua, päätöksentekoa, seurantaa sekä arviointia. Käytännössä sisäinen valvonta ja riskienhallinta kytkeytyvät vuosittaiseen talousarvio-, toiminnan ja talouden seuranta- ja tilinpäätösprosessiin.

Sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa koskevat päätökset ja ohjeet

Tuusulan valtuusto hyväksyi 31.3.2014 sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet, joka sisältää periaatteet kunnanhallituksen velvollisuudesta ohjeistaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja toimeenpanosta, lauta- ja johtokuntien velvollisuudesta valvoa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimeenpanoa sekä johtavien viranhaltijoiden velvollisuudesta toimeenpanna sisäinen valvonta ja riskienhallinta vastuualueillaan. Tuusulan kunnanhallitus hyväksyi 27.4.2020 Sisäisen valvonnan ja kokonaisvaltaisen riskienhallinnan ohjeen, jossa on aiempaa tarkemmin kuvattu sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan käsitteet, kohteet, menettelytavat sekä toteuttajat ja heidän vastuunsa sekä ohjeistettu sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan käytännön työtä.

Riskienhallinnan tavoitteet

Kokonaisvaltainen riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa, jonka tavoitteena on varmistaa asetettujen tavoitteiden saavuttaminen. Riskienhallinta kytetään organisaation strategiaan, toiminnallisiin ja taloudellisiin tavoitteisiin.

Riskienhallinnan avulla tunnistetaan kunnan toimintaan mahdollisesti vaikuttavat tapahtumat ja saatetaan tapahtumien riskit organisaation hyväksymälle tasolle. Riskienhallinnan tavoitteena on saada kohtuullinen varmuus organisaation tavoitteiden saavuttamisesta, parantaa raportoinnin luotettavuutta, varmentaa lakien ja ohjeiden noudattamista sekä turvata voimavarojen kohdentamista.

Kuntaan kohdistuvat riskit

Kunta- ja toimialueitasolla sekä tytäryhtiöissä on tunnistettu ja arvioitu kuntaan ja sen toimintaan liittyviä riskejä. Riskeille on määritelty hallintakeinot ja toimenpiteet, joilla pyritään ennalta ehkäisemään ja pienentämään riskin todennäköisyyttä ja seurausta. Riskiympyrälle (ks. kuva seuraavalla sivulla) on kuvattu kuntatasolla merkittävimmät riskit liittyen kuntalaisten ja kunnan hyvinvoinnin edellytysten turvaamiseen.

Riskit jaotellaan strategiaan riskeihin, taloudellisiin riskeihin, toiminnallisiin riskeihin ja vahinkoriskeihin.

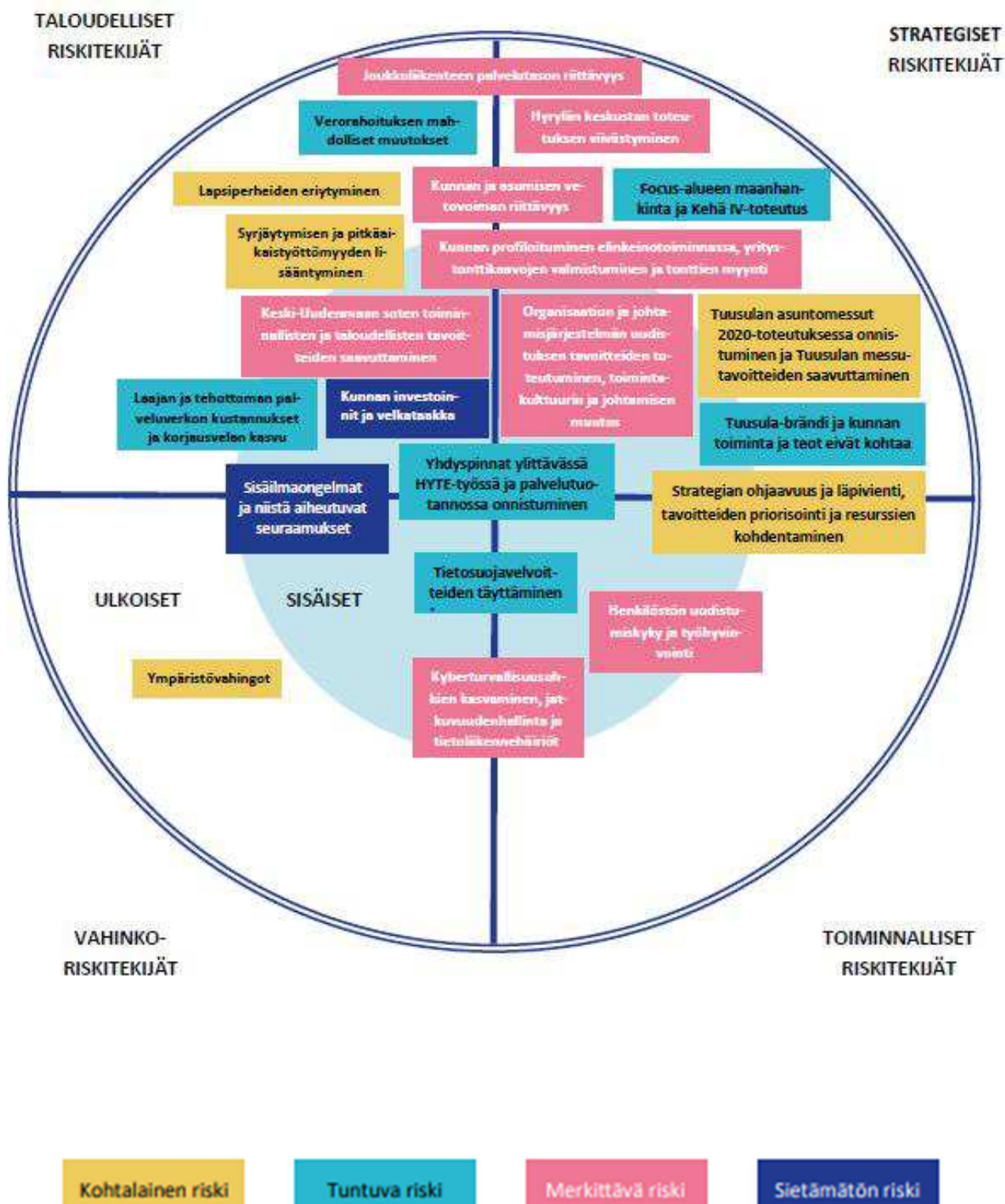
Strategiset riskit uhkaavat kunnan tavoitteiden ja strategian toteuttamista vaarantaen toiminnan edellytykset ja vision toteutumisen. Riskit liittyvät keskeisesti strategian toteuttamisen mahdollisuuksiin ja etenkin ulkoisen toimintaympäristön muutoksiin.

Taloudelliset riskit liittyvät sisäisiin tai ulkoisiin taloudellisiin tekijöihin, sijoituksiin, rahoitukseen sekä rahoitusmarkkinoihin.

Toiminnalliset riskit liittyvät palvelujen jatkuvuuteen ja riippuvuuksiin, henkilöstön toimintaan ja osaamiseen, organisaation sisäisiin prosesseihin sekä asiakasprosesseihin, palvelun epäonnistumiseen, tietojärjestelmiin, sopimuksiin sekä myös väärinkäytöksiin ja muuhun lainvastaiseen toimintaan.

Vahinkoriskit ovat usein seurausta odottamattomista ja äkillisistä, monesti vakuuttamiskelpoisista, tapahtumista joista voi seurata onnettomuus, rikkoontuminen tai vahingonkorvausvelvollisuus.

Tuusulan kunnan riskiympyrä 2020



Riskien merkittävyyttä kuvataan neliportaisella asteikolla kohtaisesta riskistä tuntuvaan, merkittävään ja sietämättömään riskiin.

Strategisten riskit ja niiden hallinta vuonna 2020

Strategisten riskien seuranta 31.8.2020

Riskien kehitystä arvioidaan seuraavalla asteikolla:

-  Riskin merkittävyys laskenut
-  Riskin merkittävyys noussut
-  Muutosta

Strategiset riskit 2020

Riski ja sen merkittävyys 2020	Hallintakeinot 2020	Riskien seuranta 31.8.2020
Organisaation ja johtamisjärjestelmän uudistuksen tavoitteiden toteutuminen, toimintakulttuurin ja johtamisen muutos	Riski kohdistuu johtamisjärjestelmä- ja organisaatiouudistuksen toimeenpanoon. Hallintakeinoina riittävien organisaatiokulttuurin ja toimintatapojen uudistaminen sekä henkilöstön kuunteleminen ja osaamisen varmistaminen. Muutoksen johtaminen ja seuranta tärkeää: määritellään toimenpiteet, vastuutetaan tekeminen ja seuranta. Kesällä 2019 tehtiin johtamisjärjestelmän uudistuksen väliarviointi ja sen havaintojen pohjalta toimenpidelistaus kehitettävistä asioista. Toteutusten etenemistä seurataan säännöllisesti.	Riskin kehityssuunta:  Kuvaus riskin hallintakeinoista: Uusi johtamisjärjestelmä ja organisaatio ovat vakiinnuttaneet toimintansa ja näiden osalta rakenteet ovat käytössä. Johtamisjärjestelmän väliarvioinnin sekä työhyvinvointikyselyn tulokset näyttävät suuntaa ylöspäin, mutta kehittävää vielä on. Koronapandemia ja sen hallintakeinot, esimerkiksi vaihtoehtoinen työ, ovat edesauttaneet siiloutumisen madaltumista.
Hyrylän keskustan toteutuksen viivästyminen	Hyväksymme Yleiskaava 2040:n, noudatamme kaavoituksen työohjelmaa, edistämme Hyrylän keskustan yleissuunnitelman toteuttamista ja aktiivista vuoropuhelua mahdollisten toteuttajien kanssa. Aikaansaadaan sopimus etenemisestä toimijoiden kanssa. Varmistamme projektinjohdon resursoinnin.	Riskin kehityssuunta:  Yleiskaavan valmistelu on hidastunut merkittävästi henkilöstövaihdosten johdosta. Työohjelman hankkeet ovat suurelta osin edenneet ja lähes arvioidussa aikataulussa. Kunnan ja mahdollisen Hyrylän palvelukeskuksen toteuttajan välillä on näkemyseroja muutamista suunnittelukysymyksistä. Hyrylän palvelukeskus sijoittuu ahtaaseen tilaan liikenteen kannalta. Alueelle ei saada mahtumaan järkevällä tavalla matkakeskusta. Kuvaus riskin hallintakeinoista: Yleiskaavasunnittelua resursoidaan riittävästi työtehtävien järjestelyillä. Palvelukeskuksen osalta neuvotellaan ratkaisuvaihtoehtoja HOK:n kanssa ja on päädytty yhteisen hankinnan käynnistämiseen. Jos yksinomaan rakenteellista pysäköintiä ei saada toteutettua palvelukeskusta varten,

		matkakeskus tulee siirtää aiempien päätösten mukaisesti Rykmentinpuistoon ja samalla se antaa lisää suunnittelu- vapauksia Hyrylän keskustalle.
Joukkoliikenteen palvelutason riittävyys	Joukkoliikenne on asukkaiden mielestä keskeisin Tuusulassa kehitettävä asia (kuntapalvelututkimus 6/2019). Joukkoliikenneverkon kehittäminen ja monipuolistuminen yhteistyössä HSL:n kanssa, suorien yhteyksien säilymisen varmistaminen ja sujuvien yhteyksien luominen rataverkon kautta, oppilaskuljetusten laadukkaan palvelun tuottaminen koko kunnan alueella. Varmistamme, että HSL:n linjastosuunnitelma palvelee Tuusulan alueella liikkumista ja tuusulalaisten kulkemista. Parannamme joukkoliikennettä, viemme toteutukseen pyöräilyn edistämisen suunnitelman. Uusien liikkumisen muotojen ja liikkumisen ekosysteemin luominen yhteistyössä HSL:n kanssa. Arvioimme linjastojen toimivuuden vuoden 2020 aikana ja teemme tarvittavat muutokset.	Riskin kehityssuunta:  Kuvaus riskin hallintakeinoista: COVID-19 epidemia on vähentänyt huomattavasti joukkoliikennematkustusta ja -lipputuloa. Liikenteen palvelutason ylläpito ja suunniteltu kehittäminen tulevat johtamaan kunnan rahoitus- osuuden kasvuun. Palvelutason ja rahoituksen tasapainoa joudutaan hakemaan, mikä hidastaa liikenteen lisäysten toteuttamista ja ohjaa keskittymään kriittisen tarjonnan turvaamiseen. Tilanteella on t. n. ainakin viivyttyä vaikutuksia liikkumiseen kohdentuvia tavoitteita toteuttavaan toimintaan.
Yhdyspinnat ylittävissä HYTE-työssä ja palvelutuotannossa onnistuminen	Varmistamme, kunnan HYTE-suunnitelman ja alueellisen HYTE-suunnitelman toimeenpanon. Huolehdimme, että kuntatason tavoitteet ja toimintamallit ovat toimivat ja selkeät. Rakennamme yhteistyötä eri yhdyspinnoilla, verkostoissa ja organisaatorajat ylittäen luoden hyvät yhdyspintarakenteet ja toimintamallit. Sote- yhteistyön toimivuus, palveluiden saatavuus. Johtoryhmävalmennus ja muutosjohtamisen valmennus henkilöstölle palveluverkkomuutosten takia.	Riskin kehityssuunta:  Yhteiset toimintamallit ovat rakentumassa. Lanupe-työssä haasteena on kuntien eri toimintamallien yhtenäistäminen Keusoten taholta. Perhekeskumalli on rakentumassa sekä valtakunnallisesti että Keusotella. Kuvaus riskin hallintakeinoista: Tiivis yhteistyö ja sitoutuminen
Tuusula-brändi ja kunnan toiminta ja teot eivät kohtaa	Riskinä, että kuntalaisten odotukset kunnan toimintaa ja palveluita kohtaan ovat ristiriidassa kunnan tekojen kanssa. Meidän on pystyttävä lunastamaan tehdyt lupaukset. Tekojen ja toiminnan laatua on kyettävä nostamaan, ”me teemme yhdessä uutta” -kulttuurimuutosta on läpivietävä kunnan strategian mukaisesti ja asiakaspalvelulupauksen tavoitteet täytettävä. Tämä edellyttää hyvää johtamista, riittäviä resursseja sekä muutoksen määrätietoista läpivientiä. Myös tavoitteiden ja resurssien on oltava tasapainossa. On huolehdittava, että kaikki positiiviset asiat tulevat viestittyä. Jokaisen tulisi tiedostaa oma mainelähtetilaan roolinsa – olemme sitä kaikki omissa verkostoissamme.	Riskin kehityssuunta:  Kuvaus riskin hallintakeinoista: Positiivisista asioista on kyetty viestimään koronavirusepidemiasta huolimatta: kunnan palvelut ovat menneet vauhdilla verkkoon ja on pyritty löytämään uusia tapoja tavoittaa kuntalaiset. Näistä asioista on koronavirusepidemiasta huolimatta saatu positiivista viestintää. Asuntomessujen aikana on saatu paljon positiivista julkisuutta: Tuusula on pystynyt tekemään itseään tunnetuksi asumisen vaihtoehtona. Jatkossa on huolehdittava siitä, että kunnasta löytyvät luvut korkealaatuiset palvelut.
Focus-alueen maanhankinta ja Kehä IV-toteutus	FOCUS-alueen kehittämisen riittävä resursointi, jotta kaava-, tie- ja hankesuunnittelu ja näihin liittyvät sopimusneuvottelut etenevät asetetussa aikataulussa. Viimeistelemme Kehä IV/Mt 152 AVS/YVA:n päivittämisen. Toteutamme Kehä IV:n rahoitusvaihtoehtojen vertailun. Hyväksymme Focus-liikekeskus ja Kehä IV –asemakaavat. Resursointia on tarkasteltava ja projektinhallintaa parannettava.	Riskin kehityssuunta:  FOCUS-hanketta on valmisteltu vähäisin resurssein ns. linjatyönä. Hanke vaatii uudelleenjärjestelyjä, koska edellisen projektin johdon työsuhte on päättynyt. Tieto on hajanaista. Maanhankinnan hitaus jarruttaa suunnittelunkin etenemistä, eikä ratkaisua alueen sisäisen liikenneverkon ja läpikulkuväylän suhteesta ole vielä tehty. Kuvaus riskin hallintakeinoista: Resursointia parannetaan ja projektin vetäminen ja osatekijät vastuutetaan. Maankäyttöratkaisut ja Kehä IV:n liikennejärjestelyt alkavat selkeytyä, kun vaihtoehtoiset suunnitelmat saadaan arvioitavaksi. Maanhankinnan onnistuttua alueen suunnittelu voi edetä

		suoraviivaisemmin.
Strategian ohjaavuus ja läpivienti, tavoitteiden priorisointi ja resurssien kohdentaminen	Kunnan on yhä enemmän priorisoitava toimintaansa ja kehitystyötä johdetaan kehittämissalkun kautta linjaorganisaatiossa ja poikkihallinnollisesti. Talousarvion 2020 laadinnan yhteydessä on määritetty strategian painopisteet (9) vuodelle 2020 ja kokonaisuuksia johdetaan kuntatasolta. Hyödynnetään erilaisia kehittämisen menetelmiä, sama muotti ei toimi kaikessa. Henkilöstön vaihtuvuuden kautta tulisi myös ohjata resursseja suorittavasta työstä asiantuntijatyöhön ja kehittämiseen. Kehittämisesurssin ja asiantuntijoiden riittävyys varmistettava keskeisillä osa-alueilla, esim. sisäilma- ja palveluverkkoasioiden kehittämisessä. Yhteistyö ja vuorovaikutus luottamushenkilöiden ja poliittisen johdon kanssa ennakoivaksi, luotettavaksi ja johdonmukaiseksi. Strategisten tavoitteiden sisältö & ymmärrys samalla tavalla on varmistettava vuorovaikutuksella.	Riskin kehityssuunta:  Yhteiset toimintamallit ja järjestelmät otettu käyttöön. Tavoitteiden ja kehittämistä johdetaan ja seurataan salkku-työkalun avulla. Kuvaus riskin hallintakeinoista: Riittävän laaja osaamis pohja eri kokonaisuuksien osalta varmistaa, ettemme ole haavoittuvia. Järjestelmien toimivuus ja yhteensopivuus sekä toimijoiden sitoutuminen.
Tuusulan asuntomessut 2020-toteutuksessa onnistuminen ja Tuusulan messutavoitteiden saavuttaminen	Tuusulan asuntomessut 2020 ovat kunnalta suuri taloudellinen ja toiminnallinen panostus ja riskinä nähdään, että messujen potentiaalin täysimittaisessa hyödyntämisessä ei onnistuta. Hallintakeinoina koordinaation tiivistäminen kunnan ja messuorganisaation välillä sekä riittävän resursoinnin varmistaminen.	Riskin kehityssuunta:  Kuvaus riskin hallintakeinoista: Asuntomessut pystyttiin toteuttamaan, vaikka ajankohta siirrettiin elokuulle. Yleisö löysi messut, vaikkei ollut varsinainen lomakuukausi. Kävijämäärän rajoittaminen luonnollisesti näkyi kokonaisluvuissa. Messut eivät kilpailleet osallistujamäärässä, mutta onnistuivat turvallisen ja sujuvan messukokemuksen tuottamisessa korona-aikana. Messut järjestettiin toiminnallisesti erinomaisesti. Messujen avulla Tuusula sai runsaasti näkyvyyttä ja positiivista julkisuutta. Tunnettuus edesauttaa uusien asukkaiden houkuttelemista.

Riski ja sen merkittävyys 2020	Hallintakeinot 2020	Riskien seuranta 31.8.2020
Kyberturvallisuushkien kasvaminen, jatkuvuuden- hallinta ja tietoliikenne- häiriöt	Riskien hallitsemiseksi on vahvistettu osaamista sekä vastuutettu tehtäviä tietoturvaan ja kyberturvallisuuteen liittyen, jatkuvuudenhallinnan edellytyksistä huolehtimiseen ja varautumiseen. Myös kunnan laatimissa sopimuksissa kiinnitetään huomiota jatkuvuuden hallintakeinoihin. Kaikille työntekijöille suunnattu verkossa tehtävä tietoturvakoulutus (Tietoisuus, tietoturvavideot). Uudenmaan valmiusharjoitus hybridiuhkiin valmiussuunnittelun johtoryhmälle ja tarvittaville tahoille. ICT-henkilökunnan koulutukset.	Riskin kehityssuunta:  Kunnassa on parannettu varautumista kyberuhkiin monella rintamalla Kuvaus riskin hallintakeinoista: SIEM/ SOC järjestelmän hankinta ja käyttöönotto on lisännyt huomattavasti kykyä havaita hyökkäyksiä kunnan järjestelmiä kohtaan. Henkilökuntaa on koulutettu tietoturva ja -suoja asioissa ja koulutusta jatketaan säännöllisillä koulutusvideoilla. Microsoftin järjestelmät on "viritetty" estämään tiedonkalastelun uhkia. Vahvan tunnistautumisen menetelmiä ollaan ottamassa käyttöön. Uusi VPN-järjestelmä lisää etätöön tietoturvaa.

Henkilöstön uudistumiskyky ja työhyvinvointi	Henkilöstön uudistumiskyvystä, hyvästä johtamisesta ja henkilöstön työhyvinvoinnista huolehtiminen. Henkilöstö on erittäin kuormittunutta ja töitä on liikaa: yhteiskehittämiseen ei riitä voimavaroja eikä aikaa. Muutostilanteissa osallisuuden ja yhteisöllisyyden varmistaminen ja yhteiskehittäminen. Esimiesten ja henkilöstön kouluttaminen, henkilöstön osaamisen kehittämisohjelma kytkettynä käynnissä oleviin muutoksiin. Palveluverkon suunnittelussa osallisuus, yhteisöllinen työskentely ja hyvä viestintä mahdollistavat ennakointia ja muutokseen varautumista. Lainsäädännön tuomiin pätevyysvaatimuksiin valmistautuminen ennakolta tehostamalla rekrytointia, varmistamalla kilpailukykyinen palkkaus sekä täydennyskouluttamalla nykyistä henkilöstöä. Uudet kehittämishankkeet tulee resursoida ja tiedostaa kuntasektorin ns. jatkuvat, lakisääteiset tehtävät ja velvoitteet. Johtoryhmävalmennus ja johtamisen kehittämisen työryhmä perusopetuksessa muutoksessa oleville johtoryhmille sekä varhaiskasvatuksen yksiköille. Oppimisympäristöjen ja palveluverkon toimialueet ylittävä ohjausryhmä. Työhyvinvointiohjelman laatiminen, uusittu ohje uhka- ja väkivaltatilanteista, hyväksytty työsuojelelun toimintaohjelma. Kunnantalon väistötilanteessa erilaiset henkilöstöinfot ja työpajat. Työhyvinvointikyselyn tulosten tiimoilta tehtävät toimenpiteet. Erilaiset koulutukset tarpeiden mukaan Microsoft Teamsistä, verkkokoulutuslalista esimiehille Eduhouse yms.	Riskin kehityssuunta: ● Koronavirustilanne vaikuttaa henkilöstön työskentelyyn sekä hyvinvointiin. Uuden henkilön rekrytointiprosessi on usein hidas, mikä kuormittaa koronan lisäksi henkilökuntaa tarpeettomasti. Kasvun ja Ympäristön toimialueella esiintyy ylikuormitusta. Kuvaus riskin hallintakeinoista: Onnistunut johtaminen, viestintä ja tehtäväankuvat poikkeustilanteissa. Etätyöskentely ja välineiden toimivuus varmistavat henkilöstön mahdollisuudet työskennellä poikkeusaikana. Eri prosesseissa mm. palveluverkko - henkilöstön osallisuus ja mahdollisuus olla mukana muutoksessa lisäävät työhyvinvointia sekä sitoutumista. Aktiivisen tuen toimintamalli on otettu käyttöön kunnassa ja kaikille esimiehille on tarjottu tästä koulutusta. Työhyvinvointisuunnitelman mukaisia toimenpiteitä noudatetaan. Työhyvinvointikyselyn tulosten pohjalta on määritelty korjaavat toimenpiteet yhdessä henkilöstön kesken yksiköittäin ja niiden toteutus vastuutetaan. Kykyä asioiden uudelleen tarkasteluun on kehitettävä ja tilanteisiin, joissa sisäinen tai ulkoinen toimintaympäristö muuttuu nopeasti, tulee reagoida nopeammin. Henkilöstölle suoritettu kysely osoitti, että korona-ajan mukanaan tuoma digitaalinen harppaus ja etätyöhön siirtyminen eivät ole olleen kielteisiä asioita: oikein johdettuna ja toteutettuna etätyö ja digitaalisten työvälineiden hyödyntäminen jatkossakin lisäävät henkilöstön tuntemaa luottamusta, parantavat edellytyksiä työn ja muun elämän yhteensovittamiseen ja edesauttavat työhyvinvoinnin lisääntymistä. Palveluverkon muutos vaatii myös toimintakulttuurin muutosta. Tässä henkilöstön osaamisen kehittäminen ja osallisuus ovat keskeisiä tekijöitä.
--	---	--

Sisäilmaongelmat ja niistä aiheutuvat seuraamukset	Palveluverkon uudistuminen, yksikkökohtaiset nopeat ratkaisut ja suunnitelma korvaavien tilapäisten tilojen löytämiseksi pienentävät terveydellistä ja taloudellista riskiä. Uusien toimitilojen suunnittelun ja toteutuksen ratkaiseminen kiireellinen. Selkeät toimintavastuut ja –prosessit eri toimijoiden kesken Vahvistetaan avointa viestintää sisäilmaongelmien vähentämiseksi. Kunnantalon käytöstä luopuminen. Uusien toimitilojen suunnittelun ja toteutuksen edistäminen. Yhteisten toimintatavat sekä sujuvat prosessit kunnan eri toimijoiden välillä sekä avoin viestintä vahvistavat toimintaa sisäilmaongelmien vähentämiseksi. Hyvät sisäilmaongelmien ratkaisumallit (Joutsenmerkkien tavoittelu, Terveet Tilat2020, Satakuntahanke, KuivaKetju10). Sisäilmaongelmien ennaltaehkäisy pienentää terveydellistä ja taloudellista riskiä. Ennaltaehkäiseviä toimia ovat rakennusten kunnon seuranta kattavilla kuntotutkimuksilla sekä kiinteistöjen korjausvelan vähentäminen riittävillä ja oikea-aikaisilla korjauksilla, jotka pohjautuvat perusteellisiin kuntotutkimuksiin ja korjaussuunnitelmiin.	Riskin kehityssuunta:  Toisissa yksiköissä parantunut, mutta erityisesti varhaiskasvatuksen osalta riski on edelleen merkittävä. Kuvaus riskin hallintakeinoista: Korjaustoimenpiteet tehdään aikataulussa ja uuden palveluverkon toteuttaminen suunnitelmien mukaisesti. Hyvä tiedottaminen etenemisestä asiakkaille ja käyttäjille. Kehittämishankkeet tukevat ratkaisujen löytymistä. Varhaiskasvatuksen uusimmissa tiloissa on sisäilmaongelmia, joiden ratkaisu on pitkittynyt. Lisäksi huolestuttavan monessa varhaiskasvatuksen yksikössä on ilmennyt sisäilmaongelmia. Palveluverkkosuunnitelman eteneminen aikataulussa on ratkaisevaa myös koulujen sisäilmaongelman hallittavuudelle Hyökkälän, Hyrylän, Vaunukankaan ja Riihikallion osalta.
Tietosuojavelvoitteiden täyttäminen	Yksi EU:n yleisen tietosuojasetuksen keskeisimmistä periaatteista on rekisterinpitäjän osoitusvelvollisuus, jonka mukaan rekisterinpitäjän (kunta) on pyrittävä aktiivisesti todentamaan, että se noudattaa toiminnassaan tietosuojasääntelyä. Tarvittavia teknisiä ja organisatorisia toimenpiteitä ovat mm. tietosuojavaikutustenarvioinnit, rekisteröityjen oikeuksien toteuttaminen, tietosuojatyön dokumentoiminen, sopimushallinta, henkilöstön kouluttaminen ja ohjeistaminen, henkilötietojen käsittelyprosesseihin kohdistuvien riskien arvioiminen, sekä henkilötietojen tietoturvaloukkauksiin varautuminen. Riskin osoitusvelvollisuuden täyttämiseksi muodostavat mm. tietosuojatyön liian vähäinen resursointi, puutteet henkilöstön osaamisessa ja ohjeistuksissa, epäselvyydet henkilötietojen käsittelyyn liittyvissä toimintamalleissa, prosesseissa ja vastuissa, sekä puutteet hankintoihin kohdistuvien tietosuojanäkökohtien huomioimisessa. Riskit minimoidaan ylimmän johdon tuella toteutetun suunnitelmallisen tietosuojatyön avulla, jossa osoitusvelvollisuuden eri osatekijät on laajasti huomioitu. Verkkokoulutusta järjestetään koko henkilökunnalle, työsuojeluvaltuutetun tuki sekä ohjeistus henkilöstölle.	Riskin kehityssuunta:  Kuvaus riskin hallintakeinoista: Huolehditaan siitä, että tietosuojatyöhön kohdennetut resurssit ovat riittävät ja, että rekisterinpitäjän osoitusvelvollisuus toteutuu kaikissa olosuhteissa. Henkilöstön ohjeistamista ja kouluttamista, sekä hankintoihin sisältyviä riskiarviointia tulee vahvistaa entisestään.
Ympäristövahingot	Ympäristöriskien hallitseminen liittyy mm. Tuusulan merkittävien pohjavesialueiden suojaamiseen. Pohjaveden pilaantuminen ja sen antoisuuden heikkeneminen ovat sekä sisäisiä toiminnallisia riskejä että ulkoisia vahinkoriskejä. Tuusulassa on koko Keski-Uudenmaan vesihuollon kannalta tärkeitä pohjavesialueita sekä niihin liittyviä tekopohjavesilaitoksia, minkä vuoksi kunnalla on omaa aluettaan merkittävämpi vastuu pohjaveden suojelussa.	Riskin kehityssuunta:  Kuvaus riskin hallintakeinoista: Kunnan keskeisin tapa edistää pohja-veden suojelua on sen ottaminen huomioon maankäytön suunnittelussa ja yhdyskuntarakentamisessa. Riskitoimintoja ei tule kaavoittaa pohjavesialueille. Tärkeää on myös, ettei kaavoiteta niin tiivistä maankäyttöä, että pohjaveden muodostuminen merkittävästi vähenee. Yhdyskuntarakenteen tiivistyminen tärkeillä pohjavesialueilla vaarantaa pohjaveden puhtautta ja antoisuutta. Päivitetään pohjaveden suojelusuunnitelmia tarvittaessa ja noudatetaan niitä. Pohjaveden suojeleminen siihen liittyvä hulevesien hallinta ovat maankäytön suunnittelun keskeisiä

		suunnittelulähtökohtia ja yhdyskunta-rakentamisen reunaehtoja. Kunta teettää kaikilta tärkeiltä pohjavesialueilta geologiset rakenneselvitykset ja ylläpitää niiden ajantasaisia suojelusuunnitelmia sekä teettää tarvittaessa pohjavesialueiden haavoittuvuus- ja riskianalyysijä. Kunnassa toimii pohjavesialueiden seurantatyöryhmä, joka raportoi toiminnastaan kunnanhallitusta. Kunta on mukana Uudenmaan ELY-keskuksen koordinoimassa hankkeessa, jossa kehitetään eri kaava-taso-jen käyttömahdollisuuksia pohjavesien suojelussa.
--	--	--

Taloudelliset riskit 2020

Riski ja sen merkittävyys 2020	Hallintakeinot 2020	Riskien seuranta 31.8.2020
Kunnan investoinnit ja velkataakka	Tuusula investoi voimakkaasti sekä palveluverkon uudistamiseen että uusien asuinalueiden infraan. Tämä kasvattaa nopeasti kunnan velkataakkaa. Palveluverkkosuunnitelmaa päivitetään, kasvun ja talouden hallintaohjelmassa linjataan 10 vuoden investointisuunnitelmaa palveluverkon kehittämiseksi sekä taloudellisten vaikutusten arvioimiseksi ja ohjaamiseksi. Isoja hankkeita paljon, niitä ei voi toteuttaa ilman velanoton lisäämistä. Rakentamishankkeiden priorisointi ja aikataulutus, vaihtoehtoiset toteutus- ja rahoitustavat. Tarkastellaan ulkoisten investointitahojen käyttöä ja mennään vuokramalleihin uusissa toimitiloissa.	Riskin kehityssuunta:  Vuoden 2019 lopulla tehdyistä linjauksista investointien suhteen ei luovuta, vaikka ulkoinen toimintaympäristö ja sen myötä taloustilanne ovat muuttuneet radikaalisti. Kuvaus riskin hallintakeinoista: Vajaakäyttöisten kiinteistöjen kehittämissuunnitelman edistäminen. Kiinteistöjen myynti. Palveluverkkosuunnitelman tarkentaminen vuosittain huomioiden tulevaisuuden tarpeet. Kahdella yhdistelmäasemakaavalla valmistellaan kiinteistöjä myyntiä varten - toinen on jo lainvoimainen ja toinen valmisteltavana.
Keski-Uudenmaan soten toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen	Sote-palvelujen siirtyminen vuoden 2019 alusta Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymään on muutos, jonka käynnistysvaiheessa on riskiä yhteistyön toimivuudessa ja palveluiden saatavuudessa. Tiivis omistajaohjaus. Keusoten tuottavuusohjelman toteutuksen aktiivinen seuranta. Jo käynnissä olevien yhteisten hankkeiden jatkaminen sekä hyvien yhdys-pintarakenteiden ja toimintamallien luominen pienentävät riskiä. Yhdyspintatyöskentelyn ja ohjausmallin rakentaminen, toimeenpano ja hiominen huomioiden asiakaskokemuksen ja palveluiden sekä talouden näkökulmat. Yhteistyön edellyttämä työpanos on resursoitava ja vastuutettava selkeästi.	Riskin kehityssuunta:  Koronapandemia on vaikeuttanut Keusoten ja HUS:n toimintaa; hoitojonot ovat kasvaneet, koronatestauksesta kerrannaisvaikutuksineen aiheutuu merkittäviä lisäkustannuksia ja tuottavuusohjelman toimenpiteiden toteutus ei ole edennyt suunnitellusti. Kuvaus riskin hallintakeinoista: Keusoten tuottavuusohjelman toteutuksen aktiivinen ohjaus ja seuranta. Yhteistyön tiivistäminen sekä selkeyttäminen.
Laajan palveluverkon kustannukset ja korjausvelan kasvu	Toteutamme hyväksyttyä palveluverkkosuunnitelmaa vuosille 2018–2028 ja tehostamme tämän seurauksena tilankäyttöä. Valmistelemme ja toteutamme kunnan toiminnan kannalta ei-keskeisten kiinteistöjen ja rakennusten myyntiä.	Riskin kehityssuunta:  Riihikallion ja Lahelan koulujen toteuttamiseksi valmistellaan asemakaavoja. Lahelan hankkeen osalta viivettä aiheutti pohjaveden-suojelukysymys. Kehitettävien kiinteistöjen osalta ei muutosta riskien osalta. Kaavavallitus voi

		viivästyttää toista kehitettävien kiinteistöjen kaavaa, ensimmäinen sai lainvoiman. Kuvaus riskin hallintakeinoista: Lahelan hankkeen osalta ratkotaan pohjavedensuojelun haasteet kaavaprosessin aikana. Vaatii tarkkaa väestö- ja lapsiennustamista ettei tehdä liian isoja rakennuksia.
Verorahoituksen mahdolliset muutokset	Kunnan taloudellisen toimintaympäristön riskit liittyvät keskeisesti verorahoituksen mahdollisiin muutoksiin sekä tuleviin sote- ja aluepoliittisiin uudistuksiin ja niiden rahoitusratkaisuihin. Suurin osa kunnan tulopohjasta perustuu verotuloihin ja valtionosuuksiin. Hallintakeinoina kunnan vetovoimasta ja väestönkasvusta huolehtiminen sekä aktiivinen elinkeinopolitiikka ja yritystonttikysyntään vastaaminen.	Riskin kehityssuunta: ● Riski edelleen korkealla tasolla; koronarajoitukset jatkuvat ja siten taloudellinen toimeliaisuus ja työllisyyskehitys on heikolla tasolla. Kunnan verotulojen kehitys heikkoa laskevasti. Kuvaus riskin hallintakeinoista: Talouden säästötoimet. Palveluverkon rationointi. Henkilöstösuunnittelu; henkilöstön määrää mukautetaan laskevien oppilas- ja lapsimäärien mukaiseksi. Myydään tarpeetonta omaisuutta. Tuusulan kilpailukykyä pyritään parantamaan erityisesti Hyrylän keskustan vetovoimaisuutta lisäämällä esim. palvelukeskushankkeella ja reippaalla asuinrakentamismahdollisuuksien lisäämisellä niin Hyrylän keskustassa kuin Rykmentinpuistossakin.
Syrjäytymisen ja pitkäaikaistyöttömyyden lisääntyminen	Vaikeimmin työllistettävien määrä jatkaa kasvuaan, kunnan palveluilla ei voida auttaa tehokkaasti vaikeimmassa asemassa olevia työttömiä eteenpäin. Hallintakeinoina aktiivinen HYTE-työ tiiviissä yhteistyössä eri toimijoiden kesken sekä aktiivinen elinkeino- politiikka ja työllistämistoimenpiteet organisaatorajat ylittäen. Tiiviin, saumattoman yhteistyön luominen keusoten toimijoihin ja kunnan toiveiden / tavoitteiden selkeä viestiminen avaintoimijoille sosiaali- sekä terveyspalveluiden suuntaan.	Riskin kehityssuunta: ● Koronaviruksen aiheuttama taloudellinen taantuma tulee lisäämään työttömyyttä tämän vuoden aikana selvästi. Valtion palveluiden painottuessa haastavassa tilanteessa yhä enemmän vasta työttömäksi jääneille, kunnan/ Keusoten vastuu pitkäaikaistyöttömien palveluiden tarjonnasta tulee kasvamaan. Jos työllisyyspalveluiden tarjontaa ei saada vastaamaan lisääntyneen kysynnän mukaiseksi, riski pitkäaikaistyöttömien selvästä lisääntymisestä ja työttömyysjaksojen pidentymisestä on todennäköinen. Kuvaus riskin hallintakeinoista: Palveluvalikoiman laajentaminen kasvokkaisista ohjeuksista digitaalisten valmennusvälineiden hyödyntämiseen, alueen työllisyysverkostojen ja toimijoiden tehokkaampi hyödyntäminen asiakkaan edelleen ohjauksessa sopiville palveluntuottajille.
Lapsiperheiden eriytyminen	Suurin osa tuusulalaisista lapsiperheistä voi hyvin Tuusulan hyvinvointikertomuksen indikaattoreiden valossa, mutta huonosti voivia lapsiperheitä on kyettävä tukemaan yhä voimakkaammin lasten tulevaisuuden mahdollisuuksien varmistamiseksi Tuusulan HYTE-suunnitelman tavoitteiden mukaisesti.	Riskin kehityssuunta: ● Riskin kehityssuuntaan vaikuttaa koronatilanne. Kuvaus riskin hallintakeinoista: Nostot kouluterveyskyselystä ja niihin liittyvien toimenpiteiden toteuttaminen. Etäopetustilanteessa onnistunut oppilashuolto ja erityisopetusta tarvitsevien oppilaiden tukeminen. Varhaiskasvatuksessa olevien lasten ja perheiden tukeminen eri tavoin koronatilanteessa mm. soitot sekä ulkoilutus. Hyvänä tukena toimii korona-

		valtionavustus.
--	--	-----------------