



Pohde

Pohjois-Pohjanmaan
hyvinvointialue

Riskienhallintatoimintojen raportti

vt. riskienhallintapäällikkö Juha Mattila

Riskienhallintatoiminnot

Aluehallitus
Raportti
11.8.2026



Sisällys

1 Tausta	3
2 Kokonaisvaltaisen riskienhallinnan tavoitteet	3
3 Riskienhallinnan toteuttaminen käytännössä	4
4 Riskienhallinnan toimintamalli	5
5 Riskienhallinnan nykytila	5
6 Konsernitason riskienhallinta	6
7 YTA yhteistyö ja yhteiset riskit	6
8. Seuraavat toimenpiteet	6
9. Yhteenveto	7



1 Tausta

Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen toimintaympäristöön liittyy jatkuvasti taloudellisia, henkilöstöön, palveluiden saatavuuteen, tietoturvaan, turvallisuuteen, varautumiseen sekä lainsäädäntöön liittyviä epävarmuustekijöitä. Toimintaympäristön muutosten nopeutuessa korostuu tarve tunnistaa keskeiset riskit riittävän varhaisessa vaiheessa ja hyödyntää riskitietoa osana johtamista ja päätöksentekoa.

Kokonaisvaltaisen riskienhallinnan tavoitteena on tuottaa hyvinvointialueen johdolle, aluehallitukselle ja muille päätöksentekijöille ajantasaista ja ennakoivaa tietoa organisaation merkittävimmistä riskeistä, niiden kehityssuunnista sekä vaikutuksista hyvinvointialueen toimintaan. Tavoitteena on siirtää painopistettä toteutuneiden häiriöiden hallinnasta ennakoivaan johtamiseen, jossa päätöksenteko perustuu mahdollisimman varhaiseen riskitietoon.

Riskienhallinnan tarkoituksena ei ole ainoastaan tunnistaa uhkia, vaan myös tukea strategisten tavoitteiden saavuttamista, toiminnan jatkuvuutta ja resurssien tehokasta kohdentamista.

Kokonaisvaltaisen riskienhallinnan toteuttamiseksi Pohteella on rakennettu **riskiluokkakohtainen ohjaus- ja raportointimalli**, jossa riskien käsittelylle, analysoinnille, päätöksenteolle ja raportoinnille on määritelty yhtenäinen rakenne koko hyvinvointialueella. Mallin avulla riskitieto jalostuu yksikkötasolta toimialueiden kautta konsernitason tilannekuvaksi ja edelleen johdon sekä aluehallituksen päätöksenteon tueksi.

Riskiluokkakohtaisen toimintamallin (LIITE 1) merkitys on siinä, että kullekin riskiluokalle on määritelty vastuuhenkilöt, asiantuntijarakenteet sekä raportointimenettelyt. Tämä mahdollistaa riskien systemaattisen arvioinnin, riskien keskinäisten riippuvuuksien tunnistamisen sekä vertailukelpoisen riskitiedon tuottamisen koko organisaatiosta. Samalla riskienhallinta kytkeytyy aiempaa tiiviimmin johtamiseen, sisäiseen valvontaan, varautumiseen sekä strategiseen päätöksentekoon.

2 Kokonaisvaltaisen riskienhallinnan tavoitteet

Kokonaisvaltaisella riskienhallinnalla pyritään

- vahvistamaan ennakoivaa johtamista
- muodostamaan yhteinen riskien ja riippuvuuksien tilannekuva
- tukemaan strategista ja operatiivista päätöksentekoa
- parantamaan palveluiden jatkuvuutta ja häiriönsietokykyä
- tukemaan strategisten tavoitteiden saavuttamista
- vahvistamaan sisäisen valvonnan vaikuttavuutta



Keskeisenä tavoitteena on varmistaa, että merkittävät riskit tunnistetaan ennen niiden toteutumista ja että päätöksentekijöillä on käytettävissään riittävästi aikaa arvioida vaihtoehtoja ja käynnistää tarvittavat toimenpiteet.

3 Riskienhallinnan toteuttaminen käytännössä

Kokonaisvaltainen riskienhallinta toteutetaan osana Pohteen normaalia johtamis-, suunnittelu- ja seurantajärjestelmää. Riskienhallinta ei ole erillinen prosessi, vaan osa päivittäistä johtamista kaikilla organisaatiotasolla.

Riskit tunnistetaan siellä, missä toiminta tapahtuu, osana yksiköiden, vastuu- ja palvelualueiden ja toimialueiden normaalia toimintaa. Tunnistetut riskit arvioidaan yhteisten arviointikriteerien mukaisesti, minkä jälkeen ne priorisoidaan ja niille määritellään hallintatoimenpiteet sekä vastuuhenkilöt.

Riskien käsittelyssä noudatetaan periaatetta, jonka mukaan riskiä hallitaan ensisijaisesti sillä organisaatiotasolla, jossa riski syntyy ja sen hallintaan voidaan tehokkaimmin vaikuttaa. Mikäli riskin hallinta edellyttää laajempaa päätöksentekoa, resursointia tai linjauksia, riskitieto siirtyy vaiheittain ylemmille johtamisen tasoille. Näin varmistetaan, että merkittävimmät riskit ja niiden hallintatarpeet käsitellään sillä päätöksentekotasolla, jolla on toimivalta päättää tarvittavista hallintatoimenpiteistä.

Riskit analysoidaan riskiluokittain asiantuntijatyöryhmissä, jotka arvioivat riskien kehitystä, juurisyitä, vaikutuksia sekä hallintatoimenpiteiden riittävyyttä. Asiantuntijatyöryhmät muodostavat analyysinsä perusteella näkemykset keskeisistä riskeistä, niiden yhteisvaikutuksista sekä tarvittavista toimenpiteistä ja valmistelevat niitä koskevat esitykset toimivaltaisten päätöksentekojen käsiteltäväksi. Hyväksytyt linjaukset, päätökset ja hallintatoimenpiteet ohjataan tämän jälkeen takaisin vastuutahoille toimeenpantaviksi ja osaksi operatiivista riskienhallintaa. Näin varmistetaan riskitiedon ja päätöksenteon kaksisuuntainen kulku sekä riskienhallinnan jatkuva kehittäminen kaikilla organisaatiotasolla.

Riskitietoa käsitellään säännöllisesti toimialueiden johtoryhmissä, minkä jälkeen keskeiset havainnot kootaan hyvinvointialueen riskitilannekuvaksi. Tietoa hyödynnetään strategian toimeenpanossa, toiminnan ja talouden suunnittelussa, investointien valmistelussa, palveluverkon muutosten arvioinnissa, varautumisessa sekä sisäisen valvonnan toteuttamisessa.



4 Riskienhallinnan toimintamalli

Pohteella on otettu käyttöön koko hyvinvointialuetta koskeva yhtenäinen riskienhallinnan toimintamalli. Tavoitteena on tuottaa vertailukelpoista ja päätöksenteon kannalta merkityksellistä riskitietoa kaikilta organisaatiotasoilta.

Toimintamallin keskeisiä elementtejä ovat

- yhteiset riskiluokat koko organisaatiossa
- yhtenäiset arviointi- ja raportointikriteerit
- riskiluokkakohtaiset asiantuntija- ja ohjausrakenteet
- yhteinen riskienhallintajärjestelmä (Qreform)
- johdon riskiraportointi
- vuosikelloon perustuva seuranta ja raportointi

Toimintamallin tavoitteena on, että riskitieto jalostuu operatiivisesta toiminnasta johdon strategiseksi tilannekuvaksi ja tukee mahdollisimman varhaista päätöksentekoa.

5 Riskienhallinnan nykytila

Riskienhallinnan toimintamallin käyttöönotto etenee suunnitelman mukaisesti osana hyvinvointialueen normaalia toimintaa.

Toimialueilla on käsitelty riskienhallinnan tilannekatsauksia, mikä on vahvistanut yhteistä ymmärrystä riskienhallinnan tavoitteista, vastuista ja toimintatavoista. Riskienhallinnan raportointikäytäntöjä on yhdenmukaistettu ja johdon tietotarpeita on määritelty tukemaan yhtenäisen riskitilannekuvan muodostamista.

Samalla valmistellaan riskienhallintajärjestelmän käyttöönottoa sekä päivitetään sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjaavia asiakirjoja tukemaan koko hyvinvointialuetta koskevaa yhtenäistä toimintamallia.

Riskienhallinnan painopiste on siirtymässä yksittäisten riskien käsittelystä kohti kokonaisvaltaista riskitiedon hyödyntämistä johtamisessa ja päätöksenteossa.

Vakuuttaminen on osa Pohteen kokonaisvaltaista riskienhallintaa ja yksi keskeisistä riskienhallintakeinoista, jolla toimintaan liittyvien vahinkoriskien taloudellisia vaikutuksia siirretään vakuutusmarkkinoille.

Kesän 2026 aikana toteutettiin vakuutusmeklaripalveluiden kilpailutus. Kilpailutus saatiin päätökseen suunnitellusti ja uusi vakuutusmeklari aloittaa toimintansa 1.1.2027. Kilpailutuksen tavoitteena on varmistaa kustannustehokkuus, vakuutusohjelman tarkoituksenmukaisuus, vakuutusturvan riittävyys, markkinatuntemus sekä riippumaton



asiantuntijatuki hyvinvointialueen vakuuttamiseen ja vakuutusriskien hallintaan liittyvissä kysymyksissä.

6 Konsernitason riskienhallinta

Riskienhallinnan toimintamallia toteutetaan koko hyvinvointialuekonsernin näkökulmasta. Tavoitteena on muodostaa konsernitason riskitilannekuva, jossa hyvinvointialueen, tytäryhteisöjen sekä yhteisten palveluiden merkittävimpiä riskejä voidaan tarkastella yhtenä kokonaisuutena.

Konsernitason riskienhallinnalla pyritään tunnistamaan yhteisiä riskejä, kriittisiä riippuvuuksia sekä toiminnallisia ja taloudellisia vaikutuksia nykyistä aikaisemmassa vaiheessa. Samalla vahvistetaan tytäryhteisöjen riskienhallinnan ohjausta ja raportointia osana konsernijohtamista.

7 YTA yhteistyö ja yhteiset riskit

Pohjois-Suomen yhteistyöalueella useat palvelut, tietojärjestelmät, investoinnit, hankinnat ja omistusjärjestelyt ovat usean hyvinvointialueen yhteisiä. Näihin liittyvät riskit voivat vaikuttaa samanaikaisesti usean hyvinvointialueen toimintaan.

Riskienhallinnan näkökulmasta tavoitteena on muodostaa yhteinen tilannekuva sellaisista riskeistä, joiden vaikutukset ulottuvat yksittäistä hyvinvointialuetta laajemmalle.

Yhteistyössä painotetaan erityisesti

- yhteisten palveluiden riskien tunnistamista
- yhteisomisteisten yhtiöiden riskien arviointia
- kriittisten riippuvuuksien tunnistamista
- yhteisen riskitilannekuvan muodostamista
- varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan kehittämistä
- riskitiedon vaihtoa hyvinvointialueiden välillä

8. Seuraavat toimenpiteet

Riskienhallinnan painopisteet ovat

- riskienhallintajärjestelmän käyttöönotto
- päätöstentekijöiden raportointimallien kehittäminen ja käyttöönotto



- konsernitason riskiraportoinnin vakiinnuttaminen (liite 3)
- tytäryhteisöjen riskienhallinnan ohjauksen vahvistaminen
- YTA-tasoisien riskienhallintayhteistyön käynnistäminen
- riskitiedon hyödyntämisen vahvistaminen päätöksenteossa

9. Yhteenveto

Kokonaisvaltaisen riskienhallinnan toimintamallin toteuttaminen etenee suunnitelman mukaisesti osana Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen normaalia johtamis- ja ohjausjärjestelmää.

Tavoitteena on muodostaa koko hyvinvointialuetta ja konsernia koskeva yhtenäinen riskitilannekuva, joka tukee ennakoivaa johtamista, strategista päätöksentekoa sekä palveluiden jatkuvuuden turvaamista. Samalla vahvistetaan yhteistyötä konsernin ja Pohjois-Suomen yhteistyöalueen toimijoiden kanssa yhteisten riskien tunnistamiseksi ja hallitsemiseksi.

Riskienhallinnan keskeinen tehtävä on tuottaa luotettavaa ja ennakoivaa riskitietoa päätöksenteon tueksi siten, että merkittävimpiin riskeihin voidaan vaikuttaa ennen niiden toteutumista.

Liitteet

Liite 1 Riskiluokkakohtainen ohjaus- ja raportointimalli

Liite 2 Tiedonkulku riskienhallinta järjestelmässä

Liite 3 LUONNOS Hyvinvointialuekonsernin riskiraportti

Jakelu

Jakeluluettelo

Tiedoksi

Tiedoksiluettelo

Yhteystiedot

Liite 1 Riskiluokkakohtainen ohjaus- ja raportointimalli

Riskiluokkakohtainen ohjaus- ja raportointimalli

Selkeä hierarkia riskien käsittelylle, päätöksenteolle ja raportoinnille

Riskit jalostuvat vuosikellon mukaisesti riskiluokista konsernitason ohjaukseen

OHJAUS- JA TOIMINTARAKENNE (RISKILUOKITTAIN)



RAPORTOINTIKETJU (RISKILUOKITTAIN)



RISKILUOKAT JA VASTUUHENKILÖT



RAPORTOINTI (VUOSIKELLOON KYTKETTY)



RISKITIEDON KULKU



Liite 2 Tiedonkulku riskienhallintajärjestelmässä

TIEDON KULKU RISKIENHALLINTAJÄRJESTELMÄSSÄ

Riskit tunnistetaan toiminnassa, jalostuvat hierarkiatasoilta seuraavalle ja tuottavat johdon käyttöön tilannekuvan ja ohjauksen.



TAVOITTEENA: Yhtenäinen riskitieto, parempi tilannekuva, vaikuttavat toimenpiteet ja strateginen ohjaus.

LUONNOS

Hyvinvointialuekonsernin riskiraportti 2026

Palvelurakenteen kestävyys ja strategiset riskit

SISÄLLYS

1. Johdanto ja synteesiprosessin kuvaus	3
2. Strateginen ja taloudellinen kantokyky	3
2.1 Strategiset riskit	3
2.2 Taloudelliset riskit	4
3. Palvelutuotannon turvallisuus ja voimavarat	4
3.1 Henkilöstöriskit	4
3.2 Asiakas- ja potilasturvallisuusriskit	5
3.3 Toiminnalliset riskit	5
4. Infrastruktuuri, tietoturva ja varautuminen	5
4.1 Tietoturva- ja tietosuojariskit	5
4.2 Turvallisuus- ja varautumisriskit	6
4.3 Vahinkoriskit	7
5. Sidosryhmäluottamus ja vaatimustenmukaisuus	7
5.1 Lainsäädännön noudattaminen- ja maineeseen liittyvät riskit	7
6. Riskien yhteisvaikutukset ja kerrannaisriskit	8
7. Johtopäätökset ja esitys ohjaustoimenpiteiksi	8



Tässä raportissa esitetään hyvinvointialuekonsernin merkittävimmät riskit, niiden kehitys, yhteisvaikutukset sekä esitetään johtopäätökset ja ehdotukset ohjaustoimenpiteiksi.

Raportti perustuu toimialueiden ja palvelualueiden riskikuviihin, tytäryhtiöiden raportointiin sekä asiantuntijatyöryhmien analyysseihin.