



# Satakunnan sairaanhoitopiirin riskienhallintaohjelma

Hyväksytty sairaanhoitopiirin yhtymähallituksessa 31.1.2022

Versio: 1

Päivämäärä: 16.2.2022

Hyväksyjä: Ari-Pekka Laine, 8.2.2022 11:42

## Sisällysluettelo

1 Johdanto .....	3
2 Riskienhallintaan liittyviä käsitteitä.....	3
3 Riskienhallinnan periaatteet.....	4
3.1 Riskien tunnistaminen .....	5
3.2 Riskin sietokyky.....	6
4 Riskienhallinnan vastuut ja toimeenpano .....	8
5 Seuranta, raportointi ja koulutus.....	10
6 Riskienhallintaprosessi.....	10
7 Riskityypit .....	11

Versio: 1

Päivämäärä: 16.2.2022

Hyväksyjä: Ari-Pekka Laine, 8.2.2022 11:42

## 1 Johdanto

Satakunnan sairaanhoitopiiri toimii vastuullisesti turvallisuusasioissa ja on sitoutunut kehittämään ja varmistamaan potilaiden, asiakkaiden, työntekijöiden toimintaympäristön turvallisuutta. Riskienhallinnalla varmistetaan päätettyjen toiminnallisten ja strategisten tavoitteiden saavuttaminen, ja tämä näkyy päivittäisjohtamisessa. Riskienhallinnan suunnittelu ja ohjaus perustuvat luotettavaan toimintaan sekä tiedolla johtamiseen.

Satakunnan sairaanhoitopiirin hyvän johtamis- ja hallintotavan mukaan yhtymähallitus vastaa riskienhallinnan toteutumisesta ja yhteensovittamisesta sekä resursseista. Riskienhallintaohjelman hyväksyy yhtymähallitus, jolle sairaanhoitopiirin johtaja raportoi vuosittain. Käytännön toimenpiteistä vastaavat toimialueiden sekä liikelaitoksen johtajat.

Riskienhallintaohjelmassa määritellään Satakunnan sairaanhoitopiirin riskienhallinnan tavoitteet, periaatteet sekä käytännön toteutus. Riskienhallintaohjelma muodostaa yhdessä toimintaohjeiden sekä toimialueiden toimeenpanosuunnitelmien kanssa kokonaisuuden riskien hallitsemiseksi. Valmiussuunnitelma, pelastussuunnitelma, potilasturvallisuussuunnitelma sekä TTT-suunnitelma ovat riskienhallintaa tukevia suunnitelmia ja ohjeita. Valmiussuunnittelu tukee riskienhallintaa painottuen normaaliolojen häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin sekä jatkuvuuden hallintaan.

Potilaiden ja asiakkaiden laadukas hoito ja palvelutuotanto sekä niiden kehittäminen edellyttävät ennakointia ja riskien hallintaa. Turvallisen työn tekemisen perustana on tietoisuus toimintaan liittyvistä riskeistä sekä turvallisista toimintatavoista. Riskienhallinta on osa omavalvontaa.

## 2 Riskienhallintaan liittyviä käsitteitä

**Riski** on määrätyn vaarallisen tai ei-toivotun tapahtuman esiintymistäajuuden tai esiintymistodennäköisyyden ja seurauksen yhdistelmä. Riskien toteutumisen seuraukset ovat aina negatiiviset, riskistä seuraa taloudellisia menetyksiä tai muita vahinkoja organisaatiolle tai sidosryhmille. Laajentaen voidaan riskin toteutumiseksi katsoa myös se, että jokin myönteinen asia jää tapahtumatta.

Versio: 1

Päivämäärä: 16.2.2022

**Riskienhallinta** on laajasti määriteltynä kaikkien organisaation toimintaa riskien vähentämiseksi. Riskienhallinta on johtamista, suunnittelua ja käytännön tekoja, johon kukin organisaatioon kuuluva osallistuu. Riskienhallinta on prosessi, jonka avulla uhkaavia vaaroja voidaan torjua ja niistä aiheutuvia menetyksiä minimoida.

Riskienhallinta käsittää ainakin seuraavat asiakokonaisuudet:

- riskianalyysin
- riskien arvioinnin
- riskien hallintaohjelman toteuttamisen
- jäännösriskien suuruuden ja todennäköisyyden arvioimisen

**Riskienhallintapolitiikka** on organisaation julkilausuma, ylätason toimintamalli, jossa kuvataan perusteet riskienhallintapäätösten ja -tavoitteiden määrittelylle ja arvioinnille.

**Riskienhallintaprosessissa** tunnistetaan, arvioidaan ja vastataan niihin riskeihin, jotka saattavat uhata organisaation tavoitteiden saavuttamista ja toiminnan jatkuvuutta. Riskienhallintaprosessiin kuuluvat myös riskien seuranta ja riskeistä raportointi.

### 3 Riskienhallinnan periaatteet

Lähtökohtana riskienhallinnalle ovat sairaanhoitopiirin arvot. Riskienhallinta varmistaa sairaanhoitopiirin strategiaa sekä tavoitteiden toteutumista ja jatkuvuuden hallintaa.

Riskienhallinnalla varmistetaan toiminnan jatkuminen häiriöttä ja keskeytyksittä laadukkaalla ja kustannustehokkaalla tavalla. Riskienhallinta on kokonaisvaltainen prosessi, joka kattaa toimialueiden ja liikelaitoksen toimintojen sekä toimintaympäristön systemaattisen tarkastelun.

Riskienhallintatyön keskeisiä toimenpiteitä ovat:

- riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen
- riskien sietokyvyn määrittäminen
- riskeihin varautuminen
- riskin ottaminen (jäännösriski, jäljelle jäävän riskien arviointi)

Versio: 1

Päivämäärä: 16.2.2022

Hyväksyjä: Ari-Pekka Laine, 8.2.2022 11:42

### 3.1 Riskien tunnistaminen

Riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen on riskienhallinnan tärkein vaihe, koska ilman riskien ja mahdollisuuksien tunnistamista riskiä ei voida hallita.

Riskejä arvioidaan osana joka päiväistä johtamista ja päätöksentekoa. Riskien arvioinnin tarkoituksena on tunnistaa arvioinnin kohteen merkittävimmät riskit ja analysoida niiden hallintakeinoja.

Riskienhallinta sisältää riskien ja mahdollisuuksien arvioinnin. Arvioinnissa hyödynnetään mittareita, seurantatietoja sekä kokemuksia. Esimerkiksi työturvallisuudessa otetaan huomioon ISO45001 mukaiset tavoitteet ja vaatimukset. Tulosten perusteella määritetään priorisoitu kehittämistoiminta. Toimintaa seurataan ja arvioidaan riskienhallinnan työryhmässä, joka raportoi toimenpiteistä sairaanhoitopiirin johtoryhmälle.

Riskienhallintamenetelmiä ovat riskin poistaminen, pienentäminen, pitäminen ja siirtäminen. Riskin poistaminen kokonaan on harvoin mahdollista ilman merkittäviä lisäkustannuksia. Riskin pienentämisellä pyritään riskin toteutumisen ennaltaehkäisemiseen varautumalla riskeihin, jolloin riskin seurauksien vakavuutta ja siitä aiheutuvia kustannuksia voidaan minimoida. Riskejä siirretään ensi sijassa vakuuttamalla, mahdollisesti myös sopimustoiminnan kautta. Riskin pitäminen omalla vastuulla edellyttää päätöksentekoa hyväksyttävyy- ja siedettävyytasoista. Jännösriski on jäljelle jäävä riski, jonka seuraukset ollaan valmiita sietämään. Ottamalla riski hyväksytään se ajatus, että päätöksestä voi seurata epätoivottu tapahtuma, josta aiheutuu toimintaan tai talouteen seurauksia. Riskin omistaja kirjaa jännösriskin päätöksen riskienhallintaohjelmistoon.

Riskienhallintatyö painottuu ennaltaehkäisevään toimintaan. Riskienhallinnalla edistetään yleistä riskitietoutta ja turvallisuusnäkökulman huomioon ottamista jokapäiväisessä toiminnassa. Riskienhallinta edistää myös varautumista häiriötilanteisiin.

Riskienhallinnalla varmistetaan, että johtamis-, suunnittelu- ja päätöksentekoprosesseissa on käytettävissä riittävästi tietoa, joka dokumentoidaan em. prosessien yhteydessä. Sairaanhoitopiirin johdolla tulee olla tiedossa toimintaan, toimintaympäristöön ja sidosryhmiin liittyvät riskit ja mahdollisuudet sekä niiden ennaltaehkäisyn edellytykset,

Versio: 1

Päivämäärä: 16.2.2022

suunnitelmat toteutuvien riskien hallitsemiseksi ja niiden mahdollisten vahinkojen hoitamiseksi. Turvallisuuspäällikkö koostaa riskienarvioinnista materiaalin

sairaanhoidopiirin johdon käyttöön ja varmistaa, että riskit tulevat sairaanhoidopiirin johdon tietoon talousarvion laadinnan tueksi.

Säännöllinen ja jatkuva riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen, arviointi ja seuranta koskee kaikkea sairaanhoidopiirin toimintaa. Riskienhallintaprosessissa tunnistetaan ja analysoidaan riskien potentiaalisia vaikutuksia toimintaan. Riskikartoituksessa tunnistettujen riskien arviointi perustuu riskin toteutumisen todennäköisyyden ja riskin seurausten arviointiin. Näiden perusteella riskit jaetaan eri luokkiin.

Satasairaalan toiminnan laadunhallintaa kehitetään standardien ISO 9001, ISO 45001 ja ISO 14001 käyttöönottoa valmistelemalla. Näissä kansainvälisissä standardeissa tullaan noudattamaan prosessimaista toimintamallia, johon yhdistetään PDCA-malli (suunnittele, toteuta, arvioi, toimi) sekä riskiperusteinen ajattelu. Riskiperusteinen ajattelu näkyy mm. ehkäisevissä toimenpiteissä, joilla vältetään mahdollisilta poikkeamilta. Toteutuneiden poikkeamien analysoinnilla ja tarvittavilla toimenpiteillä estetään poikkeaman toistuminen. Standardeissa edellytetään organisaatiota ymmärtämään toimintaympäristöään ja sidosryhmiä sekä määrittelemään riskit laadunhallintajärjestelmän suunnittelun perustaksi. Tätä kautta sovelletaan riskiperusteista ajattelua toiminnan suunnitteluun ja prosessien toteuttamiseen.

### 3.2 Riskin sietokyky

Riskinsietokykyä kuvaa se, kuinka suuria poikkeamia suunnitelmista Satakunnan sairaanhoidopiiri voi kestää ja kuinka paljon riskiä voidaan ja halutaan pitää omalla vastuulla. Riskinotosta ei saa aiheutua kohtuutonta haittaa toiminnan onnistumiselle eikä jatkuvuudelle.

Satakunnan sairaanhoidopiirin riskinsiedon ylittäviä, suuriksi luokiteltuja riskejä ovat asiat ja tilanteet, joista voi aiheutua esimerkiksi;

- asiakas- ja potilasturvallisuuden vakava pettäminen, joka johtaa asiakkaan/potilaan kuolemaan tai pysyvään toimintakyvyn täydelliseen menettämiseen

Versio: 1

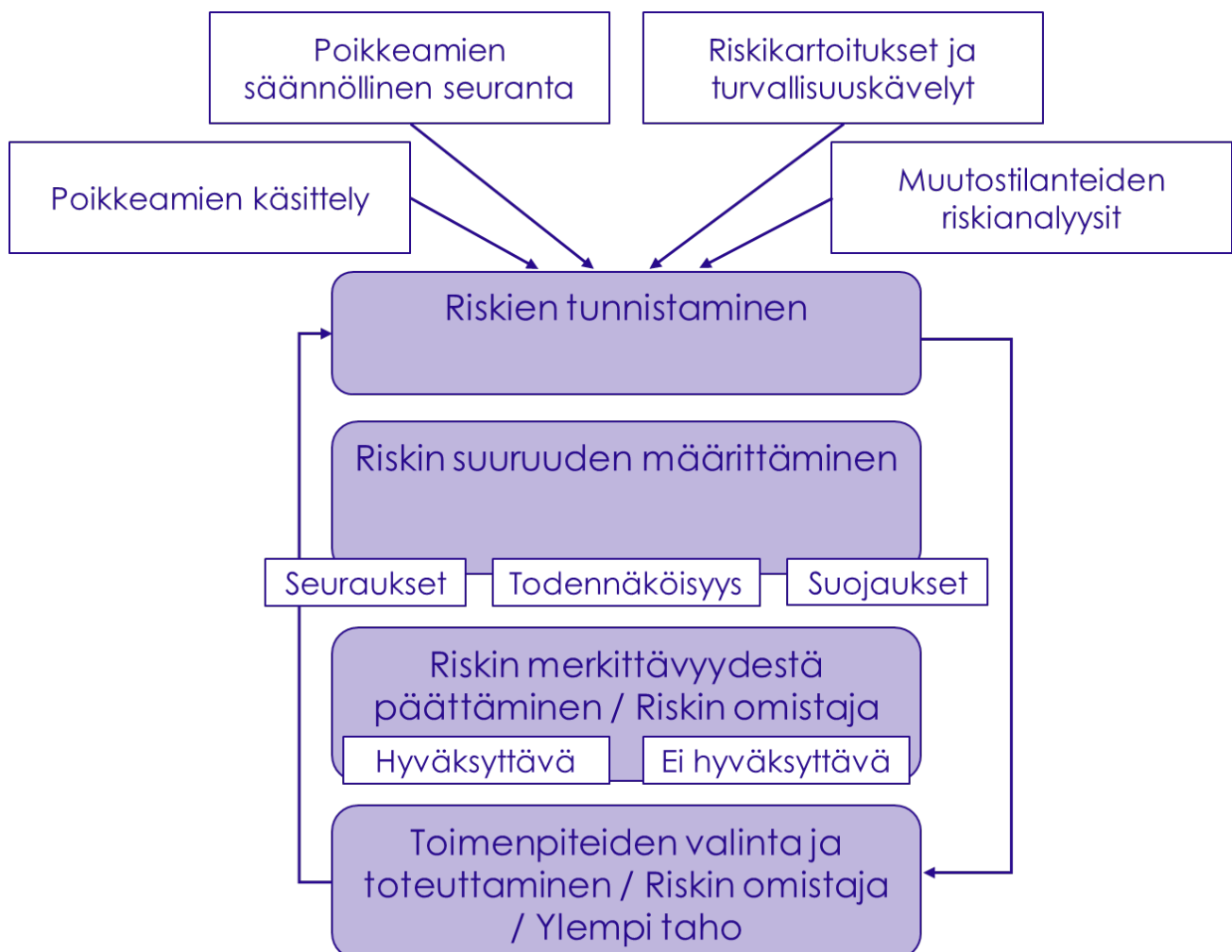
Päivämäärä: 16.2.2022

- työntekijän kuolemaan tai pysyvään työkyvyttömyyteen johtanut työtapaturma
- keskeisen osaamisen menettäminen, joka merkittävästi ja pitkäaikaisesti haittaa organisaation ydintoimintaa
- potilaan välitöntä hoitoa vaativan toiminnan estyminen
- organisaation maineen menettäminen

Yllä olevien riskien toteutumisen varalle on organisaatiolla oltava suunnitelma jatkuvuuden turvaamiseksi sekä vahinkojen ennaltaehkäisemiseksi sekä korjaamiseksi.

Toimialueet ja liikelaitos määrittelevät taloudelliset riskit erikseen. Taloudellisiin riskeihin tulee varautua riskien pienentämisellä sekä vakuutusuojalla. Vakuutusratkaisuiden tulee aina perustua riskikartoituksiin, jotka tarkastetaan määrävälein.

Riskienhallinnan mallin kuvaus:



Versio: 1

Päivämäärä: 16.2.2022

Hyväksyjä: Ari-Pekka Laine, 8.2.2022 11:42

## 4 Riskienhallinnan vastuut ja toimeenpano

Satakunnan sairaanhoitopiirin riskienhallintaohjelman hyväksyy yhtymähallitus.

Sairaanhoitopiirin yhtymähallitus huolehtii riskienhallinnan riittävien resurssien järjestämisestä. Kokonaisvastuu riskienhallinnan periaatteiden luomisesta ja käytännön toimenpiteiden organisoimisesta on sairaanhoitopiirin johtajalla.

Riskienhallinnan ja valmiussuunnittelun organisointi on 1.1.2021 lukien jaettu kolmeen työryhmään.

**Jatkuvuuden hallinnan ohjausryhmänä** toimii sairaanhoitopiirin johtoryhmä,

sen tehtäviä ovat

- vastata jatkuvuuden hallintaan tarvittavien päätösten valmistelusta
- vastata jatkuvuuden hallinnan koordinoinnista ja yhteensovittamisesta organisaatiossa
- vastata jatkuvuuden hallinnan tahtotilan ja tavoitteiden määrittelystä
- vastata jatkuvuuden hallinnan seurannasta ja raportoinnista
- ohjata jatkuvuuden hallinnan suuntaviivoja ja painopistealueita

**Valmiussuunnittelutyöryhmä**, sen tehtäviä ovat

- päivittää valmiussuunnitelma
- organisoida suunnitelman jalkauttamista ja koulutusta
- seurata ja raportoida valmiuspoikkeamatilanteita
- käsitellä ja raportoida ulkoisia ja sisäisiä häiriötilanteita
- seurata ja koordinoida valmiuden ylläpitoon liittyviä resursseja
- toimia yhteistyössä asiantuntijoiden, toimialueiden johdon, sairaanhoitopiirin johtoryhmän ja organisaation yksiköiden kanssa valmiusasioissa
- tehdä viranomaisyhteistyötä valmiusasioissa (maakunta, kunnat, yhteistyöviranomaiset, aluehallintovirasto, ERVA)
- tehdä kansallista yhteistyötä valmiusasioissa

**Riskienhallinnan työryhmä**, sen tehtäviä ovat



Versio: 1

Päivämäärä: 16.2.2022

Hyväksyjä: Ari-Pekka Laine, 8.2.2022 11:42

- päivittää riskienhallintaohjelma
- ohjeistaa ja organisoida koulutuksia riskienhallintatyöhön liittyen
- seurata ja raportoida riskienhallinnan toteutumista
- kehittää sairaanhoitopiirin riskienhallintaa
- ohjata yksiköiden, vastualueiden, toimialueiden riskienhallintatyötä

Toimialueet ja liikelaitos vastaavat oman toiminta-alueensa operatiivisesta riskienhallinnasta. Riskienhallinta on otettava huomioon toimialueiden omissa suunnitelmissa ja käytännön toiminnassa. Riskienhallinta on osa johtamista ja ohjausta, mutta viimekädessä riskienhallinta on myös jokaisen yksittäisen työntekijän vastuulla.

Riskienhallinnan työryhmä määrittelee riskiarvioinnin toteuttamisperiaatteet ja -tavat sekä varmistaa, että arvioinnin tulosten edellyttämät toimenpiteet toteutetaan.

Riskienhallinnan työryhmä huolehtii konserniyhteisön riskien ennaltaehkäisyyn ja hallintaan liittyvän tietoisuuden ylläpidosta sekä suunnittelee turvallisuutta edistävää ja riskejä vähentävää koulutustarjontaa.

Riskienhallinnan työryhmä laatii vuosittaisen toimintasuunnitelman. Toimintasuunnitelman toteutumista seurataan säännöllisillä kokouksilla.

TTT-johtamisjärjestelmän tavoitteena on taata turvalliset ja terveelliset työolot ja tukea työntekijöiden työkyvyn ylläpitämistä. Työturvallisuusvastuu jakautuu sairaanhoitopiirin johtajan lisäksi toimi- ja vastualuejohdolle, esihenkilöille sekä työntekijöille.

Toimialueet ja liikelaitos vastaavat oman toiminta-alueensa operatiivisesta riskienhallinnasta. Riskienhallinta on otettava huomioon toimialueiden omissa suunnitelmissa ja käytännön toiminnassa.

Toimialueet velvoittavat vastualueet laatimaan vuosittain suunnitelman, jossa on vastualueen ydintoimintoja haittaavien riskien hallintaan tähtäävät toimenpidesuunnitelmat. Riskienhallinta on osa johtamista ja ohjausta, mutta viimekädessä riskienhallinta on myös osa jokaisen yksittäisen työntekijän työnkuvaa.

Työhyvinvointi- ja turvallisuuspäällikkö tukevat työyksiköitä riskienhallinnassa sekä avustavat tarvittaessa yksittäisissä riskienhallintaprosessiin liittyvissä asioissa.

Versio: 1

Päivämäärä: 16.2.2022

Riskienhallinnan työryhmä määrittelee tehtävien riskienkartoituksen toteuttamisperiaatteet ja tavat sekä varmistaa, että kartoitusten tulosten edellyttämät toimenpiteet toteutetaan.

Ennakoivaan riskienarviointiin ja hallintaan sekä riskienhallintakeinojen seurantaan panostetaan. Potilas- ja asiakasturvallisuusosaaminen sisällytetään osaksi työntekijän ja esimiehen osaamisen arviointia, perehdytystä ja kehityskeskusteluja.

## 5 Seuranta, raportointi ja koulutus

Työryhmä seuraa merkittävien riskien kehittymistä ja muutoksia. Toimialueilla ja liikelaitoksessa riskienhallinta integroidaan osaksi toimintaa siten, että riskienhallintaa koskevat asiat kuvataan riskienhallinnan toimenpidesuunnitelmissa.

Toimialueiden ja liikelaitoksen sekä vastuualueiden tasolla (esim. työyksiköissä) seurataan säännöllisesti läheltä piti -tilanteiden ja turvallisuuspoikkeamien kehitystä (HaiPro-järjestelmä).

Sairaanhoitopiirin jatkuvuuden hallinnan ohjausryhmä saa käsiteltäväkseen merkittäviä vahinkoja sekä keskeisiä riskejä koskevat raportit.

Sairaanhoitopiirin esihenkilöt osallistuvat säännöllisesti järjestettäviin riskienhallinnan koulutuksiin.

Riskienhallinnan työryhmä laatii vuosittain toimintakertomuksen, joka esitetään yhtymähallitukselle.

## 6 Riskienhallintaprosessi

Talousarvion laadinnassa on huomioitava riskienhallinnassa tarvittavat toimenpiteet ja otettava kantaa organisaation ydintoimintoja uhkaavien korjaavien toimenpiteiden toteuttamiseen.

Versio: 1

Päivämäärä: 16.2.2022

Hyväksyjä: Ari-Pekka Laine, 8.2.2022 11:42

Sairaanhoitopiirin taso	<p>Arvioi riskejä sairaanhoitopiiritasolla erityisesti muutostilanteissa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sopii toimenpiteistä sairaanhoitopiiritasolla.</li> <li>• Johtajat ottavat päätöksellään vastuun riskien hyväksymisestä tai niiden hallintaan vaadittavista toimenpiteistä.</li> <li>• Johtajat antavat palautetta henkilöstölle potilasturvallisuuden tilanteesta ja korjaavista toimenpiteistä</li> </ul>	<p>Toteutetaan vuosittain talousarvion laadintaprosessin yhteydessä ja määritetään sairaanhoitopiirin merkittävimmät riskit. Pienemmät riskit hallitaan osana päivittäisjohtamista.</p>
Toimialueet	<p>Seurantatietoon perustuva riskien arviointi johtoryhmissä säännöllisesti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tekee vuosittaisia riskikartoituksia ja määrittelee vastuullaan olevan toiminnan osalta 1-5 keskeisintä riskiä. Riskien rajauksessa hyödynnetään näkökulmaa: riskit, joihin voin itse vaikuttaa.</li> <li>• Päättää tietoon perustuen riskien hallinnasta</li> <li>• Antaa konkreettisia ohjeita riskien vähentämiseksi.</li> <li>• Seuraa päätösten toteutumista sekä niiden vaikutusta.</li> </ul>	<p>Vuosittain ja tarvittaessa. Johto priorisoi ja tekee päätökset turvallisuusriskien hallinnasta ja antaa ohjeet riskien vähentämiseksi. Nimetty henkilö vastaa kehittämistoimenpiteestä ja seuraa päätösten toteutumista sekä vaikutusta.</p>

## 7 Riskityypit

Sairaanhoitopiirin keskeisiä riskityyppejä ovat mm:

Versio: 1

Päivämäärä: 16.2.2022

**Henkilöriskit** kattavat muun muassa henkilökunnan terveyteen, turvallisuuteen ja hyvinvointiin sekä henkilöstön johtamisjärjestelmiin liittyvät riskit, sekä potilaiden ja asiakkaiden turvallisuuteen liittyvät riskit.

**Tietoturvariskeihin** kuuluvat tietosuojakysymykset, asiakirjaturvallisuus, ohjelmistot, tiedon saatavuus, tietotekninen turvallisuus sekä muut tietoturvallisuuteen, tietojärjestelmiin että tietosuojaan liittyvät riskit.

**Toimintariskit** kattavat muun muassa toimintaan, sopimuksiin ja vastuisiin liittyvät riskit samoin kuin toiminnan jatkuvuuteen, tukitoimintoihin sekä palvelujen tuotantoon ja hankintaan liittyvät riskit.

**Taloudelliset riskit** kattavat omaisuuteen kohdistuvat riskit, kuten kiinteistöjen tulipaloista, vesivahingoista tai ilkivalta- ja murtotapauksista aiheutuvat riskit, irtaimen omaisuuden tuhoutumiseen (mm. lääkintälaitteet), vaurioitumiseen tai rikollisen toiminnan kautta katoamiseen liittyvät riskit sekä muun muassa maksuliikenteen hallintaan, varainhallintaan ja hankintaan, haltuun luovutetun omaisuuden hallintaan ja toiminnan tuottavuuteen liittyvät riskit.

**Maineriskit** ovat aineettomia riskejä, jotka voivat vaikuttaa sairaanhoitopiirin imagoon, maineeseen ja kunniaan. Maineriskejä voi aiheutua esimerkiksi henkilöstön, luottamushenkilöiden ja tytäryhteisöjen toiminnasta.