



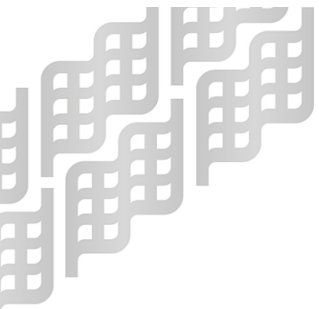
**TAMPEREEN KAUPUNKI**

# Hyvä hallinto- ja johtamistapa

## Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintatapa

Sotela 11.2.2021





**TAMPEREEN KAUPUNKI**

## Hyvä hallinto- ja johtamistapa sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestäminen ja tuloksellisuus

Kuvaus ja itsearviointi 18.01.2021

Taru Kuosmanen

johtaja, sosiaali- ja terveystoimen palvelut





# Palvelualueen keskeisimmät tehtävät ja toiminta-ajatus

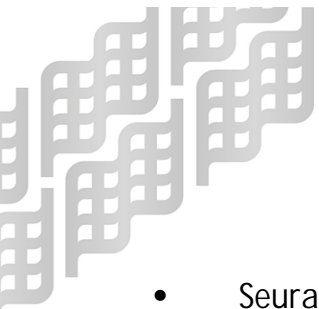
- **Palvelualueen keskeisimmät tehtävät ja toiminta-ajatus :**
  - Sosiaali- ja terveystalvelujen palvelualueen tehtävänä on järjestää lakisääteiset ja kunnan päättämät sosiaali- ja terveystalvelut sekä kehittämisen, hallinnon ja asiakasohjauksen toiminnot.
  - Sosiaali- ja terveystalvelut vastaa sosiaali- ja terveystalvelujen järjestämisestä ja tuottamisesta sekä näihin liittyvistä tuki- ja kehittämisenprosesseista. Sosiaali- ja terveystalvelut edistävät, tukevat ja hoitavat kaikenikäisten kuntalaisten terveyttä, psyykkistä hyvinvointia ja sosiaalista turvallisuutta sekä valmiuksia sujuvaan arkeen ja kotona asumiseen Tampereella ja yhteistoiminta-alueella. Tarvittaessa, asiakkaan heikentyneen toimintakyvyn sitä edellyttäessä, palvelu tuotetaan ympärivuorokautisesti esimerkiksi asumispalveluna. Palvelut tuotetaan lähtien asiakastarpeista ja turvaamalla asiakkaan osallisuus ja vaikutusmahdollisuudet. Palveluilla edistetään asiakkaiden kokemaa elämänlaatua eri elämäntilanteissa.



# Palvelualueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteet

Palvelualueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteet toimintaympäristön, toiminnan sekä siihen liittyvien uhkien ja mahdollisuuksien mukaan:

- Palvelutarpeen ja väestörakenteen muutokseen varautuminen
- Johtamisen ja esimiestyön haasteiden huomiointi organisaation eri tasoilla
- Sote-uudistuksen toteuttamisen epävarmuuden huomiointi
- Palvelutarjonta vastaa asiakkaiden palvelutarpeisiin
- Työhyvinvoinnin ja jaksamisen vaarantumisen ennalta ehkäisy
- Osaamisen ja rekrytoinnin vaarantumisen ennalta ehkäisy
- Varautuminen tieto- ja puhelinjärjestelmien haavoittuvuuksiin, kyberhyökkäyksiin sekä tietosuojan vaarantumiseen
- Sopimuskumppanuuksien ja yhteistyöverkostojen hallinta
- Taloudellisen liikkumavaran kaventumiseen varautuminen (tilojen tehokas käyttö, tietojärjestelmien ja ostopalveluiden kulujen seuranta)
- Yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen vaarantumiseen varautuminen (erilaiset häiriötilanteet ja poikkeusolot, kuten tartuntatautiepidemiat)



# Hallinto- ja johtamiskulttuuri

- Seuraavien ohjaavien kysymysten perusteella toimintayksikkö arvioi ja kuvaa nykytilan ja tavoitetilan hallinto- ja johtamiskulttuurin mukaisista menettelyistä sekä määrittelee arvionsa perusteella tarvittavat kehittämistoimenpiteet
  - Hyvän hallinnon osa-alueiden, vastuiden ja toimintatapojen määrittely (hyvän hallinnon periaatteet ja prosessi: palvelujen laatu ja tuloksellisuus, tasapuolisuus ja puolueettomuus, selvittämisvelvollisuus, perusteleminen ja päätöksenteko, avoimuus ja hyvä tiedonhallintatapa), ohjaus ja valvonta
  - Millä tavalla johto (toimielin, johtava viranhaltija, esimies) osoittaa esimerkillään sitoutumisen kaupungin johtamis- ja eettisiin periaatteisiin ja viestii johdonmukaisesti toiminnallaan niiden merkityksestä henkilökunnalle ja palveluita tuottaville organisaatioille?
  - Miten ja missä johto on määritellyt ja toimeenpannut johtamisen rakenteet (mm. tehtävät, toimivaltuudet, toimintaprosessit), sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan vastuut, velvollisuudet, raportointimenettelyt esimiehille ja henkilöstölle?
  - Miten johto viestii henkilöstölle sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tärkeydestä, merkityksestä ja hyödyistä, sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintaperiaatteista ja menettelyistä?
  - Miten johto on ohjeistanut sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteuttamisen sekä järjestänyt (esim. konsernimääräykset, ohjeet, prosessien kuvaukset) sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintatavan yksikön eri toimintoihin? Miten siinä otetaan huomioon toimintaympäristön muutokset?
  - Miten johto varmistaa asiantuntevan henkilöstön ja että henkilöstö ylläpitää ja jatkuvasti kehittää ammatillista osaamistaan (rekrytointi, koulutustarpeiden arviointi, resursointi, osaamisen kehittäminen)?



# Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Hallinto- ja johtamiskulttuurin nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Sosiaali- ja terveystalouden arvot ja toimintaperiaatteet on määritetty ja toiminta järjestetty niiden mukaisesti. Palvelualue toimii hyvän hallintotavan mukaisesti. Asetetut tavoitteet tukevat kaupunkistrategian ja palvelu- ja vuosisuunnitelman toteutumista. Havaittuihin poikkeamiin reagoidaan. Todentaminen strategia- ja talousraportoinnin ja palvelu- ja vuosisuunnitelman raportoinnin kautta sekä tilinpäätöksessä. Hoito- ja sosiaalitalouden seuranta, potilas- ja asiakasturvallisuussuunnitelman toteuttaminen, asiakaspalautteiden ja henkilöstön poikkeamailmoitusten käsittely. Muistutuksiin ja kanteluihin vastaaminen ja niiden edellyttämien mahdollisten korjaavien toimenpiteiden toteutus.	3	Raportoinnin kehittäminen (PowerBi käyttöönoton laajentaminen)	Sote-johtaja, Kehittämisjohtaja, palvelujohtajat Hallinnon päälliköt  Vuoden 2021 aikana
Sosiaali- ja terveystalouden ja sivistystalouden eriyttäminen, palvelujohtajien tilivelvollisuus ja johtamisvastuun jakautuminen palveluryhmiinsä selkiyttänyt palveluiden johtamista. Tehtäväjaoit varahenkilöineen ja tehtäväkuvaukset vastuineen on määritetty ja niitä koskeva ohjeistus on ajantasainen ja dokumentoitu. Henkilöstön koulutus on suunnitelmallista ja osaamiskartoitukset on tehty. Todentaminen hallintosäännön ja toimintasäännön sekä palvelu- ja vuosisuunnitelman ja henkilöstö- ja koulutussuunnitelman kautta.	4		Sote-johtaja, Kehittämisjohtaja, palvelujohtajat Hallinnon päälliköt
Toiminnan ohjeistus ja päätöksenteko noudattaa lainsäädäntöä ja konsernihallinnon määräyksiä ja ohjeita. Lainsäädännön merkittävimmät muutokset ja konserniohjeistus käsitellään johtoryhmissä. Päätösvalmistelun ja –menettelyn koulutukset, sisäinen valvonta ja erilaiset sisäiset verkostot varmistavat ohjeistuksen noudattamisen.	4		



# Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Hallinto- ja johtamiskulttuurin nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Johtamisen ja esimiestyön tavoitteena mahdollistavan johtamisen toteuttaminen, joka edistää muutosta työn arjessa ja henkilöstö kehittäjänä –periaatteen toteutumista, mitkä puolestaan lisäävät työhyvinvointia ja työn tuottavuutta. Talousarvio on oikeassa suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Palvelu- ja vuosisuunnitelman, tuloskorttien ja henkilöstö- ja koulutussuunnitelman, eettisten periaatteitten, hyvän johtamis- ja hallintotavan ja sisäinen valvonnan toteutumisen kautta todentaminen.	4		
Kokonaisarvio hallinto- ja johtamiskulttuurin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Hallinto- ja johtamiskulttuuri hyvällä tasolla. Palveluvelvoitteiden täysimittainen täyttäminen haasteellista vuosisuunnitelmassa pysymiseksi, mikä rajoittaa jossain määrin kasvaviin asiakastarpeisiin vastaamista ja muodostaa myös ison paineen työhyvinvoinnille. Koronapandemia ollut vuoden 2020 aikana merkittävänä kuormitustekijänä, jonka vaikutuksia vuodelle 2021 on mahdotonta ennustaa.			



# Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Valitukset, oikeudenkäynnit, merkittävät korvausvaatimukset tai oikeusseuraamukset 2/2	Ajankohta	Taloudellinen riski (€ arvio)	Vastuutoimija(t)
14 työsuhteen päättämistä koskevaa korvausvaatimusta, Turun hovioikeus	Kevät 2021	n. 300 000 e ja oikeudenkäyntikulut	MK
Työsuhteen irtisanomista koskeva riita, Pirkanmaan kärjäoikeus	Kevät 2021	n. 35.000 e + oikeudenkäyntikulut	MK
Työsuhteen irtisanomista koskeva riita, Pirkanmaan kärjäoikeus	Kevät 2021	n. 70.000 e + oikeudenkäyntikulut	MK
Kustannusriita TRE-HKI (TRE 8068/02.04.03/2019) SHL 60 §:n mukainen asumispalvelu Kustannusriita TRE- HKI (TRE 8069/02.04.03/2019) SHL 60 §:n mukainen asumispalvelu Kustannusriita TRE-Turku (TRE 4951/02.04.03/2018) SHL 60 §:n mukainen asumispalvelu		n. 50.000 e / v n. 50.000 e / v n. 50.000 e / v	ML





# Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Valitukset, oikeudenkäynnit, merkittävät korvausvaatimukset tai oikeusseuraamukset 2/2	Ajankohta	Taloudellinen riski (€ arvio)	Vastuutoimija(t)
Lastensuojelukustannukset 1778/02.04.03/2020 Tre vs. Taivassalo Lastensuojelukustannukset (TRE 7495/02.04.03/2019, ent SOTE 6890/02.04.03/2015) Ylöjärvi vs. Tampere Vaatus perhehoitopalkkiosta (TRE 9573/02.04.03/2017) Tampere vs. Sastamala		n. 38 000 e  n. 340.000 euroa (v. 2015) n. 13.000 euroa + 13.000 euroa /vuosi	KT  KT KT
Lastensuojelulain mukaiset valitukset			S S-R / KT
Vaatus perhehoitopalkkiosta		n. 35 000 e	S S-R
Kolme virkavaalia koskevaa valitusta, Hämeenlinnan HaO			MK
Hallintoriita-asia, Hämeenlinnan HaO		n. 115 000 e	MK
Viisi hallintoriita-asiaa, Hämeenlinnan HaO		n. 12.000 e + oikeudenkäyntikulut	MK



# Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

- Seuraavien ohjaavien kysymysten perusteella toimintayksikkö kuvaa nykytilan ja tavoitetilan järjestelmällisen ja tuloksellisen riskienhallinnan mukaisista menettelyistä sekä määrittelee arvionsa perusteella tarvittavat kehittämistoimenpiteet
  - Miten varmistetaan strategisten sekä toiminnan ja talouden tavoitteiden riittävyys, olennaisuus, selkeys ja tavoitteellisuus, jotta tavoitteisiin ja toiminnan tuloksellisuuteen liittyvät riskit voidaan tunnistaa ja arvioida?
  - Millä tavalla johto käsittelee kaupunkistrategian ja toiminnan ja talouden tavoitteet henkilökunnan kanssa (sekä arvioi ja varmistaa toteutumisen)?
  - Miten varmistetaan talousarvion realistisuus suhteessa palvelutarpeisiin sekä investointien tulorahoituksen riittävyys? Miten toiminnan suunnittelussa hyödynnetään vaikutusten (mm. kuntalais-, yritys-, ympäristö) arviointeja?
  - Miten toteutetaan toimintaympäristön analysointi ja riskiprofiilin laatiminen? Miten riskejä ja epävarmuustekijöitä tunnistetaan, arvioidaan ja analysoidaan eri organisaatiotasoilla? Miten toimintaympäristön muutokset otetaan huomioon mahdollisuuksien ja uhkien sekä niiden hyväksyttävyyden arvioinnissa?
  - Miten riskien hyväksyttävyydestä ja hallintamenettelyistä (eri toimijoiden kanssa) päätetään sekä riskien hallintakeinojen toimivuutta arvioidaan ja kehitetään? Miten vastuiden ja toimivaltamääräysten tarkoituksenmukaisuutta, roolien selkeyttä sekä prosessien toimivuutta arvioidaan ja päätetään toimenpiteistä? Miten resursoinnin riittävyys, riittävät ja ripeät toimenpiteet varmistetaan?
  - Miten riskienarvioinnissa otetaan huomioon esimerkiksi toiminnan ja investointien tuloksellisuuteen, jatkuvuuteen ja häiriöttömyyteen, henkilöstön jaksamiseen, fyysiseen turvallisuuteen, tilojen kuntoon ja sisäilmaolosuhteisiin, lainmukaisuuteen, toiminnan eettisyyteen, väärinkäyttöihin sekä tietojen ja raportoinnin luotettavuuteen liittyviä riskejä?
  - Miten varmistetaan, että riskienhallinnan toimenpiteet saadaan kiinteäksi osaksi tavanomaisia suunnittelu-, päätöksenteko-, talous- ja toimintaprosesseja? Miten riskienhallinnan tilaa ja tuloksellisuutta seurataan ja arvioidaan talousarviovuoden aikana?

# Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Järjestelmällisen riskienhallinnan nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Sosiaali- ja terveystaloudessa toimintaympäristöä ja siihen liittyviä muutoksia on arvioitu säännöllisesti. Sosiaali- ja terveystaloudessa varmistetaan, että riskienhallinnan prosessi on ajantasainen ja dokumentoitu sekä vastuut määritetty ja vastuullisilla riittävä asiantuntemus. Palvelutarpeiden arviointi palvelu- ja vuosisuunnitelmaa varten, strategia- ja talousraportointi johtoryhmissä ja lautakunnassa. Työn vaarojen arvioinnit päivitetään vuosittain. Työturvamonitori-ilmoitusten kooste käsitellään yhteistoimintaryhmän lisäksi johtoryhmissä. Työturvallisuuskoulutusta järjestetty.	3	Uuden työturvallisuusjärjestelmän käyttöönotto ja raportointimahdollisuuksien hyödyntäminen.	Sote-johtaja, kehittämisjohtaja, palvelujohtajat, hallinnon päälliköt  Vuoden 2021 aikana
Riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen ja arviointi on osa toiminnan suunnittelua ja seuranta, mikä perustuu järjestelmälliseen menetelmään. Erityistä huomiota kiinnitettävä epidemiaa koskevaan varautumiseen. Päivitetty riskiprofiili on osana palvelu- ja vuosisuunnitelman vuosikelloa. Lautakunnan valvontasuunnitelman mukaisesti omavalvonnan kautta esiin nousseet asioita, työn vaarojen arviointeja, Työturvamonitori- ja HaiPro-ilmoituksia on hyödynnetty toiminnan suunnittelussa.	3	Uuden riskienhallintajärjestelmän käyttöönotto ja raportointimahdollisuuksien hyödyntäminen. Soten varautumis- ja valmiussuunnittelun kehittäminen STM ohjeistusten mukaisesti.	Sote-johtaja, kehittämisjohtaja, Hallintopäällikkö  Vuoden 2021 aikana
Kriittisille, lähinnä väkivallan uhan, riskeille määritelty hallintakeinot. Turvallisuusriskien hallintaa parannetaan täsmäkoulutusten, kiinteistökohtaisten turvakansioitten ja uhka- ja väkivaltatilanneohjeistuksen kautta. Henkilöstöä kannustetaan turvallisuustekoihin palkitsemisen kautta.	3	Täsmäkoulutuksia jatketaan erityisesti uhka- ja väkivaltatilanteiden osalta. Innovatiivisten turvaratkaisuiden kehittäminen ja käyttöönotto.	Hallintopäällikkö, turvallisuuspäällikkö, esimiehet Ad hoc
Tieto- ja puhelinjärjestelmien kehittämisessä ja hankintojen valmistelussa hyödynnetään palvelualueen osaamista. Toimiva yhteistyö rakennetaan eri toimijoiden välille. Varmistetaan hyvä tietosuojaja- ja tietoturvaosaaminen. Huomioidaan asiakas- ja potilastietojärjestelmien jatkuvuus suunnittelu ja riskienarviointi. Kyberhyökkäyksiin varautuminen kouluttamalla henkilöstöä.	3	Tietojärjestelmien kehittämisessä ja hankintojen valmistelussa aktiivisesti mukana.	Palvelujohtajat, hallintopäällikkö Ad hoc



# Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Järjestelmällisen riskienhallinnan nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu

Kokonaisarvio riskienhallinnan nykytilasta ja kehittämistarpeista:  
Sote-palvelujen riskiprofiili on tehty osana palvelu- ja vuosisuunnitelmaa ja raportointi vuosikellon mukaisesti. Riskienhallinta on saanut selkeän pohjan toimeenpanolleen. Väkivallan uhan osalta täsmäkoulutusten jatkamista ja ohjeistusten päivittämistä. Uusien työturvallisuus- ja riskienhallintajärjestelmien käyttöönotto ja raportointimahdollisuuksien hyödyntäminen.



# Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Riskienhallinnan toteutukseen liittyvät suunnitelmat	Laadittu / päivitetty viimeksi	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Valmiussuunnitelma <ul style="list-style-type: none"> <li>Valmiussuunnitelman ajantasaisuus tarkistetaan vuosittain</li> </ul>	Päivitetty vuonna 2019	Terveysturvallisuuden osalta saatava linkitys PSHP:n toimintaan, pandemian vuoksi ei voitu tehdä suunnitellusti v. 2020 aikana.	Sote-johtaja palvelujohtajat, Hallintopäällikkö Vuoden 2021 aikana
Pandemiasuunnitelma <ul style="list-style-type: none"> <li>Tarkistetaan vähintään vuosittain</li> </ul>	päivitetty vuonna 2020 saatujen kokemusten pohjalta	Yhteistyön vahvistaminen PSHP:n kanssa tulevien STM ja THL linjausten mukaisesti. Pandemiasuunnitelman yhtenäistäminen.	Sote-johtaja Palvelujohtajat Hallintopäällikkö Vuoden 2021 aikana
Pelastussuunnitelmat <ul style="list-style-type: none"> <li>Pelastussuunnitelmia pidetään yllä ja niiden ajantasaisuus tarkistetaan ennen lakisääteisiä palotarkastuksia</li> </ul>	Laaditaan sen mukaisesti kun tulee uusia yksiköitä tai toiminnan muutoksia	Päivittäminen tarpeen mukaan	Palvelujohtajat, turvallisuuspäällikkö, Kiinteistöjen turvallisuusvastaavat
Työn vaarojen arvioinnit <ul style="list-style-type: none"> <li>Toteutus yhdessä työsuojeluorganisaation kanssa</li> </ul>	Vuonna 2019	Päivitetään uuteen työturvallisuusjärjestelmään (MonetTurva).	Palvelujohtajat, esimiehet 31.3.2021 mennessä
Jatkuvuussuunnitelmat ja riskikartoitukset <ul style="list-style-type: none"> <li>Tietojärjestelmien jatkuvuussuunnitelmat</li> </ul>	Päivitetty vuosina 2017 ja 2018	Päivitettävä vuonna 2021 yhteistyössä tietohallinnon ja asiakastietojärjestelmien verkostojen kanssa, huomioitava kyberuhkiin varautuminen (mm. Taisto20-harjoitus)	Kehittämiskoordinaattori, Palvelujohtajat, Kehittämispäällikkö Hallintopäällikkö
Yksikkökohtaiset turvallisuusohjeistukset ja turvakansiot <ul style="list-style-type: none"> <li>Täydennetään tarvittaessa riskienhallinta-, turvallisuus- ja varautumistiimin turvaopasta ja -ohjeistuksia</li> </ul>	Päivitetään tarpeen mukaan.	Päivittäminen ja uusien ohjeistusten tekeminen uusille yksiköille jatkuu	Palvelujohtajat, Hallintopäällikkö, Turvallisuuspäällikkö, Esimiehet



# Johdon ja esimiesten valvontatoimenpiteet

- Seuraavien ohjaavien kysymysten perusteella toimintayksikkö kuvaa nykytilan ja tavoitetilan johdon ja esimiesten (ennaltaehkäisevistä, havaitsevista ja korjaavista) valvontatoimenpiteistä sekä määrittelee arvionsa perusteella tarvittavat kehittämistoimenpiteet
  - Miten on määritelty toimielimen, johtavien viranhaltijoiden ja esimiesten keskeiset valvonnan kohteet sekä toteuttamisvastuut, toimeenpantu dokumentoidusti valvontamenettelyt (tavoitteiden ja riskien perusteella)?
  - Miten varmennetaan päätöksenteon laadun ja hyvän hallinnon menettelyiden asianmukaisuutta (valmistelu, esittely, tasapuolisuus, puolueettomuus, viivytyksettömyys, toimivaltuuksien noudattaminen jne.)?
  - Miten edistetään kuntalaisten palvelutarpeisiin vastaamista, toiminnan ja talouden tavoitteiden saavuttamista, tuloksellisuutta, investointien laadukasta toteutumista, toimintaan liittyvien lakien ja määräysten noudattamista sekä toiminnan eettisyyttä?
  - Miten varmennetaan talousarvion noudattamista sekä investointihankkeiden suunnitelmanmukaista ja kustannusarvioiden toteutumista?
  - Miten varmennetaan taloudenhoidon menettelyiden asianmukaisuutta (tulojen perusteet ja laskutus, menojen käsittely, hankintamenettely, asia- ja numerotarkastus, hyväksymismenettelyt)?
  - Miten johto on arvioinut valvontatoimenpiteiden riittävyttä ja tuloksellisuutta (merkittävien riskien hallinnan ja valvontatoimenpiteiden riittävyys, tavoitteiden saavuttaminen, raportoinnin luotettavuus ja toiminnan laillisuus)?
  - Kun huomataan poikkeamia toiminnoissa ja prosesseissa, miten johto varmentaa korjaavien toimien kohdentamisen ja riittävyyden mm. (osto)palveluiden saatavuus ja laatu, häiriöt teknologioissa ja tietojärjestelmissä, investointien hallinta, väärinkäytökset, jne.?

# Johdon ja esimiesten valvontatoimenpiteet

Johdon ja esimiesten valvontatoimenpiteiden nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Toiminnan ja talouden tavoitteiden seuranta ja arviointi on järjestelmällistä ja luotettavaa. Todennetaan säännöllisen raportoinnin kautta johtoryhmässä ja lautakunnassa.	3	Talouden ja toiminnan raportointijärjestelmien edelleen kehittäminen osana tuloksellisuusohjelmaa	Kehittämisjohtaja, Palvelujohtajat, Hallinnon päälliköt
Havaittuihin poikkeamiin reagoidaan hoito- ja sosiaalitakuun seurannan, omavalvonnan, asiakaspalautteen koonnin sekä muistutuksiin, kanteluihin sekä henkilöstön poikkeamailmoituksiin vastaamisen kautta.	4		
Yksiköissä toimitaan hyvän hallintotavan mukaisesti ja käsitellään esiin tuodut kehittämiskohteet tai toiminnan puutteet. Johtoryhmätyöskentely ja tehokas omavalvonta varmistavat toimintatavan; sosiaali- ja potilasasiamiehen kertomuksiin, tarkastuksiin ja palautteisiin reagoidaan.	3	Omavalvontasuunnitelmien ajantasaisuus, kattavuus ja saavutettavuus tarkistetaan.	Kehittämisjohtaja Palvelujohtajat Hallinnon päälliköt Vuoden 2021 aikana
Asianmukaisesti järjestetty ja ajantasainen seurantajärjestelmä sopimusten hallintaan. Todentamista vaikeuttaa sopimusten hallintajärjestelmän puuttuminen.	3	Sopimusten hallintajärjestelmän hankinta	Kehittämisjohtaja, Palvelujohtajat, Kehittämispäällikkö (hankinnat)

# Johdon ja esimiesten valvontatoimenpiteet

Johdon ja esimiesten valvontatoimenpiteiden nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Ostopalvelujen sopimuksenmukaisuus ja oman toiminnan laadun varmistaminen. Palvelujen hankitaan varten on laadittu valvontasuunnitelma ja valvontatoimenpiteet dokumentoidaan. Todennetaan seurantaneuvottelujen, omavalvonnan, ohjaus- ja valvontayksikön suunnitelmallisten sekä reaktiivisten käyntien ja laatukäyntien raportoinnin sekä muistutusten ja asiakaspalautteitten käsittelyn kautta. Ohjauksen ja valvonnan sijoittuminen osaksi kehittämisen, hallinnon ja asiakasohjauksen yksikköä on varmistanut toiminnan kehittämistä.	3	Omavalvonnan ja muun valvontatoiminnan kehittäminen edelleen osana kehittämisen, hallinnon ja asiakasohjauksen yksikön toimintaa yhteistyössä palveluryhmien kanssa (KPMG:n toimenpidesuosituksia)	Kehittämisjohtaja, Palvelujohtajat, Kehittämispäällikkö (hankinnat),
Tietojärjestelmien käyttövaltuuksien hallinta on asianmukaisesti järjestetty ja seuranta on ajantasaista. Tiedonhallintalain toimeenpanon valmistelu aloitettu. GDPR-lainsäädännön ja – ohjeistuksen noudattaminen, tietosuojavastaavan raportit, toimikorttien varmennuspalvelujärjestelmä ja koulutukset varmistavat tietojärjestelmien asianmukaisen käytön. Suomi.fi valtuuksien käyttöönotto.	4		
Kokonaisarvio valvontatoimenpiteiden nykytilasta ja kehittämistarpeista: Palvelualueen laaja-alaisuus ja toimintakulttuurien erilaisuus on tullut näkyväksi ja yhdenmukaisia toimintamalleja on haettu aktiivisesti. Valvontatoiminta on pääosin hyvällä tasolla.			





# Viestintä ja raportointi

- Seuraavien ohjaavien kysymysten perusteella toimintayksikkö kuvaa nykytilan ja tavoitetilan viestinnän ja raportoinnin menettelyistä sekä määrittelee arvionsa perusteella tarvittavat kehittämistoimenpiteet
  - Miten johtamista, sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa palveleva olennainen ja laadukas sisäinen ja ulkoinen tieto on tunnistettu ja määritelty?
  - Miten tietoa kerätään ja jalostetaan johtamista, päätöksentekoa, sisäistä, kuntalaisten ja eri sidosryhmien ulkoista arviointia sekä valvontaa palvelevaksi?
  - Miten varmistetaan tietojen oikeellisuus, riittävyys ja hyödynnettävyys toiminnan arvioimiseksi?
  - Miten johto ja esimiehet viestivät kaupungin toimintaan liittyvistä tavoitteista, periaatteista ja vastuista henkilöstölle ja eri sidosryhmille?
  - Miten johto ja esimiehet hyödyntävät tietoa ja raportointia yksiköiden johtamisessa, päätöksenteossa sekä toiminnan ja talouden tavoitteiden saavuttamisen, investointien toteutumisen seurannassa, sekä tuloksellisuuden arvioinnissa?
  - Miten johto ja esimiehet ovat järjestäneet ja varmentaneet riittävän raportoinnin tavoitteista, riskeistä sekä korjaavien toimenpiteiden toteutuksesta?
  - Miten johto ja esimiehet varmentavat tietojen ja asiakirjojen julkisuuden, luottamuksellisuuden ja salassapidon sekä käsittelyn lainmukaisuuden?

# Viestintä ja raportointi

Viestinnän ja raportoinnin nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Raportointi- ja tietojärjestelmät tukevat päätöksentekoa ja muuta toimintaa. Tiedon toimittaminen ja hankinta riittävän nopeasti ajantasaisen raportointitiedon kautta. Tiedolla johtamisen osaamisessa kehitettävää. Säännönmukaiset strategia- ja talousraportit osana palvelu- ja vuosisuunnittelua, hyvinvointisuunnitelman raportointi ja hyvinvointikertomus todentavat raportoinnin tilanteen. Tietojen analysointi ja hyödyntäminen päätöksenteossa lisäksi Kuusikko-raportoinnin kautta.	3	Raportointijärjestelmien ja tiedolla johtamisen kehittäminen osana tuloksellisuusohjelmaa	Sote-johtaja, Kehittämiskojohtaja, Palvelujohtajat Hallinnon päälliköt Ad hoc
Tiedonvälityksessä viestintä on organisoitua ja vastuuhenkilöt nimetty. Konsernin yhteistyömalli kuvattu ja johtoryhmän viestintävastaava nimetty. Tiedon jakelu yksiköitten sisällä ja sidosryhmille on varmistettu. Teamsin työtilojen avulla voidaan helpottaa tiedon jakelua ja kokoamista. Taskun, esimiesten ja henkilöstön infotilaisuuksien ja sidosryhmätapaamisten hyödyntäminen. Lautakunnan tiedottaminen.	4		
Pandemiaohjeistus ja -suunnitelma päivitetty. Viestinnässä ja raportoinnissa hyödynnetty säännöllisesti kokoontuvaa soten pandemiaryhmää.	3	Poikkeusolojen viestintää ja raportointia kehitetään saatujen kokemusten pohjalta.	Sote-johtaja, Kehittämiskojohtaja, Palvelujohtajat hallintopäällikkö Vuoden 2021 aikana
Uuden henkilöstön suunnitelmallinen perehdytys. Konsernin perehdytysuunnitelma ja yksikkökohtaiset perehdytysmateriaalit sekä osallistuminen uuden henkilöstön kurssille.	4		
Kokonaisarvio viestinnän ja raportoinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Pääsääntöisesti hyvällä tasolla. Toiminnan raportointijärjestelmissä kehitettävää. Tiedolla johtamisen koulutukseen lisätarvetta.			





# Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seuranta ja arviointi

- Seuraavien ohjaavien kysymysten perusteella toimintayksikkö kuvaa nykytilan ja tavoitetilan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisen järjestämisen seurannan ja arvioinnin menettelyistä sekä määrittelee arvionsa perusteella tarvittavat kehittämistoimenpiteet
  - Miten lauta- tai johtokunta arvioi ja valvoo hyvän hallinto- ja johtamistavan ja siihen sisältyvän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämistä sekä siihen liittyvien eri osatekijöiden ja menettelyiden riittävyyttä ja tuloksellisuutta?
  - Miten lauta- tai johtokunta osallistuu toimintaympäristön analysointiin ja riskiprofiilin sekä merkittävimpien riskien hallinnan käsittelyyn?
  - Miten ulkoistetuissa palveluissa tai avustustoiminnassa seurataan ja arvioidaan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyyttä ja toimivuutta?
  - Miten käsitellään sisäisen ja ulkoisen tarkastuksen raportit ja huolehditaan annettujen suositusten toteuttamisesta?
  - Miten valmistellaan tilinpäätöksen toimintakertomukseen sisältyvä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan selonteko?

# Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seuranta ja arviointi

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seurannan ja arvioinnin nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Palvelualue arvioi säännöllisesti johtamistapaansa ja sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivuutta. Poikkeamat analysoidaan ja käsitellään viivytyksettä. Lautakunnan talous- ja strategiaseminaari, tilinpäätös sekä talouden ja toiminnan raportointi todentamassa nykytilaa.	4		
Sisäiset arvioinnit sekä tilintarkastajien ja muiden tahojen arvioinnit käsitellään asianmukaisesti. Todennettavissa johtoryhmien muistioitten kautta.	4		
Ostopalvelujen ohjaus- ja valvonta on systemaattista ja se tapahtuu sosiaali- ja terveyslautakunnan hyväksymän ohjaus- ja valvontasuunnitelman mukaisesti. Ostopalvelu- ja avustustoimijoiden osalta ohjaus ja valvonta tapahtuu monin eri tavoin kuten ennakkollisena valvontana esimerkiksi lupalausuntojen yhteydessä, sopimuseurannan kautta ja erilaisten yhteistapaamisten muodossa. Systemaattinen ja suunnitelmallinen ohjaus- ja valvontatoiminta mahdollistaa ennakkollisen riskiarvioinnin tekemisen.	4		
Kokonaisarvio sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seurannan ja arvioinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista: sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seuranta hyvällä tasolla			



## Liitteet

- Toimintaympäristöanalyysiin perustuva riskiprofiili, viimeksi 25.11.2020 päivitetty. Riskiprofiili osana vuoden 2020 palvelu- ja vuosisuunnitelmaa, toimintaympäristöanalyysin päivitys tehdään kevään 2021 aikana uuden riskienhallintajärjestelmän käyttöönoton yhteydessä.