



TAMPEREEN KAUPUNKI

Hyvä hallinto- ja johtamistapa

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintatapa

Yhdyskuntalautakunta hyväksynyt 1.2.2022





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

Rakennuttamisen ja ylläpidon palveluryhmän kuvaus ja itsearviointi 26.1.2022

Johtava viranhaltija Milko Tietäväinen



Palveluryhmän toimintaympäristöanalyysi

Tavoitteet, muutokset, mahdollisuudet ja riskit





Palveluryhmän keskeisimmät tehtävät ja toiminta-ajatus

- Palveluryhmän keskeisimmät tehtävät ja toiminta-ajatus :
 - Kuntatekniikan suunnittelu
 - Yleisten alueiden rakennusinvestointien rakennuttaminen
 - Yleisten alueiden omaisuuden hallinta ja kunnossapidon hankinta
 - Katutilavalvonta
 - Pysäköinnin valvonta ja joukkoliikenteen lipuntarkastus
 - Toiminta-ajatus: Tehtävänä on laatia toteuttamiseen tähtäävät katujen ja kuntatekniikan suunnitelmat ja rakennuttaa kaava- ja viheralueohjelmia sekä peruskorjauksia toteuttavan investointiohjelman kohteet mahdollisimman edullisesti ja laadukkaasti hyödyntämällä tehokkaasti sekä kaupungin omia että yksityisiä palveluntuottajia. Ylläpidon osalta tavoitellaan väylien ja alueiden käyttöä vastaavaa kuntoa. Valvonnan tarkoitus on ylläpitää osaltaan toimivaa liikennejärjestelmää, joukkoliikennettä ja varmistaa rakentamisen ja tapahtumien koordinaatiota.



Palveluryhmän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteet

- Palveluryhmän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteet toimintaympäristön, toiminnan sekä siihen liittyvien uhkien ja mahdollisuuksien mukaan:
- Kaupungin kasvuun varautuminen
- Liikenne- ja viherympäristön toimivuuden ja tyydyttävän tilan turvaaminen
- Talousarvion toteutuminen
- Digitalisaation hyödyntäminen palveluissa ja tietoturvan – ja suojan varmistaminen
- Työturvallisuus ja uhkaavat tilanteet kenttätyössä
- Rakennetun ympäristön turvallisuus myös poikkeuksellisissa olosuhteissa

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
<p>Palveluryhmän johtaminen rakentuu palveluryhmän organisointia, tehtäväkuvia ja toimivaltuuksia koskeviin päätöksiin, joissa on huomioitu hyvän hallinto- ja johtamistavan sekä sisäisen valvonnan mukaiset vastuut ja menettelytavat. Palveluryhmäkohtaiset kuvaukset hyväksytään lautakunnassa palvelu- ja vuosi-suunnitelmatyön, riskiprofiilin ja toimintakertomuksen käsittelyn yhteydessä sekä tarvittaessa useamminkin.</p> <p>Päivittäisellä johtamisella osoitetaan ja korostetaan sitä, että sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat osa toiminnan ja talouden tavanomaisia hallinto-, johtamis-, suunnittelu-, päätöksenteko-, talous- ja toimintaprosesseja.</p> <p>Osallistutaan asiaa koskeviin kaupungin yhteisiin koulutustilaisuuksiin. Palveluryhmän ja yksikön keskeisistä asioista pidetään yhteisiä tiedotus – ja/ tai koulutustilaisuuksia.</p> <p>Hallintosääntö, ohjeet, toimintasäännöt ja delegoinnit ovat henkilöstön saatavilla Taskussa.</p> <p>Palveluryhmää- ja yksikköä koskeva johtamisen dokumentaatio ja ohjeistus on lisäksi saatavilla kaikille yksiköiden yhteisillä T-levyllä.</p>	2	Sopimusten hallinnan pirstaleisuus on havaittu ongelmaksi ja tilanteen parantamiseksi otetaan käyttöön yhteinen sopimustenhallintajärjestelmä. Kehittämistoimenpiteet on käynnistetty 2021 ja uudet toimintatavat ovat käytössä 2022.	Johtaja ja yksiköiden päälliköt. 2/2022
<p>Kaupunginvaltuuston hyväksymät eettiset periaatteet on viestitty yksikölle. Kaupungin johtamisperiaatteet ja henkilöstö kehittäjänä –periaatteet ohjaavat tekemistä toimintaa suunniteltaessa, kehitettäessä ja toimeenpantaessa. Kehittämispäivien yhteydessä arvioidaan omaa toimintaa sekä oman toiminnan ja organisoinnin kehittämistarpeita em. periaatteiden ja käytettävissä olevan raportointitiedon (esim. Kunta10, työntekijäkokemus) perusteella. Arvioinnin perusteella päätetään kehittämistoimenpiteet aikatauluineen ja vastuuhenkilöineen.</p>	3	Vuonna 2021 käynnistettyjä koulutus- ja infotilaisuuksia jatketaan. Tarkennetaan ohjeistusta ja lisätään asioiden kertaamista palveluryhmän- ja yksiköiden henkilöstötilaisuuksissa	Johtaja 4/2022

Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Hallinto- ja johtamiskulttuurin nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
<p>Johtoryhmätyöskentelystä laaditaan muistiot, joihin kirjataan kokouksissa käsitellyt / linjatut / päätetyt (+to do) asiat. Toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia käsitellään johtoryhmäkokouksissa asioiden käsittelyn yhteydessä. Muistiot ovat Teams-tilassa.</p>	3	<p>Toimintavuoden aikana tapahtuva toimintaympäristön ja riskien tarkastelun toimenpiteiden vaikuttavuutta arvioidaan enemmän johtoryhmässä systemaattisemmin.</p>	Johtaja
<p>Vuosittain yksikössä tehdään strategian ja tavoitteiden pohjalta henkilöstösuunnitelma, joka sisältää eläköitymis- ja rekrytointisuunnitelmat. Lisäksi vuosittain tehdään strategiaan ja tavoitteisiin pohjautuva osaamis- ja koulutussuunnitelma 70-20-10 –rakenteen mukaisesti. Tavoite- ja kehityskeskustelut käydään vuosittain ja dokumentoidaan systemaattisesti. Lisäksi yksikössä kokoontuu viikoittain johtoryhmä sekä tiimipalaverit, joissa kohdennetaan ajankohtaista tekemistä ja työnjakoa.</p>	3	<p>Perehdyttämisprosessissa, - materiaaleissa ja dokumentoinnissa on systematisoitavaa ja kehitettävää edelleen, vaikka tilanne onkin parantunut: - uusien työntekijöiden perehdyttäminen sisältää toiminnan eettiset periaatteet, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan peruseriaatteet ja toimintayksikön menettelytavat</p>	
<p>Kokonaisarvio hallinto- ja johtamiskulttuurin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Kehittämistoimenpiteitä on käynnistetty 2021 laajasti mutta ohjeistuksen yksityiskohtien ajantasaisuudessa, dokumentoinnissa ja systemaattisessa raportoinnissa jatkuvaa kehitettävää.</p>			

Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Valitukset, oikeudenkäynnit, merkittävät korvausvaatimukset tai oikeusseuraamukset	Ajankohta	Taloudellinen riski (€ arvio)	Vastuutoimija(t)
Viranhaltijan irtisanomiseen liittyvä oikeusprosessi ja irtisanotun viranhaltijan varahenkilöksi nimittämiseen liittyvä kantelu (päättäjä nimitti itsensä sijaiseksi, ja asian esteellisyyttä tutkitaan)		15 000	Rakennuttamisjohtaja
Tuurnakadun takapihan sortuma 2/2020. Tampereen kaupunki ja taloyhtiö tekivät asiassa sopimuksen, jossa kumpikaan osapuoli ei syytä toista osapuolta vahingosta. Kaupunki osallistuu vahingon korjaamiseen kaupungin alueella korjaustoimien kustannuksiin		220 000	Rakennuttamisjohtaja
Palveluryhmä käsittelee vuosittain luokkaa 100 kpl erilaisia korvausvaatimuksia, jotka liittyvät kadunpidon tehtäviin ja vahinkoihin. Esimerkkejä ovat liukastumiset, ajoneuvovauriot päällysteissä olevien kuoppien takia, puiden kaatuminen, veneiden vahingoittuminen satamissa. Vahinkojen suuruus on arvoltaan yleensä 100-2000 euroa.		100 000	Rakennuttamisjohtaja
Yksittäisiä rakenteiden korjauksia tonttien rajoilla, kun vanhoista rajalla olevista rakenteista ei ole rasiitteita tai sopimuksia.		200 000	Rakennuttamisjohtaja

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 organisaatiotasolla? 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, väärinkäyttöksiin 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
Palveluryhmälle on toimintaympäristöanalyysin pohjalta laadittu riskiprofiili, johon on nostettu palveluryhmän toimintaa koskevia keskeisiä uhkia ja mahdollisuuksia. Palveluryhmän henkilöstöä on osallistunut toiminta-ympäristöanalyysin ja riskiprofiilin laadintaan. Palvelu- ja vuosisuunnitelman laadinnassa hyödynnetään toimintaympäristöanalyysia ja siitä johdettua riskiprofiilia. Suunnitelmassa huomioidaan myös toteumatiedot, kehys ja palvelualueen strategiset tavoitteet. Granite-järjestelmä.	3	Riskiprofiilin käsittely pitäisi olla nykyistä taajempaa ja henkilöstö voisi sen päivittämiseen osallistua. Riskien tilannetta pitäisi käsitellä laajemmin johtoryhmissä esim. välitilinpäätös vaiheessa.	Rakennuttamisjohtaja
Palvelualuejohtaja vastaa koko palvelualueen ja palveluryhmän johtaja oman palveluryhmänsä riskienhallinnasta.	2	Systemaattinen riskienhallintatyö osana johtoryhmätyöskentelyä. Pohdittavaksi riskienhallinnan tehokkaat toimenpiteet: ovatko toimenpiteet korjaavia vai vain tilanteen toteavia.	Palvelualuejohtaja Rakennuttamisjohtaja
Toimintaympäristöä analysoidaan asioiden ja varsinkin sopimusten ja hankintojen valmistelun yhteydessä. Rakennusalan markkinat tunnetaan hyvin ja sen analysointiin panostetaan monipuolisesti. Riskienhallintatyön kautta saatuja tietoja (uhat ja mahdollisuudet) hyödynnetään riittävästi mutta hallintakeinojen tuloksellisuuden arviointi on edelleen osin puutteellista.	3	Riskienhallinta pitää saada luonnolliseksi osaksi toiminnan suunnittelua, päätöksentekoa ja toteuttamista. Dokumentaatio.	Rakennuttamisjohtaja

Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Järjestelmällisen riskienhallinnan nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Palveluryhmän riskien tunnistaminen on osin rutinoitunutta ja lähtee ryhmän tehtävistä ja toiminnalle asetetuista tavoitteista. Kriittisille riskeille määritetään hallintakeinot. Riskien poistamiseen / pienentämiseen ja mahdollisuuksien toteutumiseen tähtäävien toimenpiteiden vaikuttavuus pyritään varmistamaan prosesseja kehittämällä, selkeillä tehtävien ja vastuiden määrittelyillä, riittäväillä resursseilla, käytettävissä olevan tiedon hyödyntämisellä ja ripeillä toimenpiteillä. Riskien hallinta painottuu isoihin asiakokonaisuuksiin, jolloin prosessissa olevat puutteita voi olla pienissä asioissa.	2	Dokumentoitu, systemaattinen ja tavoitteellinen riskienhallintatyö. Hallintakeinojen jälkiarviointi.	Rakennuttamisjohtaja
Palveluryhmän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tilaa, sisältäen merkittävät riskit ja mahdollisuudet, käsitellään palveluryhmän joryssa kaksi kertaa vuodessa tai tarpeen mukaan. Johtoryhmän pöytäkirjat	3	Riskienhallinnan tilan ja toteutuksen tiiviimpi seuranta palveluryhmän sisällä. Kehittämistoimien terävämpi jalkauttaminen.	Rakennuttamisjohtaja 2/2022 ja 8/2022
Riskienhallinta liittyy kiinteästi palvelualueen, kaupungin eri toimijoiden sekä kumppanien ja sidosryhmien toimintaan. Eri toimijoiden välinen yhteistyö on välttämätöntä etenkin suurissa ja merkittävässä hankkeissa ja asiakokonaisuuksissa. Usein merkittävät riskit piilevät toimintaprosessien tai organisaatioiden rajapinnassa.	2	Riskienhallinnan kattavuus → rajapintatarkastelut, vastuiden määrittelyt Hankkeiden ja kohteiden kattavat riskienhallintasuunnitelmat	Rakennuttamisjohtaja ja yksikön päälliköt
<p>Kokonaisarvio riskienhallinnan nykytilasta ja kehittämistarpeista: Tietoisuus riskienhallinnan merkityksestä osana vastuullista toimintaa on hyvin tunnistettu ja useita toimenpiteitä on otettu käyttöön. Systemaattista työtä tukee toimivaksi osoittautunut Granite-riskienhallintajärjestelmä. Edelleen tarve on, että riskienhallinta on paremmin osa tavanomaisia toiminta-, talous- ja johtamisprosesseja palveluryhmän lisäksi palveluyksiköiden palaverissa ja jokapäiväisessä työssä. Silloin joko henkilöstö voi osallistua tuloksekkaammin riskienhallintaan. On vaikutelma, että toimivassa organisaatiossa myös riskienhallinta on hyvin hallinnassa.</p>			

Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Riskienhallinnan toteutukseen liittyvät suunnitelmat	Laadittu / päivitetty viimeksi	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Valmiussuunnitelma <ul style="list-style-type: none">Valmiussuunnitelman ajantasaisuus tarkistetaan vuosittain		Päivitettävä	
Pelastussuunnitelmat <ul style="list-style-type: none">Pelastussuunnitelmia pidetään yllä ja niiden ajantasaisuus tarkistetaan ennen lakisääteisiä palotarkastuksia			
Työsuojelun vaarojen arvioinnit <ul style="list-style-type: none">Toteutus yhdessä työsuojeluorganisaation kanssa	Tehty 2021	Päivitettävä tarvittaessa	
Jatkuvuussuunnitelmat <ul style="list-style-type: none">Tietojärjestelmien jatkuvuussuunnitelmat			
Yksikkökohtaiset turvallisuusohjeistukset <ul style="list-style-type: none">Täydennetään tarvittaessa riskienhallinta- ja turvallisuustiimin turvaopasta ja -ohjeistuksia			
Talvihoidon varautumissuunnitelma 2022		Pitää päivittää erityisesti raitiotien tarpeiden pohjalta	Rakennuttamisjohtaja ja infrahallintapäällikkö ja Tampereen Infra Oy

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 riittävyden 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
<p>Esimiesvalvonta on osa päivittäisjohtamista.</p> <p>Taloudenhoidon menettelyiden asianmukaisuutta valvotaan huolehtimalla delegointi- ja hyväksymispäätösten ajantasaisuudesta ja asianmukaisuudesta. Hankinnoissa noudatetaan kaupungin hankintaohjeistusta ja käytetään apuna hankinnan ammattilaisia.</p>	3	<p>Hankintaohjeistuksen tulinnan päivittämistä tarvitaan yksityiskohtien osalta. Tarkennetaan edelleen laskutusohjeita ja laskujen sisältöä, jotta monimutkaistenkin hankkeiden laskut voi esim. varahenkilö tarkistaa luotettavasti</p>	Johtaja, yksikön päälliköt
<p>Keskeisiä toimintaprosesseja arvioidaan säännöllisesti. Digitalisaation hyödyntäminen edellyttää kokonais- ja osaprosessien kriittistä tarkastelua ja toimintakulttuurin muutoksen tavoitteellista johtamista.</p>	2	<p>Toimintaprosessien kuvaaminen ja tavoitteiden selkeyttäminen sekä toimintaohjeiden kertaaminen</p>	Rakennuttamisjohtaja ja päälliköt
<p>Vastuiden selkiyttämiseksi ja väärinkäytösten ehkäisemiseksi on tehty tarpeelliset työtehtävien eriyttämiset.</p>	3	<p>Eriyttämiset kattavat koko ryhmän</p>	Rakennuttamisjohtaja ja päälliköt
<p>Talousarvion noudattamista seurataan palveluryhmän johtoryhmässä säännöllisesti.</p> <p>Merkittävät poikkeamat (esim. uhkaavat ylitykset) viedään palvelualueen johtoryhmään korjaavien toimenpiteiden linjaamiseksi, jos palveluryhmässä ei korjausta voida tehdä esimerkiksi toiminnallisten tavoitteiden sitovuuden takia.</p>	3	<p>Rakennushankkeiden seuranta ja ohjausta painotetaan vielä enemmän alkuvuoteen. Loppuvuodesta korjaavat toimienpiteet eivät tehoa riittävästi</p>	Rakennuttamisjohtaja, päälliköt ja hankkeiden vastuuhenkilöt

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
<p>Palveluryhmällä on lukuisa määrä erilaisia sopimuksia. Ne muodostavat merkittävimmän palveluiden järjestämistä varten kuluvaan palvelutuotannon toteuttamiseen. Sopimusten valvontaa tehdään kuukausittain työmaakokouksissa. Sopimukset on tallennettu Donnaan ja työmaakokousten pöytäkirjat verkko-asetulle.</p> <p>Hankinnat toteutetaan TuomiLogistiikan kanssa yhteistyössä. Urakoiden ja palveluiden hankinnassa arvioidaan tarve, markkinat ja parhaat toteutusmuodot ennen kilpailuttamisen käynnistämistä. Erityisesti toteutusmuotoon ja markkinoiden toimivuuteen kiinnitetään huomiota, jotta kohteeseen olisi lukuisia kelpoisuudet täyttäviä tarjoajia.</p>	3	<p>Markkinatilanteen ja hankintaan liittyvien strategisten ratkaisujen systemaattisempi käsittely. Sopimusten hallintajärjestelmän käyttöönotto</p>	<p>Yksikön päälliköt 2/2022</p>
<p>Oman toiminnan laatua valvotaan osana jokapäiväistä esimiestyötä. Laadun seurannassa hyödynnetään asiakaspalautteita ja reklamaatioita. Puutteisiin reagoidaan ja tärkeissä asioissa riskejä ennakoitetaan.</p>	3	<p>Asiakaspalautteen arviointia osana sopimusten kannustinjärjestelmää kehitettävä</p>	<p>Rakennuttamisjohtaja</p>
<p>Tietojärjestelmien käyttövaltuuksien hallinta on järjestetty.</p> <p>Poikkeamat toiminnoissa tai prosesseissa selvitetään, tehdään mahdolliset korjaavat toimenpiteet ja huolehditaan ohjeiden sekä henkilöstön osaamisen ajantasaisuudesta. Sähköisten sopimusten menettelyt ovat toimivia mutta toimivuutta ei ole varmistettu häiriö/riitatilanteissa.</p>	3	<p>Päivitetään ajantasaiset listat käyttäjistä ja valtuuksista. Erityisesti sähköisten sopimusten hallintaan perehdyttävä nykyistä paljon tarkemmin.</p>	<p>Rakennuttamisjohtaja ja päälliköt</p>
<p>Kokonaisarvio valvontatoimenpiteiden nykytilasta ja kehittämistarpeista:</p> <p>Sopimusten hallinta (tarjouspyyntö, sopimukset ja sopimusten seuranta) on ollut pirstaleista, koska prosessiin liittyy lukuisia osapuolia, jolle on määrätty osatehtävä. Sopimusten hallintaa keskitetään enemmän palvelualueelle ja toimintayksikköön ja sopimustenhallintajärjestelmään, jolloin aihekokonaisuus on paremmin valvottavissa.</p>			

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
Suunnittelun ja päätöksenteon pohjana käytetään saatavilla olevaa tietoa – esim. liikennemäärät, onnettomuustiedot, asiakaspalaute, kuntotiedot, rakenteiden olevat tiedot, johtotiedot, taloushallinnon tiedot jne. Tietoa kerätään hyvin monella tavalla ja säännöllisesti tai tapauskohtaisesti. Tietoja on laajasti paikkatietojärjestelmissä (Oskari)	3	Pyritään kehittämään tiedon hallintaa ja raporttien hyödynnettävyyttä; raportointitapojen päättäminen ja raportointipohjien luonti.	
Toiminnasta, päätöksistä ja palveluista viestitään asianosaisia sovitulla tavoilla. Päätöksiin kirjataan perustelut ymmärrettävällä tavalla. Hallinnon, tietojen ja asiakirjojen julkisuus takaa kuntalaisten mahdollisuuden valvoa julkisen vallan käyttöä ja myös ottaa osaa sen käyttöön. Asiakirjajulkisuutta rajoitetaan vain laissa määritellyissä tapauksissa, jolloin siitä tehdään asianmukainen päätös. Palveluryhmä julkaisee vuosittain toimintakertomuksen, jonka pohjalta voidaan arvioida toiminnan vaikuttavuutta ja tilaa.	3	Jatkuvaa kehittämistä ja koulutusta sekä tietoisuuden jakamista	
Johtava viranhaltija ja esimiehet vastaavat viestinnästä hoitamiensa asioiden osalta. Esimiehet vastaavat päivittäisviestinnästä henkilöstölle. Kaupungin toimintaan liittyvät asiat (tavoitteet, periaatteet, ohjeet ja vastuut) käsitellään palvelualueen ja palveluryhmän joryssä ja työyhteisökokouksissa. Toiminnan tavoitteiden, riskien ja korjaavien toimenpiteiden raportointi tapahtuu säännöllisesti johtoryhmissä. Sidosryhmille keskeisistä asioista viestitään säännöllisesti. Sidosryhmien kanssa järjestetään myös erilaisia kokouksia ja osallistumismahdollisuuksia. Palvelusopimukseen on sisällytetty erilaisia vuorovaikutustehtäviä.	3		

Viestintä ja raportointi

Viestinnän ja raportoinnin nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Tietojen ja asiakirjojen julkisuuden, luottamuksellisuuden ja salassapidon sekä käsittelyn lainmukaisuus varmistetaan noudattamalla kaupungin ohjeistusta ja yksittäistapauksissa varmistetaan toimintatapa konsernihallinnosta (pääösvalmistelun tuki, lakimiesyksikkö). Huolehditaan osaamisen ajantasaisuudesta; päättäjät, valmistelijat ja sihteerit osallistuvat koulutuksiin.	3	Monia asioita valmistellaan yhteistyö- ja sopimuskumppaneiden kanssa tietojärjestelmissä. Erityisesti tietoturvallisuus on oltava suunnitelmallisempaa ja edellyttää koulutusta.	
Tietojen luottamuksellisuutta, eheyttä ja saatavuutta suojataan tietoriskien hallinnan avulla; on määritetty käsittelijät ja toimintatavat. Osaamista ylläpidetään ja kehitetään – 70-20-10.	3	Jatkuvaa seuraamista ja kehittämistä	
Erityisesti salassa pidettävien/luottamuksellisten (mm. henkilö- ja terveystietoja sisältävät) asiakirjojen käsittelyssä noudatetaan kaupungin tietosuojaja- ja turvaohjeistuksia. Salassa pidettävien ja luottamuksellisten asioiden sisäverkon ulkopuolisessa sähköpostiviestinnässä käytetään salattua sähköpostia. Palveluryhmässä toteutettiin keväällä 2018 käytännönläheinen GDPR peruskoulutus.	3	Tietoturvakoulutus, sisältäen erityisesti GDPR perustaidot ja salatun sähköpostin lähettämiseen liittyvä koulutus	
Toiminnan suunnittelun pohjalla on toteumatiedot. Raporttien läpikäynti joryissä (vuosikellot). Korjaavien toimenpiteiden vastuutus ja seuranta to do –listan avulla.	3		
<p>Kokonaisarvio viestinnän ja raportoinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Pääosin hyvällä tasolla ja jatkuvaa kehittämistä kuitenkin tarvitaan. Monia yksityiskohtaisia toimintatapoja joudutaan parantamaan erityisesti sellaisissa asioissa, joissa palveluvastuuta on yrityksillä ja yhteistyökumppaneilla. Some-kohuihin toiminta saattaa vaatia vielä lisää harjaantumista, jotta yksittäinen asia ei rasita liian laajasti organisaation päivittäistä toimintaa. Some aktiivisuutta on syytä tarkastella.</p>			



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
Hyvän hallinto- ja johtamistavan, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seuranta ovat kiinteä osa palveluyksikön toimielimen, johtavien viranhaltijoiden ja esimiesten päivittäistä johtamistoimintaa omilla vastuualueillaan.	2	Systematiikanjatkuva parantaminen	
Riskeihin liittyvistä havainnoista, keskeisistä toimenpiteistä ja tuloksista raportoidaan lautakunnalle ajantasaisesti sekä osana palvelu- ja vuosisuunnitelman raportointia.	2	Systematiikan parantaminen, riskikorttien päivittäminen.	
Rakentamisen ja kunnossapidon sopimuksia valvotaan kuukausittain pidettävissä työmaakokouksissa. Valvonnan järjestäminen ja raportointi perustuvat riskienarviointiin.	2	Dokumentaation ja arkistoinnin tarkentaminen	jatkuvaa
Palvelualueen ja palveluryhmän johtaja vastaavat sisäisten ja ulkoisten tarkastusten suositusten toteuttamisesta ja tulosten seurannasta omilla vastuualueillaan. Raportit käsitellään johtoryhmissä. Suosituksista ja niiden toteuttamisesta raportoidaan toimielimelle ajantasaisesti.	4		
Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan selonteko toteutetaan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kuvausasiakirjan laadinnan yhteydessä tehtävällä johdon ja asiantuntijoiden itsearviointilla sekä kehittämistoimenpiteiden, vastuutoimijoiden ja aikataulujen määrittämisellä. Selonteko käsitellään palveluryhmän ja palvelualueen johtoryhmissä sekä omana pykälänä tilivelvollisessa toimielimessä.	3		

Kokonaisarvio sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seurannan ja arvioinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista:

Kokonaisarvio sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seurannan ja arvioinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Pääosin seuranta ja arviointi on tyydyttävällä tasolla. Järjestelmällisyydessä ja dokumentoinnissa on edelleen kehitettävää. Toimintaympäristö on verkostomainen ja osin jopa pirstaleinen. Tämä asettaa erityisiä vaatimuksia sisäiseen valvontaan ja riskienhallintaan. Henkilöstö tietoisuutta riskienhallinnasta ja sisäisen valvonnan toiminnasta edelleen lisättävä ja järjestettävä kertauskoulutusta.



Liitteet

- Riskiprofiili, yhdyskuntalautakunta (ei ole käsitelty tätä)
- Tulostetaan Granite-järjestelmästä pdf-muotoon ja liitetään osaksi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintatavan kuvausta.