



**TAMPEREEN KAUPUNKI**

# Hyvä hallinto- ja johtamistapa

## Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintatapa

Asunto- ja kiinteistölautakunta 20.1.2021





**TAMPEREEN KAUPUNKI**

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

Kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikka - palveluryhmän kuvaus ja itsearviointi

12.1.2021

Kiinteistöjohtaja Virpi Ekholm





# Palveluryhmän keskeisimmät tehtävät ja toiminta-ajatus

Palveluryhmän keskeisimmät tehtävät ja toiminta-ajatus :

Asunto- ja kiinteistölautakunnan tehtävänä on maapolitiikan osalta kaupungin maaomaisuuden kehittämisestä vastaaminen, maapoliittisten linjausten valmistelu ja seuranta sekä maanomistajan tavoitteiden asettaminen, maapolitiikan toimeenpano ja kaupungin maa- ja vesialueiden edunvalvonta.

Asuntopolitiikan osalta tehtävänä on asuntopolitiikan linjausten valmistelu ja seuranta, edunvalvonta ja asumisen kehittäminen, sisältäen sosiaalisen vuokra-asumisen ja erityisryhmien asumisen kehittämisen sekä asuinalueiden negatiivisen eriytymiskehityksen ennaltaehkäisyyn liittyvän valmistelun ja seurannan.

Asunto- ja kiinteistölautakunta huolehtii asuntolainsäädännön ja siihen liittyvien säännösten mukaisista viranomaistehtävistä ja käyttää näissä asioissa viranomaiselle kuuluvaa ratkaisuvalltaa.

Tilaomaisuuden osalta lautakunta vastaa tilaomaisuuden hallinnasta ja kehittämisestä, omistajan tavoitteiden asettamisesta sekä tilaomaisuutta koskevista linjauksista ja niiden toimeenpanosta valtuuston asettamien tavoitteiden mukaisesti.

Lautakunnan järjestämien palveluiden valmistelusta ja toimeenpanosta vastaa pääosin kiinteistöt, tilat ja asuntopolitiikka –palveluryhmä. Muita tehtävistä vastaavia palveluryhmiä ovat Toisen asteen ammatillinen koulutus (TREDU) ja Kehitysohjelmat (Viiden tähden keskusta, Hiedanranta).

Kiinteistöt tilat ja asuntopolitiikka –palveluryhmän keskeiset tehtävät ovat maa- ja asuntopolitiikan valmistelu ja toteutus, palvelutilaverkkojen suunnittelu yhteistyössä tiloissa toimivien palvelutoimialojen kanssa sekä kaupungin tilaomaisuuden hallinta pl. toisen asteen koulutuksen (TREDU) käytössä olevat tilat.



# Palvelualueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteet

- Palvelualueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteet toimintaympäristön, toiminnan sekä siihen liittyvien uhkien ja mahdollisuuksien mukaan:
  - Tunnistaa ja hallita riskit
  - Toimia hyvän hallinto- ja johtamistavan mukaisesti
  - Varmistaa raportoinnin sisältävän oleellimmat toimintaa kuvaavat asiat

# 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 viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Vastuut määritelty hallintosäännössä ja toimintasäännössä. Määrittelyt vastaavat toimintatapaa.	4	Arvioidaan säännöllisesti hallinto- ja toimintasäännön päivitystarpeita. Kaupungin hallintosääntö päivitetty 15.6.2020.	Konsernihallinto, EKI esikunta, palveluryhmät
Hallintosäännön perusteella on laadittu toimintaa tukevat delegointipäätökset ja ne tukevat toimintaa.	4	Delegointeja tarkasteltava aika ajoin suhteessa toimintaan. Päivitetty 25.10.2019.	EKI esikunta ja palveluryhmän johtaja
Hankinta- ja tilausoikeudet sekä laskujen tulojen- ja menojen hyväksymisoikeudet on määritelty ja ne tukevat toimintaa.	4	Tarkasteltava aika ajoin mm. uusien rekrytointien yhteydessä. Päivitetty 28.10.2020.	EKI esikunta ja palveluryhmän johtaja

# Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Hallinto- ja johtamiskulttuurin nykytilan mukaiset menettelyt ja viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Palveluryhmän johtoryhmä kokoontuu kuukausittain. Kokouksesta laaditaan muistio, joka tallennetaan Donnaan.	3	Arvioitava käsiteltäviä asioita ja varattava aikaa asioiden läpikäymiseen.	Palveluryhmän johtaja, Talous- ja hallintopäällikkö
Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma tehdään vuosittain	4		Yksikön johto
<p>Kokonaisarvio hallinto- ja johtamiskulttuurin nykytilasta ja kehittämistarpeista:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Yleisesti ottaen hallinto on järjestetty toimivalla tavalla</li><li>- Haasteena on, että asiantuntijoiden työaika menee edelleen tukitoimintoihin ja asiantuntijatyön osuus pienenee – haittaa asioiden etenemisnopeutta ja asiakaspalvelun laatua</li></ul> <p>Kehittämistarpeet</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Toiminnanohjausjärjestelmien ja tiedolla johtamistyökalujen kehittäminen kaupungin tasolla</li><li>- Asiakashallintajärjestelmän kehittäminen kaupungin tasolla</li><li>- Tukipalveluiden järjestäminen ja kokouskäytänteiden uusiminen (myös kaupunkitasolla) siten, että asiantuntijoiden työaika voidaan ohjata enemmän asiantuntijatyöhön</li><li>- Kehittämishankkeiden (myös kaupunkitasolla) priorisointi ja projektisalkun käyttö niin, että resurssit kohdennetaan hyväksytyihin salkkuhankkeisiin.</li></ul>			

# Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Valitukset, oikeudenkäynnit, merkittävät korvausvaatimukset tai oikeusseuraamukset	Ajankohta	Taloudellinen riski (€ arvio)	Vastuutoimija(t)
Ympäristörikosasia hovioikeudessa, Toivosen Sora Oy	Syysy 2021	Kaupungin korvausvaatimus noin 1 milj. euroa.	
Ympäristölupa, Kaanaa, KHO palauttanut Vaasan hallinto-oikeuteen			
Poikkeamishakemus, Paasikiventie 50, järventäyttö, mahdollinen valitus KHO:een			
Valitus hallinto-oikeuteen koskien vuokrasopimuksen jatkamista (TRE 1816/2019)			
Kaupungille esitetyt perustellut vahingonkorvausvaateet ja kaupunki on maksanut vahingonkorvauksia.	v. 2020	21 500 euroa (2018-2020) 6 400 euroa	
Omapastuun ylittävät ilkivalta- ja vahinkotapaukset rakennuksissa josta vahinkorahasto korvannut	v. 2020	337 000 euroa 151 000 euroa	
Alle 10 000 euron käyttötalouteen kohdistuvat ilkivalta- ja vahinkotapaukset kaupungin omistamissa/vuokraamissa kohteissa	v. 2020	599 000 euroa	



# 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, 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 viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
<p>Kaupungistuminen, kyky vastaanottaa kasvu (strategiset tavoitteet ja riskit)</p> <p>PALM, pitkän aikavälin investoinnit ja ajoitus (strategiset tavoitteet ja riskit)</p> <p>- Valtuuston hyväksymät Asunto- ja maapolitiikan linjaukset tukevat kasvutavoitetta.</p> <p>Riskinä on maaomaisuuteen ja palvelutiloihin tarvittavien investointimäärärahojen riittävyys ja kaupungin talouden kantokyky</p>	3	<p>Investointitarpeita suhteessa talouden kantokykyyn pyritään arvioimaan ja tasapainottamaan talousyksikön ohjauksessa olevassa PALM-työssä.</p> <p>PALM-työ lisää tietoa kasvun ja investointitarpeen suhteesta ja antaa työkaluja kasvun ohjelmoinnille ja linjauksille.</p> <p>Kehitetään näkyvyyttä korjausvelasta PALM-työhön liittyen.</p>	<p>Konsernin talousyksikkö</p> <p>Palvelualueiden johto</p> <p>Palveluryhmän johto</p>
<p>Digitalisaatio ja teknologinen kehitys</p>	3	<p>Sovittujen digitalisaation hyödyntämiseen liittyvien hankkeiden edistäminen/läpivienti.</p> <p>Toiminnan kehittäminen digitalisaatiota ja teknologiaa hyödyntäen. Toiminnan kehittäminen on ensisijainen tavoite. Digitaaliset järjestelmät ovat apuvälineitä.</p>	<p>Konsernihallinto (tieha, heky)</p> <p>Palveluryhmän johto</p> <p>Yksiköiden johto</p>
<p>Johtaminen (Toiminnan tavoitteet ja riskit)</p>	3	<p>Palveluryhmän ja yksiköiden johtaminen on organisoitu, mutta lähiesimiestyöhön jää liian vähän aikaa.</p> <p>Asiantuntija- ja tukipalveluiden rajapintojen työnjako haastaa ajankäytön.</p> <p>Uusia toimintamalleja kehitetään erilaisien toimintojen synergioita hyödyntämällä</p>	<p>Konsernijohto</p> <p>Palvelualueen johto</p> <p>Palveluryhmän johto</p> <p>Yksiköiden johto</p>

# Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Järjestelmällisen riskienhallinnan nykytilan mukaiset menettelyt ja viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Strategiset kärkihankkeet (Toiminnan tavoitteet ja riskit)	3	Maaomaisuuden edunvalvonta tulee järjestellä tehtyjen päätösten ja suositusten mukaisesti. Rakennusten korjausvelka on merkittävä ja toimenpiteitä korjausvelan hallintaan tehdään yhteistyössä Tampereen tilapalvelut Oy:n kanssa.	Palvelualueen johto Hiedanranta kehityshankkeen johto. Palveluryhmän johto Kiinteistötoimi -yksikkö Tilaomaisuuden hallinta -yksikkö Tampereen tilapalvelut Oy
Työhyvinvointi (Toiminnan tavoitteet ja riskit, Vahinkoriskit)	3	Palveluryhmän työkuorma on ollut suuri suhteessa asiantuntijahenkilöstön ja päälliköiden määrään. Lisärekrytointeja on tehty myös vuoden 2020 aikana eläköitymisten, irtisanoutumisten ja työmäärän kasvun vuoksi. Kriittistä tarkastelua on jatkettava myös vuoden 2021 aikana.  Irtisanoutumiset tai pitkät poissaolot omassa palveluryhmässä tai muilla palvelualueilla ja tukitoiminnoissa vaikuttavat palveluryhmän toimintakykyä heikentävästi, jos yhteistyöverkosto ei ole toimintakykyinen (tietohallinto, tietojohdantapalvelut, kaupunkimittaus).	Konsernijohto Henkilöstöjohto Palvelualueen johto Palveluryhmän johto Yksiköiden johto

# Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Järjestelmällisen riskienhallinnan nykytilan mukaiset menettelyt ja viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
<p>Henkilöstön osaaminen (Toiminnan tavoitteet ja riskit, Vahinkoriskit)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Organisaatio on haavoittuvainen, kun asiantuntijuus on yksittäisten ihmisten varassa.</li><li>-Toimintaympäristön muutokset nopeita ja rajuja, pysykö osaaminen perässä esim. digitalisaation kehittymisen myötä</li></ul>	3	<p>Tarvittavan täydennyskoulutuksen jatkuva arviointi ja mahdollistaminen.</p> <p>Tarvittavien lisärekrytointien suunnittelu ja käynnistäminen.</p> <p>Arkistonmuodostussuunnitelman päivitetty vuonna 2020 ja viedään palvelualueen johtoryhmän käsiteltäväksi vuonna 2021.</p> <p>Keskeisten prosessikuvausten jatkaminen ja prosessien jatkuva parantaminen koko palvelualueella digitalisaatiota hyödyntäen.</p>	<p>EKI esikunta</p> <p>Palveluryhmän johto</p> <p>Yksiköiden johto</p>
Ilmastonmuutos ja kestävyyskriisi (Vahinkoriskit)	3	<p>Toteutetaan Kestävä Tampere 2030 –tiekartassa esitettyjä toimenpiteitä palvelu- ja vuosisuunnitelmassa määritellyn mukaisesti.</p>	<p>Palveluryhmän johto</p> <p>Yksiköiden johto</p> <p>Tampereen Tilapalvelut Oy</p> <p>Kaupunkiympäristön palvelualue.</p>

# Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Järjestelmällisen riskienhallinnan nykytilan mukaiset menettelyt ja viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Henkilöriskit, työturvallisuus (Vahinkoriskit)	4		
SOTE-uudistus (Talouden tavoitteet ja riskit, Strategiset tavoitteet ja riskit)	3	<p>Valmistelua jatketaan nykyisen hallituksen esityksen pohjalta kaupungin etu huomioiden.</p> <p>Tiedostetaan sote-rakennuskantaan liittyvä korjausvelka ja sen kasvaminen. Palvelutilaverkon mukaisten hankkeiden suunnittelua jatketaan vuoden 2021 talousarviossa hyväksytyt esityksen mukaisesti.</p> <p>Osallistutaan kaupungin oman Sosiaali- ja terveyspalveluiden palvelualueen käynnissä oleviin palveluverkkoselvityksiin.</p>	Konsernijohto Sosiaali- ja terveyspalveluiden palvelualue Palveluryhmän johto Tilaomaisuuden hallintayksikkö

# Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Järjestelmällisen riskienhallinnan nykytilan mukaiset menettelyt ja viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Yleinen talouskehitys (Talouden tavoitteet ja riskit). Varaudutaan sopeuttamaan käyttötaloutta ja investointeja.	3	Trendien seuraaminen ja yleisen talouskehityksen arviointi erityisesti kiinteistömarkkinoiden näkökulmasta.	Palveluryhmän johto Yksiköiden johto
Poliittinen toimintakulttuuri (Talouden riskit ja tavoitteet, Strategiset tavoitteet ja riskit). Päätöksenteko ei välttämättä mahdollista talouden tasapainottamista.	3	Tuodaan tietoa vuosittain kaupungin kasvun kustannuksista PALM-työssä.  PALM työkaluja kehitetään edelleen yhteistyössä tietohallinnon kanssa.	Konsernijohto (talous, tieha) Palvelualueiden johto Palveluryhmän johto Yksiköt
Kiinteän omaisuuden hallinta (tilaomaisuus) (Talouden tavoitteet ja riskit)	3	Korjausvelan hallinta Tarpeettoman omaisuuden realisointien jatkaminen Sisäilmakohteiden hallinta. Talonrakennusinvestoinnin määrärahojen mahdollisuuksien arviointi ja kohdentaminen.	Konsernin talousyksikkö Palvelualueet Palveluryhmän johto Tilaomaisuuden hallintayksikkö Asumisen kehittäminen ja palvelutilaverkot -yksikkö Tampereen Tilapalvelut Oy
<p>Kokonaisarvio riskienhallinnan nykytilasta ja kehittämistarpeista: Toimintaympäristön analyysi ja riskiprofiiliin on laadittu vuonna 2019 ja päivitetty 2020. Riskienhallinta on palveluryhmän osalta pääosin hyvällä tasolla, mutta kehittämiskohteita on tunnistettu. Palvelu- ja vuosisuunnitelmassa merkitykselliset toimenpiteet tuodaan riittävän ajoissa päätöksentekijöille tiedoksi, johtoryhmä, lautakunnat jne. Huolehditaan, että keskeiset päätöksentekuelimet tietävät riittävän ajoissa. Valmistelija perustelee päätökset kaupunkistrategian, talousarvion sekä palvelu- ja vuosisuunnitelman avulla. Riskinä myös henkilöstön kuormitus. Lähtökohtaisesti organisaatio oli liian vähäisesti resursoitu ja vuonna 2020 on jatkettu rekrytointeja ja niiden vaikutusta tilanteeseen seurataan edelleen ja toteutetaan tarvittavat lisärekrytoinnit.</p>			

# Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Riskienhallinnan toteutukseen liittyvät suunnitelmat	Laadittu / päivitetty viimeksi	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
<p>Valmiussuunnitelma</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Valmiussuunnitelman ajantasaisuus tarkistetaan vuosittain</li> </ul>	1.12.2020		Tampereen Tilapalvelut Oy palvelusopimukseen perustuen
<p>Pelastussuunnitelmat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pelastussuunnitelmassa esitetään rakennukseen liittyvät vaaranpaikat ja riskit, sekä annetaan ohjeet niiden ehkäisemiseksi ja vaaratilanteissa toimimiseksi.</li> <li>Kohdekohtaisen pelastussuunnitelman laatiminen ja ylläpitäminen on vastuutettu kohteen pääkäyttäjälle.</li> </ul>	Pelastussuunnitelmaa päivitetään säännöllisesti, joko siinä olevien tietojen muuttuessa tai vähintään kerran vuodessa.		Käyttäjäyksiköt Tilaomaisuuden hallinta
<p>Työsuojelun vaarojen arvioinnit</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Toteutus yhdessä työsuojeluorganisaation kanssa</li> </ul>	Ei ole tehty johtuen siirtymisestä etätöihin koronan vuoksi.	Tehdään uusissa tiloissa vuoden 2021 aikana.	Henkilöstöyksikkö Palveluryhmän johto
Jatkuvuussuunnitelmat Tietojärjestelmien jatkuvuussuunnitelmat (mallipohja Tietohallinnosta)	Suunnitelmia päivitetään Tietohallinnon ohjauksessa	Odotetaan tietohallinnon yhteydenottoa ja aikataulutusta.	Konsernijohto (tieha) Palveluryhmän johto
<p>Yksikkökohtaiset turvallisuusohjeistukset</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Täydennetään tarvittaessa riskienhallinta- ja turvallisuustiimin turvaopasta ja -ohjeistuksia</li> </ul>	Ei ole tehty ja ei ole tunnistettu tarpeelliseksi.		

# 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 viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Hankinta- ja tilausoikeudet sekä laskujen tulojen- ja menojen hyväksymisoikeudet on määritelty ja ne tukevat toimintaa: Päätöspöytäkirjat ja delegointipäätökset tarkastettu ja päivitetty: tilaus- ja hankintaoikeudet 28.10.2020, tulojen ja menojen hyväksyjät 28.10.2020, varahenkilöt 7.6.2019. Esimies(valvonta) on osa johtamista: delegoinnit ja tilaus- ja hyväksymisoikeudet	4	Tarkasteltava aika ajoin mm. uusien rekrytointien yhteydessä	EKI esikunta Palveluryhmän johtaja Talous- ja hallintopäällikkö (yksikkö)
Talousarvion toteutumista seurataan palvelu- ja vuosisuunnitelman raportoinnilla, strategiaraportoinnilla, asunto- ja maapolitiikan raportoinnilla, talousraportoinnilla, välitilin päätöksellä ja tilinpäätöksellä. Poikkeamat analysoidaan talousraporteissa kuukausittain ja tilinpäätöksessä.	3	Raportoinnin kehittämistä jatketaan mm. PowerBi:lla. Raportointi sisältää vieläkin paljon manuaalista ja aikaa vievää työtä ja erillisiä exceleitä.	Konsernijohto (talous) Palveluryhmän johto Yksiköiden johto
Yksikkö varmistaa hankintojen ohjeistuksen mukaisuuden osallistamalla kaupungin sisäisiin hankintalakikoulutuksiin ja noudattamalla kaupungin hankintaohjetta. Järjestetty ja järjestetään tarvittaessa myös kohdennettuja hankinta- ja talouskoulutuksia yksiköille.	3	Hankintapalvelun kehittäminen lähemmäksi käytännön tarpeita.  Osallistutaan kaupunkitasoisiiin hankinnan kehittämishankkeisiin.	Konsernijohto (hankinta) Sopimuksen (kaupungin ja Tuomen) vastuuosapuolet

# Johdon ja esimiesten valvontatoimenpiteet

Johdon ja esimiesten valvontatoimenpiteiden nykytilan mukaiset menettelyt ja viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
<p>Sopimusten hallinta ja sopimusrekisteri on asianmukaisesti järjestetty ja seuranta on ajantasaista: Sopimusrekisterit, Donna-järjestelmä, Kiila-järjestelmä maaomaisuuden ja sopimusten hallintaan, Haahtela-kiinteistötieto tilaomaisuuden hallintaan. Asiakastieto käytössä. Arkistonmuodostussuunnitelma on laadittu palveluryhmälle. Valmisteltu uusi arkistonmuodostussuunnitelma ja tehty tiedonhallintalain vaatimat tiedonhallintamallin kuvaukset.</p>	3	<p>Lisätty sähköisesti allekirjoitettavia sopimuksia</p> <p>Järjestelmien päällekkäisten toimintojen purkaminen ja tiedonhallinnan toteuttaminen digitalisaation tavoitteiden mukaisesti.</p>	Yksiköiden johto Smart Tampere
<p>Irtaimistoluettelot päivitetään kerran vuodessa, vastuuhenkilöt nimetty ja irtaimistoluettelosta poistamisesta tehdään päätös.</p> <p>Rakennusten realisointien ja purkujen yhteydessä varmistetaan kohteen poistaminen omaisuusrekisteristä.</p> <p>Tampereen Tilapalvelut Oy:n kanssa on tehty palvelu- ja yhteistyösopimus hanke- ja rakennuttamispalvelujen sekä kiinteistöjen ylläpitopalveluiden järjestämisestä tulosperusteisesti. Yhteistyösopimuksen laadullisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan palvelusopimusneuvotteluissa vuosittain ja toiminnan ohjausryhmässä noin kerran kuukaudessa.</p>	3	Poistettavien kohteiden varmistaminen vuosittain.	Tilaomaisuuden hallinta – yksikkö Tilinpäätökseen
<p>Keskeiset toimintaprosessien kuvaamista jatketaan ja niitä arvioidaan säännöllisesti. Palvelut on tuotteistettu ja niiden pohjalta tehtyt palvelupolut on kuvattu. Päivitetään tarvittaessa organisaatiokaavio ja tehtäväkuvaukset.</p>	3	<p>Prosessienkuvausten tekemistä jatketaan. Tehtäväkuvaukset käydään läpi kehityskeskusteluissa.</p>	Yksiköt
<p>Kokonaisarvio valvontatoimenpiteiden nykytilasta ja kehittämistarpeista: Perusteet kunnossa. Kaikissa kohdissa kehitettävää.</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 viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
<p>Talouden- ja toiminnan raportointi kuvaa kattavasti palveluryhmän toimintaa.</p> <p>Raportointi toteutetaan konsernin ohjeistuksen mukaan.</p> <p>Talousarvion toteutumista seurataan palvelu- ja vuosisuunnitelman raportoinnilla, strategiaraportoinnilla, asunto- ja maapolitiikan raportoinnilla, talousraportoinnilla, välitilinpäätöksellä ja tilinpäätöksellä. Poikkeamat analysoidaan talousraporteissa kuukausittain ja tilinpäätöksessä.</p>	4	<p>Raportointia kehitettävä. Sisältää tällä hetkellä liian paljon manuaalista työtä ja erillisiä exceleitä.</p> <p>Järjestelmän kehittäminen.</p>	<p>Palveluryhmän taloustiimi</p> <p>Konsernin talousyksikkö</p>
<p>Uudet henkilöt perehdytetään suunnitelmallisesti: kaupungin perehdytysohjeet, kaupungin henkilöstö- ja esimieskoulutus ja palveluryhmän omat perehdytysmateriaalit joiden päivittämistä jatketaan.</p> <p>Henkilöstölle viestitään palveluryhmän yhteisillä tilaisuuksilla, johtoryhmän muistioilla ja yksikköpalavereissa.</p>	4	<p>Jatketaan palveluryhmän yhteisten tilaisuuksien ja koulutuksien järjestämistä.</p>	<p>Palveluryhmän johtaja, Yksikön johto</p>
<p>Sidosryhmät saavat palveluryhmän toimintaan liittyvän informaation kaupungin verkkosivulta ja Taskun palveluryhmän omalta sivustolta.</p> <p>Sidosryhmille viestitään tiedotteiden ja palveluryhmien järjestämien seminaarien ja luentojen kautta.</p>	4	<p>Sisällön kehittäminen ja osallistuminen verkkosivuston uudistamiseen.</p> <p>Yhteistyön kehittäminen Viestintäyksikön kanssa.</p> <p>Jokaiselle yksikölle vastutetaan viestinnän yhteyshenkilö.</p>	<p>Konsernijohto (viestintä)</p> <p>Palveluryhmän johto</p> <p>Yksiköiden johto</p> <p>Vastuutettu toimistos sihteeri</p>

# Viestintä ja raportointi

Viestinnän ja raportoinnin nykytilan mukaiset menettelyt ja viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Toiminnassa noudatetaan julkisuus- ja tietosuojalakeja.	4	Sisäistä koulutusta tarvittaessa.	Palveluryhmän johtaja, Yksiköiden johto
Kokonaisarvio viestinnän ja raportoinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Pääosin hyvä, kehittämistarpeet tunnistettu ja toimenpiteitä tehdään. mm. ulkoista viestintää on kehitetty nettisivujen kautta ja Taskussa on sivut.			

# 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 riittävyttä 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 riittävyttä 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 viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Lautakunta arvioi ja valvoo hyvän hallinto- ja johtamistavan ja siihen sisältyvän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämistä tilinpäätös liitteiden, Palvelu- ja vuosisuunnitelman raportoinnin ja ajankohtaiskatsausten yhteydessä.	4	Riskienhallinnan koulutuksen järjestäminen lautakunnan uusille jäsenille lautakuntien aloittaessa toimintansa kuntavaalien jälkeen kesäkuussa 2021.	Palvelualueen johto ja esikunta.  Lautakunta
Sisäisen tarkastuksen arvioinnit käsitellään viivytyksettä ja asianmukaisesti.	4		Palveluryhmän johtaja, yksiköiden johto, Kitian johtoryhmä
Tilintarkastajan sekä muiden tahojen arvioinnit käsitellään viivytyksettä ja asianmukaisesti.	4		Palveluryhmän johtaja, yksiköiden johto, Kitian johtoryhmä
Yksikkö arvioi säännöllisesti johtamistapaansa ja sisäisen valvonnan sekä riskienhallinnan toimivuutta: Kunta 10 kysely, kehityskeskustelut, tilinpäätös, palvelu- ja vuosisuunnitelma.	3	Kunta 10- tulosten esittely palveluryhmälle yhteisesti. Kehityskeskustelut	Palveluryhmän johto, esimiehet
Kokonaisarvio sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seurannan ja arvioinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista: asiat kunnossa, valvontajärjestelmä toimii ja hyvän hallintotavan keskeiset elementit ovat sekä esimiesten että henkilöstön tiedossa, kehittämistoimenpiteitä tehdään aktiivisesti osana arkipäivän toimintaa			



## Liitteet

- Toimintaympäristöanalyysi ja riskiprofiili on laadittu 21.11.2019 ja päivitetty 11/2020