



TAMPEREEN KAUPUNKI

Hyvä hallinto- ja johtamistapa

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintatapa

EKI JORY 19.1.2022

Elinvoima- ja osaamislautakunta 26.1.2022





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

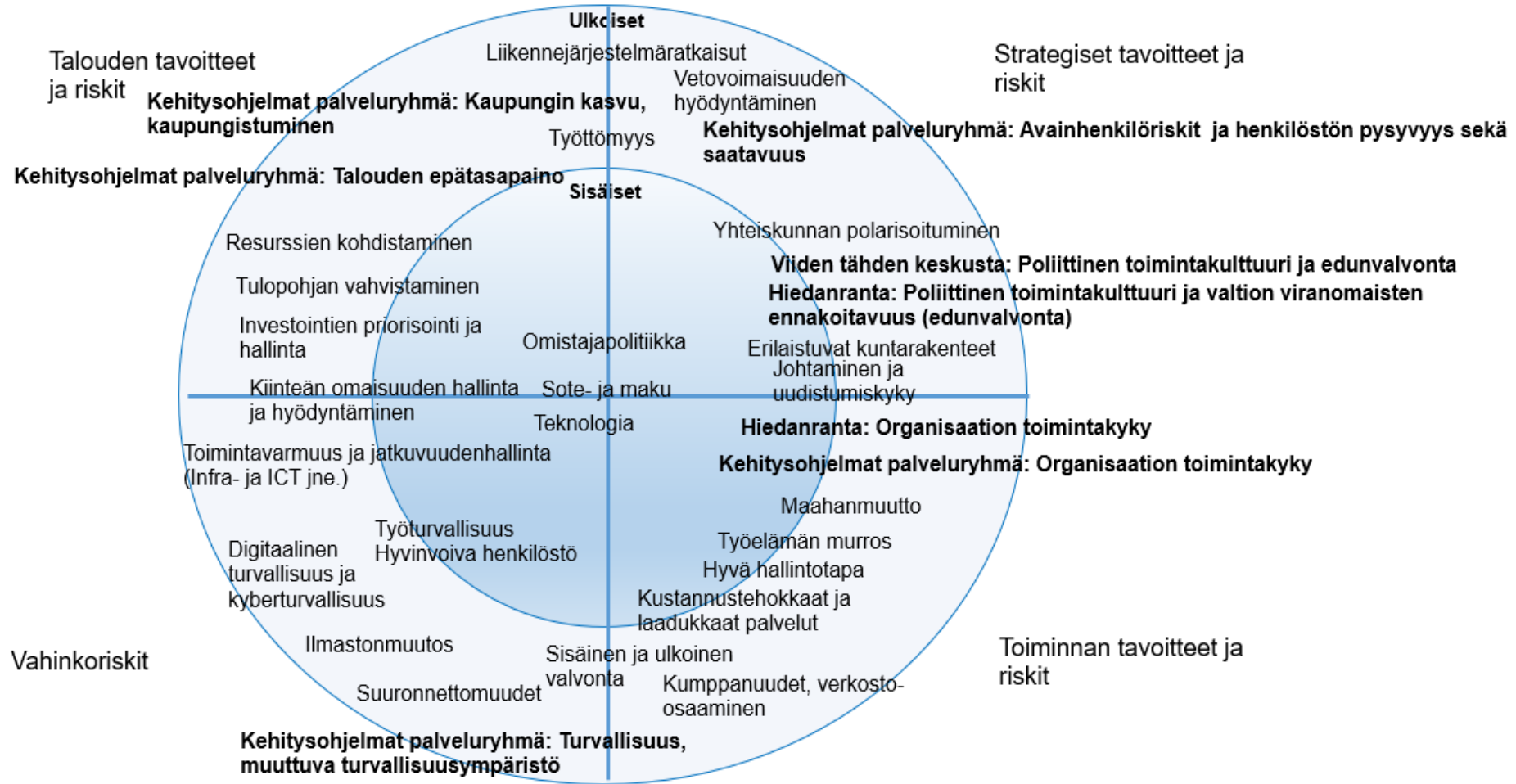
Kuvaus ja itsearviointi 13.1.2022

hankejohtaja Tero Tenhunen



Palveluryhmän toimintaympäristöanalyysi

Tavoitteet, muutokset, mahdollisuudet ja riskit





Palveluryhmän keskeisimmät tehtävät ja toiminta-ajatus

- Tehtävät ja toiminta-ajatus
 - **Viiden tähden keskusta** -kehitysohjelmassa esitetään kokonaisnäkemys keskustan kaupunkiympäristön kehittämistavoitteista sekä kehittämistoimista tuleville vuosikymmenille. Tavoitteena on, että vuonna 2030 Tampereen keskustassa on edellytykset 15 000 uuden asukkaan ja 15 000 uuden työpaikan sijoittumiselle verrattuna vuoteen 2015, jolloin keskustan strategisen osayleiskaavan kasvutavoite linjattiin. Kehitysohjelmalla luodaan edellytykset ja vakaa näkymä investoinneille ja uudelle liiketoiminnalle. **Hiedanranta** -kehitysohjelman tehtävänä on johtaa ja koordinoita kehitystyötä, joka tuottaa uudenlaisia ratkaisuja älykkäälle kaupunkikehitykselle, resurssitehokkuudelle ja kiertotaloudelle.
 - **Viiden tähden keskusta** - kehitysohjelma toteuttaa kaupunkistrategian päämääriä Tampereen kaupungin keskustan alueella. Yhdessä muiden kanssa se visioi, innostaa, selvittää, käynnistää, suunnitteluttaa ja rakennuttaa. Kehitysohjelma työskentelee aktiivisessa yhteistyössä kaupungin muiden hallintokuntien ja sidosryhmien kanssa. **Hiedanrannan** kehitystyössä ovat vahvasti mukana yritykset, tutkimus- ja oppilaitokset, yhdistykset ja kaupunkilaiset. Alueella on myös yhteistyössä eri toimijoiden kanssa toteutettua vahvaa harrastus- ja tapahtumatoimintaa, joka jatkuu myös tulevinä vuosina.



Palveluryhmän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteet

- Palveluryhmän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteet toimintaympäristön, toiminnan sekä siihen liittyvien uhkien ja mahdollisuuksien mukaan:
 - Toiminta on tavoitteellista ja tuloksellista
 - Olennaiset ja keskeiset riskit tunnistetaan ja hallitaan
 - Normeja noudatetaan
 - Toiminnan ja talouden raportoinnin oikeellisuus ja tietojen luotettavuus varmistetaan
 - Yksikön toiminnan kannalta oleelliset prosessit on tunnistettu ja kuvattu ja niitä noudatetaan.

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, perustelemine 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
Hyvän hallinto- ja johtamistavan ja sisäisen valvonnan mukaiset vastuut ja menettelyt on määritelty ja hyväksytty eri toimijoiden osalta. Vastuita, kaupungin ohjeita ja menettelyitä on käsitelty toimitielimen, esimiesten ja henkilöstön kanssa vuosittain palvelualueen ja –ryhmän koulutuspäivässä (esim. virkavastuu, hankintamenettely, hyväksyttävä vieraanvaraisuus, esteellisyys) ja / tai palveluryhmän muissa tilaisuuksissa.	4		hankejohtaja Tenhunen
Kaupunginvaltuuston hyväksymät eettiset periaatteet on käsitelty palvelualueen ja sen ryhmien toiminnan näkökulmista yhdessä esimiesten, henkilöstön, palveluiden tuottajien ja eri sidosryhmien kanssa. Palveluryhmässä on sovittu ja organisoitu menettelytavat, joiden mukaisesti toimitaan, kun havaitaan kaupungin ja palveluntuottajan toiminnan olevan epäeettistä (raportointi esimiehelle, tarvittaessa lakitoiminnolle ja anonyymisti sisäiselle tarkastukselle).	4		hankejohtaja Tenhunen
Ohjelmajohtamisen ohjeen (toimintaohje) mukainen ohjelmajohtamisen viitekehys ja prosessit, ohjelmien päätöksentekoportit ja eri osapuolien roolit ohjelman elinkaaren aikana sekä ohjelman johtamisnäkökulmat ja -menetelmät on käsitelty henkilöstön kanssa ja niiden soveltamista ja kehittämistarpeita tarkastellaan vuosittain yhdessä.	3	Odottaa kaupunkitasoista ohjeistusta, jonka jälkeen prosessikuvauksen kehitys jatkuu.	hankejohtaja Tenhunen
Yksikköpalavereista laaditaan muistiot, joista käy ilmi toimintaympäristön muutokset, tunnistetut ja olennaisiksi arvioidut riskit, päätetyt toimenpiteet ja vastuut (riskien hyväksyttävyys, hallinta ja raportointi), tavoite- ja kehityskeskustelut dokumentoidaan, tehtävien ja osaamistarpeiden perusteella sovitaan kouluttautumisesta sekä suoriutumisen ja osaamistarpeiden uudelleen arvioinnista. Tehdään valmistelut ja aineisto yksikköpalavereissa.	3	Kevään 2022 kuluessa järjestetään työpaja, jossa keskustellaan riskienhallinnasta ja muokataan kehitysohjelmien riskien kokonaisuutta.	hankejohtaja Tenhunen, suunnittelija Saari kevät 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
Palveluryhmän keskeisimmät toiminnot ja toimintatavat on määritelty ja kuvattu. Kuvauksissa on esitetty prosessien kulku, eri toimijoiden tehtävät ja toimenpiteet (ottaen huomioon riskiprofiilin riskit ja kontrollit), seuranta- ja valvontamenettelyt. Tehtävät ja toimenpiteet käsitellään ja sovitaan henkilöstön kanssa tavoite- ja kehityskeskustelujen yhteydessä.	3	Laaditaan osana prosessia.	hankejohtaja Tenhunen 2022
Henkilöstön rekrytointi-, perehdytys- ja koulutusmenettelyt on arvioitu, ohjeistettu ja toimeenpantu suunnitelmallisesti palvelualueen toimintaympäristön muutosten, tavoitteiden, olennaisten mahdollisuuksien ja riskien perusteella. Aihe käydään läpi vuosittain tuloskeskusteluissa.	4		hankejohtaja Tenhunen
Kokonaisarvio hallinto- ja johtamiskulttuurin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Hallinto- ja johtamiskulttuuri on kokonaisuutena suunnitelmallista ja Tampereen kaupungin ohjeistuksen mukaista. Vähäiset poikkeamat ja kehittämistarpeet on tunnistettu.			

Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Valitukset, oikeudenkäynnit, merkittävät korvausvaatimukset tai oikeusseuraamukset	Ajankohta	Taloudellinen riski (€ arvio)	Vastuutoimija(t)
Palveluryhmän vastuulle kuuluu toteutusvaiheen sopimusten valmistelu ulkopuolisten tahojen kanssa. Sopimukseen sisältyvät riskien tunnistamiseksi on olemassa prosessi. Palveluryhmässä on sovittu ja organisoitu menettelytavat, joiden mukaisesti toimitaan, että voidaan varmistaa riittävä asiantuntemus ja tuki kaupunkiorganisaation sisältä tai ulkopuolisena asiantuntijapalvelun hankintana palveluryhmän sopimuksia valmistelevan henkilöstön tueksi.		Taloudellinen riski vaihtelee tapauskohtaisesti nollassa huomattavaan. Oleellista on, että palveluryhmällä on riittävät resurssit ja asiantuntemus kaupungin ja veronmaksajien edun maksivoivan sopimusratkaisun saavuttamiseksi.	hankejohtaja Tenhunen ja talous- ja hankintavastaava Ranta
Yksikössä on hyvä osaaminen sopimusvalmistelussa, osaamistarpeissa on kiinnitetty huomiota hankinta- ja sopimusosaamiseen. Valituksia tai oikaisupyyntöjä tulee harvoin johtuen toimivasta prosessista. Riittävällä ammatillisella ja monialaisella osaamisella yhdistettynä hankintaprosesseihin on kyetty toteuttamaan uudenlaisia kumppanuuksia ja innovatiivista hankintaa joilla on saatu isoja ja taloudellisesti merkittäviä kokonaisuuksia toteutettua.		Taloudellinen riski vaihtelee tapauskohtaisesti nollassa huomattavaan. Oleellista on, että palveluryhmällä on riittävät resurssit ja asiantuntemus kaupungin ja veronmaksajien edun maksivoivan sopimusratkaisun saavuttamiseksi.	hankejohtaja Tenhunen ja talous- ja hankintavastaava Ranta

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, 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
Toimitaan ohjelmajohtamisen mallin mukaisesti ohjelman hyötytavoitteet, valtuustokauden tavoitteet sekä vuositavoitteet on johdettu kaupunkistrategian mallin mukaisesti, ne ovat kaupunginhallituksen hyväksymiä ja niitä toimeenpannaan vuosittain talousarvio - tavoitteiden kautta.	4	Ohjelmien tavoitteisto 2022 – 2025 on valmisteltu ja viedään päätettäväksi 02/2022.	hankejohtaja Tenhunen ja talous- ja hankintavastaava Ranta
Kehitysohjelmilla on vakiintunut viikkopalaverikäytäntö, jonka puitteissa henkilöstöä informoidaan Tampereen kaupungin toimintaan sekä palveluryhmään liittyvistä tavoitteista, periaatteista ja vastuista. Viikkopalaverikäytännön lisäksi esimies välittää tietoa sähköposti- ja pikaviestijärjestelmillä. Taloudesta vastuussa olevat henkilöstön jäsenet ovat mukana alansa mukaisilla jakelulistoilla, joiden kautta tietoa jaetaan aktiivisesti.	4		hankejohtaja Tenhunen ja talous- ja hankintavastaava Ranta
Käyttötalouden ja investointien talousarviosuunnitelmaa valmisteltaessa seurataan edellisten kausien kuluja suhteessa hankkeiden etenemiseen ja annettuihin tavoitteisiin. Seurannan pohjalta tehdään talousarvioesitys sekä kehitysohjelmien osuus kaupungin palveluiden, asumisen, liikenteen ja maankäytön toteuttamisohjelman ja investointien pitkän aikavälin suunnitelma. Tarpeet arvioidaan vuosittain käynnissä olevien hankkeiden tarpeiden mukaisesti ja priorisoidaan. Päätöksenteon tueksi tehdään toimintaympäristöanalyysiä.	3	Kehitetään kokonaisvaltainen vaikutusarviointityökalu jolla voidaan perustella toimenpiteillä saavutettuja hyötyjä. Vaikutusarviointityökalun ensimmäisen vaiheen arvioitu valmistumisaika on 12/2022.	hankejohtaja Tenhunen, talous- ja hankintavastaava Ranta, suunnittelijat Saari ja Haimi 2022
Projekti- ja hankekehityspäälliköt on vastuutettu tuottamaan vuosikellon mukaisesti hankkeidensa riskiprofiilit riskikorteille.	2	Kevään 2022 kuluessa järjestetään työpaja, jossa keskustellaan riskienhallinnasta ja muokataan kehitysohjelmien riskien kokonaisuutta.	hankejohtaja Tenhunen, talous- ja hankintavastaava Ranta, suunnittelijat Saari ja Haimi 2022

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 		Sovelletaan konsernihallinnon ja palvelualueen suunnitelmaa.	
Pelastussuunnitelmat <ul style="list-style-type: none"> Pelastussuunnitelmia pidetään yllä ja niiden ajantasaisuus tarkistetaan ennen lakisääteisiä palotarkastuksia 	Päivitetty 26.7.2021	Pelastussuunnitelma käydään läpi yksikköpalaverissa.	Tarja Kaasalainen Pekka Ranta (Heikki Keto) Vuosittain
Työsuojelun vaarojen arvioinnit <ul style="list-style-type: none"> Toteutus yhdessä työsuojeluorganisaation kanssa 	Päivitetty 28.4.2020		Tarja Kaasalainen Pekka Ranta (Heikki Keto) Vuosittain
Jatkuvuussuunnitelmat <ul style="list-style-type: none"> Tietojärjestelmien jatkuvuussuunnitelmat (mallipohja sisältäen rakenteen ja sisällön, tulee syksyllä 2018) 		Toiminnassa hyödynnetään jaossa olevia järjestelmiä, ohjelmistossa ei ole riskejä.	
Yksikkökohtaiset turvallisuusohjeistukset <ul style="list-style-type: none"> Täydennetään tarvittaessa riskienhallinta- ja turvallisuustiimin turvaopasta ja -ohjeistuksia 	Päivitetty 28.4.2020		Tarja Kaasalainen Pekka Ranta (Heikki Keto) Vuosittain

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
Valvonnan kohteet ja vastuut määrittyvät palveluryhmälle asetettujen tavoitteiden ja sisäisen valvonnan sekä riskienhallinnan toimintaohjeiden perusteella.	4		hankejohtaja Tenhunen
Päätöksenteko tehdään hyvää hallintotapaa noudattaen. Hankejohtaja valvoo ja johtaa päätöksenteon laatua ja oikea-aikaisuutta.	4		hankejohtaja Tenhunen
Talousarvion toteutumista seurataan konserniohjaukseen toimitettavilla kuukausiraporteilla, hankkeiden talouden seuranta tehdään hanketalouskorteilla sekä hankekehitys- ja projektipäälliköiden henkilökohtaisten mieltymysten mukaisella talouden seurannalla. Hankekehitys- ja projektipäälliköiden kanssa keskustellaan ja neuvotellaan kuluvan vuoden talousarvion toteumasta ja seuraavan vuoden talousarviosuunnittelusta. Johto valvoo ja ohjaa seurannan perusteella hankintojen suunnittelua ja toteutusta.	4		hankejohtaja Tenhunen

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
Toimintayksikön tulojen ja menojen hyväksymiseen oikeutetuista henkilöistä on laadittu johto- ja toimintasääntöjen mukaiset päätökset. Taloudenhoidonkin osalta toimintayksikössä toimitaan konsernimääräysten ja hyvän hallintotavan mukaisin menettelytavoin sekä kaupunginhallituksen sisäisen valvonnan ja hyvän johtamis- ja hallintotavan ohjeen mukaisesti. Alaistensa toimintatavat on ohjeistettu edellä mainittujen ohjeiden mukaisesti, toimintatapoja valvotaan esimiehen toimesta.	4		hankejohtaja Tero Tenhunen
Hankintojen ja sopimusten (ml. investointeihin ja tietojärjestelmiin liittyvät lisä ja muutostyöt) valvonta perustuu asianmukaisiin kilpailutuksiin (ottaen huomioon esteellisyydet), päätöksiin ja kirjallisiin sopimuksiin, joiden hallinta on systemaattisella tavalla järjestetty. Suorahankinnan erityiset perustelut esitetään hankintapäätöksessä läpinäkyvästi.	4		hankejohtaja Tero Tenhunen
Kokonaisarvio valvontatoimenpiteiden nykytilasta ja kehittämistarpeista: Valvontatoimenpiteet palveluryhmässä on toteutettu ohjeistuksen mukaisesti ja poikkeamiin puututaan johdonmukaisesti.			

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
Kehitysohjelmat on poikkihallinnollinen yksikkö, jossa kootaan ja hyödynnetään muiden sidosryhmien tuottamaa tietoa, mm. tytäryhtiöiden kiinteistötietoa ja erilaisia selvityksiä. Tarvittaessa tuotetaan omaa tutkimustietoa riskienhallinnan tueksi, esimerkiksi vaikutusarvioiteja. Tieto tulee luotettaviksi todetuista lähteistä, mm. asiantuntija- ja konsulttipalveluiden kautta, jonka lisäksi yksikössä on tarvittava asiantuntemus tiedon tulkitsemiseksi.	3	Laaja vaikutusarviomenettely päätöksentekoa varten.	hankejohtaja Tenhunen 2021
Tiedonkulku on läpinäkyvää ja sisäisen viestinnän keinoihin kiinnitetään huomiota. Vuorovaikutus on tiivistä henkilöstön kanssa. Tietoa vastaanotetaan ja jaetaan vuorovaikutteisesti kaupungin hallinnon kautta sekä hankekohtaisissa prosesseissa. Julkinen tieto asetetaan näkyville, muun muassa verkkosivustolle. Kaupunkilaisille järjestetään vaikuttamisen mahdollisuuksia, keskustelutilaisuuksia ja tapahtumia. Huomiota kiinnitetään viestinnän eri tasoihin (viestintäsuunnitelma) ja tietoa jaetaan useita eri kanavia pitkin niin sidosryhmille kuin kaupunkilaisille. Viiden tähden keskustan poikkihallinnollinen toiminta tukee sujuvaa tiedon keräämistä ja sen välittämistä eri kohderyhmille.	4		hankejohtaja Tenhunen
Tieto tulee luotettaviksi todennetuista lähteistä, jonka lisäksi yksikössä on tarvittava asiantuntemus tiedon tulkitsemiseksi. Viestintäsuunnittelija on nimetty ja hänellä on läsnäolo- ja puheoikeus eri työryhmissä. Viestinnän toteutus, sisältö, vastuut, aikataulut ja menettelytavat suunnitellaan hankekohtaisesti. Viestintäsuunnittelija koordinoi viestintää ja sen sisältöjä hankkeiden eri kohderyhmille ja muille sidosryhmille sekä vastaa ohjelman strategisen viestinnän suunnittelusta. Tiedon riittävyys ja hyödynnettävyys ovat Viiden tähden keskusta – kehitysohjelman toiminnan edellytyksiä mm. hankekehityksessä. Siihen panostetaan ja se on välttämätöntä. Häiriötilanteiden viestinnässä noudatetaan kaupungin viestintäyksikön laatimia linjauksia.	4		hankejohtaja Tenhunen

Viestintä ja raportointi

Viestinnän ja raportoinnin nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Kehitysohjelmilla on vakiintunut viikkopalaverikäytäntö, jonka puitteissa henkilöstöä informoidaan Tampereen kaupungin toimintaan sekä palveluryhmään liittyvistä tavoitteista, periaatteista ja vastuista. Viikkopalaverikäytännön lisäksi esimies välittää tietoa sähköposti- ja pikaviestijärjestelmillä. Henkilöstön jäsenet ovat mukana alansa mukaisilla jakelulistoilla, joiden kautta tietoa jaetaan aktiivisesti. Kehitysohjelman ja kehityshankkeiden puitteissa vuorovaikutus eri sidosryhmien kanssa on runsasta. Vastuita, periaatteita ja tavoitteita jaetaan mm. työpajatoiminnassa ja erilaisissa projektiryhmissä.	4		hankejohtaja Tenhunen Viikoittain ja tarpeen mukaan.
Kehityshankkeiden eteenpäin viemisen mahdollistaa hyvä projektointi, jossa edellä mainitut asiat on huomioitu. Näitä tietoja analysoidaan tiukasti ja tunnistetaan tavoitteiden näkökulmasta johtamisen tueksi riittävät johtopäätökset. Tavoitteiden saavuttamisen, investointien tuottavuuden sekä hankkeilla tavoitellun tuloksellisuuden varmistamiseksi hyödynnetään runsaasti markkinoiden ja tutkimuslaitosten tutkimustietoa ja tarvittaessa teetetään päätöksentekoa ja vaihtoehtojen tarkasteluita tukevia vaikutusarvioita.	3	Kehitetään kokonaisvaltainen vaikutusarviointityökalu jolla voidaan perustella toimenpiteillä saavutettuja hyötyjä. Vaikutusarviointityökalun ensimmäisen vaiheen arvioitu valmistumisaika on loppuvuodesta 2022.	hankejohtaja Tenhunen ja suunnittelijat Saari ja Haimi
Käytössä on ohjelmajohtamisen toimenpiteiden mukaiset ohjausryhmäkäytännöt, raportointi kaupungin hallitukselle ja hankkeita ohjaaville ohjausryhmille. Ohjelmalla on edustus palvelualueen johtoryhmässä, jossa ennaltaehkäistään ohjelmien riskejä ja huomioidaan korjaavia toimenpiteitä sekä toteutetaan raportointia.	3	Ohjausryhmäkoonpano ja –käytäntöjen päivittäminen odottaa kaupunkitasoisen strategian valmistumista.	Hankejohtaja Tenhunen

Viestintä ja raportointi

Viestinnän ja raportoinnin nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Asiakirjojen käsittelyssä noudatetaan kaupungin tietosuoja- ja turvaohjeistuksia sekä määriteltyjä prosesseja ja niihin tarkoitettuja ohjelmia. Luottamuksellisten tietojen lähettämiseen käytetään salattua sähköpostia.	4	Tietoturvakoulutus, sisältäen erityisesti GDPR perustaidot ja salatun sähköpostin lähettämiseen liittyvä koulutus.	Hankejohtaja Tenhunen
Kokonaisarvio viestinnän ja raportoinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Viestintä ja raportointi on kokonaisuutena suunnitelmallista ja Tampereen kaupungin ohjeistuksen mukaista. Vähäiset poikkeamat ja kehittämistarpeet on tunnistettu.			



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
Riskienhallinnan toimenpiteiden toteutuksesta ja tuloksista raportoidaan riskiprofiilin ja merkittäviksi analysoitujen riskien sekä epävarmuustekijöiden osalta toimielimelle osana palvelu- ja vuosisuunnitelmien toteutumารaportointia.	4		hankejohtaja Tenhunen
Palveluryhmässä sisäisen tarkastuksen raportointi ja suositukset on toteutettu esim. Hiedanranta – hankkeen yhtiömuodon muutoksena. Hankejohtaja johtaa ja valvoo annettujen suositusten toteuttamista.	4		hankejohtaja Tenhunen
Asiakirja laaditaan johdon ja asiantuntijoiden yhteistyönä. Selonteko käsitellään palveluryhmän johtoryhmässä sekä esitellään toimielimessä.	3	Asiantuntijoiden sitoutumisen aste vaatii hieman terävöittämistä.	hankejohtaja Tenhunen
Kokonaisarvio sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seurannan ja arvioinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seuranta on kokonaisuutena suunnitelmallista ja Tampereen kaupungin ohjeistuksen mukaista. Vähäiset poikkeamat ja kehittämistarpeet on tunnistettu.			



Liitteet

- Riskiprofiili, ELOSA 26.1.2022
 - Tulostetaan Granite-järjestelmästä pdf-muotoon ja liitetään osaksi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintatavan kuvausta.