



TAMPEREEN KAUPUNKI

Hyvä hallinto- ja johtamistapa

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintatapa

Elinvoima- ja osaamislautakunta 26.1.2022





TAMPEREEN KAUPUNKI

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

Lukiokoulutuksen palveluryhmä

kuvaus ja itsearviointi 14.1.2022

Vt. lukiokoulutuksen johtaja Matti Hännikäinen



Palveluryhmän toimintaympäristöanalyysi

Talouden tavoitteet ja riskit

Oppivelvollisuuden laajentumisen resursointi ei ole riittävää

Digitalisaatio ja teknologinen kehitys: ei ole resursseja vastata muutoksiin

Lukioreformin toteuttamisen epäonnistuminen

Henkilöstön tietoturvaosaaminen ei ole riittävää

Ääri-ilmiöt nuorten keskuudessa lisääntyvät

Vahinkoriskit

Strategiset tavoitteet ja riskit

Voit myös liittää tähän Excel-työkalun toimintaympäristöanalyysin.

Eri järjestelmien käytön osaaminen keskittynyt usein vain yhdelle henkilölle

Toiminnan tavoitteet ja riskit



Palveluryhmän keskeisimmät tehtävät ja toiminta-ajatus

- Palveluryhmän keskeisimmät tehtävät:
 - Järjestää Tampereen kaupungin lukiokoulutusta kuudessa päivälukiossa sekä aikuislukiossa.
 - Antaa opiskelijalle valmiudet korkeakoulututkintoon johtaviin opintoihin yliopistossa tai ammattikorkeakoulussa
 - Järjestää oppilas- ja opiskelijahuoltolain mukaiset psykologi- ja kuraattoripalvelut Tampereen kaupungissa toimiville toisen asteen oppilaitoksille
- Toiminta-ajatus:

Lukiokoulutuksen tarkoituksena on tukea opiskelijoiden kasvamista hyviksi, tasapainoisiksi ja sivistyneiksi ihmisiksi ja aktiivisiksi yhteiskunnan jäseniksi sekä antaa opiskelijoille työelämän, harrastusten sekä persoonallisuuden monipuolisen kehittämisen kannalta tarpeellisia tietoja, taitoja ja valmiuksia sekä valmiuksia elinikäiseen oppimiseen ja itsensä jatkuvaan kehittämiseen.



Palveluryhmän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteet

- Palveluryhmän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteet toimintaympäristön, toiminnan sekä siihen liittyvien uhkien ja mahdollisuuksien mukaan:
 - Taloudellisten ja toiminnallisten riskien käytännön hallintakeinojen kehittäminen
 - Henkilörekrytoinneissa prosessin virheettömyys ja läpinäkyvyys
 - Tukipalvelutoimintojen kehittäminen, mm. keskeisten ohjelmansovellusten pääkäyttäjätason osaajien määrän kasvattaminen

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
Palveluryhmässä käsitellään esiintuodut kehittämiskohteet tai toiminnan puutteet	4	Puutteellisten toimintojen päivittäminen, joka jatkossa parantaa kehittämisen ennakoitavuutta ja kytkemistä tiiviimmin osaksi taloussuunnittelua	Esimiehet, koko henkilöstö, vastuu palveluryhmän johtajalla. Jatkuvaa
Hyvä hallintotapa	4	Periaatteita noudatetaan, toimivaltuudet määritelty delegoinneissa ja toimintasäännön ajan tasalla pitäminen	Esimiehet, koko henkilöstö. Esimiesvalvonta. Jatkuvaa
Toiminnan yhdenmukaistaminen	3	Yhteisten toimintamallien kehittäminen ja niiden jalkauttaminen	Esimiehet

Kokonaisarvio hallinto- ja johtamiskulttuurin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Kokonaisuutena hyvällä tasolla eikä selkeitä puutteita tai vajauksia ole havaittu. Tukipalvelutoimintoja vahvistamalla mainittuja asiakokonaisuuksia on jo kehitetty. Hallinto- ja johtamiskulttuuria tulee kuitenkin edelleen kehittää ja tarkastella menettelyjen ja tehtyjen ratkaisujen yhdenmukaisuutta eri sidosryhmien kannalta.

Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Valitukset, oikeudenkäynnit, merkittävät korvausvaatimukset tai oikeusseuraamukset	Ajankohta	Taloudellinen riski (€ arvio)	Vastuutoimija(t)
Virallisia valituksia, merkittäviä korvausvaatimuksia tai oikeudellisia prosesseja ei ole ollut lukiokoulutuksessa v 2021.			

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
Suppea toimintaympäristöanalyysi suoritettiin syksyllä 2021 ja päivitettiin Granite-riskienhallintajärjestelmään.	3	V. 2022 suoritetaan laajempi toimintaympäristöanalyysi.	Johtoryhmä
Lukiokoulutuksen aloituspaikkojen lisäämistarve	4	Aloituspaikkojen lisääminen ja lukioverkko selvityksen päivittäminen 2022	Johtoryhmä

Kokonaisarvio riskienhallinnan nykytilasta ja kehittämistarpeista: Riskienhallinta on noin tasolla 4. Riskienhallintasuunnitelmien ottamisessa osaksi toiminnan ja talouden suunnittelua on kehitettävää. Riskien eri ulottuvuuksia ja erilaisten riskityyppien hahmottamista tulee edelleen kehittää, mikä on havaittu riskienhallintasuunnitelman tarkastelussa. Vuonna 2022 tulee päivittää opetussuunnitelmauudistukseen ja oppivelvollisuuden laajentamiseen sisältyvä riskikartoitus. Perinteiset turvallisuuteen, onnettomuuteen, terveyteen ja talouteen liittyvät riskit ovat konkreettisia ja selkeämmin ratkaistavissa kuin esim. henkilöstön osaamiseen tai tietoturvaan liittyvät riskit.

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 	Kouluissa vuosittain	Päivitetään keväällä 2022	Johtoryhmä
Pelastussuunnitelmat <ul style="list-style-type: none"> Pelastussuunnitelmia pidetään yllä ja niiden ajantasaisuus tarkistetaan ennen lakisääteisiä palotarkastuksia 	Kouluissa vuosittain	Päivitetään keväällä 2022	Työsuojelu-päällikkö, vahtimestarit
Työsuojelun vaarojen arvioinnit <ul style="list-style-type: none"> Toteutus yhdessä työsuojeluorganisaation kanssa 	Työpaikka-selvitykset: Teklu, Hatlu	Päivitetään keväällä 2022	Työsuojelu-päällikkö, työsuojelu-valtuutettu
Jatkuvuussuunnitelmat <ul style="list-style-type: none"> Tietojärjestelmien jatkuvuussuunnitelmat 	Syksy 2021	Päivitetään keväällä 2022	Yhdessä Tredun kanssa
Yksikkökohtaiset turvallisuusohjeistukset <ul style="list-style-type: none"> Täydennetään tarvittaessa riskienhallinta- ja turvallisuustiimin turvaopasta ja -ohjeistuksia 		Turvallisuuskansioiden päivitys keväällä 2022	Työsuojelu-päällikkö, rehtorit, vahtimestarit
Lukiokoulutuksen valmiusryhmän perustaminen	Suunnittelu syksyllä 2021	Valmiusryhmän perustaminen alkuvuodesta 2022	Työsuojelu-päällikkö, johtoryhmä

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
Työtehtävien eriyttäminen väärinkäytösten ehkäisemiseksi on tehty	4	Delegointipäätösten, toimintasäännön päivittämisen sekä tilaus- ja hyväksymisoikeuksien jatkuva seuranta	Johtoryhmä, hallinto
Tavoitteiden ja talouden seuranta ja arviointi on järjestelmällistä ja luotettavaa	4	Seurataan kuukausittain ja raportointi kolmannesvuosittain. Seurantaa kehitetään	Controller, johtoryhmä
Sopimushallinta	3	Lukiokoulutuksen sopimukset arkistoitu Donnaan. Arkistoinnin kattavuuden varmistaminen	Esimiehet
Päivittäinen päätösten valvonta	4	Päätösten seuranta ja hyväksymiset, muistiot ja pöytäkirjat sekä vierailut.	Palveluryhmän johtaja, esimiehet
Irtaimistoluettelot	2	Inventaariot säännöllisin väliajoin kouluilla	Rehtorit

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
Hankinnat tehdään kaupungin ohjeistuksen mukaisesti	4	Hankintaohjeistuksen säännöllinen kouluttaminen	Rehtorit ja esimiehet
Päätöksenteon oikeellisuus ja nopeus	4	Koulutus ja prosessikuvausten tarkistamiseen	Lukiokoulutuksen johtaja, esimiehet
Kokonaisarvio valvontatoimenpiteiden nykytilasta ja kehittämistarpeista: Kokonaisuutena valvontatoimenpiteet ovat hyvällä tasolla. Yhdenmukaisuuden ja yhtenäisten käytäntöjen kehittämistä tarvitaan edelleen.			

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
Uudet henkilöt perehdytetään suunnitelmallisesti	3	Kehitetään perehdytysprosessia	Henkilöstöpäällikkö, kehittämisspäällikkö
Kriisiviestintäsuunnitelman päivitys Kriisisuunnitelma	3	Päivitetään kriisiviestintäsuunnitelma	Päivitys 2022, esimiehet
Määräaikaisraportoinnit	4	Laajennetaan ja selkiytetään raportointivastuita	Tehtäväkuvien tarkastelun yhteydessä
Ulkoinen viestintä ja markkinointi	4	Kehitetään markkinointiosaamista vahvistetaan tukipalvelutoimintoja	Johtoryhmä

Kokonaisarvio viestinnän ja raportoinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Kokonaistilanne on hyvä ja parantunut vuoden 2021 aikana tukitoimintojen henkilöstöressurin lisäyksen johdosta. Raportoinnin osaamis pohjan laajentaminen edelleen kehitystehtävänä.

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 tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Riskien tunnistaminen ja arviointi, riskeihin vastaaminen sekä raportointi hyvällä tasolla	3	Laajempi työympäristöselvitys v 2022 ja Granite riskienhallintatyökalun parempi hyödyntäminen	Johtoryhmä
Kokonaisarvio sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seurannan ja arvioinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Kokonaisuutena hyvällä tasolla. Laajemmalla työympäristöselvityksellä v 2022 saadaan kokonaisvaltaisempi näkemys riskitilanteesta.			



Liitteet

- Riskiprofiili, lukiokoulutus 18.1.2022