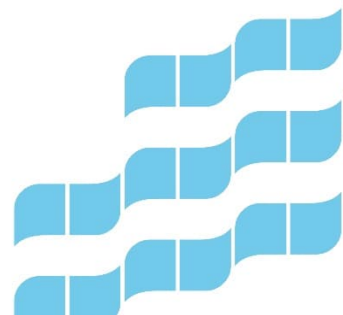


Selonteko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä
sivistyspalveluiden palvelualueella 2025
- kasvatusta ja opetuslautakunta

SISÄLLYS

1	Selonteon tausta ja tavoitteet	2
2	Yhteenveto palveluryhmien sisäisen valvonnan itsearvioinneista	3
2.1	Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmä	3
2.2	Perusopetuksen palveluryhmä	6
3	Riskiprofiilit	9
4	Arvio sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä	9
5	Liitteet	9



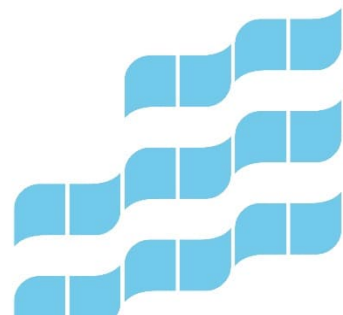
1 Selonteon tausta ja tavoitteet

Kuntalain (410/2015) 115 §:n mukaan toimintakertomukseen on laadittava selonteko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä. Tampereen kaupungilla selonteon laatimisprosessia hyödynnetään sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittämisen välineenä. Tavoitteena on, että sisäisen valvonnan aiheet ovat kokonaisuutena vähintään kerran vuodessa kokonaisuutena johtoryhmien ja toimielinten keskustelun ja kehittämisen kohteena.

Tämän selonteon tausta-aineistona ovat sivistyspalveluiden palvelualueen palveluryhmien toteuttamat sisäisen valvonnan itsearviointit, jotka ovat salassa pidettäviä (JulkL 621/1999 24.1. 15-kohta). Itsearviointin tavoitteena on arvioida vuosittain olennaisimmat valvontatoimet ja niiden toimivuus johtoryhmätyönä. Itsearviointin perusteella tunnistetaan palvelualueen tärkeimmät sisäisen valvonnan kehittämiskohteet. Näin sisäistä valvontaa on mahdollista kehittää strategisesti ja käytettävissä olevien kehittämisresurssien mukaan priorisoiden. Tavoitteena on vahvistaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimeenpanoa ja kehittämistä olennaisena osana johtamista. Selonteon liitteenä on palveluryhmien riskiprofiilit.

Kasvatus- ja opetuslautakunta sekä kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta ohjaavat ja valvovat sivistyspalveluiden palvelualueen ja sen vastuulle kuuluvaa toimintaa. Lautakunnat vastaavat myös hallinnon, talouden sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja toimivuudesta. Lautakuntien riittävän tiedonsaannin turvaamiseksi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan olennaisimmat kehittämiskohteet ja -suunnitelmat on koottu tähän raporttiin.

Sisäinen tarkastus kokoaa palvelualueilla ja konsernihallinnossa toteutettujen itsearviointien ja selontekojen pohjalta koko kaupunkia koskevan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan selonteon kaupungin tilinpäätöksen toimintakertomukseen.



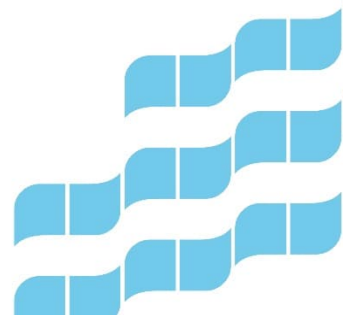
2 Yhteenveto palveluryhmien sisäisen valvonnan itsearvioinneista

Sivistyspalveluiden johtoryhmä on varmistanut, että sisäisen valvonnan itsearviointi on toteutettu kaikissa palveluryhmissä. Tässä osiossa esitellään itsearvioinnin perusteella tunnistetut palveluryhmän tärkeimmät sisäisen valvonnan kehittämiskohteet. Itsearviointi on sisältänyt kuusi temaattista kokonaisuutta: Johtajuus ja organisointi, Suorituksen johtaminen, esihenkilötyö ja työnantajavelvoitteet, Riskien arviointi, Hankinnat, sopimukset ja rahaliikenne, Päätöksenteko, lakien noudattaminen ja tiedonhallinta sekä Sisäisen valvonnan koulutus ja kehittäminen. Teemojen sisällä on ollut arvioitavia väittämiä 6-11 kappaletta. Väittämiä on arvioitu asteikolla 1 (olennaisia kehittämistarpeita) – 4 (vahvuusalue). Teemojen lisäksi palveluryhmät ovat nostaneen esille keskeiset poikkeamat ja kehittämiskohteet.

2.1 Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmä

Palveluryhmän kokonaisuus on hyvällä tasolla osa-alueiden keskiarvon ollessa 2.96 (vuonna 2024 ka. 2.82). Sisäinen valvonta näyttäytyy luontevana osana normaalia toimintaa ja johtamista.

- Johtajuus ja organisointi: 2.67. Palveluryhmässä tunnetaan Tampereen kaupungin johtamisperiaatteet ja osataan soveltaa niitä toiminnassa. Ydintehtävien työnjako luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden kesken on selkeä ja se toteutuu suunnitellusti. Vastuualueen ydinprosessit on tunnistettu ja niitä kehitetään suunnitelmallisesti. Kehittämistarpeita: Yhteistyö muiden kaupungin yksiköiden ja toimintojen kanssa vaatii kehittämistä. Merkittävä yhteistyökumppani on perusopetus. Yhteistyötä kehitetään myös hyvinvointialueen suuntaan (esim. lastensuojelu). Yhteistyö tietohallinnon kanssa ei ole suunniteltua ja sujuvaa. Yksiköiden johtajien vaihtuvuus tunnistetaan riskitekijäksi.
- Suorituksen johtaminen, esihenkilötyö ja työnantajavelvoitteet: 2.7. Palveluryhmän esihenkilöt tuntevat keskeiset työnantajavelvoitteet ja niihin liittyvän vastuunjaon. Henkilöstön työkykyä johdetaan suunnitelmallisesti ja työkyvyn muutostilanteissa

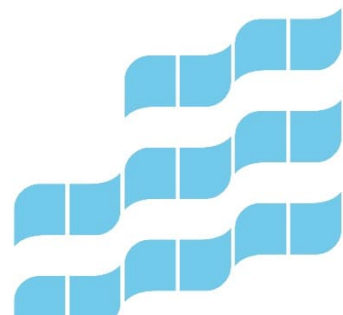


toimitaan työkyvyn johtamisen käytäntöjen mukaisesti. Uudella henkilöstöinfo-rakenteella on saatu aikaan merkittäviä parannuksia.

Kehittämistarpeita: Sosionomien tehtäväkuva tulee vielä päivittää ja tarkastella.

Työaikaan, työsuojeluun ja -turvallisuuteen liittyvät kaupungin ohjeistukset ja keskeiset lakisääteiset velvoitteet vaativat koulutusta. Johtamiskokonaisuuksien pienentäminen on tarpeen, jotta yksilötasoiset kehityskeskustelut toteutuisivat vuosittain. Keskeiset kyvykkyydet sekä henkilöriskit tulee tunnistaa ja varmistaa riittävät varahenkilöjärjestelyt toiminnan turvaamiseksi. Määräaikaisten työntekijöiden osalta suorituksen johtaminen on haastavaa. Kouluttamattomien työntekijöiden osuus on suuri mm. lastenhoitajia toimii opettajina.

- Riskien arviointi: 3. Riskien arviointi ja havaitut riskit johtavat aina käytännön riskienhallintatoimenpiteisiin. Riskienhallinnan osaaminen on riittävää ja vastuut ja tehtävät on selkeästi määritelty. Palveluryhmässä on tunnistettu ja arvioitu toimintaan liittyvät väärinkäytösriskit ja tehty riittävät käytännön toimet niiden hallitsemiseksi. Kehittämistarpeita: Merkittävien päätösten valmistelussa tulee tunnistaa päätökseen liittyvät keskeiset riskit ja kirjata ne päätösten perusteluihin.
- Hankinnat, sopimukset ja rahaliikenne: 3.3. Palveluryhmän hankintatoiminta on ennakoitua ja sopimusten päättymiseen pyritään varautumaan ennalta. Varojen käyttöön liittyvät tehtävät (tapahtumien hyväksyminen, kirjaaminen ja varojen hoitaminen) on vastuutettu eri henkilöille valvonnan mahdollistamiseksi. Palveluryhmän johdolla on käytössä ajantasainen tilannekuva yksikön tuloista ja menoista. Yksityisiä varhaiskasvatuksen toimijoita valvotaan sopimusten kautta. Valvontaprosessit ovat kunnossa ja puutteista reklamoidaan. Kehittämistarpeita: Omistajaohjaukseen vaikuttaminen inhouse-yhtiöiden hinta-laatu asioissa (edunvalvontaa tulee kehittää). Määrärahojen ja investointien toteutumisen ohjausta ja seurantaa kehitetään sekä toiminnallisesta että taloudellisesta näkökulmasta.

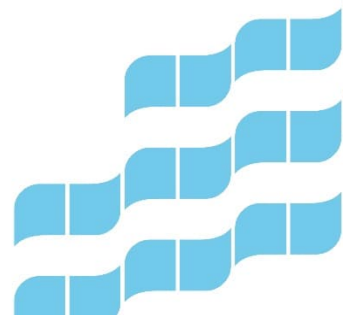


- Päätöksenteko, lakien noudattaminen ja tiedonhallinta: 2.73. Toiminta on avointa, täyttää hyvän hallinnon ja hyvän tiedonhallintatavan vaatimukset.
Kehittämistarpeita: Rekrytoinnin päätösperusteluihin tulee kiinnittää huomiota. On havaittu evausten ja lapsivaikutusten arviointien merkitys ja haasteellisuus päätöksenteon yhteydessä. Tietojärjestelmien käyttöoikeuksien hallintatapa, käyttöoikeuksien ajantasaisuus sekä tiedon arkistointi vaatii kehittämistä. Myös tietosuojaa ja tietoturvaa koskevaa sääntelyä ja ohjeita koskevaa osaamista tulee lisätä.
- Sisäisen valvonnan koulutus ja kehittäminen: 3.17. Palveluryhmällä on tiedossa käytännöt, joiden mukaan poikkeamatiedoista raportoidaan ylemmälle johdolle. Palveluryhmässä koulutetaan henkilöstöä säännöllisesti lainsäädännöstä, määräyksistä ja säännöistä, ja henkilöstö noudattaa niitä huolellisesti. Henkilöstö tietää, miten he voivat ilmoittaa turvallisesti havaitsemistaan epäkohdista, poikkeamista tai väärinkäytöksistä.
Kehittämistarpeita: Esihenkilöiden osaamista erilaisten rikkomusten tunnistamisesta ja niiden asianmukaisesta käsittelystä tulee lisätä.

Poikkeamat: Vuonna 2025 vastauksia aluehallintoviraston selvityksiin ja hallinto-oikeuden kanteluihin on laadittu edellistä vuotta enemmän. Ei mainittavia korvausvaatimuksia

Kehittämistarpeet:

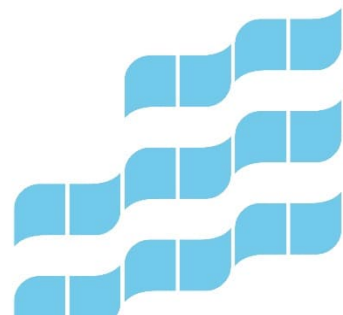
1. Kaupunkitasoiset järjestelmät (esim. Hertta, kuntarekry) eivät tällä hetkellä palvele henkilöstömäärältään suurien yksiköiden tarpeita.
2. Äkillisten pitkittyneiden poissaolojen tuottama henkilöriski.
3. Arkistoinnin kehittäminen



2.2 Perusopetuksen palveluryhmä

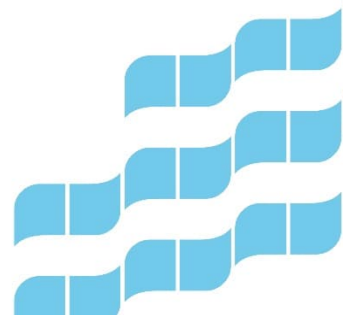
Palveluryhmän kokonaisuus on hyvällä tasolla osa-alueiden keskiarvon ollessa 3.2 (vuonna 2024 ka. 2,43). Sisäinen valvonta näyttäytyy luontevana osana normaalia toimintaa ja johtamista.

- Johtajuus ja organisointi: 3.17. Palveluryhmässä on selvää, millaisin toimenpitein kaupunkistrategian tavoitteita toteutetaan. Ydinprosessit sekä kaupungin johtamisperiaatteet että eettiset periaatteet tunnetaan ja niitä osataan soveltaa. Kehittämistarpeita: Tunnistettu useita yhteistyötahoja (pirha, voimia, toinen aste, nuorisopalvelut jne.), joiden yhteistyökäytännöt vaativat kehittämistä. Luodaan yhteinen ymmärrys Tampereen kaupungin johtamisperiaatteista ja varmistaa, että ne näkyvät konkreettisesti jokapäiväisessä työssä ja päätöksenteossa
- Suorituksen johtaminen, esihenkilötyö ja työnantajavelvoitteet: 3.4. Palveluryhmässä keskeiset työnantajavelvoitteet ja niihin liittyvä vastuunjako on hyvällä tasolla. Henkilöstön työkykyä johdetaan suunnitelmallisesti ja työkyvyn muutostilanteissa toimitaan työkyvyn johtamisen käytäntöjen mukaisesti. Palveluryhmän toimintaan liittyvät keskeiset kyvykkyydet sekä henkilöriskit on tunnistettu ja varahenkilöjärjestelyt ovat riittäviä toiminnan turvaamiseksi. Kehittämistarpeita: Rehtoreiden työnantajaroolia vahvistetaan jatkamalla käytännönläheisiä koulutuksia, joissa käydään läpi keskeiset työnantajavelvoitteet (esim. työlainsäädäntö, tasa-arvo, yhdenvertaisuus, työsuojelu, työhyvinvointi). Henkilöstön työkyvyn johtaminen vaatii ennaltaehkäisevää työtettä. Nykyinen toimintakulttuuri painottaa paljon yksilökeskeisyyttä. Henkilöstösuunnitelma-prosessi on liian raskas. Dokumentti ei palvele toiminnan käytännön johtamista.
- Riskien arviointi: 4
Riskien arviointi ja havaitut riskit johtavat aina käytännön riskienhallintatoimenpiteisiin. Jokapäiväisessä toiminnan kehittämisessä hyödynnetään riskien arviointia. Kehittämistarpeita: Kouluyhteisön kykyä tunnistaa, arvioida ja hallita riskejä sekä ennakoida yhteiskunnallisia muutoksia ja häiriötilanteita. Kehittämistoimenpiteenä on edistää perusopetuksen henkilöstön kykyä tunnistaa ja arvioida toimintansa



väärinkäytösriskit, ja että käytännön toimet niiden hallitsemiseksi ovat riittäviä ja ajantasaisia. Pidämme yllä henkilöstön osaamista eettisissä toimintatavoissa, riskienhallinnassa ja ilmoituskanavien käytössä.

- Hankinnat, sopimukset ja rahaliikenne: 3. Ostopalvelusopimuksissa on määriteltä yksityiskohtaiset sopimusehdot, joilla turvataan palvelujen vähimmäislaatu ja valvonta. Varojen käyttöön liittyvät tehtävät (tapahtumien hyväksyminen, kirjaaminen ja varojen hoitaminen) on vastuutettu eri henkilöille valvonnan mahdollistamiseksi. Palveluryhmän sopimuksilla on aina vastuhenkilö, joka valvoo sopimustoimintaa käytännössä. Sopimusehtojen toteutumista valvotaan jatkuvasti ja sopimusrikkomuksiin puututaan ajantasaisesti. Palveluryhmän johdolla on käytössä ajantasainen tilannekuva yksikön tuloista ja menoista. Kehittämistarpeita: Kaikista sopimuksista ei ole saatavilla tietoa helposti ja nopeasti. Asiatarkastajan ja hyväksyjän yhteistyötä tulee selkeyttää.
- Päätöksenteko, lakien noudattaminen ja tiedonhallinta: 3. Palveluryhmän päätökset on perusteltu läpinäkyvästi ja toimivallan peruste sekä lainmukaisuus on kirjattu päätöksiin. Toiminta on avointa, täyttää hyvän hallinnon ja hyvän tiedonhallintatavan vaatimukset. Kehittämistarpeita: Koulutasolla päätöksenteon perustelut vaativat täsmentämistä. Tavoitteena on varmistaa, että päätökset sisältävät selkeät ja ymmärrettävät perustelut, joissa tuodaan esiin mm.: - päätöksen taustalla oleva toimivaltaperuste (esim. opetussuunnitelma, lainsäädäntö). Palveluryhmässä ei ole tietoa kaikista käytössä olevista järjestelmistä ja niiden kehittämisvastuista. Tietojärjestelmien käyttöoikeuksien hallintatapa, käyttöoikeuksien ajantasaisuus sekä tiedon arkistointi vaatii kehittämistä. Arkistokäytäntöjä tulee selkeyttää. Tietosuojaa ja tietoturvaa koskevaa sääntelyä ja ohjeistusta tulee kouluttaa kohdennetusti.
- Sisäisen valvonnan koulutus ja kehittäminen: 3.33. Palveluryhmässä koulutetaan henkilöstöä säännöllisesti lainsäädännöstä, määräyksistä ja säännöistä, ja henkilöstö noudattaa niitä huolellisesti. Esihenkilöillä on riittävästi tietoa erilaisten rikkomusten tunnistamisesta ja niiden asianmukaisesta käsittelystä.

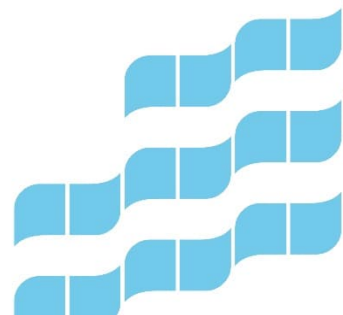


Kehittämistarpeita: Varmistetaan henkilöstön, tehtävänsä mukainen, osaaminen sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta.

Poikkeamat: Vuoden 2025 (marraskuun 7.päivään mennessä) aikana on perusopetukseen liittyen tehty 10 virallista kantelua. Oikaisuvaatimukset (7), selvitys- ja lausuntopyyntöjä (2), valvontapyyntö (1) & kehoitus (1). Vahingonkorvaushakemukset 3 kpl.

Kehittämistarpeet:

1. Johtamisen eettisten periaatteiden vahvistaminen
2. Digitaalisuuteen ja tietoturvaan liittyvien riskien hallinta ja tunnistaminen.



3 Riskiprofiilit

Liitteenä olevat palveluryhmien riskiprofiilit ovat 14.1.2026 tilanteen mukaiset. Palveluryhmissä on tunnistettu merkittävimmät yksikön toimintaa uhkaavat riskit ja määritelty, miten niihin vastataan. Riskienhallinnan ja seurannan vastuut on määritelty. Tilikauden aikana ei ole raportoitu merkittävistä riskeistä, joista olisi aiheutunut vahinkoa toiminnalle tai tavoitteiden toteutumiselle.

4 Arvio sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta kokonaisuus on hyvällä tasolla. Riskienhallintajärjestelmän käyttö tulee kuitenkin integroida osaksi päivittäisjohtamista, jolloin uusien riskien tunnistamisesta seuraa välitön riskienarviointi, vastatoimien suunnittelu ja vastuu henkilöiden nimeäminen. Yleisellä tasolla henkilöstön osaamista tulee lisätä.

5 Liitteet

Liite 1. Varhaiskasvatus Raportti EPM Kokonaisvaltainen riskienhallinta

Liite 2. Perusopetus Raportti EPM Kokonaisvaltainen riskienhallinta

