



TAMPEREEN KAUPUNKI

Hyvä hallinto- ja johtamistapa

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintatapa
TP 2021 Liite 5





TAMPEREEN KAUPUNKI

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

Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen kuvaus ja itsearviointi 20.01.2022

Varhaiskasvatusjohtaja Elli Rasimus





Palveluryhmän toimintaympäristöanalyysi

Talouden tavoitteet ja riskit

Tulevien lakimuutosten ja työehtosopimusten aiheuttamat menojen lisäykset

Sisäilmaongelmista johtuvat kasvavat sijaiskustannukset sekä väistöilakustannukset varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa

Uuden toiminnanohjausjärjestelmän (evaka-Tampere) käyttöönottoon liittyvät riskit

Vahinkoriskit

Strategiset tavoitteet ja riskit

Työvoimapula varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa

Muutosjohtaminen ja uudistumiskyky

Muuttuvat palvelutarpeet ja kireä talous

Hyvinvointierojen kasvu ja syrjäytyminen

Oppiminen ja työn tekemisen uudet tavat

Digitalisaation mahdollisuuksia ei pystytä hyödyntämään

Koronan aiheuttamat kasvun ja oppimisen ongelmat lisääntyvät.

Tietoturvallisuuteen liittyvät riskit

Toiminnan tavoitteet ja riskit





Palveluryhmän keskeisimmät tehtävät ja toiminta-ajatus

- Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmän keskeisimmät tehtävät ja toiminta-ajatus :
 - Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmä tuottaa lakisääteistä varhaiskasvatusta ja esiopetusta.
 - Tampereen kaupungissa tuotetaan varhaiskasvatuspalveluja sekä kunnallisena että yksityisenä palveluna. Kunnallisena palveluna järjestetään päiväkotihoidon, perhepäivähoitoa ja avointa varhaiskasvatusta. Lisäksi järjestetään esiopetusta täydentävänä toimintana varhaiskasvatusta ja kerhotoimintaa sekä erityistä hoitoa ja opetusta tarvitsevien lasten yksikön (ERHO) palvelua. Yksityisen varhaiskasvatuksen vaihtoehdot ovat ostopalvelu, palveluseteli sekä yksityisen hoidon tuki.
 - Palvelut järjestetään siten, että toiminnan johtamisessa ja ohjauksessa toteutetaan sujuvan kasvun ja opinpolun periaatetta. Varhaiskasvatus ja esiopetus tukee lapsen kasvua, kehitystä ja oppimista lapsilähtöisesti yhteistyössä perheen ja monialaisten asiantuntijoiden kanssa.



Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Hallinto- ja johtamiskulttuurin nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
1. Hallinnon osa-alueet, vastuut ja toimintatavat on määritelty (hyvän hallinnon periaatteet ja prosessi: palvelujen laatu ja tuloksellisuus, tasapuolisuus ja puolueettomuus, selvittämisvelvollisuus, perusteleminen ja päätöksenteko, avoimuus ja hyvä tiedonhallintatapa), ohjaus ja valvonta)	3		Johtoryhmä
2. Johto (toimielin, johtava viranhaltija, esimies) osoittaa esimerkillään sitoutumista kaupungin johtamis- ja eettisiin periaatteisiin ja viestii johdonmukaisesti toiminnallaan niiden merkityksestä henkilökunnalle ja palveluita tuottaville organisaatioille.	4		johtoryhmä
3. Johtamisen rakenteet on määritelty ja toimeenpantu esimiehille ja henkilöstölle. (mm. Tehtävät, toimivaltuudet, toimintaprosessit sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan vastuiden, velvollisuuksien, raportointimenettelyt)	4	Yksiköiden johtotiimien toimintaa kehitetään mm. selkeyttämällä johtajien ja apulaisesimiesten tehtäviä.	Johtoryhmä
4. Henkilöstöä on tiedotettu sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tärkeydestä, merkityksestä ja hyödyistä, sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintaperiaatteista ja menettelyistä.	3		Johtoryhmä
5. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteuttaminen on ohjeistettu ja toimintatapa on järjestetty	3		Johtoryhmä

Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Hallinto- ja johtamiskulttuurin nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
6. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteuttamisen ohjeistuksessa otetaan huomioon toimintaympäristön muutokset.	3		Johtoryhmä
7. Johto varmistaa asiantuntevan henkilöstön ja että henkilöstö ylläpitää ja jatkuvasti kehittää ammatillista osaamistaan (rekrytointi, koulutustarpeiden arviointi, resursointi, osaamisen kehittäminen)	3	Rekrytointiprosessin uudistaminen ja monipuolinen koulutustarjonta	Johtoryhmä
Jatka tarvittaessa uudelle dialle.			
Kokonaisarvio hallinto- ja johtamiskulttuurin nykytilasta ja kehittämistarpeista: 3 Kokonaisarvio on parantunut hiukan edellisestä vuodesta ja on erittäin hyvällä tasolla.			





Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Valitukset, oikeudenkäynnit, merkittävät korvausvaatimukset tai oikeusseuraamukset	Ajankohta	Taloudellinen riski (€ arvio)	Vastuutoimija(t)
8. Kirjaa tähän vireillä olevat valitukset, oikeudenkäynnit ja muut oikeusseuraamukset ja riski niiden toteuttamisesta:			
Yhteensä 4 selvitystä aluehallintovirastolle vuonna 2021			Johtoryhmä



Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Järjestelmällisen riskienhallinnan nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
1. Strategisten sekä toiminnan ja talouden tavoitteiden riittävyys, olennaisuus, selkeys ja tavoitteellisuus on varmistettu. Tavoitteisiin sekä toiminnan tuloksellisuuteen liittyvät riskit voidaan tunnistaa ja arvioida.	3	Aktiivinen tarkastelu ja käsittely johtoryhmässä	Johtoryhmä
2. Kaupunkistrategian ja toiminnan ja talouden tavoitteet on käsitelty henkilökunnan kanssa.	4	Tavoitteet ovat esillä johtaja-infoissa, lisäksi palveluryhmän omia henkilöstöinfoja	Johtoryhmä
3. Talousarvio on realistinen suhteessa palvelutarpeisiin sekä investointien tulorahoitukseen.	3	Talousarviota tarkastellaan aktiivisesti suhteessa toteumaan	Johtoryhmä
4. Toiminnan suunnittelussa hyödynnetään vaikutusten (mm. kuntalais-, yritys-, ympäristö) arviointeja?	3	toteutuu	Johtoryhmä
5. Toimintaympäristö on analysoitu ja riskiprofiili on laadittu.	3	toteutunut	Johtoryhmä

Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Järjestelmällisen riskienhallinnan nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
6. Riskejä ja epävarmuustekijöitä tunnistetaan, arvioidaan ja analysoidaan eri organisaatiotasolla.	3	Palveluryhmän riskit tunnistettu ja lisäksi päiväkodeissa laaditaan turvallisuussuunnitelma osana riskienhallintaa	Johtoryhmä, päiväkodinjohtajat
7. Toimintaympäristön muutokset huomioidaan mahdollisuuksien ja uhkien sekä niiden hyväksyttävyyden arvioinnissa.	3	Tulevien lakimuutosten vaikutus huomioidaan riskienhallinnan arvioinnissa	Johtoryhmä
8. Riskien hyväksyttävyydestä ja hallintamenettelyistä (eri toimijoiden kanssa) päätetään sekä riskien hallintakeinojen toimivuutta arvioidaan ja kehitetään.	3		Johtoryhmä
9. Vastuiden ja toimivaltamääräysten tarkoituksenmukaisuutta, roolien selkeyttä sekä prosessien toimivuutta arvioidaan ja päätetään toimenpiteistä.	3		Johtoryhmä
10. Resurssien riittävyys ja ripeät toimenpiteet on varmistettu.	2	Varhaiskasvatuksen henkilöstön riittävyttä varmistetaan: 1. lisäämällä varahenkilöjärjestelmää 2. uudistamalla rekrytointiprosessia 3. tiivistämällä oppilaitosyhteistyötä Pitovoiman edistämiseksi tarjotaan monipuolista täydennyskoulutusta ja kehitetään henkilöstöetuja.	Johtoryhmä

Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Järjestelmällisen riskienhallinnan nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
11. Riskienarvioinnissa huomioidaan 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.	3		Johtoryhmä
12. Riskienhallinnan toimenpiteet on saatu kiinteäksi osaksi tavanomaisia suunnittelu-, päätöksenteko-, talous- ja toimintaprosesseja.	3		Johtoryhmä
13. Riskienhallinnan tilaa ja tuloksellisuutta seurataan ja arvioidaan talousarviovuoden aikana.	3		Johtoryhmä
14. Tunnistetut merkittävimmät riskit: - Henkilöstön irtisanoutuminen ja sijaisten saatavuus-> turvallisuus - henkilöstön jaksaminen - "Kelpoisen henkilökunnan riittävyys ja sijaisten saaminen. Koronavuosien vaikutus henkilökunnan jaksamiseen ja työhyvinvointiin." - työtapaturmat, tilat (liukkaus, lelut), asiakkaiden uhka			Johtoryhmä
Järjestelmälliseen riskienhallintaan liittyvä dokumentaatio: Palvelu- ja vuosisuunnitelma, henkilöstösuunnitelma, riskiprofiili, valmiussuunnitelma		Toteutetaan suunnitelman mukaisesti	Johtoryhmä, kehittämispäällikkö
<p>Kokonaisarvio riskienhallinnan nykytilasta ja kehittämistarpeista: 3 Kokonaisarvio on hiukan parantunut edellisen vuoden arvioon verrattuna ja on hyvällä tasolla. Kehittämiskohteena on resurssien riittävyys ja ripeiden toimenpiteiden varmistaminen, joka on saanut osa-alueen heikoimman arvion.</p>			

Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Riskienhallinnan toteutukseen liittyvät suunnitelmat	Laadittu / päivitetty viimeksi	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Valmiussuunnitelma <ul style="list-style-type: none">Valmiussuunnitelman ajantasaisuus tarkistetaan vuosittain	Osin päivitetty 2020		Johtoryhmä, turvallisuuspäällikkö, 2022
Pelastussuunnitelmat <ul style="list-style-type: none">Pelastussuunnitelmia pidetään yllä ja niiden ajantasaisuus tarkistetaan ennen lakisääteisiä palotarkastuksia			
Työsuojelun vaarojen arvioinnit <ul style="list-style-type: none">Toteutus yhdessä työsuojeluorganisaation kanssa			
Jatkuvuussuunnitelmat <ul style="list-style-type: none">Tietojärjestelmien jatkuvuussuunnitelmat		Ei laadittu, siirtynyt koronapandemiasta johtuen vuoteen 2022	Johtoryhmä, tietohallinto?
Yksikkökohtaiset turvallisuusohjeistukset <ul style="list-style-type: none">Täydennetään tarvittaessa riskienhallinta- ja turvallisuustiimin turvaopasta ja -ohjeistuksia			Päiväkodinjohtajat, vuosittain
riskiprofiili	2021		Johtoryhmä, päivitetty joulukuussa 2021

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
1. Toimielimen, johtavien viranhaltijoiden ja esimiesten keskeiset valvonnan kohteet sekä toteuttamisvastuut on määritelty ja valvontamenettelyt on toimeenpantu dokumentoidusti. (tavoitteiden ja riskien perusteella)	3		Johtoryhmä
2. Päätöksenteon laadun ja hyvän hallinnon menettelyiden asianmukaisuus on varmennettu. (valmistelu, esittely, tasapuolisuus, puolueettomuus, viivytyksettömyys, toimivaltuuksien noudattaminen jne.)	3		Johtoryhmä
3. Kuntalaisten palvelutarpeisiin vastaamista, toiminnan ja talouden tavoitteiden saavuttamista, tuloksellisuutta, investointien laadukasta toteutumista, toimintaan liittyvien lakien ja määräysten noudattamista sekä toiminnan eettisyyttä edistetään.	3		Johtoryhmä
4. Talousarvion noudattamista, investointihankkeiden suunnitelmanmukaista toteutumista sekä kustannusarvioiden toteutumista varmennetaan.	3		Johtoryhmä
5. Taloudenhoidon menettelyiden asianmukaisuus on varmennettu. (tulojen perusteet ja laskutus, menojen käsittely, hankintamenettely, asia- ja numerotarkastus, hyväksymismenettelyt)	3		Johtoryhmä

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
6. Valvontatoimenpiteiden riittävyttä ja tuloksellisuutta on arvioitu (merkittävien riskien hallinnan ja valvontatoimenpiteiden riittävyys, tavoitteiden saavuttaminen, raportoinnin luotettavuus ja toiminnan laillisuus)	3		Johtoryhmä
7. Havaittuihin poikkeamiin reagoidaan Johto varmentaa korjaavien toimien kohdentamisen ja riittävyden mm. (osto)palveluiden saatavuus ja laatu, häiriöt teknologioissa ja tietojärjestelmissä, investointien hallinta, väärinkäytökset, jne.	3		Johtoryhmä, valvonta ja ohjaus, tietohallinto?
8. Kirjaa tähän toimintavuoden aikana tapahtuneet omaisuuden menetykset ja arvonalennukset Vain normaalia irtaimiston kulumista.			
Johdon ja esimiesten valvontatoimenpiteitä todentava dokumentaatio: Palvelu- ja vuosisuunnitelmaraportointi, tilinpäätös, päätös menojen hyväksyjistä, delegointipäätökset			Johtoryhmä
Kokonaisarvio valvontatoimenpiteiden nykytilasta ja kehittämistarpeista: 3 Kokonaisarvio on säilynyt edelliseen vuoteen verrattuna ennallaan ja on edelleen hyvällä tasolla.			

Viestintä ja raportointi

Viestinnän ja raportoinnin nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
1. Johtamista, sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa palveleva olennainen ja laadukas sisäinen ja ulkoinen tieto on tunnistettu ja määritelty?	3		Johtoryhmä
2. Tietoa kerätään ja jalostetaan johtamista, päätöksentekoa, sisäistä, kuntalaisten ja eri sidosryhmien ulkoista arviointia sekä valvontaa palvelevaksi.	3		Johtoryhmä
3. Toiminnan arvioimiseksi kerättyjen tietojen oikeellisuus, riittävyys ja hyödynnettävyys on varmistettu.	3		Johtoryhmä
4. Kaupungin toimintaan liittyvistä tavoitteista, periaatteista ja vastuista viestitään henkilöstölle ja eri sidosryhmille.	3		Johtoryhmä
5. Tietoa ja raportointia hyödynnetään yksiköiden johtamisessa, päätöksenteossa sekä toiminnan ja talouden tavoitteiden saavuttamisen, investointien toteutumisen seurannassa, sekä tuloksellisuuden arvioinnissa.	3		Johtoryhmä

Viestintä ja raportointi

Viestinnän ja raportoinnin nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
6. Tavoitteista, riskeistä sekä korjaavien toimenpiteiden toteutuksesta raportoidaan riittävästi.	3		Johtoryhmä
7. Tietojen ja asiakirjojen julkisuuden, luottamuksellisuuden ja salassapidon sekä käsittelyn lainmukaisuus on varmennettu.	4		Johtoryhmä
Jatka tarvittaessa uudelle dialle.			
Kokonaisarvio viestinnän ja raportoinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista: 3 Kokonaisarvio on säilynyt edelliseen vuoteen verrattuna ennallaan ja on edelleen hyvällä tasolla.			

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
1. 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?	3		
2. Lauta- tai johtokunta osallistuu toimintaympäristön analysointiin ja riskiprofiilin sekä merkittävimpien riskien hallinnan käsittelyyn.	3		
3. Ulkoistetuissa palveluissa tai avustustoiminnassa seurataan ja arvioidaan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyyttä ja toimivuutta.	3		
4. Sisäisen ja ulkoisen tarkastuksen raportit käsitellään ja annettujen suositusten toteuttamisesta huolehditaan	3		
5. Tilinpäätöksen toimintakertomukseen sisältyvä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan selonteko valmistellaan.	3		
Jatka tarvittaessa uudelle dialle.			
Kokonaisarvio sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seurannan ja arvioinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista: 3 Kokonaisarvio on hiukan parantunut edelliseen vuoteen verrattuna ja on hyvällä tasolla.			



Liitteet

- Riskiprofiili, Varhaiskasvatus ja esiopetus 20.01.2022



Riskiprofiili
varhaiskasvatus ja esiopetu