

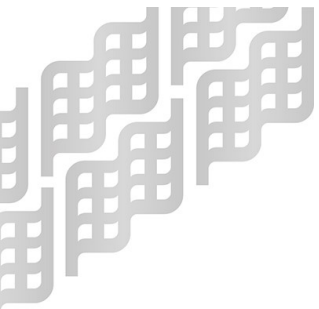
TAMPEREEN KAUPUNKI

Hyvä hallinto- ja johtamistapa

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintatapa

Sosiaali- ja terveyslautakunta 13.1.2022





TAMPEREEN KAUPUNKI

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

Kuvaus ja itsearviointi 05.01.2022

Taru Kuosmanen

johtaja, sosiaali- ja terveystoimen palvelut



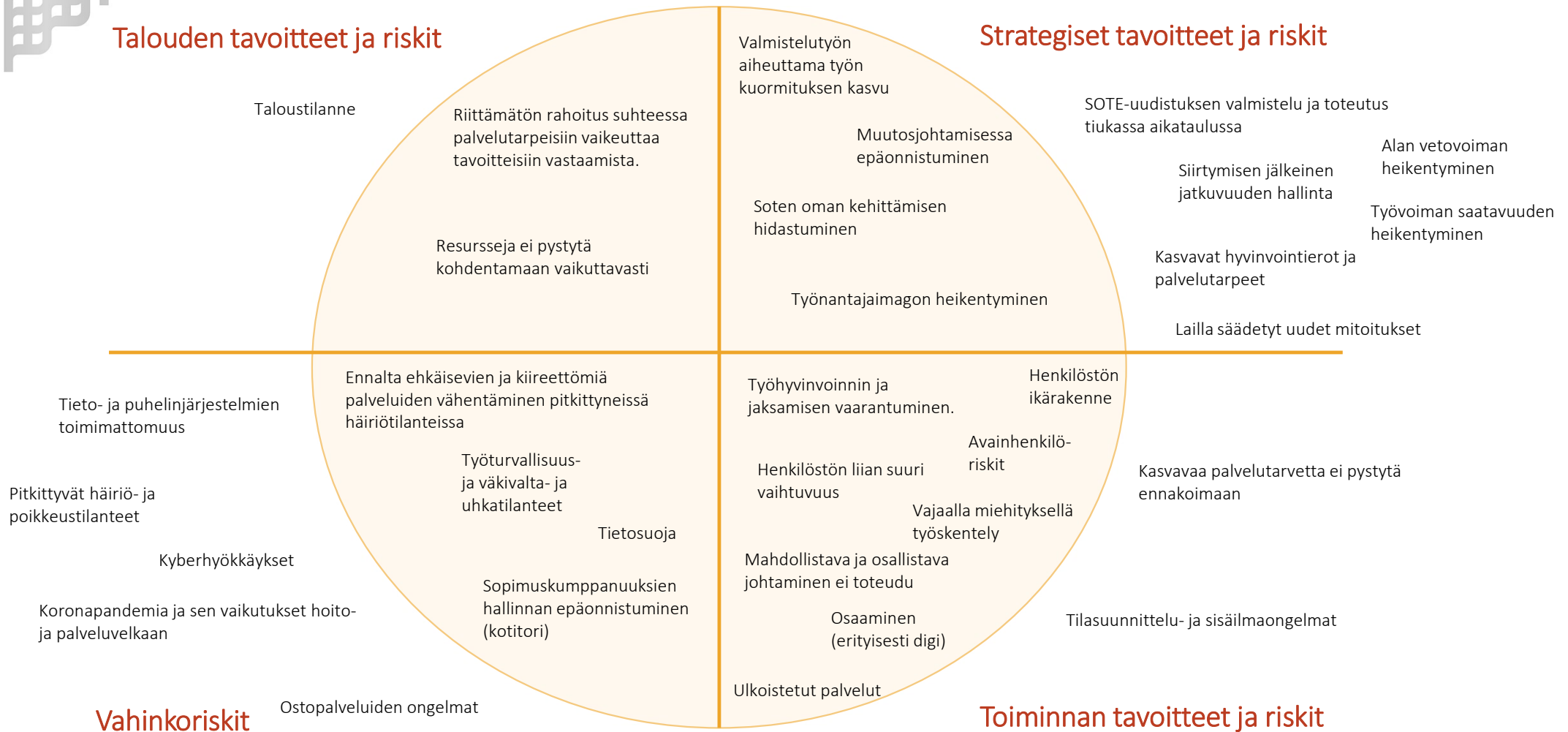


Palvelualueen keskeisimmät tehtävät ja toiminta-ajatus

- **Palvelualueen keskeisimmät tehtävät ja toiminta-ajatus :**
 - Sosiaali- ja terveystalvelujen palvelualueen tehtävänä on järjestää lakisääteiset ja kunnan päättämät sosiaali- ja terveystalvelut sekä kehittämisen, hallinnon ja asiakasohjauksen toiminnot.
 - Palvelualue vastaa sosiaali- ja terveystalvelujen järjestämisestä ja tuottamisesta sekä näihin liittyvistä tuki- ja kehittämisprosesseista Tampereella ja yhteistoiminta-alueella. Sosiaali- ja terveystalveluilla edistetään, tuetaan ja hoidetaan kaikenikäisten kuntalaisten terveyttä, psyykkistä hyvinvointia ja sosiaalista turvallisuutta. Talveluiden avulla vahvistetaan kuntalaisten valmiuksia sujuvaan arkeen ja kotona asumiseen. Talveluiden tuottaminen ja järjestäminen tehdään asiakaslähtöisesti asiakkaan osallisuus ja vaikutusmahdollisuudet varmistaen.



Palvelualueen toimintaympäristöanalyysi





Palvelualueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteet

toimintaympäristön, toiminnan sekä siihen liittyvien uhkien ja mahdollisuuksien mukaan:

- Palvelutarpeiden muutosten ennakointi muun muassa tiedolla johtamisen keinoin, ja muutoksiin varautuminen
- Koronapandemian hallintatoimenpiteissä (mm. rokottaminen) onnistuminen, sekä pandemian palvelutoiminnalle aiheuttamien vaikutusten hallinta
- Sote-uudistuksen hallittu toteutus, toiminnan jatkuvuuden turvaaminen ja muutostuen varmistaminen
- Henkilöstön saatavuuden ja osaamisen varmistaminen muuttuneet henkilöstömitoitukset huomioon ottaen
- Työhyvinvoinnin ja jaksamisen tukeminen
- Johtamisen ja esimiestyön kehittäminen organisaation kaikilla tasoilla
- Sopimuskumppanuuksien ja yhteistyöverkostojen hallinta
- Varautuminen pandemian lisäksi erilaisiin muihin häiriö ja poikkeustilanteisiin, kuten laajamittaiseen maahantuloon, tieto- ja puhelinjärjestelmien haavoittuvuuksiin, kyberhyökkäyksiin sekä tietosuojan vaarantumiseen
- Kokonaisvaltaisen riskienhallinnan ja sen johtamisen kehittäminen

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, perustelevuus ja päätöksenteko, avoimuus ja hyvä tiedonhallintatapa), ohjaus ja valvonta
- Millä tavalla johto (toimielin, johtava viranhaltija, esimies) osoittaa esimerkiksi 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
<p>Nykytila: Sosiaali- ja terveystalvvelujen arvot ja toimintaperiaatteet on määritetty, ja toiminta on järjestetty niiden mukaisesti. Palvelualue toimii kaupungin strategian mukaisesti. Lautakunnan vuosisuunnitelmassa sosiaali- ja terveystalvveluille asetettavat tavoitteet tukevat kaupungin strategian, pormestariohjelman ja muiden toimintaa ohjaavien asiakirjojen toteutumista. Palvelualueen johtamisjärjestelmä (mm. johtoryhmätyöskentely, tavoitekeskustelut, henkilöstö- ja koulutussuunnitelma, eettiset periaatteet, hyvä johtamis- ja hallintotapa ja sisäinen valvonta) varmistaa osaltaan hyvän hallinnon ja strategian mukaisen toiminnan.</p> <p>Tavoitetila: Palvelualueen strateginen johtamisjärjestelmä pystyy vastaamaan toiminnan ja toimintaympäristön muutoksiin.</p>	4	Ylläpidetään ja kehitetään palvelualueen johtamisjärjestelmää suhteessa toiminnan ja toimintaympäristön muutoksiin.	Palvelualueen johtaja, kehittämisjohtaja, palvelujohtajat Vuosi 2022
<p>Nykytila: Palvelualueen toimintasäännössä ja sen liitteissä määritellään johtamisen rakenteet ja toimijoiden vastuut. Tehtäväkuvat, varahenkilöpäätökset ja niitä koskevat ohjeistukset ovat ajantasaisia ja dokumentoituja.</p> <p>Tavoitetila: Johtamisen rakenteiden ja vastuiden selkeys on erityisen tärkeää hyvinvointialueelle siirtymisen aiheuttamassa muutostilanteessa.</p>	3	Ylläpidetään toimintasääntöjä ja muuta johtamisjärjestelmää dokumentoivaa aineistoa.	Palvelualueen johtaja, kehittämisjohtaja, palvelujohtajat Vuosi 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
<p>Nykytila: Toiminnan ohjeistus ja päätöksenteko noudattavat lainsäädäntöä ja konsernihallinnon määräyksiä ja ohjeita. Lainsäädännön merkittävimmät muutokset ja konserniohjeistus käsitellään säännöllisesti johtoryhmissä. Päätösvalmistelun ja –menettelyn koulutukset, sisäinen valvonta ja erilaiset sisäiset verkostot varmistavat ohjeistuksen noudattamisen.</p> <p>Tavoitetila: Sote-toimialan jatkuvasti päivittyvä lainsäädäntö edellyttää aktiivista seuranta ja toimeenpanon varmistamista. Hallinnollista osaamista on syytä jatkuvasti kehittää.</p>	3	Vahvistetaan hallinnollista osaamista	Palvelualueen johtaja, kehittämisjohtaja, palvelujohtajat Vuosi 2022
<p>Nykytila: Johtamisen ja esimiestyön tavoitteena on mahdollistavan johtamisen toteuttaminen, joka edistää muutosta työn arjessa ja henkilöstö kehittäjänä –periaatteen toteutumista. Nämä puolestaan lisäävät työhyvinvointia ja työn tuottavuutta. Johtamisen haasteena on ollut erityisesti pitkittynyt pandemiatilanne, työvoiman saatavuuden ongelmat ja lain tuomien mitoitusten toimeenpano. Henkilöstön koulutusta ei ole pystytty toteuttamaan koronapandemian vuoksi normaaliolojen tapaan. Kriittisimmät osaamistarpeet on kuitenkin tunnistettu ja niihin tarjottu koulutusta.</p> <p>Tavoitetila: Johtamisen merkitys korostuu entisestään sote-uudistuksen toteuttamisessa ja samanaikaisen pandemian ja sen vaikutusten hallinnassa</p>	3	Tuetaan johtamista sote-uudistuksesta johtuvassa muutostilanteessa	Palvelualueen johtaja, kehittämisjohtaja, palvelujohtajat Vuosi 2022
<p>Kokonaisarvio hallinto- ja johtamiskulttuurin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Hallinto- ja johtamiskulttuuri on hyvällä tasolla. Palvelualueen johtamisjärjestelmää ja sitä dokumentoivaa ja viestivää aineistoa on kuitenkin jatkuvasti kehitettävä suhteessa muuttuvaan toimintaympäristöön. Johtamisen ja esihenkilötyön tukeminen on erityisen tärkeää sote-uudistuksen toteuttamisessa.</p>			

Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Valitukset, oikeudenkäynnit, merkittävät korvausvaatimukset tai oikeusseuraamukset 1/2	Ajankohta	Taloudellinen riski (€ arvio)	Vastuutoimija(t)
Työsuhteen irtisanomista koskeva riita, Pirkanmaan kärjäoikeus	Kevät 2021	n. 35.000 e + oikeudenkäyntikulut	MK
Työsuhteen irtisanomista koskeva riita, Pirkanmaan kärjäoikeus	Kevät 2021	n. 70.000 e + oikeudenkäyntikulut	MK
Kunnallisia koskeva valitus, KHO	Vuodesta 2016 alkaen		MK
Työsuhteen irtisanomista koskeva riita, Pirkanmaan kärjäoikeus	Kevät 2021	n. 35.000 e + oikeudenkäyntikulut	MK
14 työsuhteen päättämistä koskevaa korvausvaatimusta, Turun hovioikeus	Kevät 2021	n. 300 000 e ja oikeudenkäyntikulut	MK
Lastensuojelukustannukset 1778/02.04.03/2020 Tre vs. Taivassalo (kesken) Lastensuojelukustannukset (TRE 7495/02.04.03/2019, ent SOTE 6890/02.04.03/2015) Ylöjärvi vs. Tampere (voitettu) Vaatus perhehoitopalkkiosta (TRE 9573/02.04.03/2017) Tampere vs. Sastamala (hävitty)		n. 38 000 e n. 340.000 euroa (v. 2015) n. 13.000 euroa + 13.000 euroa /vuosi	KT KT KT
Lastensuojelulain mukaiset valitukset			S S-R / KT

Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Valitukset, oikeudenkäynnit, merkittävät korvausvaatimukset tai oikeusseuraamukset 2/2	Ajankohta	Taloudellinen riski (€ arvio)	Vastuutoimija(t)
Vaatus perhehoitopalkkiosta (voitettu)		n. 35 000 e	S S-R
Kustannusriita TRE-HKI (TRE 8068/02.04.03/2019) SHL 60 §:n mukainen asumispalvelu Kustannusriita TRE- HKI (TRE 8069/02.04.03/2019) SHL 60 §:n mukainen asumispalvelu Kustannusriita TRE-Turku (TRE 4951/02.04.03/2018) SHL 60 §:n mukainen asumispalvelu (hävitty)	edelleen vireillä edelleen vireillä Joulukuu 2021	n. 50.000 e / v n. 50.000 e / v -	ML



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, väärinkäytöksiin 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
<p>Nykytila: Strategiset sekä toiminnan ja talouden tavoitteet valmistellaan kaupungin määrittelemän prosessin mukaisesti, alkaen toimintaympäristön analysoinnista, palvelutarpeiden arvioinnista ja niiden sovittamisesta taloudelliseen kehykseen. Prosessiin osallistuu palvelualueen poliittinen ja ammatillinen johto sekä laajasti palveluryhmien henkilöstöä. Viimeistään tavoitekeskusteluissa asetetut tavoitteet käsitellään työntekijöiden kanssa. Em. Prosessiin on nivottu kiinteästi myös riskienhallinnan näkökulma.</p> <p>Tavoitetila: Jatkuvuus toiminnan ja talouden suunnittelun ja seurannan hyvissä käytännöissä pystytään varmistamaan myös hyvinvointialueelle siirryttäessä.</p>	4	Varmistetaan toiminnan ja talouden suunnittelun ja seurannan hyvät käytännöt myös hyvinvointialueelle siirryttäessä.	Palvelualueen johtaja, kehittämisjohtaja, palvelujohtajat
<p>Nykytila: Riskienhallinnan prosessia on kehitetty ajantasaiseksi vuoden 2021 aikana. Uusi riskienhallintajärjestelmä parantaa riskienhallinnan dokumentaatiota ja raportointia. Palvelualueen riskiprofiilit on päivitetty työpajoissa vuoden 2021 lopussa, vastuut on määritetty ja vastuullisilla riittävä asiantuntemus. Riskienhallinta on aiempaa dynaamisempaa, jonka ansiosta myös uusiin uhkiin tai jo havaittujen riskien muutoksiin on mahdollista reagoida aiempaa nopeammin. HVA:lle siirtymistä on valmisteltu aloittamalla DPIA-arvioinnin laadinta.</p> <p>Tavoitetila: Riskiprofiilien päivitykset tehdään vuoden 2022 osalta vuosisuunnitelman raportoinnin yhteydessä. Riskienhallintajärjestelmän jalkauttaminen palveluryhmiin arvioidaan HVA:lle siirtymisen jälkeen. HVA-valmistelu huomioitava riskienhallinnassa ja vuoropuhelu valmistelun suuntaan pidettävä aktiivisena. Varmistetaan riittävä tietosuojaja- ja tietoturvaosaaminen erityisesti HVA:lle siirrettäviin tietoihin kohdentuen.</p>	3	<p>Riskienhallinnan prosessin hiominen, järjestelmän käyttöönoton arviointi palveluryhmien osalta, kun tiedetään mikä järjestelmä HVA:lla käytössä.</p> <p>Palvelualueen johdon vahvempi osallistaminen toimintatavan kuvaukseen</p> <p>DPIA-arvioinnissa havaittujen riskien pienentäminen hyvällä suunnittelulla.</p>	<p>Palvelualueen johtaja, kehittämisjohtaja, palvelujohtajat</p> <p>Vuoden 2022 aikana</p>

Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Järjestelmällisen riskienhallinnan nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
<p>Nykytila: Tärkeä osa riskienhallintaa on ennalta varautuminen poikkeus- ja häiriötilanteisiin. Soten varautumista on parannettu vastuuttamalla valmiussuunnittelun koordinaatio, päivittämällä psykososiaalisen tuen johtamisen prosessia ja jäsenistöä, ja kouluttamalla psykososiaalisen tuen valmiusryhmää. Palvelualue on käynnistänyt sotea koskevien valmiusasioiden käsittelyyn kaupungin sisäisen yhteistyötä edistävän ryhmän ("valmiusnyrkin"), jossa on mukana RITUVA-tiimi ja ympäristöterveydenhuolto. Lisäksi palvelualueelta on osallistuttu aktiivisesti kansalliseen valmiussuunnitteluun.</p> <p>Tavoitetila: Valmiussuunnittelun edistäminen kansallinen ja alueellinen valmistelu huomioiden. Kunnan ja tulevan HVA:n valmiussuunnittelun yhteensovittaminen valmistelun aikana.</p>	3	<p>"Valmiusnyrkin" toiminnan jatkokehittäminen.</p> <p>Osallistuminen valtakunnalliseen ja alueelliseen kehittämiseen.</p> <p>Toimintakorttien laatiminen tilanteiden jälkihoidon johtamista helpottamaan (Psykososiaalisen tuen koordinaatio)</p>	<p>Palvelualueen johtaja, kehittämisjohtaja, palvelujohtajat</p> <p>Vuoden 2022 aikana</p>

Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Järjestelmällisen riskienhallinnan nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
<p>Nykytila: Työn vaarojen arvioinnit päivitetään vuosittain, viimeksi päivitetty keväällä 2021. Työn vaarojen arviointiin saatu uusi järjestelmä, joka otettu käyttöön kevään 2021 aikana. Työturvallisuutta koskevien ilmoitusten kooste käsitellään yhteistoimintaryhmän lisäksi johtoryhmissä. Työturvallisuuskoulutusta järjestetty viimeksi keväällä 2021. Turvallisuusriskien hallintaa on parannettu täsmäkoulutusten, kiinteistökohtaisten turvakansioiden ja uhka- ja väkivaltatilanneohjeistusten kautta. Henkilöstöä kannustetaan turvallisuustekoihin palkitsemisen kautta.</p> <p>Tavoitetila: Työturvallisuuskoulutuksen järjestäminen 2022. Työturvallisuusilmoitusten reaaliaikaisen raportoinnin parantaminen ja raporttien hyödyntäminen toiminnan suunnittelussa ja kehittämisessä.</p>	3	<p>Koulutusten järjestäminen vuodelle 2022.</p> <p>Uuden työturvallisuusjärjestelmän raportointimahdollisuuksien kehittäminen.</p> <p>Täsmäkoulutuksia jatketaan uhka- ja väkivaltatilanteiden osalta. Kotiin tehtävän työn turvallisuutta kehitetään hankkeen kautta.</p>	<p>Palvelualueen johtaja, kehittämisjohtaja, palvelujohtajat</p> <p>Raportointi vuoden 2022 aikana</p> <p>Koulutukset kevät 2022</p>
<p>Kokonaisarvio riskienhallinnan nykytilasta ja kehittämistarpeista:</p> <p>Riskienhallinta on pääosin hyvällä tasolla. Se on nivottu aiempaa tiiviimmin osaksi toiminnan ja talouden suunnitteluprosessia. Riskienhallinnan kokonaiskoordinaatio on vastuutettu ja kehittämistyötä jatketaan. Palvelualueen riskiprofiilit on siirretty päivitettyinä uuteen järjestelmään, päivitys ja raportointi toteutuu osana vuosisuunnitelman raportointia. Riskienhallinnan prosessista on tullut aiempaa vuorovaikutteisempi ja vastuut ovat selkiytyneet. Varautumista on kehitetty valmiussuunnittelun kokonaiskoordinaatiota parantamalla. Päivityksiä ohjeisiin on tehty ad hoc. Työturvallisuutta edistetään täsmäkoulutuksin ja kotiin tehtävän työn turvallisuutta parannetaan edelleen valtakunnalliseen hankkeeseen osallistumalla. Suunnitelmia ja ohjeistuksia päivitetään tarveperustaisesti HVA-valmistelua silmällä pitäen.</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"> Sovittu päivitettävän vuosittain. Edellinen päivitys on tehty vuoden 2019 aikana. Vuosien 2020-2021 päivitykset jääneet tekemättä pandemian vuoksi. 	Päivitetty viimeksi vuonna 2019.	<p>Kriittisimmät päivitykset tehdään vuoden 2022 aikana, koko suunnitelman päivitys harkiten HVA-valmistelua silmällä pitäen.</p> <p>Laaditaan toimintakortit tilanteiden jälkihoidon johtamista helpottamaan (Psykososiaalisen tuen koordinaatio)</p>	<p>Palvelualueen johtaja, palvelujohtajat, kehittämisjohtaja</p> <p>Vuoden 2022 aikana</p>
<p>Pandemiasuunnitelma</p> <ul style="list-style-type: none"> Sovittu päivitettävän vuosittain. Edellinen päivitys on tehty vuoden 2020 syksyllä. Vuoden 2021 päivitys jäänyt tekemättä vastuuhenkilön vaihdoksen ja pandemian vuoksi. 	Päivitetty viimeksi vuonna 2020.	Pandemiasuunnitelmien yhtenäistäminen valtakunnallisesti.	<p>Palvelualueen johtaja, palvelujohtajat, kehittämisjohtaja</p> <p>Vuoden 2022 aikana</p>
<p>Jatkuvuussuunnitelmat</p> <ul style="list-style-type: none"> Tietojärjestelmien jatkuvuussuunnitelmat, päivitetään vuosittain ennen kesälomakautta. 	Päivitetty laajasti vuosina 2017 ja 2018, sen jälkeen tarvittaessa lähinnä pegasostuen aukioloaikojen ja yhteystietojen osalta (viimeksi 2021).	Päivitettävä häiriötilanteita koskevan ohjeistuksen mukaisten tallennusvälineiden (muistitikut) tietoturvallinen hävitysprosessi.	<p>Kehittämisjohtaja, palvelujohtajat, kehittämisjohtaja</p> <p>Vuoden 2022 aikana</p>

Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Riskienhallinnan toteutukseen liittyvät suunnitelmat	Laadittu / päivitetty viimeksi	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Potilas- ja asiakasturvallisuussuunnitelma <ul style="list-style-type: none"> Päivitetään tarvittaessa, vähintään vuosittain Osallistuminen valtakunnalliseen ja alueelliseen suunnitteluun. 	Vuonna 2021	Tammikuussa julkaistavan asiakas- ja potilasturvallisuusstrategian huomiointi seuraavan päivityksen yhteydessä.	Palvelualueen johtaja, kehittämisjohtaja, palvelujohtajat, suunnittelupäällikkö
Pelastussuunnitelmat <ul style="list-style-type: none"> Pelastussuunnitelmia pidetään yllä ja niiden ajantasaisuus tarkistetaan ennen lakisääteisiä palotarkastuksia Laaditaan sen mukaisesti kun tulee uusia yksiköitä tai toiminnan muutoksia 	Yksikkökohtaiset päivitysajankohdat	Ohjeistusten lisääminen häiriötilanteiden osalta (vesi, lämpö, sähkö)	Palvelujohtajat, turvallisuuspäällikkö, Kiinteistöjen turvallisuusvastaavat
Työn vaarojen arvioinnit <ul style="list-style-type: none"> Toteutus yhdessä työsuojeluorganisaation kanssa Päivitys vuosittain 	Vuonna 2021	Uuden työturvallisuusjärjestelmän raportointimahdollisuuksien kehittäminen ja tehokas hyödyntäminen.	Palvelujohtajat Vuoden 2022 aikana
Yksikkökohtaiset turvallisuusohjeistukset ja turvakansiot <ul style="list-style-type: none"> Täydennetään tarvittaessa riskienhallinta-, turvallisuus- ja varautumistiimin turvaopasta ja -ohjeistuksia tarpeen mukaisesti Uusille yksiköille tehdään tarvittavat ohjeistukset. 	Päivitetään tarpeen mukaan.	Ohjeistusten yhtenäistäminen jatkuu.	Palvelujohtajat, kehittämisjohtaja, turvallisuuspäällikkö, esihenkilöt
Yksikkökohtaiset omavalvontasuunnitelmat <ul style="list-style-type: none"> Päivitetään vuosittain Pohja yhdenmukaistettu saavutettavuus huomioiden v.2021, omavalvontasuunnitelmien löydettävyyttä ja päivittämistä helpotettu keskittämällä suunnitelmat yhteen paikkaan. 	Vuonna 2021	Pohjan kehittäminen kerätyn palautteen pohjalta	Palvelujohtajat, kehittämisjohtaja Vuoden 2022 aikana



Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Riskienhallinnan toteutukseen liittyvät suunnitelmat	Laadittu / päivitetty viimeksi	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Hyvä hallinto- ja johtamistapa • Päivitys kaupunkitasoisesti, tarkennukset ja käsittely palvelualueen näkökulmasta vuosittain.	Vuonna 2021		Palvelualueen johtaja, kehittämisjohtaja, palvelujohtajat, suunnittelupäällikkö





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 riittävyyden 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
<p>Nykytila: Toiminnan ja talouden tavoitteiden seuranta ja arviointi on järjestelmällistä ja luotettavaa. Todennetaan säännöllisen raportoinnin kautta johtoryhmissä ja lautakunnassa.</p> <p>Tavoitetila: Toiminnan ja talouden raportointia tulee edelleen kehittää automaattisemmaksi ja reaaliaikaisemmaksi.</p>	3	Talouden ja toiminnan raportoinnin edelleen kehittäminen	Palvelualueen johtaja, kehittämisjohtaja, palvelujohtajat
<p>Nykytila: Havaittuihin poikkeamiin reagoidaan mm. palvelujen saatavuuden seurannan, omavalvonnan, asiakaspalautteen, sosiaali- ja potilasasiamiesten kertomusten, tarkastusten ja palautteiden, eri tahojen tekemien muistutusten ja kanteluiden sekä henkilöstön poikkeamailmoitusten pohjalta. Edellä mainittua tietoa käsitellään johtoryhmissä, sen pohjalta tehdään korjaavia toimenpiteitä ja sitä käytetään myös tulevan toiminnan suunnittelun pohjana.</p> <p>Tavoitetila: Toimintaa koskevan tiedon systemaattinen käsittely ja hyödyntäminen on erityisen tärkeää muutostilanteessa.</p>	3	Kehitetään edelleen toimintaa koskevan tiedon systemaattista käsittelyä ja hyödyntämistä	Palvelualueen johtaja, kehittämisjohtaja, palvelujohtajat
<p>Nykytila: Yksiköissä toimitaan hyvän hallintotavan mukaisesti ja käsitellään esiin tuodut kehittämiskohteet ja puutteet. Johtoryhmätyöskentely ja tehokas omavalvonta varmistavat toimintatavan. Lautakunnan valvontasuunnitelman mukaisesti omavalvonnan kautta esiin nousseita asioita, työn vaarojen arviointeja, HaiPro- ja työturvallisuutta koskevia ilmoituksia on hyödynnetty toiminnan kehittämisessä. Omavalvontasuunnitelmien ajantasaisuus, kattavuus ja saavutettavuus on tarkistettu vuoden 2021 aikana.</p> <p>Tavoitetila: Omavalvontasuunnitelmia kehitetään uuden pohjan osalta saadun palautteen perusteella. Haittatapahtumien osalta kokonaistilanteen raportointia ja seuranta parannetaan raportointityökalun käyttöönotolla.</p>	3	Omavalvontasuunnitelmapohjan kehittäminen palautteen perusteella. HaiPro-ilmoitusten raportointityökalun käyttöönotto	Palvelualueen johtaja, kehittämisjohtaja, palvelujohtajat Vuosi 2022

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
<p>Nykytila: Ostopalvelujen sopimuksenmukaisuus ja oman toiminnan laadun varmistaminen on hyvällä tasolla. Palvelujen hankintaa varten on laadittu hankintasuunnitelma, valvontasuunnitelma ja valvontatoimenpiteet dokumentoidaan. Oman tuotannon ja ostopalveluiden sopimuksenmukaisuutta todennetaan ennakkollisena valvonnan avulla lupa-lausuntojen yhteydessä. Lisäksi seurantaneuvottelujen, omavalvonnan, ohjaus- ja valvontayksikön käyntien, raportoinnin sekä muistutusten ja asiakaspalautteiden käsittelyn kautta kehitetään toimintaa.</p> <p>Tavoitetila: Tavoitteena rakentaa sopimusten sähköinen seurantajärjestelmä. Kehitetään laadun arviointia hyvinvointialueen tavoitteiden mukaisesti.</p>	2	Omavalvonnan ja muun valvontatoiminnan kehittäminen edelleen osana kehittämisen, hallinnon ja asiakasohjauksen yksikön toimintaa yhteistyössä palveluryhmien kanssa.	Kehittämisjohtaja, palvelujohtajat, hankintapäällikkö Vuoden 2022 aikana.
<p>Nykytila: Sopimusten hallinta on asianmukaisesti järjestetty ja ajantasainen. Sopimusten hallinta- ja seurantajärjestelmä Efecte on otettu käyttöön. Efecte mahdollistaa aiempaa paremman sopimustenhallinnan, sopimuksen aikaisen elinkaaren ylläpidon ja dokumentaation. Sen avulla hankintaprosessia on voitu keventää.</p> <p>Tavoitetila: Sopimusten hallinta- ja seurantajärjestelmä on käytössä 2022.</p>	3		Kehittämisjohtaja, Palvelujohtajat, Hankintapäällikkö

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
<p>Nykytila: Tietojärjestelmien käyttövaltuuksien hallinta on asianmukaisesti järjestetty ja seuranta on ajantasaista. GDPR-lainsäädännön ja -ohjeistuksen noudattaminen, tietosuojavastaavan raportit, toimikorttien varmennuspalvelujärjestelmä ja koulutukset varmistavat tietojärjestelmien asianmukaisen käytön. Tietoturvasuunnitelman päivitys aloitettu, sisältäen uutena osiona tietosuojakoulutussuunnitelman. Osoitusvelvollisuuden täyttämiseksi tietosuojan vaikuttavuusarvioiteja tehty eri puolilla sotessa. Tietosuojaselosteet päivitetty.</p> <p>Tavoitetila: Päivitetyn tietoturvasuunnitelman toimeenpano. Tiedonhallintaa parannetaan. Havaittujen tietoturvariskien hallintatoimenpiteiden toteuttaminen.</p>	2	<p>Tietoturvasuunnitelman toimeenpano.</p> <p>Tiedonhallinnan parantaminen mm. järjestelmien käyttöoikeushallinnan kautta.</p>	<p>Palvelualueen johtaja, kehittämisjohtaja, palvelujohtajat</p> <p>Vuoden 2022 aikana</p>
<p>Kokonaisarvio valvontatoimenpiteiden nykytilasta ja kehittämistarpeista: Valvontatoiminta on pääosin hyvällä tasolla. Talouden ja toiminnan raportoinnin ja tiedon hyödyntämisen kehittämistä jatketaan. Erilaisten asiakas ja palvelupoikkeamien systemaattinen analysointi vaatii kehittämistä. Digitaalisten ratkaisujen hyödyntäminen kehittämisessä ensisijaista. Tietoturvallisuutta parannetaan suunnitelmallisesti paremman tiedonhallinnan ja koulutusten avulla.</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 tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
<p>Nykytila: Raportointi- ja tietojärjestelmät tukevat päätöksentekoa ja toiminnan johtamista. Toiminnalle asetettujen tavoitteiden toteutumista seurataan säännöllisesti sekä lautakunnassa että palvelualueen ja palveluryhmien johtoryhmissä strategia- ja talousraportoinnin ja vuosisuunnitelman raportoinnin kautta sekä tilinpäätöksessä. Tietoa tavoitteissa onnistumisesta saadaan lisäksi muun muassa palvelujen saatavuuden seurannasta, asiakaspalautteesta ja henkilöstön tekemistä poikkeamailmoituksista. Havaittuihin poikkeamiin reagoidaan ja esitetään korjaavat toimenpiteet osana edellä kuvattua raportointia ja tiedolla johtamisen käytäntöä. Tieto toimii myös toiminnan ja talouden suunnittelun pohjana.</p> <p>Tavoitetila: Tavoitteiden mukainen toiminta edellyttää tiedolla johtamisen systemaattista kehittämistä. Palvelujen siirtyessä hyvinvointialueen järjestämisvastuulle varmistettava tiedolla johtamisen nykyisten hyvien käytäntöjen jatkuvuus ja yhteinen kehittämisen suunta.</p>	3	Tiedolla johtamisen laaja-alainen kehittäminen (sis. raportointi) ja nykyisten hyvien käytäntöjen jatkuvuus hyvinvointialueelle siirryttäessä	Palvelualueen johtaja, Kehittämiskojohtaja, Palvelujohtajat 2022-
<p>Nykytila: Palvelualueen viestintä on organisoitua ja vastuuhenkilöt on nimetty. Sosiaali- ja terveyspalvelujen sisäisen viestinnän tarve on kasvanut nopeasti koronapandemian ja sote-uudistuksen vuoksi. Viestintää on vahvistettu vuoden 2021 aikana erityisesti sote-uudistuksen osalta. Henkilöstölle, esihenkilöille, johdolle ja lautakunnalle järjestetään säännöllisiä tiedotus- ja keskustelutilaisuuksia muutoksesta. Viestinnässä tukeudutaan vahvasti konsernihallinnon yhteistyömalliin.</p> <p>Tavoitetila: Viestintää tulee vahvistaa ja rakentaa yhteiset käytännöt Pirkanmaan hyvinvointialueen kanssa. Ammatillisen henkilöstön saatavuudessa on haasteita ja rekrytointia tukevaan viestintää tulee uudistaa.</p>	3	Viestinnän vahvistaminen	Palvelualueen johtaja, Kehittämiskojohtaja 2022-
<p>Kokonaisarvio viestinnän ja raportoinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Pääsääntöisesti hyvällä tasolla. Tiedolla johtamisen kehittämistä tulee jatkaa ja sen jatkuvuus varmistaa. Viestintää tulee kehittää monikanavaisemmaksi.</p>			



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
<p>Nykytila: Palvelualue arvioi säännöllisesti johtamistapaansa sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivuutta. Poikkeamat pyritään analysoimaan ja käsittelemään viivytyksettä. Pääpaino on ollut talouden poikkeamien käsittelyssä. Epidemiatilanne on vaikuttanut siten, että ennakoiva riskienhallinta on ollut haasteellista. Siitä huolimatta riskiprofiilit on viety päivitettyinä uuteen järjestelmään. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintatavan kuvaus on koostettu keskitetysti hallinto- ja strategiatiimissä. Toimintatavan kuvaus hyväksytään johtoryhmän käsittelyssä.</p> <p>Tavoitetila: Tavoitteena on toiminnan, talouden ja henkilöstön yhteisvaikutusten seuranta systemaattisesti kuukausitasolla ja myöhemmin reaaliajassa. Riskienhallintaprosessin kehittäminen palvelualueetasolla dynaamiseksi ja päivittäisjohtamista tukevaksi. Palvelualueen riskiprofiilit käsitellään 3 krt vuodessa ja palveluryhmistä nostetaan olennaisimmat riskit. Riskien hallintatoimenpiteitä koskevat päätökset ja toimeenpano käsitellään johtoryhmässä 3krt vuodessa, tarvittaessa useammin. Riskianalyysejä ja hallintatoimenpiteitä päivitetään tarpeen mukaan ja seurataan johtoryhmyöskentelyssä. Riskien päivitystä ja riskitasojen muutosta seurataan Granite-järjestelmän avulla. Jatkossa tavoitteena on osallistaa soten noin 220 lähiesimiestä toimintatavan kuvauksen valmisteluun.</p>	3	Riskienhallinnan nivominen vahvemmin päivittäisjohtamiseen.	Palvelualueen johtaja, kehittämisjohtaja, palvelujohtajat
<p>Nykytila: Sisäiset arvioinnit sekä tilintarkastajien ja muiden tahojen arvioinnit käsitellään asianmukaisesti palvelualueen ja palveluryhmien johtoryhmissä. Käsittelyt ovat todennettavissa johtoryhmien muistioista.</p> <p>Tavoitetila: Tarkastuksissa nousseisiin kehittämiskohteisiin reagoidaan sovitussa aikataulussa ja toimenpiteiden edistymistä seurataan.</p>	3	Kehittämistoimenpiteiden edistäminen ja jälkiarviointi	Palvelualueen johtaja, palvelujohtajat, kehittämisjohtaja Vuosi 2022
<p>Kokonaisarvio sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seurannan ja arvioinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seuranta ja arviointi on pääsääntöisesti hyvällä tasolla. Kehittämistä tullaan tekemään päivittäisjohtamista tukevan riskienhallinnan osalta. Jatkossa toimintatavan kuvaus valmistellaan aiempaa osallistavammin.</p>			



Liitteet

- Riskiprofiili, Sosiaali- ja terveyslautakunta 16.12.2020. Riskiprofiili päivitetty uuteen järjestelmään viemisen yhteydessä, liitteenä viimeisin versio, joka tiedoksi sosiaali- ja terveyslautakunnalle sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan selonteon yhteydessä 13.1.2022.

