



TAMPEREEN KAUPUNKI

Hyvä hallinto- ja johtamistapa

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintatapa

Yhdyskuntalautakunta hyväksynyt 9.2.2021





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

Kuvaus ja itsearviointi 27.1.2021

Johtava viranhaltija Milko Tietäväinen





Palveluryhmän keskeisimmät tehtävät ja toiminta-ajatus

- Palveluryhmän keskeisimmät tehtävät ja toiminta-ajatus :
 - Kuntatekniikan suunnittelu
 - Yleisten alueiden rakennusinvestointien rakennuttaminen
 - Yleisten alueiden omaisuuden hallinta ja kunnossapidon hankinta
 - Katutilavalvonta
 - Pysäköinnin valvonta ja joukkoliikenteen lipuntarkastus

Tehtävänä on laatia toteuttamiseen tähtäävät suunnitelmat ja rakennuttaa kaava- ja viheralueohjelmia sekä peruskorjauksia toteuttavan investointiohjelman kohteet mahdollisimman edullisesti ja laadukkaasti hyödyntämällä tehokkaasti sekä kaupungin omia että yksityisiä palveluntuottajia. Ylläpidon osalta tavoitellaan väylien ja alueiden käyttöä vastaavaa kuntoa. Valvonnan tarkoitus on ylläpitää osaltaan toimivaa liikennejärjestelmää ja varmistaa rakentamisen ja tapahtumien koordinaatiota.



Palvelualueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteet

Palvelualueen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteet toimintaympäristön, toiminnan sekä siihen liittyvien uhkien ja mahdollisuuksien mukaan:

- Kaupungin kasvuun varautuminen
- Liikenne- ja viherympäristön toimivuuden ja tyydyttävän tilan turvaaminen
- Talousarvion toteutuminen
- Digitalisaation hyödyntäminen palveluissa ja tietoturvan – ja suojan varmistaminen
- Työturvallisuus ja uhkaavat tilanteet kenttätyössä

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 tavoitetilä sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutaho ja aikataulu
<p>Palveluryhmän johtaminen rakentuu palveluryhmän organisointia, tehtäväkuvia ja toimivaltuuksia koskeviin päätöksiin, joissa on huomioitu hyvän hallinto- ja johtamistavan sekä sisäisen valvonnan mukaiset vastuut ja menettelytavat. Palveluryhmäkohtaiset kuvaukset hyväksytään lautakunnassa palvelu- ja vuosi-suunnitelmatyön, riskiprofiilin ja toimintakertomuksen käsittelyn yhteydessä sekä tarvittaessa useamminkin.</p> <p>Päivittäisellä johtamisella osoitetaan ja korostetaan sitä, että sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat osa toiminnan ja talouden tavanomaisia hallinto-, johtamis-, suunnittelu-, päätöksenteko-, talous- ja toimintaprosesseja.</p> <p>Osallistutaan asiaa koskeviin kaupungin yhteisiin koulutustilaisuuksiin. Palveluryhmän ja yksikön keskeisistä asioista pidetään yhteisiä tiedotus – ja/ tai koulutustilaisuuksia.</p> <p>Hallintosääntö, ohjeet, toimintasäännöt ja delegoinnit ovat henkilöstön saatavilla Taskussa.</p> <p>Palveluryhmä- ja yksikköä koskeva johtamisen dokumentaatio ja ohjeistus on lisäksi saatavilla kaikille yksiköiden yhteisillä T-levyllä.</p>	2	<p>Toimintaohjeita pitää edelleen tarkentaa vastaavaan uusia toimintatapoja. Ongelmana on sopimusasiakirjojen hallinnan pirstaleisuus ja monet toimintaa ohjaavat teknisen ohjeistukset päivittyvät jatkuvasti. Ohjeistuksen löytyminen on eräissä tapauksissa hankalaa, koska käytössä ovat Tasku, Virta-työtilat, yksiköiden omat T:verkkoaseman kansiot. Dokumentaation järjestäminen selkeäksi ja helposti löydettäväksi on tärkeä mutta hankala kehittämistoimenpide. Microsoft Teams – on otettu käyttöön yhteisten projektiasiakirjojen ja prosessien valmistelussa ja hallinnassa.</p>	Johtaja ja yksiköiden päälliköt. 9/2021
<p>Kaupunginvaltuuston hyväksymät eettiset periaatteet on viestitty yksikölle. Kaupungin johtamisperiaatteet ja henkilöstö kehittäjänä –periaatteet ohjaavat tekemistä toimintaa suunniteltaessa, kehitettäessä ja toimeenpantaessa. Kehittämispäivien yhteydessä arvioidaan omaa toimintaa sekä oman toiminnan ja organisoinnin kehittämistarpeita em. periaatteiden ja käytettävissä olevan raportointitiedon (esim. Kunta10, työntekijäkokemus) perusteella. Arvioinnin perusteella päätetään kehittämistoimenpiteet aikatauluineen ja vastuuhenkilöineen.</p>	3	<p>Tarkennetaan ohjeistusta ja lisätään asioiden kertaamista palveluryhmän- ja yksiköiden henkilöstötilaisuuksissa</p>	Johtaja 5/2020
<p>Johtoryhmätyöskentelystä laaditaan muistiot, joihin kirjataan kokouksissa käsitellyt / linjatut / päätetyt (+to do) asiat. Toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia käsitellään johtoryhmäkokouksissa asioiden käsittelyn yhteydessä.</p>	3	<p>Toimintavuoden aikana tapahtuva toimintaympäristön ja riskien tarkastelun toimenpiteiden vaikuttavuutta arvioidaan enemmän johtoryhmässä systemaattisemmin.</p>	Johtaja

Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Hallinto- ja johtamiskulttuurin nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutaho ja aikataulu
<p>Vuosittain yksikössä tehdään strategian ja tavoitteiden pohjalta henkilöstösuunnitelma, joka sisältää eläköitymis- ja rekrytointisuunnitelmat. Lisäksi vuosittain tehdään strategiaan ja tavoitteisiin pohjautuva osaamis- ja koulutussuunnitelma 70-20-10 –rakenteen mukaisesti.</p> <p>Tavoite- ja kehityskeskustelut käydään vuosittain ja dokumentoidaan systemaattisesti. Lisäksi yksikössä kokoontuu viikottain johtoryhmä sekä tiimipalaverit, joissa kohdennetaan ajankohtaista tekemistä ja työnjakoa.</p>	3	<p>Perehdyttämisprosessissa, -materiaaleissa ja dokumentoinnissa on systematisoitavaa ja kehitettävää edelleen, vaikka tilanne onkin parantunut:</p> <ul style="list-style-type: none"> - uusien työntekijöiden perehdyttäminen sisältää toiminnan eettiset periaatteet, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusperiaatteet ja toimintayksikön menettelytavat 	
<p>Kokonaisarvio hallinto- ja johtamiskulttuurin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Ohjeistuksen ajantasaisuudessa, dokumentoinnissa ja systemaattisessa raportoinnissa edelleen kehitettävää. Tilanteeseen on kuitenkin kiinnitetty huomiota ja korjaavia toimenpiteitä käynnistetty.</p>			

Hallinto- ja johtamiskulttuuri

Valitukset, oikeudenkäynnit, merkittävät korvausvaatimukset tai oikeusseuraamukset	Ajankohta	Taloudellinen riski (€ arvio)	Vastuutoimija(t)
Viranhaltijan irtisanomiseen liittyvä oikeusprosessi. Irtisanomisajalla ei ole voitu käynnistää rekrytointia vaan virkaa on hoidettu poikkeusjärjestelyin. Tällä menettelyllä toiminta on voitu pitää käynnissä mutta toimintaa on voitu kehittää vain rajallisesti	4-10/2020	Taloudellinen riski käsittää irtisanomisajan paikan 6kk, josta voi vähentää vuosilomat. Varsinainen irtisanomiseen liittyvä vahingonkorvausriski vähäinen.	Rakennuttamisjohtaja
Tuurnakadun varrella sortui rivitalon takapihan pengeri Vaakkolammen ranta-alueella. Asiasta kiinteistö on esittänyt, että kaupunki korvaisi korjauskustannukset. Kaupunki on vastannut, että käsityksensä mukaan kaupungilla ei ole vahinkoon minkäänlaista tuottamusta. Yhdyskuntalautakunta on kuitenkin linjannut, että kaupunki voisi osaltaan olla korjaushankkeessa mukana	2/2020, päätökset 12/2020 ja 1/2021	Kaupungin ja kiinteistön välillä on sopimusneuvottelut käynnissä kaupungin osallistumisesta korjauskustannukseen (100 – 200 000 euroa)	Rakennuttamisjohtaja
Palveluryhmä käsittelee vuosittain luokkaa 100 kpl erilaisia korvausvaatimuksia, jotka liittyvät kadunpidon tehtäviin ja vahinkoihin. Esimerkkejä ovat liukastumiset, ajoneuvovauriot päällysteissä olevien kuoppien takia, puiden kaatuminen, veneiden vahingoittuminen satamissa. Vahinkojen suuruus on arvoltaan yleensä 100-2000 euroa.		100 000 euroa	Rakennuttamisjohtaja

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
Palveluryhmälle on toimintaympäristöanalyysin pohjalta laadittu riskiprofiili, johon on nostettu palveluryhmän toimintaa koskevia keskeisiä uhkia ja mahdollisuuksia. Palveluryhmän henkilöstöä on osallistunut toiminta-ympäristöanalyysin ja riskiprofiilin laadintaan. Palvelu- ja vuosisuunnitelman laadinnassa hyödynnetään toiminta-ympäristöanalyysia ja siitä johdettua riskiprofiilia. Suunnitelmassa huomioidaan myös toteumatiedot, kehys ja palvelualueen strategiset tavoitteet.	3	Riskiprofiilin päivittäminen pitäisi olla nykyistä taajempaa. Esimerkiksi välitilinpäätösvaiheessa.	Rakennuttamisjohtaja
Palvelualuejohtaja vastaa koko palvelualueen ja palveluryhmän johtaja oman palveluryhmänsä riskienhallinnasta.	2	Systemaattinen riskienhallintatyö osana johtoryhmätyöskentelyä.	Palvelualuejohtaja Rakennuttamisjohtaja
Toimintaympäristöä analysoidaan asioiden ja varsinkin hankintojen valmistelun yhteydessä. Rakennusalan markkinat tunnetaan hyvin ja sen analysointiin panostetaan monipuolisesti. Riskienhallintatyön kautta saatuja tietoja (uhat ja mahdollisuudet) hyödynnetään riittävästi mutta hallintakeinojen tuloksellisuuden arviointi on edelleen osin puutteellista.	3	Riskienhallinta pitää saada luonnolliseksi osaksi toiminnan suunnittelua, päätöksentekoa ja toteuttamista. Dokumentaatio.	Rakennuttamisjohtaja
Palveluryhmän riskien tunnistaminen lähtee ryhmän tehtävistä ja toiminnalle asetetuista tavoitteista. Kriittisille riskeille määritetään hallintakeinot. Riskien poistamiseen / pienentämiseen ja mahdollisuuksien toteutumiseen tähtävien toimenpiteiden vaikuttavuus pyritään varmistamaan prosesseja kehittämällä, selkeillä tehtävien ja vastuiden määrittelyillä, riittäväillä resursseilla, käytettävissä olevan tiedon hyödyntämisellä ja ripeillä toimenpiteillä.	2	Dokumentoitu, systemaattinen ja tavoitteellinen riskienhallintatyö. Hallintakeinojen jälkiarviointi.	Rakennuttamisjohtaja

Järjestelmällinen ja tuloksellinen riskienhallinta

Järjestelmällisen riskienhallinnan nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Palveluryhmän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tilaa, sisältäen merkittävät riskit ja mahdollisuudet, käsitellään palveluryhmän joryssa kaksi kertaa vuodessa tai tarpeen mukaan.	3	Riskienhallinnan tilan ja toteutuksen tiiviimpi seuranta palveluryhmän sisällä. Kehittämistoimien terävämpi jalkauttaminen.	Rakennuttamisjohtaja
Riskienhallinta liittyy kiinteästi palvelualueen, kaupungin eri toimijoiden sekä kumppanien ja sidosryhmien toimintaan. Eri toimijoiden välinen yhteistyö on välttämätöntä etenkin suurissa ja merkittävässä hankkeissa ja asiakokonaisuuksissa. Usein merkitävät riskit piilevät toimintaprosessien tai organisaatioiden rajapinnassa.	2	Riskienhallinnan kattavuus → rajapintatarkastelut, vastuiden määrittelyt Hankkeiden ja kohteiden kattavat riskienhallintasuunnitelmat	Rakennuttamisjohtaja ja yksikön päälliköt
<p>Kokonaisarvio riskienhallinnan nykytilasta ja kehittämistarpeista: Tietoisuus riskienhallinnan merkityksestä osana vastuullista toimintaa on hyvin tunnistettu ja toimenpiteitä on otettu käyttöön. Edelleen tarve on, että riskienhallinta on paremmin osa tavanomaisia toiminta-, talous- ja johtamisprosesseja palveluryhmän lisäksi palveluyksiköiden palavereissa. Silloin joko henkilöstö voi osallistua riskienhallintaan.</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 		Tarkistettava palveluryhmän kytkentä kaupungin valmiussuunnitelmaan	Kapa 2021
Pelastussuunnitelmat <ul style="list-style-type: none"> Pelastussuunnitelmia pidetään yllä ja niiden ajantasaisuus tarkistetaan ennen lakisääteisiä palotarkastuksia 	Tilahallinta	- Tehdään koskien koko palvelualueetta ja Frenckelliä yhteistyössä tilahallinnan kanssa	Frenckellin toimijat yhdessä
Työsuojelun vaarojen arvioinnit <ul style="list-style-type: none"> Toteutus yhdessä työsuojeluorganisaation kanssa 	- Työpaikkaselvitys	- Osana kapa suunnitelmaa	Työsuojelupäällikkö
Jatkuvuussuunnitelmat <ul style="list-style-type: none"> Tietojärjestelmien jatkuvuussuunnitelmat (mallipohja sisältäen rakenteen ja sisällön, tulee syksyllä 2018) 	Vanhentunut	Päivittämistarpeita erityisesti omaisuuden hallinnassa	
Yksikkökohtaiset turvallisuusohjeistukset <ul style="list-style-type: none"> Täydennetään tarvittaessa riskienhallinta- ja turvallisuustiimin turvaopasta ja -ohjeistuksia 	- Tarkastelu osin kesken - Pysäköinninvaltona tehty	- Selvitetään nykytilanne → päivitetään / korjataan	Esimiehet 5/2021
Talvihoidon varautumissuunnitelma	YLA hyväksynyt	Pitää päivittää, koska alueurakoitsijat ovat Tampereen Infra Oy:n aliuurakoitsijoita	Rakennuttamisjohtaja ja infrahallintapäällikkö ja Tampereen Infra Oy

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
<p>Esimiesvalvonta on osa päivittäisjohtamista. Taloushoidon menettelyiden asianmukaisuutta valvotaan huolehtimalla delegointi- ja hyväksymispäätösten ajantasaisuudesta ja asianmukaisuudesta. Hankinnoissa noudatetaan kaupungin hankintaohjeistusta ja käytetään apuna hankinnan ammattilaisia.</p>	3	<p>Hankintaohjeistuksen tulkinnan päivittämistä tarvitaan. Tarkennetaan edelleen laskutusohjeita ja laskujen sisältöä, jotta monimutkaistenkin hankkeiden laskut voi esim. varahenkilö tarkistaa luotettavasti</p>	Päälliköt
<p>Keskeisiä toimintaprosesseja arvioidaan säännöllisesti. Digitalisaation hyödyntäminen edellyttää kokonais- ja osaprosessien kriittistä tarkastelua ja toimintakulttuurin muutoksen tavoitteellista johtamista.</p>	2	<p>Toimintaprosessien kuvaaminen ja tavoitteiden selkeyttäminen sekä toimintaohjeiden kertaaminen</p>	Rakennuttamisjohtaja ja päälliköt
<p>Vastuiden selkiyttämiseksi ja väärinkäytösten ehkäisemiseksi on tehty tarpeelliset työtehtävien eriyttämiset.</p>	3	<p>Eriyttämiset kattavat koko ryhmän</p>	Rakennuttamisjohtaja ja päälliköt
<p>Talousarvion noudattamista seurataan palveluryhmän johtoryhmässä säännöllisesti.</p> <p>Merkittävät poikkeamat (esim. uhkaavat ylitykset) viedään palvelualueen johtoryhmään korjaavien toimenpiteiden linjaamiseksi, jos palveluryhmässä ei korjausta voida tehdä esimerkiksi toiminnallisten tavoitteiden sitovuuden takia.</p>	3	<p>Rakennushankkeiden seuranta ja ohjausta painotetaan vielä enemmän alkuvuoteen. Loppuvuodesta korjaavat toimienpiteet eivät tehoa riittävästi</p>	Rakennuttamisjohtaja, päälliköt ja hankkeiden vastuuhenkilöt

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>Palveluryhmällä on lukuisia määrä erilaisia sopimuksia. Ne muodostavat merkittävimmän palveluiden järjestämistä varten kuluva palvelutuotannon toteuttamisen. Sopimusten valvontaa tehdään kuukausittain työmaakokouksissa. Sopimukset on tallennettu Donnaan ja työmaakokousten pöytäkirjat verkko-asetalle.</p> <p>Hankinnat toteutetaan TuomiLogistiikan kanssa yhteistyössä. Urakoiden ja palveluiden hankinnassa arvioidaan tarve, markkinat ja parhaat toteutusmuodot ennen kilpailuttamisen käynnistämistä.</p>	3	Markkinatilanteen ja hankintaan liittyvien strategisten ratkaisujen parempi dokumentointi	Yksikön päälliköt
<p>Oman toiminnan laatua valvotaan osana jokapäiväistä esimiestyötä. Laadun seurannassa hyödynnetään asiakaspalautteita ja reklamaatioita.</p>	3	Asiakaspalautteen arviointia osana sopimusten kannustinjärjestelmää kehitettävä	Rakennuttamisjohtaja
<p>Tietojärjestelmien käyttövaltuuksien hallinta on järjestetty.</p> <p>Poikkeamat toiminnoissa tai prosesseissa selvitetään, tehdään mahdolliset korjaavat toimenpiteet ja huolehditaan ohjeiden sekä henkilöstön osaamisen ajantasaisuudesta.</p>	3	Ajantasaiset listat käyttäjistä ja valtuuksista?	Rakennuttamisjohtaja ja päälliköt

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>Palveluryhmällä on lukuisa määrä erilaisia sopimuksia. Ne muodostavat merkittävimmän palveluiden järjestämistä vastaavalle kuluvalle palvelutuotannon toteuttamisen. Sopimusten valvontaa tehdään kuukausittain työmaakokouksissa. Sopimukset on tallennettu Donnaan ja työmaakokousten pöytäkirjat verkko-asemalle.</p> <p>Hankinnat toteutetaan TuomiLogistiikan kanssa yhteistyössä. Urakoiden ja palveluiden hankinnassa arvioidaan tarve, markkinat ja parhaat toteutusmuodot ennen kilpailuttamisen käynnistämistä.</p>	3	Markkinatilanteen ja hankintaan liittyvien strategisten ratkaisujen parempi dokumentointi	Yksikön päälliköt
<p>Oman toiminnan laatua valvotaan osana jokapäiväistä esimiestyötä. Laadun seurannassa hyödynnetään asiakaspalautteita ja reklamaatioita.</p>	3	Asiakaspalautteen arviointia osana sopimuksien kannustinjärjestelmää kehitettävä	Rakennuttamisjohtaja
<p>Tietojärjestelmien käyttövaltuuksien hallinta on järjestetty.</p> <p>Poikkeamat toiminnoissa tai prosesseissa selvitetään, tehdään mahdolliset korjaavat toimenpiteet ja huolehditaan ohjeiden sekä henkilöstön osaamisen ajantasaisuudesta.</p>	2	Ajantasaiset listat käyttäjistä ja valtuuksista	Rakennuttamisjohtaja ja päälliköt
<p>Tietojärjestelmien vaatimuksenmukaisuus. Saavutettavuusmääräykset ja henkilötietoihin liittyvät menettelyt on turvallisesti järjestetty (MS Teams, pilvipalvelut)</p>	2	Tietojen käsittelyprosessit vaativat ulkoisen arvioinnin. Salaiset henkilötietoja sisältävät tiedot	Rakennuttamisjohtaja
<p>Kokonaisarvio valvontatoimenpiteiden nykytilasta ja kehittämistarpeista: Pääosin valvonta on asianmukaista. Kehitettävää on yksityiskohtaisuudessa, systemaattisuuden lisäämisessä ja dokumentoinnissa toimenpiteiden vaikuttavuuden osoittamiseksi. Varsinkin tieturvallisuus ja tietojärjestelmien vaatimuksenmukaisuuden arviointi vaatii laajaa osaamista.</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
Suunnittelun ja päätöksenteon pohjana käytetään saatavilla olevaa tietoa – esim. liikennemäärät, onnettomuustiedot, asiakaspalaute, kuntotiedot, rakenteiden olevat tiedot, johtotiedot, taloushallinnon tiedot jne. Tietoa kerätään hyvin monella tavalla ja säännöllisesti tai tapauskohtaisesti.	3	Pyritään kehittämään tiedon hallintaa ja raporttien hyödynnettävyyttä; raportointitapojen päättäminen ja raportointipohjien luonti.	
Toiminnasta, päätöksistä ja palveluista viestitään asianosaisia sovitulla tavalla. Päätöksiin kirjataan perustelut ymmärrettävällä tavalla. Hallinnon, tietojen ja asiakirjojen julkisuus takaa kuntalaisten mahdollisuuden valvoa julkisen vallan käyttöä ja myös ottaa osaa sen käyttöön. Asiakirjajulkisuutta rajoitetaan vain laissa määritellyissä tapauksissa, jolloin siitä tehdään asianmukainen päätös. Palveluryhmä julkaisee vuosittain toimintakertomuksen, jonka pohjalta voidaan arvioida toiminnan vaikuttavuutta ja tilaa.	3	Jatkuvaa kehittämistä ja koulutusta sekä tietoisuuden jakamista	
Johtava viranhaltija ja esimiehet vastaavat viestinnästä hoitamiensa asioiden osalta. Esimiehet vastaavat päivittäisviestinnästä henkilöstölle. Kaupungin toimintaan liittyvät asiat (tavoitteet, periaatteet, ohjeet ja vastuut) käsitellään palvelualueen ja palveluryhmän joryssä ja työyhteisökokouksissa. Toiminnan tavoitteiden, riskien ja korjaavien toimenpiteiden raportointi tapahtuu säännöllisesti johtoryhmissä. Sidosryhmille keskeisistä asioista viestitään säännöllisesti. Sidosryhmien kanssa järjestetään myös erilaisia kokouksia ja osallistumismahdollisuuksia.	3		
Tietojen ja asiakirjojen julkisuuden, luottamuksellisuuden ja salassapidon sekä käsittelyn lainmukaisuus varmistetaan noudattamalla kaupungin ohjeistusta ja yksittäistapauksissa varmistetaan toimintatapa konsernihallinnosta (päätösvalmistelun tuki, lakimiesyksikkö). Huolehditaan osaamisen ajantasaisuudesta; päättäjät, valmistelijat ja sihteerit osallistuvat koulutuksiin.	3	Etenkin Tampereen Infra Oy:n palvelutoimintaan liittyen monet päätösvalmistelut vaativat melko paljon käytäntöjen ja tietojärjestelmien muokkaamista.	

Viestintä ja raportointi

Viestinnän ja raportoinnin nykytilan mukaiset menettelyt ja tavoitetila sekä viittaus todentavaan dokumentaatioon	Arvio nykytilasta (1-4)	Kehittämistoimenpiteet	Vastuutoimija(t) ja aikataulu
Tietojen luottamuksellisuutta, eheyttä ja saatavuutta suojataan tietoriskien hallinnan avulla; on määritetty käsittelijät ja toimintatavat. Osaamista ylläpidetään ja kehitetään – 70-20-10.	3	Jatkuvaa seuraamista ja kehittämistä	
Eryteisesti salassa pidettävien/luottamuksellisten (mm. henkilö- ja terveystietoja sisältävät) asiakirjojen käsittelyssä noudatetaan kaupungin tietosuoja- ja turvaohjeistuksia. Salassa pidettävien ja luottamuksellisten asioiden sisäverkon ulkopuolisessa sähköpostiviestinnässä käytetään salattua sähköpostia. Palveluryhmässä toteutettiin keväällä 2018 käytännönläheinen GDPR peruskoulutus.	3	Tietoturvakoulutus, sisältäen erityisesti GDPR perustaidot ja salatun sähköpostin lähettämiseen liittyvä koulutus	
Toiminnan suunnittelun pohjalla on toteumatiedot. Raporttien läpikäynti joryissä (vuosikellot). Korjaavien toimenpiteiden vastuutus ja seuranta to do –listan avulla.	3		
Kokonaisarvio viestinnän ja raportoinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Pääosin hyvällä tasolla ja jatkuvaa kehittämistä kuitenkin tarvitaan. Monia yksityiskohtaisia toimintatapoja joudutaan parantamaan Tampereen Infra Oy:n toiminnan vakiintuessa. Some-kohuihin toiminta saattaa vaatia vielä lisää harjaantumista, jotta yksittäinen asia ei rasita liian laajasti organisaation päivittäistä toimintaa.			



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
Hyvän hallinto- ja johtamistavan, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seuranta ovat kiinteä osa palveluyksikön toimielimen, johtavien viranhaltijoiden ja esimiesten päivittäistä johtamistoimintaa omilla vastuualueillaan.	2	Systematiikanjatkuva parantaminen	
Riskeihin liittyvistä havainnoista, keskeisistä toimenpiteistä ja tuloksista raportoidaan lautakunnalle ajantasaisesti sekä osana palvelu- ja vuosisuunnitelman raportointia.	2	Systematiikan parantaminen, riskikorttien päivittäminen.	
Rakentamisen ja kunnossapidon sopimuksia valvotaan kuukausittain pidettävissä työmaakokouksissa. Valvonnan järjestäminen ja raportointi perustuvat riskienarviointiin.	2	Dokumentaation ja arkistoinnin tarkentaminen	7/2021
Palvelualueen ja palveluryhmän johtaja vastaavat sisäisten ja ulkoisten tarkastusten suositusten toteuttamisesta ja tulosten seurannasta omilla vastuualueillaan. Raportit käsitellään johtoryhmissä. Suosituksista ja niiden toteuttamisesta raportoidaan toimielimelle ajantasaisesti.	4		
Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan selonteko toteutetaan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kuvausasiakirjan laadinnan yhteydessä tehtävällä johdon ja asiantuntijoiden itsearviointilla sekä kehittämistoimenpiteiden, vastuutoimijoiden ja aikataulujen määrittämisellä. Selonteko käsitellään palveluryhmän ja palvelualueen johtoryhmissä sekä omana pykälänä tilivelvollisessa toimielimessä.	3		
Kokonaisarvio sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seurannan ja arvioinnin nykytilasta ja kehittämistarpeista: Pääosin seuranta ja arviointi on hyvällä tasolla. Järjestelmällisyydessä ja dokumentoinnissa on edelleen kehitettävää. Henkilöstö tietoisuutta riskienhallinnasta ja sisäisen valvonnan toiminnasta lisättävä.			



Liitteet

- Toimintaympäristöanalyysi 2021 Raksa 3.12.2020
- Riskiprofiili, toimielin XX.XX.20XX