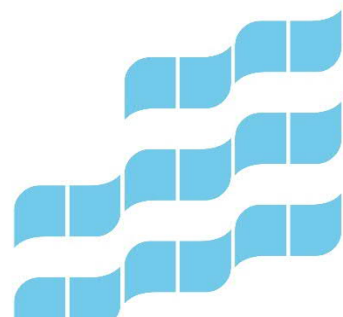


Selonteko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä  
sivistyspalveluiden palvelualueella 2024

- kasvatusta- ja opetuslautakunta

SISÄLLYS

1	Selonteon tausta ja tavoitteet .....	2
2	Yhteenveto palveluryhmien sisäisen valvonnan itsearviointeista .....	3
2.1	Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen palveluryhmä.....	3
2.2	Perusopetuksen palveluryhmä .....	7
3	Riskiprofiilit .....	10
4	Arvio sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä .....	10
5	Liitteet.....	10



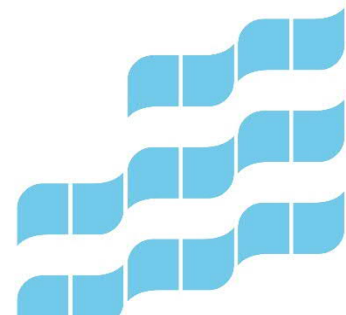
## 1 Selonteon tausta ja tavoitteet

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, konsernihallinnossa ja liikelaitoksissa toteutettujen itsearviointien ja selontekojen pohjalta koko kaupunkia koskevan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan selonteon kaupungin tilinpäätöksen toimintakertomukseen.



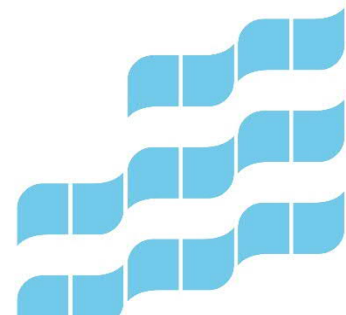
## 2 Yhteenveto palveluryhmien sisäisen valvonnan itsearvioinneista

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 2,82 (vuonna 2023 ka. 3,39). Sisäinen valvonta näyttäytyy luontevana osana normaalia toimintaa ja johtamista.

- Johtajuus ja organisointi: 2,5. 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). Tunnistettava yhteiset prosessit ja sitouduttava niihin, että kaikki osapuolet edistävät yhteistyötä. Toimijuudet ovat osin epäselviä. Yksiköiden johtajien vaihtuvuus tunnistetaan riskitekijäksi.
- Suorituksen johtaminen, esihenkilötyö ja työnantajavelvoitteet: 3,2. Palveluryhmän esihenkilöt tuntevat keskeiset työnantajavelvoitteet ja niihin liittyvän vastuunjaon. Henkilöstön työkykyä johdetaan suunnitelmallisesti ja työkyvyn muutostilanteissa



toimitaan työkyvyn johtamisen käytäntöjen mukaisesti. Esihenkilöt ja työntekijät tuntevat työaikaan, työsuojeluun ja -turvallisuuteen liittyvät kaupungin ohjeistukset ja keskeiset lakisääteiset velvoitteet. Uudella henkilöstöinfo-rakenteella on saatu aikaan merkittäviä parannuksia.

*Kehittämistarpeita:* Johtamiskokonaisuuksien uudistuessa johtajien osaamisen ja uusiin toimintamalleihin tulee kiinnittää huomiota. Keskeiset kyvykkyudet sekä henkilöriskit tulee tunnistaa ja varmistaa riittävät varahenkilöjärjestelyt toiminnan turvaamiseksi. Vuosittainen tiheätahtinen lakien muutos on ollut selkeä muutos aiempaan.

Työntekijöiden perehdytystarve on kasvanut ja uuden oppimisen haaste on jatkuva.

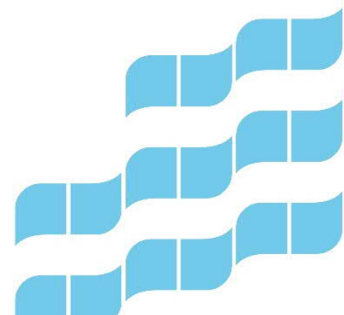
Kouluttamattomien työntekijöiden osuus on suuri mm. lastenhoitajia toimii opettajina.

- Riskien arviointi: 3,5. 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: 2,6. 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.

*Kehittämistarpeita:* Omistajaohjaukseen vaikuttaminen inhouse-yhtiöiden hinta-laatu asioissa (edunvalvontaa tulee kehittää). Yksityisiä varhaiskasvatuksen toimijoita valvotaan sopimusten kautta. Valvontaprosessit ovat kunnossa ja puutteista reklamoidaan. Määrärahojen ja investointien toteutumisen ohjausta ja seuranta kehitetään sekä toiminnallisesta että taloudellisesta näkökulmasta. Yhteistyötä



vahvistetaan hankintayksikön kanssa. Uusien kohteiden ensikertaisen kalustamisen prosessia tulee selkeyttää.

- Päätöksenteko, lakien noudattaminen ja tiedonhallinta: 2,55. Palveluryhmän päätökset on perusteltu läpinäkyvästi ja toimivallan peruste sekä lainmukaisuus on kirjattu päätöksiin. Toiminta on avointa, täyttää hyvän hallinnon ja hyvän tiedonhallintatavan vaatimukset.

*Kehittämistarpeita:* Tietojärjestelmien käyttöoikeuksien hallintatapa, käyttöoikeuksien ajantasaisuus sekä tiedon arkistointi vaatii kehittämistä.

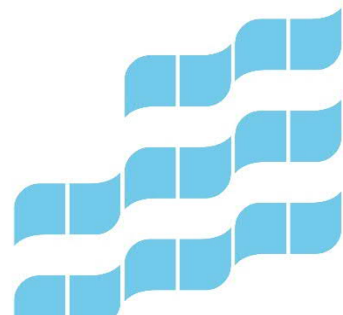
- Sisäisen valvonnan koulutus ja kehittäminen: 2,67. Palveluryhmällä on tiedossa käytännöt, joiden mukaan poikkeamatiedoista raportoidaan ylemmälle johdolle. Palveluryhmässä koulutetaan henkilöstöä säännöllisesti lainsäädännöstä, määräyksistä ja säännöistä, ja henkilöstö noudattaa niitä huolellisesti. Henkilöstö tietää, miten he voivat ilmoittaa turvallisesti havaitsemistaan epäkohdista, poikkeamista tai väärinkäytöksistä.

*Kehittämistarpeita:* Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan osaamisen lisääminen ja sen ottaminen osaksi arjen toimintaa ja suunnittelua. Esihenkilöiden osaamista erilaisten rikkomusten tunnistamisesta ja niiden asianmukaisesta käsittelystä tulee lisätä.

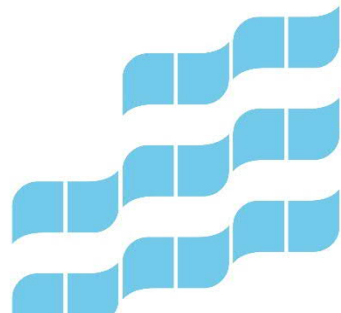
Poikkeamat: Vuonna 2024 palveluryhmään ei kohdistunut korvausvaatimuksia, oikeuskäsittelyjä tai tutkintoja. Työtaistelun aikana ei kyetty tarjoamaan erityisruokavalioita, josta saatu huomautus laillisuusvalvonnasta. Varautumista on parannettu neuvottelemalla yhteisesti perusopetuksen ja Voimian kanssa.

Kehittämistarpeet:

1. Yhteistyön kehittäminen perusopetuksen kanssa.
2. Sopimusehtojen toteutumisen valvominen. Omistajaohjaukseen vaikuttaminen inhouse-yhtiöiden kanssa hinta-laatu asioissa.
3. Hankintaprosessien kehittäminen ja yhteistyön vahvistaminen hankintayksikön kanssa.



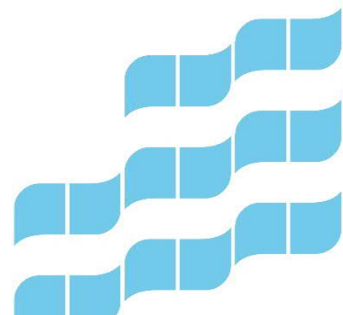
4. Arkistoinnin kehittäminen yhdessä sipa-tasoisien arkistonmuodostuksen kanssa.



## 2.2 Perusopetuksen palveluryhmä

Palveluryhmän kokonaisuus on hyvällä tasolla osa-alueiden keskiarvon ollessa 2,43 (vuonna 2023 ka. 2,9). Sisäinen valvonta näyttäytyy luontevana osana normaalia toimintaa ja johtamista.

- Johtajuus ja organisointi: 2,67. 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. Tällä hetkellä olemassa olevat rakenteet ohjaavat liikaa yhteistyötä.
- Suorituksen johtaminen, esihenkilötyö ja työnantajavelvoitteet: 2,4. 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:* Henkilöstösuunnitelman ohjausvaikutus jää pieneksi. Työkykyjohtamisen prosessiomistajuudet kaipaavat paikoin täsmennyksiä.
- Riskien arviointi: 2,0  
Jokapäiväisessä toiminnan kehittämisessä riskien arviointia ei hyödynnetä. Tunnistettujen riskien osalta myös varautumistoimenpiteet /-vaihtoehdot edellyttää kirjauksia. Säännöllinen riskienarviointikeskustelu puuttuu.  
*Kehittämistarpeita:* Riskien arviointi on selkeästi vastuutettu ja tehtävät määritelty, mutta sen integrointia osaksi operatiivista johtamista on vielä kehitettävä. Asioiden / tunnistettujen riskien ja niiden hallintakeinojen edellyttää kirjaamista.
- Hankinnat, sopimukset ja rahaliikenne: 2,9. Palveluryhmän sopimuksilla on aina vastuuhenkilö, joka valvoo sopimustoimintaa käytännössä. Sopimusehtojen toteutumista valvotaan jatkuvasti ja sopimusrikkomuksiin puututaan ajantasaisesti.



Palveluryhmän johdolla on käytössä ajantasainen tilannekuva yksikön tuloista ja menoista.

*Kehittämistarpeita:* Varmistetaan, että hankintatoiminta on ennakoitua ja sopimusten päättymiseen on varauduttu ennalta. Varmistetaan, että kaikista sopimuksista on saatavilla tietoa helposti, ja tunnetaan niiden käytön toteumatiedot.

- Päätöksenteko, lakien noudattaminen ja tiedonhallinta: 2,09. Palveluryhmän päätökset on perusteltu läpinäkyvästi ja toimivallan peruste sekä lainmukaisuus on kirjattu päätöksiin. Toiminta on avointa, täyttää hyvän hallinnon ja hyvän tiedonhallintatavan vaatimukset.

*Kehittämistarpeita:* 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: 2,50. Palveluryhmässä koulutetaan henkilöstöä säännöllisesti lainsäädännöstä, määräyksistä ja säännöistä, ja henkilöstö noudattaa niitä huolellisesti. Esihenkilöillä on riittävästi tietoa erilaisten rikkomusten tunnistamisesta ja niiden asianmukaisesta käsittelystä.

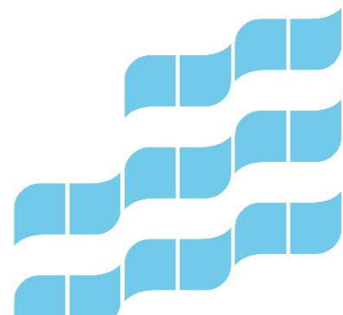
*Kehittämistarpeita:* Varmistetaan henkilöstön, tehtävänsä mukainen, osaaminen sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta.

Poikkeamat: Vuoden 2024 aikana tehtiin neljä kantelua perusopetukseen liittyen.

Palveluryhmään kohdistuneita muita oikaisuvaatimuksia/selvitys- ja lausuntopyyntöjä tehtiin neljä kappaletta. Valituksia tehtiin yksi.

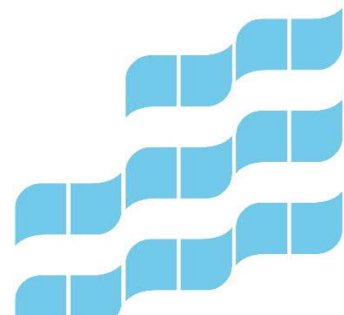
Kehittämistarpeet:

1. Suorituksen johtaminen, esihenkilötyö ja työnantajavelvoitteet.
  - a. Henkilöstösuunnitelmien säännöllinen läpikäynti ja -suunnitelman valmistelun parempi sykkronointi vuosisuunnitelman valmisteluajatauluun liittyen





- b. Muutosjohtamisen vahvistaminen ja toimeenpano liittyen oppimisen tuen uudistukseen
  - c. Vahvistetaan koko henkilöstön työaikaan, työsuojeluun ja työturvallisuuteen liittyvää osaamista.
2. Riskien arvioinnin kehittäminen
- a. Asioiden säännöllinen kirjaaminen Graniteen. Tunnistettujen riskien osalta varaustumistoimenpiteiden / vaihtoehtoskenaarioiden vaikutusten arviointi. Riskitarkastelua pitää tehdä säännöllisesti useamman kerran vuodessa (väh. 3 krt vuodessa toiminnan ja talouden raportointien yhteydessä).



### 3 Riskiprofiilit

Liitteenä olevat palveluryhmien riskiprofiilit ovat 13.1.2025 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 ERM Kokonaisvaltainen riskienhallinta

Liite 2. Perusopetus Raportti ERM Kokonaisvaltainen riskienhallinta

