

Sisäisen valvonnan järjestäminen ja kokonaisarvio vuodelta 2025

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tarkoitus ja järjestäminen

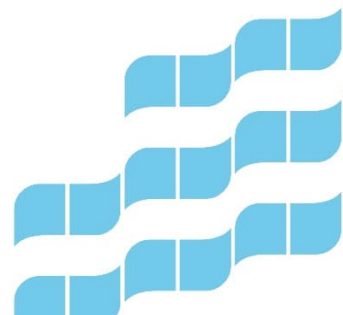
Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tarkoitus on varmistaa, että asetetut tavoitteet saavutetaan ja toiminta on tuloksellista. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta kattavat kaupungin toiminnan, hallinnon ja talouden järjestämisen. Riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa. Onnistunut riskienhallinta edellyttää johdonmukaista tapaa ennakoita, tunnistaa, analysoida sekä hallita kaupungin toimintaan liittyviä uhkia ja mahdollisuuksia.

Tampereen kaupungin sisäisen valvonnan vastuut ja tehtävät määräytyvät kuntalain mukaisesti. Toimielimet, pormestari ja apulaispormestarit, johtajat ja esihenkilöt toteuttavat ja kehittävät vastuualueensa sisäistä valvontaa. Toimielimet, johto ja esihenkilöt ovat vastuussa siitä, että heidän alaisessaan toiminnassa noudatetaan lainsäädäntöä, kaupungin omia määräyksiä, sääntöjä ja ohjeita. Tämä edellyttää selkeää tehtävien ja toimivallan määrittelyä sekä jatkuvaa kouluttamista ja viestintää. Johdolla on selonottovelvollisuus alaisestaan toiminnasta. Havaittuihin epäkohtiin, virheisiin tai poikkeamiin tulee aina puuttua asianmukaisella tavalla, jotta organisaation johtamislinja pysyy yhdenmukaisena ja ennakoitavana. Johdon ja esihenkilöiden vastuulla on myös toiminnan jatkuva kehittäminen toimintaympäristön muutosten keskellä. Ohjaus- ja tukiroolissaan prosessinomistajat kehittävät ja seuraavat oman prosessinsa sisäistä valvontaa ja sen onnistumista. Konsernihallinnon lakiasiainyksikkö kouluttaa ja ohjeistaa sisäisen valvonnan toimintatapoja. Sisäinen tarkastus toimii ylimmän johdon tukena ja antaa suosituksia sisäisen valvonnan kehittämiseksi havaintojensa perusteella. Henkilöstö noudattaa lakeja, kaupungin määräyksiä ja ohjeita ja raportoi mahdollisista poikkeamista esihenkilöille tai tarvittaessa muihin kanaviin.

Sisäisen valvonnan järjestämistä ohjaavat keskeiset määräykset ovat kaupunginvaltuuston hyväksymät hallintosääntö, eettiset toimintaperiaatteet sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet. Tärkeässä osassa on myös kaupunginhallituksen hyväksymä hyvä hallinto- ja johtamistapa kaupunkikonsernissa -määräys. Näiden lisäksi toimintaa ohjataan toimintasäännöillä, päätöksillä, ohjeilla sekä toimivallan delegointipäätöksillä. Johdon, esihenkilöiden ja henkilöstön arjessa toteuttamat valvontatoimenpiteet ratkaisevat sisäisen valvonnan onnistumisen ja vaikuttavuuden.

Sisäisen valvonnan vahvuudet, kehittämiskohteet ja toimenpiteet

Tampereen kaupungin palvelualueilla on tunnistettu useita talouteen, henkilöstöresursseihin, palvelutuotantoon ja toimintaympäristöön liittyviä riskejä, joilla on vaikutusta sisäisen valvonnan kokonaisuuteen. Einoiman ja kilpailukyvyyn palvelualueella riskejä aiheuttavat talouden sopeuttamistarpeet, henkilöstön kuormittuminen, sekä valitusprosessien hyväksikäyttö, joka voi heikentää luottamusta päätöksentekoon. Työllisyys- ja kasvupalveluissa työllisyysalueuudistus lisää taloudellista herkkyyttä ja kasvattaa riskiä heikon työttömyystilanteen pitkittymisestä ja sen vaikutuksista kaupungin talouteen. Sivistyspalveluissa haasteita aiheuttavat palvelutason varmistaminen, henkilöstön saatavuus varhaiskasvatuksessa sekä kasvavat tuen tarpeet perusopetuksessa. Kulttuuripalveluissa tarkastelua edellyttävät taideomaisuuden säilyttämisen edellytykset sekä säästötoimien vaikutukset palvelutuotantoon. Kaupunkiympäristön palvelualueella riskit liittyvät ilmastotavoitteiden saavuttamiseen, ilmastomuutokseen varautumisen riittävyteen sekä rakennushankkeiden yhteensovittamiseen konserni- ja kaupunkitasolla. Konsernihallinnon keskeiset riskit liittyvät muun muassa kaupunkitasoisten ohjausprosessien onnistumiseen esimerkiksi talouden tasapainottamisessa.



Sisäisen valvonnan kehittämistarpeet kohdistuvat kaupungin toiminnan rakenteisiin ja prosesseihin. Keskeistä on työnjaon selkeyttäminen, yhteistyön vahvistaminen sekä henkilöstöresurssien turvaaminen tehtävien vaatimusten edellyttämällä tasolla. Lisäksi huomiota kiinnitetään keskeisten kyvykkyyksien ja henkilöriskien tunnistamiseen, varahenkilöjärjestelyjen kehittämiseen sekä siihen, että palvelualueiden toiminnan kannalta olennaiset tehtävät voidaan toteuttaa häiriöttä myös muutostilanteissa. Toimintaa tukevat prosessien yhdenmukaistaminen, seurannan ja raportoinnin systemaattinen vahvistaminen sekä riskienhallinnan integrointi osaksi yksiköiden normaalia toimintaa. Käytännön toimina tämä näkyy esimerkiksi toimintamallien dokumentoinnin vahvistamisena, tiedonkulun parantamisena sekä sen varmistamisena, että yksiköillä on selkeä käsitys vastuualueistaan ja päätöksenteon rajapinnoista.

Henkilöstön osaamista ja työkykyä tuetaan koulutuksilla, työhyvinvointia edistävillä käytännöillä sekä kuormitustekijöihin reagoinnin varhaisella kehittämisellä. Tarvittaessa hyödynnetään myös joustavia työjärjestelyjä ja ohjattuja toimintamalleja, joiden avulla voidaan ylläpitää työkykyä ja turvata palvelutuotannon jatkuvuus. Päätöksenteon ennakoitavuutta tukevat tiedolla johtamisen käytäntöjen laajentaminen ja raportoinnin kehittäminen, jotka mahdollistavat riskien, taloudellisten vaikutusten ja resurssitarpeiden aiempaa systemaattisemman tarkastelun. HR-tuen tehostaminen sekä asiantuntijoiden osallistaminen valmisteluun riittävän aikaisessa vaiheessa vahvistavat kokonaisuuden hallintaa ja parantavat päätöksenteon laatua.

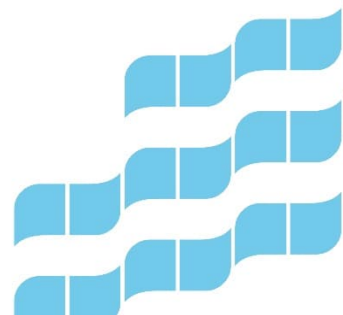
Kaupungin toiminnan kannalta keskeisiä perustekijöitä ovat vakiintuneet raportointi- ja seurantamenettelyt, selkeä strateginen ohjaus sekä laaja asiantuntijaverkosto, joiden avulla muutostilanteisiin voidaan reagoida hallitusti ja aikaisessa vaiheessa. Myös rakenteet, jotka mahdollistavat kokonaisuuden seurannan, talouden ennakoinnin ja toiminnan läpinäkyvyyden, tukevat sisäisen valvonnan toteutumista. Säästötavoitteet ja yhteistoi-
mintamenettely ovat tuoneet henkilöstöön ja palveluiden tuottamiseen liittyviä haasteita kaikilla palvelualueilla, ja näiden vaikutukset työhyvinvointiin ja toiminnan jatkuvuuteen huomioidaan osana sisäisen valvonnan kokonaisuutta. Huolellisen seurannan, ennakoivan johtamisen ja yhtenäisten käytäntöjen avulla pyritään varmistamaan, että palvelualueilla pystytään toimimaan johdonmukaisesti myös taloudellisesti tai toiminnallisesti haastavissa olosuhteissa.

Eettinen kanava vahvistaa valvontaa ja johtaa kehittämistoimiin

Tampereen kaupungin eettisen kanavan avulla henkilöstö, entiset työntekijät sekä sopimuskumppaneiden henkilöstö voivat ilmoittaa työnsä yhteydessä havaitsemistaan rikkomuksista sekä väärinkäytöksistä. Kanavan tavoitteena on, että ilmoittaminen on turvallista, eikä ilmoittajaan kohdisteta vastatoimia.

Vuoden 2025 aikana eettiseen kanavaan tehtiin 3 ilmoitusta. Niistä yksi arvioitiin ilmoittajansuojelulain soveltamisalan tarkoittamiksi ilmoitukseksi. Muut ilmoitukset olivat yksittäisen henkilön omaa työsuhteasiaa koskevia ilmoituksia.

Ilmoitusten käsittelyssä on noudatettu konsernimääräystä Eettinen kanava ja ilmoittajansuojelulain toimeenpano (voimaan 1.4.2024). Ilmoitukset käsiteltiin oikea-aikaisesti, eikä käsittelyssä havaittu poikkeamia.



Sisäisen tarkastuksen järjestäminen ja keskeisiä tuloksia

Tampereen kaupunki on järjestänyt sisäisen tarkastuksen johdon sisäisen valvonnan järjestämistehtävän tueksi. Sen tehtävänä on arvioida riskiperustaisesti hyvän hallinto- ja johtamistavan, sisäisen valvonnan, riskienhallinnan ja konsernivalvonnan järjestämistä ja tuloksellisuutta. Sisäinen tarkastus raportoi havainnoistaan tarkastuskohteiden lisäksi suoraan kaupunginhallitukselle, pormestarille ja konsernijohtajalle.

Sisäinen tarkastus arvioi vuoden aikana palveluryhmien tai yksiköiden toiminnan sisäistä valvontaa tai rajatun valittujen prosessien käytäntöjä. Uusia tarkastustoimeksiantoja toteutettiin kahdeksan ja aiemmin tehtyjen tarkastusten seuranta-toimeksiantoja kaksi. Tarkastuksen kohteina ovat olleet muun muassa Maksupäätteiden ja kassojen prosessinhallinta, riskienhallinta, yksittäiset hankinnat sekä ylityökorvaukset ja kertapalkkiot sekä maamassojen hallintaprosessi. Tarkastuksista kuusi ovat olleet vuosisuunnitelman mukaisia tarkastuksia ja loput vuoden aikana johdon toimeksiannosta käynnistettyjä tarkastuksia esimerkiksi havaittujen riskien tai valvontaheikkouksien vuoksi.

Sisäisen valvonnan osaaminen ja toimintatavat ovat kypsyystasoltaan erilaisia eri puolilla organisaatiota. Sisäisen tarkastuksen antamiin suosituksiin on suhtauduttu pääosin myönteisesti ja korjaustoimet on toteutettu riittävästi. Muutosten yksittäiset esteet liittyvät pääosin resursseihin ja osaamistasoon, mutta yksiköt ovat itsekin tunnistaneet muutostarpeita aktiivisesti. Sisäisen tarkastuksen arvion mukaan ilmapiiri valvontatoimenpiteiden ja riskienhallinnan kehittämiseen on ollut kohtuullinen. Kaupungin toimintaa vuonna 2025 hallitsi talouden tasapainotus sekä yhteistoimintaneuvottelut, joiden vaikutukset ovat heijastuneet myös tarkastuksen havaintojen toteuttamiseen erityisesti lisäpalveluiden hankinnan osalta.

Kaupunginhallituksen kokonaisarvio sisäisestä valvonnasta ja tunnistetut kehittämistarpeet

Kaupunginhallitus toteaa arvioinnin perusteella, että kaupungin yksiköiden sisäinen valvonta tuottaa pääosin kohtuullisen varmuuden toiminnan tuloksellisuudesta, lainmukaisuudesta, varojen ja omaisuuden turvaamisesta sekä johtamisen edellyttämän informaation riittävydestä. Havaittujen poikkeamien korjaamiseen on ryhdytty ja pistemäisten toteutuneiden riskien havaitsemisen jälkeen kaupungin toiminnassa on otettu laajemmin käyttöön uusia riskienhallintakeinoja.

Sisäisen valvonnan kehittämistyötä kaupungin yksiköissä on syytä jatkaa. Tärkeimmiksi kehittämiskohteiksi arvioidaan:

- riskienhallinnan integrointi sekä sisäisen valvonnan tehokkaiden toimenpiteiden laadun parantaminen johtamistyössä
- henkilöstön hyvinvointiin ja saatavuuteen panostaminen
- palveluiden laadun, saatavuuden ja jatkuvuuden varmistaminen myös säästötoimenpiteiden aikana
- tiedonhallinnan ja tietoturvan käytänteiden vahvistaminen sekä henkilöstön osaamisen kehittäminen

