Liikuntaviraston sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintatapojen ja menettelyjen kuvaus

Menettely	Toiminto	Prosessi	Alaprosessi/käytäntö	Tavoite	Tavoitteisiin liittyvät riskit ja niiden mahdolliset vaikutukset	Toimenpiteet riskien minimoimiseksi, dokumentti	Vastuuhlö/-toimija
Johtaminen ja hallinnon järjestäminen: *toiminnan organisointi*							
	Liikuntatoimen johtosääntö ja liikuntaviraston toimintasääntö			Toiminnan organisoinnissa sitoudutaan kaupungin arvoihin ja eettisiin periaatteisiin sekä noudatetaan hyvää johtamis- ja hallintotapaa. Liikuntatoimen johtosääntö ja viraston toimintasääntö asettavat tehtävät toimialalle. Toimijioden vastuut ja velvollisuudet on määritelty.	Toimintaympäristön muuttuessa tehtävä, vastuut tai velvollisuudet eivät päivity ajanmukaisesti	Tarkastellaan säännönmukaisesti toimialan johtosääntöä ja viraston toimintasääntöä sekä niiden vastaavuutta toimintaympäristöön ja organisaation toimintaan.	Liikuntajohtaja, hallintopalveluiden osastopäällikkö ja lakimies
Johtaminen ja hallinnon järjestäminen: toiminnan kehittäminen							
	Kaupungin strategiaohjelma			Liikuntatoimen keskeiset liikuntapoliittiset tavoitteet näkyvät kaupunkitason strategiassa	Jos liikuntapoliittisesti merkittävät tavoitteet puuttuvat kaupunkitason strategiasta, niiden painoarvo kaupungin resurssien jaossa heikkenee.	Vaikutetaan siihen, että kaupunginvaltuuston hyväksymään strategiaohjelmaan kirjataan liikuntapoliittisesti merkittäviä tavoitteita.	Liikuntajohtaja
	Liikuntastrategia			Toimintojen johtaminen ja suunnittelu perustuvat strategisiin linjauksiin. Liikuntastrategia perustuu relevanttiin tietopohjaan ja liikuntapoliittisesti merkittävimpiin haasteisiin	Liikuntatoimen toimenpiteet eivät vastaa helsinkiläisten liikunnan edistämisen kannalta keskeisimpiin kysymyksiin	Hyödynnetään relevanttia ja laadukasta tietopohjaa liikuntalautakunnan hyväksymän liikuntastrategian tms. asiakirjan tavoitteiden asettamisessa.	Liikuntajohtaja, kehittämisyksikön suunnittelija, osastopäälliköt
		Liikuntastrategian toimeenpano/toimintasuunnitelma			Valitaan tehottomia tai vaikuttavuudeltaan heikkoja toimenpiteitä	Viraston laatima toimeenpanosuunnitelma	Liikuntajohtaja, kehittämisyksikön suunnittelija, osastopäälliköt
Johtaminen ja hallinnon järjestäminen: henkilöstön ja voimavarojen johtaminen							
	Henkilöstösuunnittelu			Henkilöstö tuntee viraston toimialan tavoitteet, virastossa on osaava henkilöstö, joka tuottaa laadukkaita liikuntapalveluita helsinkiläisille. Virastossa työt ja tehtävät järjestetään taloudellisesti ja tehokkaasti	Tehdään viraston tavoitteiden kannalta epärelevanttia työtä	Sidotaan henkilöstösuunnittelu vuosikelloon. Ennakoidaan osaamistarpeita ja suunnitellaan rekrytoinnit viraston kokonaisuuden kannalta.	Liikuntajohtaja, osastopäälliköt, esimiehet, HR

	Rekrytointi	**Nimike- ja palkkalausuntokäytäntö, täyttölupakäytäntö, varsinainen rekrytointi, työsopimuksen laatiminen, perehdytys**		Virastoon palkattava uusi henkilöstö täydentää viraston olemassaolevaa asiantuntemusta ja osaamista	Toistetaan epärelevantin työn teettämistä ja hukataan voimavaroja	Rekrytointiprosessin kuvaus. Noudatetaan prosessia.	Rekrytoiva esimies, kyseisen osaston osastopäällikkö, HR
	Osaamisen kehittäminen	**Osaamisen kehittämissuunnitelma ja koulutussuunnitelma**		Viraston henkilöstön osaamista kehitetään jatkuvasti ja viraston strategisten tavoitteiden mukaisesti. Ennakoidaan osaamistarpeita.	Osaamisen kehittämissuunnitelma ja tätä konkretisoiva koulutussuunnitelma eivät vastaa osaamistarpeeseen	Osaamisen kehittämissuunnitelma laaditaan yhteistyössä osastojen kesken, ennakoiden osaamistarpeita. Laaditaan koulutussuunnitelma konkretisoimaan osaamisen kehittämissuunnitelmaa.	HR, lähiesimies, osastopäälliköt
			Osaamisen eri osa-alueiden koulutukset	Koulutuksia järjestetään virastotasolla yhteisesti ja osaastojen tarpeet huomioiden, osastotason koulutuksia erityispiirteiden mukaisesti	Koulutusta hankitaan sattumanvaraisesti ja hukataan yhteisesti hankitun ja/tai räätälöidyllä koulutuksella saatava osaamisen kehittämisen hyöty	Laaditaan koulutussuunnitelmaa ykstyiskohtaisempi koulutuskalenteri viraston koordinoimien tai hankkimien koulutusten suunnitelmaksi.	HR, lähiesimies, osastopäälliköt
	Tehtäväkuvaukset ja vaativuusarviointi			Virastossa työskentelevän henkilöstön tehtävänkuvat ovat ajantasalla ja niitä kehitetään työtehtävien kehittyessä. Vastuut määritelty. Tehtävien vaativuus ja palkkaus ovat linjassa.	Tehtävien vaativuusmäärittely ei päivity tehtävissä vaaditun osaamistarpeiden lisääntyessä, palkkakehitys jää jälkeen ja työntekijöiden motivaatio ja sitoutuneisuus virastoon heikkenee.	Tehtäväkuvaukset ja vaativuusarvioinnit	HR, lähiesimies, osastopäälliköt
	Johtoryhmätyöskentely, YT-asioissa viraston vahvistettu johtoryhmä			Viraston sisäinen tiedonkulku on tehokasta ja keskeiset päätökset ym. linjaukset käsitellään viraston johtoryhmätasolla. Vahvistettu johtoryhmä on viraston yt-elin.	Keskeisiä asioita ei tuoda johtoryhmän käsittelyyn, sisäisen tiedonkulun vähyys vaikuttaa viraston luottamuspääoman ylläpitämiseen heikentävästi.	Johtoryhmän vuosisuunnitelma, esityslistat ja pöytäkirjat	Liikuntajohtaja, kehittämisyksikön suunnittelija
	Työhyvintointitoiminta			Viraston henkilöstö voi hyvin ja työyhteisö on kannustava. Epäasiallista kohtelua ei ilmene ja sitoutuneisuus virastoon ja sen strategisiin tavoitteisiin kasvaa.	Työhyvinvointitoiminnassa ei päästä kehittämään yhteisön vuorovaikutukseen ja työyhteisön koheesioon vaikuttavia tekijöitä; sitoutuneisuus heikkenee ja luottamuspääoma rapautuu.	Viraston työhyvinvoinnin suunnitelma. Työhyvinvointimittari.	Lähiesimies, osastopäälliköt, HR
	Tulos- ja kehityskeskustelut (viraston johto - osastopäälliköt; osastopäälliköt - päälliköt/lähiesimiehet; lähiesimiet - työntekijät)			Viraston strategiset tavoitteet jalkautetaan henkilöstölle ja selvitetään ammatillisen kehittymisen koulutustarpeet. Työsuorituksen arvioinnit ja yhteys palkkauskehitykseen. Vuorovaikutteinen keskustelu, joka sitouttaa henkilöstöä viraston tavoitteisiin ja niiden saavuttamiseen.	Virastotason tavoitteet eivät jalkaudu yksittäisten työntekjöiden vuositavoitteisiin; tavoitteiden toteumisesta ei palkita.	Tulos- ja kehityskeskustelujen prosessikuvaus, tulos- ja kehityskeskusteluja koskeva virstotason ohjeistus, tulos- ja kehityskeskustelulomakkeet, TSA-arviointilomakkeet	Liikuntajohtaja, osastopäälliköt, esimiehet, HR

	Kannustinjärjestelmät/palkitseminen			Tuloksellisesti ja tehokkaasti tehdystä työstä palkitaan ajallisesti riittävän nopeasti.	Palkitseminen jää tekemättä tai palkitsemista tehdään eri perustein: synnyttää epäoikeudenmukaisuuden tunnetta henkilöstön keskuudessa.	Viraston palkitsemisohje, palkitsemislomakkeet	Esimies, HR
	Työterveystoiminta			Viraston henkilöstö voi hyvin ja on suorituskykyistä. Virastossa vallitsee terveelliset työolosuhteet.	Henkilöstön suorituskyky heikkenee.	Tehdään työkykyä tukevaa ja edistävää toimintaa, työkykyä korjaavaa ja palauttavaa toimintaa, ennalta ehkäistään työkyvyttömyyttä. Tehdään yhdessä TYKEn kanssa työterveyden toimintasuunnitelma ja käytetään varhaisen tuen toimintamallia. Seurataan työterveystoiminnan vuosikelloa.	Esimies, osastopäälliköt, HR
	Sisäinen viestintä			Liikuntaviraston työntekijät ovat tasapuolisesti tietoisia viraston ja kaupungin ajankohtaisista aiheista ja sisäisesti tieto välittyy nopeasti eri puolilla kaupunkia työskenteleville liikuntavirastolaisille. Toimivalla sisäisellä viestinnällä vahvistetaan yhteishenkeä.	Viraston sisäisen viestinnän kanavat ovat vähäiset ja työntekijät hyödyntävät vähäisesti teknisiä kanavia esim. intraa ja sähköpostia.	Sisäisiä viestinnän kanavia kehitetään, esimiesviestintää kehitetään ja luodaan systemaattinen tapa dokumentoida mm. osasto- ja työyhteisöpalavereiden sisältöjä	HR, lähiesimies, osastopäälliköt, viestintäpäällikkö
	Työturvallisuus ja työsuojelu			Virasto on turvallinen työpaikka ja viraston työtapaturmien määrä laskee.	Työtapaturmien määrä kääntyy kasvuun ja sairauspoissaolot sekä näistä koituvat kustannukset kasvavat.	Työsuojelua koskeva suunnitelma sisältyy työhyvinvointisuunnitelmaan, työsuojelutoimikunnan toimintasuunnitelma, esityslistat ja pöytäkirjat	Esimies, työsuojelupäällikkö ja -valtuutettu, työsuojeluorganisaatio
Johtaminen ja hallinnon järjestäminen: talousarvio							
	Talousarvio			Turvataan riittävät taloudelliset ja henkilöstölliset resurssit viraston toiminnalle ja palvelutuotannolle	Liikuntatoimen taloudelliset resurssit vähenevät ja toimintaedellytykset kapenevat.	Kaupunkitason talousarvion noudattamisohje	Liikuntajohtaja, osastopäälliköt, talouspäällikkö
		Talousarvion laatiminen		Noudattaa taloushallinnon johtamaa, läpinäkyvää ja avointa menettelyä, jossa viraston kaikki osastot tekevät yhteistyötä; laatimisprosessi perustuu toimintaympäristössä havaittuihin ennakoitaviin haasteisiin ja ajanmukaiseen tietopohjaan	Talousarviossa ei kyetä huomioimaan toimintaympäristön muutoksia tai toiminnan kehittämisen kannalta välttämättömiä seikkoja, kuten asetettujen tavoitteiden toteutumista uhkaavien riskien tunnistamista.	Viraston sisäinen ohjeistus talousarvion laatimiseksi, talousarvion laatimisen prosessikuvaus	Liikuntajohtaja, talouspäällikkö, osastopäälliköt

			Hinnasto	Turvaa nettobudjetoinnin hyödyt, mutta pitää asiakasmaksut riittävän houkuttelevina	Asiakasmaksuilla ei kyetä turvaamaan palvelujen tuottamisesta aiheutuvia kustannuksia.	Hinnaston laatimisen prosessikuvaus, viraston sisäinen ohjeistus ja aikataulutus hinnaston laatimisesta	Liikuntajohtaja, talouspäällikkö, osastopäälliköt
			Investointisuunnitelma	Priorisoidaan perusparannus- ja uudishankkeet pitkällä aikavälillä	Uudishankkeissa valitaan liikuntakulttuurin kannalta houkuttelemattomia kohteita. Perusparannushankkeita kohdennetaan viraston kiinteistömassan kannalta epäolennaisiin kohteisiin ja korjausvelan purkaminen viivästyy.	Viraston prosessikuvaus investointisuunnitelman laatimisesta, viraston sisäinen ohjeistus ja aikataulutus investointisuunnitelman laatimisesta	Suunnittelupäällikkö, osastopäälliköt
			Työohjelma	Priorisoidaan perusparannus- ja uudishankkeet kalenterivuodeksi	Perusparannushankkeita kohdennetaan viraston kiinteistömassan kannalta epäolennaisiin kohteisiin ja korjausvelan purkaminen viivästyy. Joudutaan muuttamaan suunnitelmia kesken vuoden.	Viraston prosessikuvaus investointisuunnitelman laatimisesta, viraston sisäinen ohjeistus ja aikataulutus investointisuunnitelman ja työohjelman laatimisesta	Suunnittelupäällikkö, osastopäälliköt
			Henkilöstö-resurssisuunnitelma	Suunnitellaan henkilöstön määrää, tehtäviä ja sijoittumista pitkällä tähtäimellä	Suunnitelma ei perustu todelliseen henkilöstötarpeeseen, jolloin pitkän aikavälin henkilöstösuunnittelun tarpeet eivät todennu talousarviotasolle	Viraston sisäinen ohjeistus henkilöstöresurssisuunnitelman laatimisesta ja aikataulutuksesta	Liikuntajohtaja, HR, osastopäälliköt
			IT-hankinnat	Noudatetaan IT-järjestelmä ja -IT-infrahankinnoissa pitkän aikavälin suunnitelmaa, joka turvaa viraston kyvyn vastata digitalisaation haasteeseen	Viraston tietojärjestelmät ja tietotekniset laitteet jäävät kehityksestä jälkeen, mikä heikentää viraston asiakaspalvelun tehokkuutta ja vaikuttaa henkilöstön työn kuormittavuuteen	Viraston sisäinen ohjeistus IT-hankintoja koskevan suunnitelman laatimiseksi	Tietohallintopäällikkö
			Irtaimen omaisuuden hankintasuunnitelma	Irtaimen omaisuuden hankinta on suunnitelmallista ja tapahtuu lakien ja säännösten mukaisesti	Omaisuuden hankinta on sattumanvaraista ja näkyy hankintojen korkeina kustannuksina	Viraston sisäinen ohjeistus talousarvion laatimiseksi	Liikuntajohtaja, talouspäällikkö, osastopäälliköt
		Tulosbudjetti		Turvataan talouden vakaus täsmentämällä kalenterivuoden tulo- ja menoarvio tulosyksikkötasolle		Viraston sisäinen ohjeistus talousarvion laatimiseksi	Liikuntajohtaja, talouspäällikkö, osastopäälliköt
		Talousarvion toteutumisen seuranta		Taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden toteutumisen ajantasainen seuranta.	Jos raportoinnissa on virheellisyyksiä tai jos menot ja tulot eivät ole kirjaantuneet oikealla kuukaudelle, ei ko. hetken tulos kirjanpidossa ole oikein eikä siis luotettava	Toiminnassa noudatetaan Talpasta annettuja aikatauluja (esim. ostolaskut ei seiso ostolaskujärjestelmässä vaan ne hyväksytään ajoissa)	Liikuntajohtaja, talouspäällikkö, osastopäälliköt

		Tilinpäätös		Viraston talouden mittarit ja toiminalliset tavoitteet kirjataan oikein.	Tilinpäätös ei anna oikeaa ja riittävää kuvaa toimintavuodesta. Käyntimäärien raportoinnissa on virheellisyyksiä, jolloin käynnit ei ole oikein.	Toiminnassa noudatetaan Talpan antamia tilinpäätösaikatauluja, jolloin toimintakulut ja -tuotot kirjaantuu oikealle vuodelle. Kulut ja tuotot kohdennetaan sille vuodelle, jolle ne kuuluu eli tehdään oikeamääräiset jaksotukset tilinpäätökseen.	Liikuntajohtaja, talouspäällikkö, osastopäälliköt
			Toimintakertomus	Dokumentoidaan viraston budjettivuoden toiminnot määrämuodossa, eri vuosien välinen vertailu mahdollista.	Kuvaus toiminnasta epätäydellinen, jää dokumentoimatta asioita.	Noudatetaan annettuja ohjeistuksia ja laaditaan osastojen toimintakertomukset yhtenäisellä sapluunalla.	Talouspäällikkö, osastopäälliköt, kehittämisyksikön suunnittelija, viestintäpäällikkö
			Selonteko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimenpiteistä	Kuvataan toimentepiteet, joita on tehty sisäisen valvonnan perusteella tai riskienhallinnassa esille nousevien riskien ehkäisemiseksi. Kuvataan myös toteutuneet riskit ja niiden vaikutusten minimoimiseksi tehdyt toimenpiteet.	Kuvaus toimenpiteistä jää vajavaiseksi ja väärinkäytöksiin ja riskeihin puuttuminen dokumentoimatta vuositasolla kootusti.	Dokumentoidaan toimenpiteitä ajantasaisesti keskitetylle verkkoasemalle tai vastaavalle.	Lakimies, kehittämisyksikön suunnittelija, riskienhallintatyöryhmä, hallintopalveluiden osastopäällikkö
			Vakuusluettelo	Varmistetaan viraston saamisten täyttyminen.	Säilytystila ei ole turvallinen, vakuudet merkitään virheellisesti manuaaliseen kirjanpitoon. Vakuus jää saamatta tai vakuudet on palautettu asiakkaalle vaikka virastolla on saamista ko. taholta.	Noudatetaan kaupungin antamia ohjeita (Arvopapereiden ja vakuuksien säilyttäminen, luetteloiminen ja tarkastaminen). Ohjeistetaan virastossa yhtenäisistä ja selkeistä käytännöistä. Ennen vakuuksien luovutusta varmistetaan, ettei saatavia ole.	Hallintopalveluiden hallintosihteeri
Johtaminen ja hallinnon järjestäminen: päätöksenteko							

	Liikuntalautakunta			Päätöksenteko on hyvän hallintotavan ja lakien mukaista sekä noudattaa kaupungin ja viraston toimivaltajakoa. Liikuntalautakunnan päätöksenteko perustuu relevanttiin ja luotettavaan tietopohjaan, liikuntapoliittisesti ja taloudellisesti merkittävimmät päätökset punnitaan eri päätösvaihtoehtojen kannalta tarkasteltuna ja ennakoimalla päätösten vaikutukset. Tehtyjä päätöksiä noudatetaan.	Lautakunta tekee päätöksiä vaillinaisin tiedoin ja päätöksenteko on sattumanvaraista. Tehdään päätöksiä, joita ei noudateta.	Kaupunkitason ohje valmistelijan käsikirja; Viraston oma liikuntalautakunnan valmistelijan opas.	Liikuntajohtaja, päätösten valmistelijat, osastopäälliköt, hallintopalveluiden osastopäällikkö, lakimies
	Viranhaltijapäätökset			Päätökset ovat hyvän hallintotavan ja toimivaltuuksien mukaisia sekä perustuvat relevanttiin ja luotettavaan tietopohjaan. Eri viranhaltijat noudattavat samoja periaatteellisia linjauksia samankaltaisissa päätöksissä.	Päätökset eroavat perusteiltaan osastoittain, jolloin viraston päätöksenteko vaikuttaa ulospäin epäjohdonmukaiselta.	Toimivaltaa säätelevät päätökset (hallintosääntö, johtosääntö, toimintasääntö, henkilöstöhallinnon delegointipäätös, hankintojen tekemistä koskeva lj:n päätös, osastopäälliköiden työnjohdolliset määräykset hankintarajoista); Kaupunkitason ohje valmistelijan käsikirja; Viraston oma liikuntalautakunnan valmistelijan opas	Liikuntajohtaja, päätösten valmistelijat, osastopäälliköt, hallintopalveluiden osastopäällikkö, lakimies
Johtaminen ja hallinnon järjestäminen: omaisuuden hoito ja turvaaminen sekä kiinteistöjen hallinta							
	Isännöinti			Liikuntaviraston hallinnassa olevien kiinteistöjen säädösten mukainen ja toiminnan kannalta tarkoituksenmukaisin vastuunjako, jotta kiinteistöt ovat turvallisia liikuntatoimintaan, asiakkaille ja henkilöstölle. Asiakasturvallisuuden ja työturvallisuuden taso on korkea.	Epäselvä vastuunjako, joka johtaa kiinteistöjen kunnossapidon ja korjaussuunnittelun kannalta vaaratilanteisiin joko asiakkaille tai henkilöstölle.	Viraston isännöintiä koskeva liikuntajohtajan päätös, osastopäälliköiden työnjohdolliset määräykset, asianomaisten työntekijöiden tehtävänkuvaukset. Sähköiset huoltokirjat käytössä koko virastossa. Noudatetaan liikuntaviraston ja Tilakeskuksen yhteistyöasiakirjaa.	Liikuntajohtaja, osastopäälliköt, suunnittelupäällikkö, HR

	Hankintaprosessit			Hankintojen toteuttaminen suunnitelmallisesti ja yhtenäisesti sekä säädösten mukaisesti ja taloudellisesti tehokkaasti. Hankinnat tehdään tietojärjestelmässä, jotta hankinta ja sen toteuman seuranta mahdollistuu kirjanpidon järjestelmissä. Tehdään kilpailutus ja hankintapäätös oikealla tasolla ja oikeassa muodossa, laaditaan sopimus, valvotaan sopimuksen noudattamista, huolehditaan vastaanottamisesta sekä mahdollisista jälkitoimenpiteistä niissä tapauksissa, joissa saatu tavata, palvelu tai urakka ei vasta sopimusta.	Hankintoja ei suunnitella tarkoituksenmukaisesti ja taloudellisesti. Hankintoja ei kilpailuteta säädösten mukaisesti, mikä johtaa oikaisukäsittelyyn tai mahdollisesti tuomioistuinkäsittelyyn ja viivästyttää hankintaa.	Kaupungin talousarvion noudattamisohje, hankintakeskuksen ja oikeuspalveluiden ohjeistukset julkisten hankintojen tekemisestä, virastopäällikön tekemä hankintavaltuuksia koskeva päätös, osastopäälliköiden työnjohdolliset määräykset hankintavaltuusrajoista. Käytetään hyödyksi hankintakeskuksen ja Oiken asiantuntijoita.	Osastopäälliköt, hallintopalveluiden osastopäällikkö ja lakimies
	Laskujen hyväksyminen			Virastolle osoitetut ostolaskut ovat oikein ja ne hyväksyy niiden hyväksymisvaltuudet omaava työntekijä.	Virastossa hyväksytään laskuja, jotka eivät perustu tilaukseen tai sopimukseen tai laskujen tiedot ovat väärin.	Menojen hyväksymisoikeudet hyväksytty, lj:n päätös. Laskujen tarkastuksen suorittaa oikea henkilö.	Talouspäällikkö, liikuntajohtaja
	Rahaliikenne			Rahaliikenteen ja pankkitilien hoidon tehtävät eivät sisällä vaarallisia työyhdistelmiä ja rahaliikenteen hoitoa valvotaan.			Talouspäällikkö
	Sopimukset			Virastossa laaditaan hyvän hallintotavan mukaisia sopimuksia. Sopimuksissa määritellään vastuut ja velvollisuudet, niissä ei ole liiaksi tulkinnanvaraa. Virastossa on käytössä sopimuksenhallintajärjestelmä, joka turvaa sopimusten dokumentointimenettelyn ja valvonnan. Sopimusten nuodattamista valvotaan ja mahdollisiin rikkeisiin puututaan.	Sopimukset eivät turvaa viraston oikeuksia tai niitä joudutaan tulkitsemaan tuomioistuimessa.	Sopimuksenhallintajärjestelmä (kun otetaan käyttöön kaupunkiyhteisenä), sopimuksissa noudatetaan yhtenäistä prosessikuvausta, käytetään mallisopimuspohjia	Liikuntajohtaja, osastopäälliköt, lakimies, hallintosihteerit
	Poikkeamat toimintatavoissa, väärinkäytökset			Väärinkäytösten ehkäisyyn, käsittelyyn ja sanktiointiin on menettelytavat.	Poikkeamiin tai väärinkäytöksiin ei puututa tai niihin puututaan eri tavalla tapauskohtaisesti, mikä on omiaan horjuttamaan luottamusta virastoon kumppanina ja toimijana.	Viraston oman henkilöstön tekemiin poikkeamiin puututaan ohjeistamalla oikeista toimintatavoista. Puututaan mahdollisiin tahallisiin väärinkäytöksiin kurinpitomenettelyä.	Hallintopalveluiden osastopäällikkö ja lakimies, liikuntajohtaja, osastopäälliköt

Johtaminen ja hallinnon järjestäminen: tietojärjestelmät				Viraston tietoturvallinen toiminta. Viraston tietojärjestelmät ja tietotekniset laitteet ovat ajantasalla ja toimivat.	Tietojärjestelmät eivät tue toimintaa. Viraston tietojärjestelmät ja tietotekniset laitteet jäävät kehityksestä jälkeen, mikä heikentää viraston asiakaspalvelun tehokkuutta ja vaikuttaa henkilöstön työn kuormittavuuteen	Järjestelmäarkkitehtuurikuvaukset, pääkäyttäjyydet määritelty. Laaditaan virastolle lyhyen ja pitkän aikavälin toiminta- ja tietojärjestelmätavoitteet, jotka ottavat huomioon ja noudattavat voimassa olevan kaupungin tietotekniikkaohjelmaa	Tietohallintopäällikkö
Riskien arviointi							
	Riskienhallintatyö			Viraston toimintaan ja toimialaan kohdistuvien riskien säännöllinen tarkastelu riskien ennakoimiseksi ja minimoimiseksi	Riskejä ei havaita tai niiden riskitaso arvioidaan väärin ja riskit toteutuvat	Viraston riskienhallintatyöryhmä kokoontuu säännöllisesti ja tekee riskienhallintatyötä. Työn tuloksia käsitellään viraston johtoryhmätasolla ja osastoilla kaksi kertaa vuodessa.	Riskienhallintatyöryhmän puheenjohtaja, kehittämisyksikön suunnittelija, hallintopalveluiden osastopäällikkö ja lakimies, viestintäpäällikkö
Valvontatoimenpiteet							
	Hankintavaltuudet			Virastossa noudatatetaan yhtenäistä hankintavaltuuksia koskevaa ohjeistusta ja hankintojen toimivaltaa koskevaa päätöstä.	Hankintoja tekevät niihin oikeuttamattomat henkilöt, hankintoja ei hyväksytä, laskut eivät täsmäydy, mistä syntyy lisäkustannuksia.	Hankintavaltuuksia koskevat päätökset, järjestelmissä päätöksiä vastaavat oikeudet	Liikuntajohtaja, talouspäällikkö, osastopäälliköt, lakimies
	Laskujen hyväksymisvaltuudet			Virastossa noudatatetaan yhtenäistä laskujen hyväksymistä koskevaa ohjeistusta ja laskujen hyväksymistä koskevaa päätöstä.	Virastossa hyväksytään laskuja, jotka eivät perustu tilaukseen tai sopimukseen tai laskujen tiedot ovat väärin.	Menojen hyväksymisoikeudet hyväksytty, lj:n päätös. Laskujen tarkastuksen suorittaa oikea henkilö.	Liikuntajohtaja, talouspäällikkö, osastopäälliköt, lakimies
	Sopimusten hallinta			Virastossa laaditaan hyvän hallintotavan mukaisia sopimuksia. Sopimuksissa määritellään vastuut ja velvollisuudet, niissä ei ole liiaksi tulkinnanvaraa.	Sopimukset eivät turvaa viraston oikeuksia tai niitä joudutaan tulkitsemaan tuomioistuimessa.	Virastossa on käytössä sopimuksenhallintajärjestelmä, joka turvaa sopimusten dokumentointimenettelyn ja valvonnan. Sopimusten nuodattamista valvotaan ja mahdollisiin rikkeisiin puututaan. Noudatetaan viraston prosessikuvausta sopimusten laatimisesta. Käytetään sopimusten mallipohjia, kun mahdollista.	Osastopäälliköt, lakimies

	Taloushallinnon käytännöt (maksu- ja rahaliikenne, kassatoiminnot, kirjanpito, jne.)			Viraston rahaliikenteeseen ei kohdistu väärinkäytöksiä	Kassajärjestelmästä tai ostolaskujärjestelmästä ei siirry tiedot kirjanpitoon. Kirjanpito voi sisältää virheellisyyksiä, jos kirjataan ostolaskuja virheellisille tileille tai vähennetään arvonlisäverot virheellisesti. Rahaliikenteen valvonta ei ole aukotonta ja mahdollistaa viraston kassa- tai tilivarojen väärinkäytön	Kassajärjestelmästä tulleiden tietojen päivittäinen seuraaminen. Selkeät kirjausohjeet ja neuvonta. Noudatetaan kaupungin ja Talpan ohjeistuksia. Rahaliikennettä seurataan viikoittain, vaarallisia työyhdistelmiä ei ole. Pankkitileiltä ei ole nosto-oikeuksia.	Talouspäällikkö
	Palkanmaksun oikeellisuus			Työntekijöiden palkkojen maksu on oikea-aikaista ja täsmällistä.	Maksetaan virheellisiä palkkoja tai korvauksia. Luottamus heikkenee.	Noudatetaan yhtenäisiä prosesseja ja aikatauluja. Ohjeistetaan esimiehiä. Työsopimukset ja toimitettavat dokumentit (tuntilistat, työmääräykset, lisät jne.) ovat oikein täytettyjä ja viivytyksettömiä. Päivitetään palkanmaksun prosessikuvaus ja noudatetaan sitä. Noudatetaan yhtenäisiä selkeitä lomakkeita ohjeistuksineen sekä sovituttuja toimitustapoja ja -aikoja.	HR, esimiehet
	Poikkeamiin reagoiminen/väärinkäytöksiin puuttuminen			Väärinkäytösten ehkäisyyn, käsittelyyn ja sanktiointiin on menettelytavat.	Poikkeamiin tai väärinkäytöksiin ei puututa tai niihin puututaan eri tavalla tapauskohtaisesti, mikä on omiaan horjuttamaan luottamusta virastoon kumppanina ja toimijana.	Viraston oman henkilöstön tekemiin poikkeamiin puututaan ohjeistamalla oikeista toimintatavoista. Puututaan mahdollisiin tahallisiin väärinkäytöksiin kurinpitomenettellä.	Osastopäälliköt, lakimies, HR, esimiehet
Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivuutta tukeva tieto ja sen välitys							
	Tietopohja			Olennainen tieto kerääntyy viraston päätöksentekoelinten ja virastossa päätöksiä tekevien käyttöön, jotta sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa voidaan jatkuvasti tehdä osana normaalia toimintaa.	Toiminnan laillisuudessa toteutuneet poikkeamat, turvallisuuspoikkeamat, läheltä piti -tilanteet tai muut sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan mahdollisimman hyvän toteutumisen kannalta olennaiset tiedot eivät johda korjaaviin toimenpiteisiin.	Ohjeistetaan tiedon kokoamisen menetelmät ja kootaan tieto virastotasoisesti keskitetysti säännöllisesti.	Hallintopalveluiden osastopäällikkö ja hallintosihteeri

		Vahingonkorvauspäätökset		Virastolle osoitetaan mahdollisimman vähän vahingonkorvaushakemuksia. Hakemusten käsittely on viiveetöntä ja korvauspäätökset noudattavat yhtenäistä linjaa. Korvauspäätökset johtavat korjaaviin toimiin.	Virastossa tehdään korvauksia hakevia henkilöitä epätasa-arvoisesti kohtelevia korvausratkaisuja. Myönteisiin päätöksiin johtaneisiin tapauksiin ei puututa korjaavin toimenpitein.	Noudatetaan yhtenäistä prosessia vahingonkorvauspäätöksissä. Viraston lakimies turvaa yhtenäisen linjan viraston päätöksissä. Korvauspäätöksen valmistelussa raportoidaan korjaavasta toimenpiteestä.	Liikuntajohtaja, osastopäälliköt, lakimies
		Työsuojelupakki		Työsuojelupakkiin kerääntyvä tieto työturvallisuuspoikkeamista ja työtapaturmista hyödynnetään työturvallisuustason nostamisessa.	Työtapaturmien määrä kasvaa.	Läheltä piti -tilanteet ja turvallisuuspoikkeamat sekä toteutuneet työtapaturmat dokumentoidaan ja niiden pohjalta tehdään korjaavia toimenpiteitä.	Työsuojelupäällikkö
		Palautejärjestelmä		Sähköisen palautejärjestelmän tieto hyödynnetään virastostasolla asiakastyytyväisyyden ja -turvallisuuden kasvattamiseksi.	Viraston toimintaan kohdistuva negatiivinen palaute kasvaa. Palautteen käsittely jää siihen vastaavan työntekijän tasolle, palautetta ei kyetä hyödyntämään viraston muissa yksiköissä tai osastoilla.	Käsitellään asiakaspalautetta kootusti ja säännöllisesti.	Hallintopalveluiden osastopäällikkö, viestintäpäällikkö ja hallintosihteeri
		Asiakaspalvelussa saadun palautteen tai muutoin havaittujen tapausten dokumentaatio		Viraston liikuntapaikoilla ja asiakaspalvelupisteissä saatu palaute hyödynnetään asiakastyytyväisyyden ja -turvallisuuden kasvattamiseksi.	Asiakkailta saatu palaute tai työntekijöiden itse havaitsemien tapausten jäävät hyödyntämättä.	Ohjeistetaan dokumentoimaan suullinen asiakaspalaute ja havaitut tapaukset, jotka voivat hyödyntää laajemmin virastossa.	Osastopäälliköt, hallintopalveluiden hallintosihteeri
	Tiedonkulku			Olennainen tieto kerääntyy viraston päätöksentekoelinten ja virastossa päätöksiä tekevien käyttöön, jotta sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa voidaan jatkuvasti tehdä osana normaalia toimintaa.	Toiminnan laillisuudessa toteutuneet poikkeamat, turvallisuuspoikkeamat, läheltä piti -tilanteet tai muut sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan mahdollisimman hyvän toteutumisen kannalta olennaiset tiedot eivät johda korjaaviin toimenpiteisiin.	Ohjeistetaan tiedon kokoamisen menetelmät ja kootaan tieto virastotasoisesti keskitetysti säännöllisesti.	Hallintopalveluiden osastopäällikkö ja hallintosihteeri
	Raportointimenetelmät			Hyödynnetään olemassa olevien raportointien tuottama tieto viraston toimininnan kehittämisessä.	Raportointia (esim. talousarvion tavoitteiden toteutumista kuvaava raportointi) tehdään, mutta sen osoittamaa tietoa ei hyödynnetä viraston toiminnan kehittämisessä.	Kootaan toiminnan ja talouden raportoinnit yhteen ja tarkastellaan näiden kuvaamaa tietoa osana toiminnan kehittämistä.	Hallintopalveluiden osastopäällikkö ja hallintosihteeri
Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan seuranta ja arviointi							
	Mallipohjat						Hallintopalveluiden osastopäällikkö, lakimies, hallintosihteeri

	Johtoryhmäkäsittely säännöllisesti						Hallintopalveluiden osastopäällikkö, lakimies, hallintosihteeri, kehittämisyksikön suunnittelija
	Erillisarvioinnit kohdennettuna						Hallintopalveluiden osastopäällikkö, lakimies, hallintosihteeri
	Selvitys lautakunnalle						Liikuntajohtaja, hallintopalveluiden osastopäällikkö, lakimies, hallintosihteeri