



# Sipoon kunnan tarkastuslautakunnan arviointikertomus vuodelta 2016

## Sisällysluettelo

1.	Alkusanat.....	3
1.1	Tarkastuslautakunnan tehtävät.....	3
1.2	Tarkastuslautakunnan kokoonpano ja toiminta.....	3
1.3	Tilintarkastus.....	4
2.	Tarkastuslautakunnan edellisen vuoden arviointihavaintojen käsittely.....	4
2.1	Vuoden 2015 arviointikertomuksen vastine.....	4
2.2	Vuodelta 2015 toteutumatta jääneet tavoitteet.....	5
3.	Talouden tavoitteiden toteutuminen 2016.....	5
3.1	Yleiset näkymät.....	5
3.2	Vuoden 2016 talouden tavoitteiden toteutuminen.....	7
4.	Sitovien toiminnan tavoitteiden toteutuminen 2016.....	8
4.1	Kunnanhallitus.....	8
4.1.1	Yleishallinto ja kunnan johto.....	9
4.1.2	Talous- ja hallintokeskus.....	9
4.1.3	Kehitys- ja kaavoituskeskus.....	9
4.2	Sosiaali- ja terveystieteiden valiokunta.....	10
4.3	Sivistysvaliokunta.....	10
4.4	Tekninen valiokunta, Rakennus- ja ympäristövaliokunta.....	11
4.5	Tuloslaskelmaosa, investointiosa ja rahoitusosa.....	11
5.	Muita havaintoja.....	12
5.1	Lääkäriaikojen jonotilanne ja lakisääteiset kouluikäisten terveystarkastukset.....	12
5.2	Nuorten vaikuttamismahdollisuuksista.....	13
5.3	Tavoitteiden toteutumisesta.....	14
5.4	Palkkiojärjestelmä.....	16
6.	Yhteenvedo toimintakauden 2013 – 2016 tavoitteiden toteutumisen arvioista.....	17
7.	Loppusanat.....	18
8.	Allekirjoitukset.....	18

## 1. Alkusanat

### 1.1 Tarkastuslautakunnan tehtävät

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on kuntalain 121 §:n mukaan valmistella valtuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat sekä arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet kunnassa ja kuntakonsernissa toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla. Lisäksi tarkastuslautakunnan tehtävänä on huolehtia kunnan ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta. Mikäli kunnan taseessa on kattamatonta alijäämää, tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida talouden tasapainotuksen toteutumista tilikaudella sekä voimassa olevan taloussuunnitelman riittävyttä.

Kunnan hallintosäännön 89 §:n mukaan tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida hallinnon ja taloudenhoidon sekä palvelutoiminnan tarkoituksenmukaisuutta. Lisäksi tarkastuslautakunta seuraa tilintarkastajan tarkastussuunnitelman toteutumista. Tarkastuslautakunta antaa vuosittain valtuustolle arviointikertomuksen.

Kuntalain mukaan tarkastuslautakunnan tulee myös arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet toteutuneet kuntakonsernissa. Sipoon valtuusto ei ole asettanut sitovia tavoitteita konsernijohtolle tai kunnan edustajille tytäryhteisöissä. Valtuusto ei ole myöskään asettanut sitovia tavoitteita tytäryhteisöille kunnan talousarviossa. Näin ollen tarkastuslautakunta ei ole voinut ulottaa vuoden 2016 arviointia kuntakonserniin. Konserniohjeiden laatiminen on edelleen kesken. Lautakunta toivoo, että ohjeet viimeistellään vuoden 2017 aikana.

### 1.2 Tarkastuslautakunnan kokoonpano ja toiminta

Sipoon kunnanvaltuusto on asettanut tarkastuslautakunnan valtuustokaudelle 2013 - 2016. Tarkastuslautakunnan kokoonpano vuonna 2016 on ollut seuraava:

Jäsen	Henkilökohtainen varajäsen
Linda Karhinen, puheenjohtaja	Virpi Karjalainen
Hanna Kuntsi, varapuheenjohtaja	Marketta Mattila
Hans-Peter Lindgren	Johan Isaksson
Vesa Lepistö	Patrick Lindman
Päivi Mäkelä-Bengs	Janne Nickström

Tarkastuslautakunnan päätöksenteko on tapahtunut puheenjohtajan esityksestä ja pöytäkirjanpitäjänä on toiminut tilintarkastaja JHT, KHT Outi Koskinen.

Tarkastuslautakunnan arvioinnin painopistealueet koko valtuustokaudelle 2013 - 2016 on määritelty vuonna 2013. Tarkempi arviointityöohjelma laaditaan vuosittain. Vuoden 2016 tilintarkastukseen ja

arviointiin liittyen tarkastuslautakunta on kokoontunut yhdeksän kertaa. Lautakunta on työohjelmansa mukaisesti kokouksissaan perehtynyt eri hallintokuntien ajankohtaisiin asioihin kuulemalla kokouksissaan johtavia viranhaltijoita. Lisäksi tarkastuslautakunta on valmistellut sidonnaisuusilmoituksiin liittyviä tarkastuslautakunnan tehtäviä ja tehtäviään koskevia hallintosäännön määräyksiä. Tarkastuslautakunta on seurannut tilintarkastussuunnitelman toteutumista.

Tarkastuslautakunta on laatinut vuosittaisen arviointikertomuksen kunnanvaltuustolle vuodelta 2016. Arviointi on perustunut vuoden 2016 tilinpäätöksessä esitettyihin tietoihin sekä viranhaltijoille esitettyihin kyselyihin.

### 1.3 Tilintarkastus

Sipoon kunnanvaltuusto on valinnut tilintarkastajaksi 2013 - 2016 toimikauttaan vastaavien vuosien hallinnon ja talouden tarkastamista varten PwC Julkistarkastus Oy:n vastuunalaisena tilintarkastajana JHT, KHT Outi Koskinen.

Tilintarkastaja on raportoinut tarkastuslautakunnalle tarkastussuunnitelman toteutumisesta. Tilintarkastaja on antanut tarkastuslautakunnalle vuoden 2016 tilintarkastuksesta kaksi kirjallista raporttia. Nämä raportit on lisäksi toimitettu kunnanjohtajalle, talous- ja hallintojohtajalle ja kunnankamreerille. Tarkastuslautakunta edellyttää, että raporteissa esitetyt havainnot ja suositukset johtavat korjaaviin toimenpiteisiin.

## 2. Tarkastuslautakunnan edellisen vuoden arviointihavaintojen käsittely

### 2.1 Vuoden 2015 arviointikertomuksen vastine

Kunnanhallituksen vastine vuoden 2015 arviointikertomukseen valmistui valtuuston edellyttämässä ajassa. Vastineen sisältö on käsitelty tarkastuslautakunnassa.

Tarkastuslautakunta on aiemmissa arviointikertomuksissa kiinnittänyt huomiota siihen, että pöytäkirjoista ei ilmene miten sitovia tavoitteita on valiokunnissa käsitelty. Vuoden 2016 osalta tilanne on parantunut sillä ainakin osassa valiokunnista on käsitelty toiminnallisten tavoitteiden toteutumista.

Tarkastuslautakunta kuitenkin korostaa edelleen sitovien tavoitteiden jatkuvaa käsittelyä tärkeänä osana valiokuntatyöskentelyä. Pöytäkirjamerkintöjen tulisi ilmentää sitä, että valiokunta on toimintavuoden aikana aktiivisesti keskustellut esimerkiksi mihin toimenpiteisiin on ryhdyttävä, jotta tavoitteet toteutuvat. Valiokuntien tehtäviin kuuluu seurata ja valvoa toimintakauden aikana, että tarvittaviin toimenpiteisiin tavoitteiden toteutumiseksi myös ryhdytään. Pöytäkirjamerkinnän muotoa tärkeämpää on valiokunnissa käyty keskustelu käsiteltävien asioiden taustoista ja etenemisestä. Tarkastuslautakunnan mielestä luottamushenkilöiden sitouttaminen prosessien etenemiseen, on tavoitteiden saavuttamisen kannalta olennaista.

## 2.2 Vuodelta 2015 toteutumatta jääneet tavoitteet

Vuoden 2015 sitovista tavoitteista kokonaan toteutumatta jäi kaksi tavoitetta. Toteutumatta jääneet tavoitteet eivät sellaisinaan siirry automaattisesti seuraavan vuoden sitoviksi tavoitteiksi. Talousarvion laatimisen yhteydessä olisi kuitenkin suotavaa käydä läpi edelliseltä vuodelta toteutumatta jääneet tavoitteet sekä tarvittaessa nostaa ne talousarvion kautta uudelleen valtuuston käsittelyyn.

Seuraavassa on esitetty vuoden 2015 toteutumatta jääneiden tavoitteiden nykytila.

### **Nostokurkia Sipooseen / Yleishallinto ja kunnan johto**

- Vuoden 2015 lopussa väestömäärä ei ylittänyt tavoitetta 19 500.
- Tarkastuslautakunta toteaa, että tavoite täyttyi maaliskuussa 2016. Vastaavanlainen tavoite on vuoden 2016 sitovana tavoitteena.

### **Talouden kattilankansiperiaate / vaihe 1: valtuuston linjausten mukaisten toimenpiteiden toteuttaminen / Talous- ja hallintokeskus**

- Kattilankannen tehostamistoimenpiteiden vaikutus on arvioitu noin 0,1 milj. euroksi, kun tavoite oli vähintään 0,26 milj. euroa.
- Vastaavanlainen tavoite on vuoden 2016 sitovana tavoitteena.

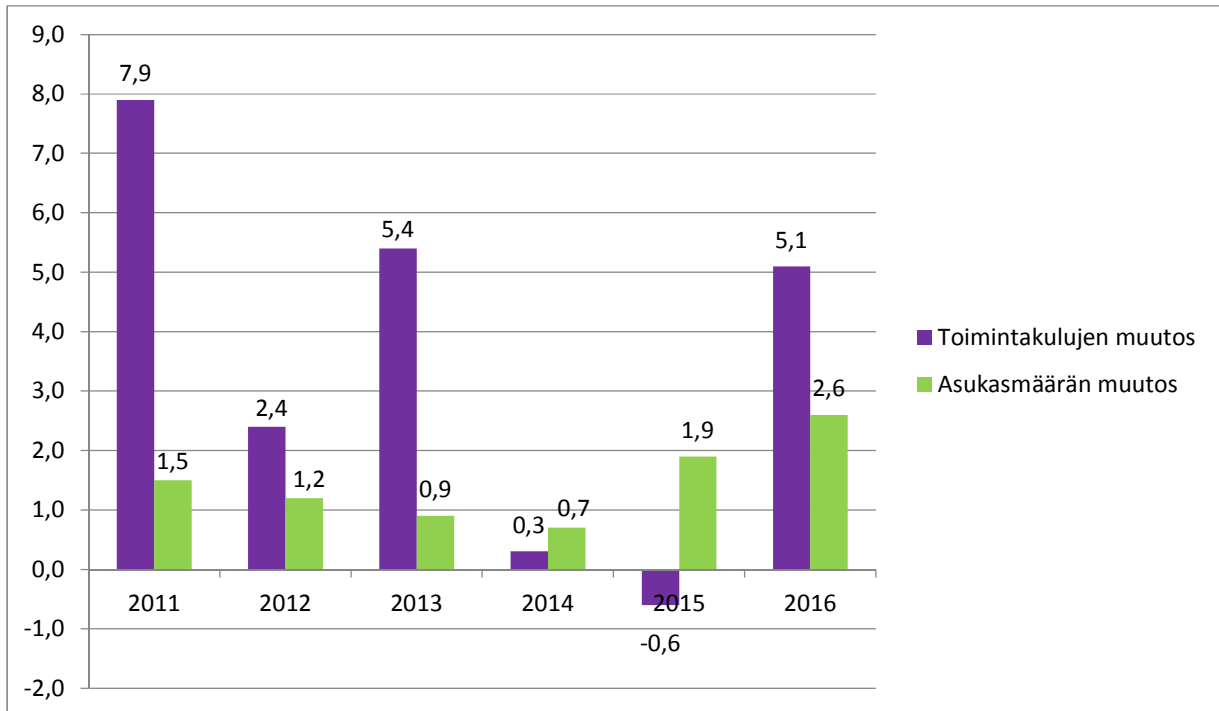
## 3. Talouden tavoitteiden toteutuminen 2016

### 3.1 Yleiset näkymät

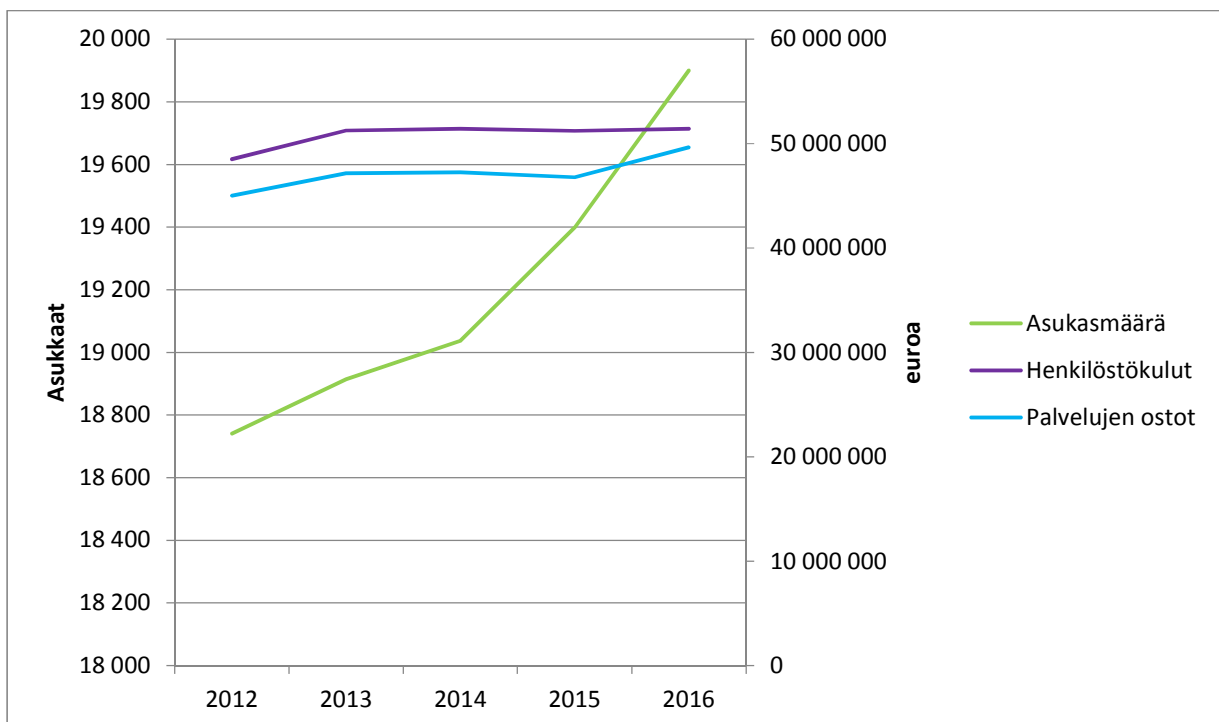
Vuoden 2016 tilinpäätöksen tulos oli jo toista vuotta peräkkäin selvästi ylijäämäinen. Tulokseen sisältyy kertaluontoinen erä, mutta ilman sitäkin tulos olisi ollut vahvasti ylijäämäinen. Vuonna 2015 saavutettu toimintakulujen kasvun pysähtyminen ei ollut pysyvä, vaan toimintakulut ovat vuoden 2016 aikana kasvaneet edellisvuodesta noin neljällä miljoonalla eurolla. Vastaavasti verotulot kasvoivat yli viidellä miljoonalla eurolla vuoteen 2015 verrattuna. Asukaskohtainen lainamäärä on myös kasvanut.

Kunnassa on sitoutuneesti toteutettu tehostamisohjelmia talouden tasapainottamiseksi. Tarkastuslautakunta toteaa, että on edelleen tärkeää kiinnittää huomiota kuntatyön tuottavuuteen osana tiukkaa kulukuria. Sipoon ykkössija Suomen kuntien kasvutilastoissa antaa hyvän lähtökohdan tulevaisuuden epävarmuustekijöiden kohtaamiseen.

**Kaavio 1** Sipoon kunnan vuosittaisen toimintakulujen ja asukasmäärien muutokset 2011–2016.



**Kaavio 2** Sipoon kunnan väestömäärä sekä henkilöstö- ja ostopalvelukulut yhteensä 2012–2016.



### 3.2 Vuoden 2016 talouden tavoitteiden toteutuminen

Vuoden 2016 talousarvion tuloslaskelmaosassa toteutuneet kulut sisältäen sisäiset erät olivat 140,4 milj. euroa (edellisenä vuonna 134,4 milj. euroa), tuotot 43,4 milj. euroa (ed. vuonna 46,7 milj. euroa) ja toimintakate -97,0 milj. euroa (ed. vuonna -87,7 milj. euroa). Kokonaisuutena toimintakate oli 1,0 milj. euroa talousarviota parempi. Verotulot ja valtionosuudet yhteensä toteutuivat 3,8 milj. euroa talousarviota suurempina ja rahoitustuotot ja -kulut yhteensä 0,1 milj. euroa talousarviota suurempina tuottoina. Vuosikatteen muodostui 11,8 milj. euroa, joka on 4,8 milj. euroa talousarviota parempi. Vuosikate kattaa poistot, jotka olivat 5,3 milj. euroa. Vuoden 2016 tulokseen, 13,0 milj. euroa vaikutti merkittävästi sote-rakennusten yhtiöittämisestä johtuva 6,4 milj. euron satunnainen tuotto.

Tuloslaskelmaosan vuodelle 2016 asetettu valtuustoon nähden sitova talouden tavoite toteutui. Tavoitteeksi oli asetettu rahoitustuottojen ja -kulujen nettomääräraha, 0,3 milj. euroa, joka toteutui hieman yli tavoitteen.

Käyttötalouden määrärahat ja laskennalliset tulot ovat sitovia valtuustoon nähden nettotasolla. Sitovat osastokohtaiset nettomäärärahat ovat toteutuneet talousarvion puitteissa. Kaikkien osastojen yhteenlasketut talousarvion mukaiset nettomäärärahat, 98,0 milj. euroa alittuivat 0,9 milj. eurolla.

Investointiosan toteutuneet menot olivat 21,0 milj. euroa (ed. vuonna 16,7 milj. euroa), tulot 6,8 milj. euroa (ed. vuonna 12,3 milj. euroa) ja nettomenot 14,1 milj. euroa (ed. vuonna 4,0 milj. euroa). Nettoinvestointimenot alittivat 1,4 milj. eurolla talousarvion, joka oli -15,6 milj. euroa. Investointiosan määrärahat ovat valtuustoon nähden sitovia nettotasolla. Investoinnit toteutuivat sitovan nettomäärärahan puitteissa.

Rahoitusosan valtuustoon nähden sitova talouden tavoite toteutui. Tavoitteeksi oli asetettu lainakannan muutos. Talousarviossa oli arvioitu lainakannan muutokseksi lisäystä 9,6 milj. euroa ja lainakannan toteutunut lisäys oli 8,1 milj. euroa.

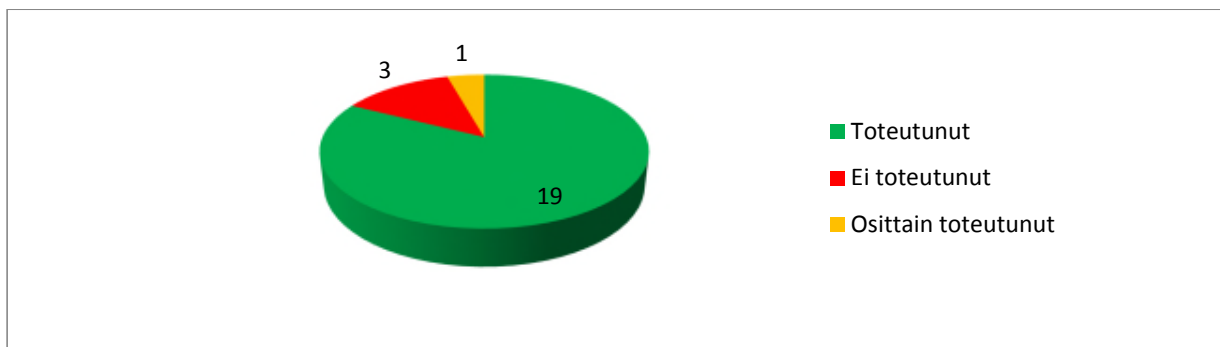
Tarkastuslautakunta toteaa, että talousseuranta on edelleen kehittynyt ja talouden valtuustoon nähden sitovat tavoitteet ovat toteutuneet.

## 4. Sitovien toiminnan tavoitteiden toteutuminen 2016

Seuraavassa on esitetty tarkastuslautakunnan arviointi vuoden 2016 valtuustoon nähden sitovien toiminnan tavoitteiden toteutumisesta kokonaisuudessaan. Arvioinnissa on käytetty seuraavia värikoodeja:

Toteutunut  
Osittain toteutunut  
Ei toteutunut

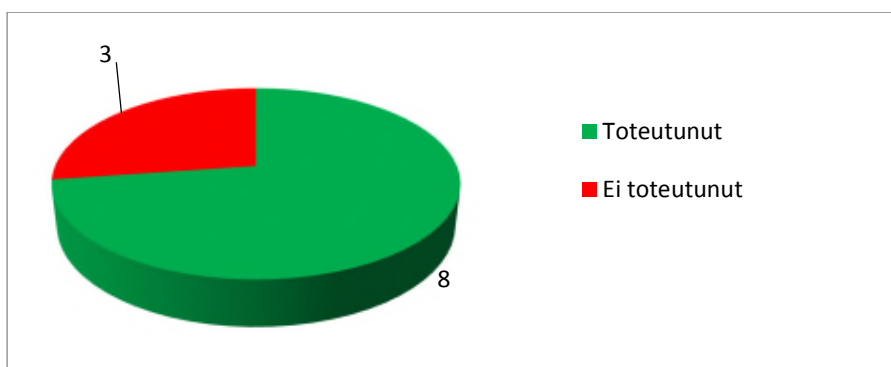
**Kaavio 3** Sipoon kunnan sitovien toiminnan tavoitteiden toteutuminen 2016 (tavoitteiden lukumäärä).



Tarkastuslautakunta suosittelee, että toimintakertomuksessa avattaisiin enemmän tavoitteiden toteutumiseen johtaneita toimenpiteitä erityisesti projekteihin liittyen.

### 4.1 Kunnanhallitus

Kunnanhallituksen toimialalle oli asetettu 11 valtuustoon nähden sitovaa toiminnan tavoitetta, jotka toteutuivat seuraavasti:





#### 4.1.1 Yleishallinto ja kunnan johto

Tulosityksikölle oli asetettu neljä kunnanvaltuustoon nähden sitovaa toiminnan tavoitetta, joista kolme on toteutunut.

##### Toteutunut

*Asiakaslähtöiset, hyvinvointia ja terveyttä edistävät kuntapalvelut / Jokainen osasto käynnistää projektin*

*Jatkuva parantaminen / Jokainen osasto käynnistää kehitysprojektin tai kehityspolun*

*Talouden kattilankansiperiaate /Kuntaorganisaatio toteuttaa valtuuston linjausten mukaiset tavoitteet*

##### Ei toteutunut

*Nostokurkia Sipooseen*

- Toimintakertomuksessa tavoite oli arvioitu toteutuneeksi. Tavoitteen mittariksi oli asetettu Sipoon väestömäärä 31.12.2016 vähintään 20 000. Vuoden lopussa väestömäärä oli 19 900, joten tavoite ei toteutunut.

#### 4.1.2 Talous- ja hallintokeskus

Yksikölle oli asetettu neljä valtuustoon nähden sitovaa toiminnan tavoitetta, joista kolme on toteutunut.

##### Toteutunut

*Asiakaslähtöiset, hyvinvointia ja terveyttä edistävät kuntapalvelut / Käynnistetään tavoitetta edistävä projekti*

*Jatkuva parantaminen / Jokainen yksikkö käynnistää vähintään yhden projektin*

*Talouden kattilankansiperiaate / Kuntaorganisaatio toteuttaa valtuuston linjausten mukaiset tavoitteet*

##### Ei toteutunut

*Nostokurkia Sipooseen*

- Toimintakertomuksessa tavoite oli arvioitu toteutuneeksi. Tavoitteen mittariksi oli asetettu Sipoon väestömäärä 31.12.2016 vähintään 20 000. Vuoden lopussa väestömäärä oli 19 900, joten tavoite ei toteutunut.

#### 4.1.3 Kehitys- ja kaavoituskeskus

Yksikölle oli asetettu kolme valtuustoon nähden sitovaa toiminnan tavoitetta, joista kaksi on toteutunut.

##### Toteutunut

*Jatkuva parantaminen / Tonttien markkinoinnin strategia valmis*

*Nostokurkia Sipooseen / Strategisia alueita kaavoitetaan tehokkaasti, hyväksyttäviä asemakaavoja 100 000 k-m<sup>2</sup>*

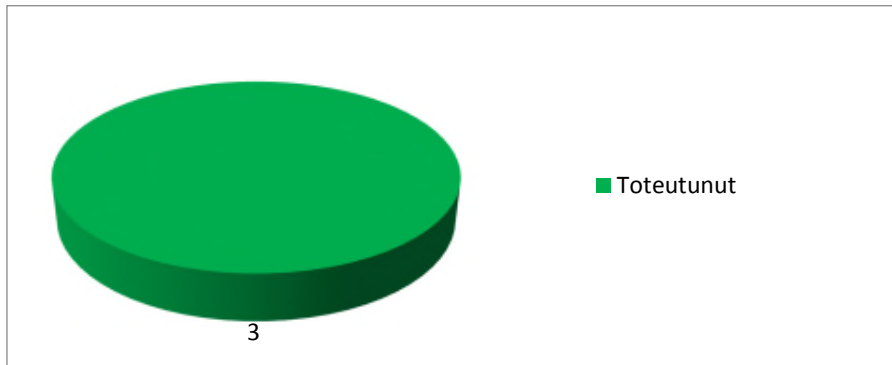
##### Ei toteutunut

*Talouden kattilankansiperiaate, 1. ja 2. vaihe / kaavoitusta ja tonttimyyntiä tehostetaan prosesseja kehittämällä /Tonttimyyntitulot 6,2 milj. euroa*

- Tavoitteeksi oli asetettu tontinmyyntitulot 6,2 milj. euroa. Tontteja myytiin 5,9 miljoonalla eurolla, joten tavoite ei toteutunut.

## 4.2 Sosiaali- ja terveysvaliokunta

Sosiaali- ja terveysvaliokunnan toimialalle oli asetettu kolme valtuustoon nähden sitovaa toiminnallista tavoitetta, jotka kaikki toteutuivat.



### Toteutunut

*Asiakaslähtöiset, hyvinvointia ja terveyttä edistävät kuntapalvelut / Käynnistämme uusia palvelumuotoja ja kehitämme nykyisiä palveluitamme, tavoitteena asiakaslähtöisyyden, yhteisöllisyyden ja kuntalaisten hyvinvoinnin parantaminen*

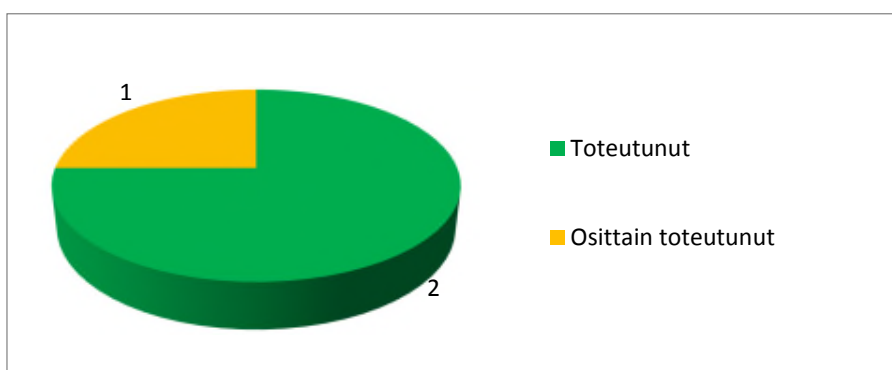
*Jatkuva parantaminen / Jatkamme Operaatio Induktiolieden kehityspolkujen kulkemista tavoitteena tehokkaammat ja vaikuttavammat kuntapalvelut*

*Talouden kattilankansiperiaate / Sosiaali- ja terveysosasto jatkaa omalta osaltaan Operaatio Kattilankannen toteuttamista valtuuston euromääräisen linjauksen mukaisesti*

Tarkastuslautakunta kiittää sosiaali- ja terveystoimea erinomaisesta työstä.

## 4.3 Sivistysvaliokunta

Sivistysvaliokunnan toimialalle oli asetettu kolme valtuustoon nähden sitovaa toiminnallista tavoitetta, jotka toteutuivat seuraavasti:



### Toteutunut

*Asiakaslähtöiset, hyvinvointia ja terveyttä edistävät kuntapalvelut / Palveluverkkoselvitystä jatketaan. Sivistysosasto jatkaa palveluverkon kehittämistä eri vaihtoehtojen tarkemmilla suunnitelmilla ja kustannusarvioilla, joista tehdään eri vaikutusten ennakoarviointia. Toimenpiteet ja kehittämisspolut sovitetaan investointiohjelmaan yhteistyössä teknisen toimen kanssa*

*Jatkuva parantaminen / Jatkamme Operaatio Induktiolieden kehityspolkujen kulkemista tavoitteena tehokkaammat ja vaikuttavammat kuntapalvelut.*

- Vaikka sivistysosaston jokaiselle viidelle tulosyksikölle ei ole käynnistettyä projektia, tarkastuslautakunta toteaa, että tavoite on toteutunut.

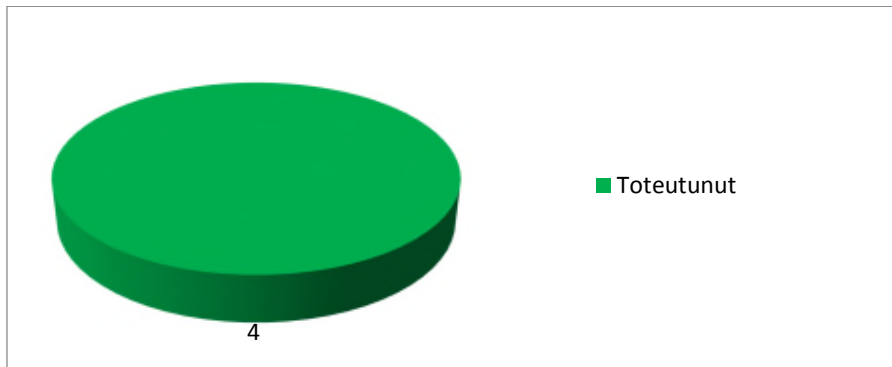
#### Osittain toteutunut

*Talouden kattilankansiperiaate / kuntaorganisaatio vie päätöksentekoon Operaatio Kattilankannen ehdotukset sekä toteuttaa päätökset valtuuston euromääräisen linjauksen mukaisesti.*

- Tilinpäätöksessä tavoite oli merkitty toteutuneeksi. Tarkastuslautakunnan arvion mukaan tavoite on toteutunut vain osittain, sillä kattilankannen toteuma-aste on noin 44 % vuoden 2016 osalta.

### 4.4 Tekninen valiokunta, Rakennus- ja ympäristövaliokunta

Teknisen valiokunnan, Rakennus- ja ympäristövaliokunnan toimialalle oli asetettu neljä valtuustoon nähden sitovaa toiminnan tavoitetta, jotka kaikki toteutuivat.



#### Toteutunut

*Asiakaslähtöiset, hyvinvointia ja terveyttä edistävät kuntapalvelut / Lyhytaikaista vuokrausta ja kiinteistöjen ylläpitoa ja rakennuslupa-asiointia hallinnoidaan sähköisten järjestelmien avulla*

*Jatkuva parantaminen / Jokainen tulosyksikkö toteuttaa omin projektein kehityspolun tavoitetilan saavuttamiseksi*

*Talouden kattilankansiperiaate / Vuoden 2016 talousarviossa pysytään toimintamenojen ja toimintatulojen osalta*

*Nostokurkia Sipooseen / 10 vuoden investointiohjelma päivitetään ja investointisuunnitelma laaditaan*

Tarkastuslautakunta kiittää tekniikka- ja ympäristötoimea erinomaisesta työstä.

### 4.5 Tuloslaskelmaosa, investointiosa ja rahoitusosa

Tuloslaskelmaosaan ja investointiosaan ei ollut asetettu sitovia toiminnan tavoitteita. Rahoitusosaan oli asetettu kaksi sitovaa toiminnan tavoitetta, jotka ovat toteutuneet

#### Toteutunut

*Lainamäärä*

*Laina asukasta kohden on alle 2 700 euroa per 31.12.2016.*

## 5. Muita havaintoja

### 5.1 Lääkäriaikojen jonotilanne ja lakisääteiset kouluikäisten terveystarkastukset

Tarkastuslautakunta pyysi maalikuussa kunnan johtavalta lääkäriltä selvitystä työikäisten sosiaali- ja terveyspalveluiden käytöstä. Selvityspyynnön taustalla oli tarkastuslautakunnan käsitys siitä, että kiireettömien aikojen jonotusajat ovat venyneet pitkiksi ja syynä saattaisi olla täyttämättömät lääkärinvirat. Lisäksi tarkastuslautakunta kysyi miten ovat toteutuneet lakisääteiset kouluikäisten terveystarkastukset ja onko tarkastukset toteutettu yksilö/ryhmätarkastuksina ja ovatko ne toteutuneet ajallaan?

Johtavan lääkärin vastausten mukaan kiireettömän lääkäri- ja hammaslääkäriajan jonot pitenevät T3-ajalla mitattuina vuosina 2013 - 2014. On tärkeä huomata, että tämä koski vain kiireettömiä aikoja. Kiireellisissä tilanteissa päivystysajan on koko ajan saanut samana päivänä ja myös ns. puolikiireellisissä tilanteissa hoito on järjestetty tilanteen vaatimalla kiireellisyydellä.

Vuosien 2013 - 2014 jonojen kasvuun oli useampia syitä. Keskeisiä tekijöitä olivat muun muassa lääkäriresurssin siirto vastaanotolta kouluterveydenhuoltoon, koska neuvola-asetus muuttui ja terveyskeskussairaalaan potilaskierto nopeutui. Lisäksi jonotilanteeseen vaikutti hoidettavan vastuuväestön kasvu (kunnan väestönkasvu) sekä hoitopaikkakuntansa siirtäneiden ulkopaikkakuntalaisten lisääntynyt määrä, sekä huonoina talousaikoina yksityispuolelta siirtynyt lisääntynyt asiakasmäärä.

Kattilankansiperiaatteen johdosta lomasijaisten käytöstä on jouduttu luopumaan lähes täysin. Samalla jouduttiin myös luopumaan aikaisemmin käytetystä jononpurkusopimuksesta, jolla jonoja oli aina tarvittaessa lyhennetty oman henkilökunnan lisätyön kautta. Ajoittainen tilapäinen lääkärivaje (vuosina 2013 - 2014) johtui parista pitkäaikaisesta sairauslomasta ym. sattumanvaraisista tekijöistä. Lääkäreiden ja hammaslääkäreiden rekrytoinnissa ei ole ollut ongelmia eikä tyhjiä virkoja ole ollut, mutta äkillisiin sairauslomasijaisuuksiin on aina ollut vaikea saada lääkäreitä riittävän nopeasti. Vuosina 2015 - 2016 kiireettömien lääkäriaikojen jonot pysyivät käytännössä vuoden 2014 tasolla, siitä huolimatta, että kunnan väestönkasvu nopeutui.

Vuoden 2017 alusta kiireettömän lääkäriajan jono on lyhentynyt selvästi niin, että T3 helmikuussa 2017 oli 16 päivää, kun se pahimmillaan oli ollut yli 40 päivää. Tämän onnistumisen taustalta löytyy muun muassa vuoden 2017 alusta käyttöön saatu uusi lääkärivirka, eikä lääkäreillä ole ollut pitkiä sairauslomia vuoteen. Henkilöstöstä löytyy osaavia, ahkeria ja työpaikkaansa sitoutuneita lääkäreitä ja hoitajia ja nuorilla lääkäreillä on hyvät ohjaaja- ja kouluttajalääkärit oman työyksikön sisällä. Työtä kehitetään yhdessä koko työyhteisön kanssa, tehdään jatkuvasti pieniä muutoksia, jotta voidaan hoitaa asiakkaita fiksusti, nopeasti ja oikea-aikaisesti.

Muutamia esimerkkejä onnistuneista toimintatapamuutoksista ovat korvatulehdusten jälkitarkastusten siirto hoitajille, päivystyksellinen hoito on muutettu aiempaa hoitajavetoisemmaksi ja yhteistyötä ja työnjakoa hoitajien ja lääkäreiden kesken lisätty ja yhteistyötä talon muidenkin ammattilaisten kanssa on tiivistetty. Paljon apua tarvitsevia potilaita on ruvettu tukemaan moniammatillisten verkostojen avulla ja heidän lääketieteellinen hoitonsa on keskitetty yhdelle hoitavalle lääkärille. Pitkäaikaissairaille on otettu käyttöön potilaslähtöiset hoitosuunnitelmat ja pitkäaikaissairauksien määräaikaistarkastuksia on harvennettu niissä tilanteissa, joissa kaikki on hyvin. Ihomuutosten arviointi on keskitetty joillekin päiville,

jolloin voidaan tehokkaasti arvioida suurta määrää ihomuutoksia ja samassa yhteydessä leikata epäilyttävät muutokset. Tutkimustuloksia on ruvettu välittämään lääkärin kommenttien kera OmaKanta-järjestelmän kautta puheluiden sijaan.

Suun terveydenhuollon puolella sen sijaan kiireettömän hammaslääkäriajan jonot ovat edelleen hitaasti pidentyneet voimakkaasti kasvaneen kysynnän vuoksi. Väestönkasvun ja hoitonsa siirtäneiden ulkopaikkakuntalaisten lisäksi kysyntää on lisännyt myös Nikkilän yksityisen hammaslääkäriaseman sulkeutuminen ja yksityisen hammashoidon Kela-korvausten aleneminen. Vuoden 2018 talousarvioehdotukseen suunnitellaan yhden hammaslääkärin ja yhden hammashoitajan resurssin lisäämistä.

### **Kouluikäiset**

Kouluikäisten terveystarkastukset kuuluvat Sipoossa Lasten, nuorten ja perheiden palveluiden vastuulle, mutta lääkäriresurssit tulevat Työikäisten palveluista. Tarkastuslautakunnan selvityspyyntöön vastattiin yhteistyössä lasten, nuorten ja perheiden palveluiden johdon kanssa. Sipoossa kouluikäisten terveystarkastuksissa on panostettu erityisesti asetuksen mukaisiin laajoihin terveystarkastuksiin, joihin osallistuu sekä terveydenhoitaja että lääkäri. Nämä laajat terveystarkastukset suoritetaan peruskoulun ensimmäisellä, viidennellä ja kahdeksannella vuosiluokalla. Laajat terveystarkastukset ovat toteutuneet Sipoossa asetuksen mukaisesti määrätyn kouluvuoden aikana eikä näiden toteutuksessa ole esiintynyt ongelmia.

Laajojen terveystarkastusten lisäksi terveydenhoitajan tulisi tarkistaa peruskoulun oppilaat myös jokaisella muulla vuosiluokalla. Nämäkin tarkastukset on Sipoossa ohjelmoitu asetuksen mukaisesti, mutta niukkojen terveydenhoitajaresurssien takia tässä on ajoittain esiintynyt ongelmia, jolloin joistakin laajojen tarkastusten välisistä vuosiluokista osia on jäänyt tarkastamatta. Valtakunnallisissa vertailuissa Sipoon oppilasmääriin suhteutetut kouluterveydenhoitajaresurssit ovat pitkään olleet varsin pienet ja viime vuosina niukkuus on korostunut kunnan kasvun myötä. Terveydenhoitajien tarkastuksiin käytettäviin resursseihin on lisäksi vaikuttanut mm. kouluikäisten maahanmuuttajien erityiset palvelutarpeet. Huhtikuun alussa kouluterveydenhoitoon tuli yhden kouluterveydenhoitajan lisäys, mutta hänen työpanoksensa on mitoituksessa maksimikäytössä jo heti alusta. Muuttoliikkeen jatkuessa kiivaana niukkuus kouluterveydenhoitajien resursseissa tulee siksi näkymään jatkossakin.

Tarkastuslautakunta pitää hyvänä, että työikäisten sosiaali- ja terveyspalveluissa muutama vuosi sitten ilmenneet ongelmat on havaittu välittömästi ja ryhdytty toimiin, joilla työn tuottavuutta on kyetty parantamaan ja työtapojen uudistamisella on hyvin nopeasti vaikutettu jonoaikoihin positiivisesti. Kunnan väestönkasvu huomioiden tulee jatkossakin olla hyvin tarkkana, ettei tilanne käänny jälleen huonompaan suuntaan. Hyvä onni esimerkiksi pitkien lääkäreiden sairauspoissaolojen osalta on kuitenkin satunnainen tekijä, jonka varaan ei mitoitusta tule laskea. Kouluikäisten terveystarkastusten toteutumisen takaamiseksi ja toiminnan kehittämiseksi tarkastuslautakunta suosittelee kouluterveydenhoidon resurssien tarkistamista.

## **5.2 Nuorten vaikuttamismahdollisuuksista**

Tarkastuslautakunta oli valinnut Sipoon nuorisovaltuuston vaikuttamismahdollisuudet vuoden 2015 erityiseksi arviointikohteeksi. Tarkastuslautakunta nosti silloin esiin esimerkiksi nuorten toiveet siitä, että:

- heidät esiteltäisiin perusteellisemmin, kun he osallistuvat ensimmäisen kerran jonkun valiokunnan tai jaoston kokoukseen

- luottamusmiehet paremmin huomioisivat sen seikan, että nuorisovaltuuston edustajat ovat nimensä mukaisesti nuoria

- luottamushenkilöt ja viranhaltijat enemmän kysyisivät nuorten mielipiteitä eri asioista, kuin että nuoret joutuvat itse niitä tuomaan ensimmäisenä esiin.

Tarkastuslautakunta suositteli, että eri valiokuntien ja jaostojen puheenjohtajat korostetusti huomioivat kokouksissaan nuorisovaltuuston edustajia ja aktiivisesti tiedustelevat heiltä mielipiteitä. Lisäksi lautakunta korosti, että nuorten todellisten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien varmistamiseksi, kunnanhallituksen, kunnanvaltuuston ja jokaisen valiokunnan ja jaoston tulisi jatkossa pyytää lausuntoja nuorisovaltuustolta asioissa, jotka koskevat nuorten hyvinvointiin, terveyteen, opiskeluun, elinympäristöön, asumiseen tai liikkumiseen.

Nuorisovaltuuston mukaan heidät on huomioitu paremmin ja he ovat päässeet ottamaan kantaa rakennusjärjestykseen, Nikkilän Sydämen eri oppilaaksi oton vaihtoehtoihin sekä liikuntakyselyyn. Tarkastuslautakunta iloitsee selvästä parannuksesta nuorten huomioimisessa ja heidän mahdollisuuksissaan ottaa kantaa heitä koskeviin asioihin. Lautakunta pyytää eri elimien puheenjohtajia pitämään hyvää kehitystä yllä ja edelleen huolehtimaan siitä, että nuorisovaltuustolta pyydetään lausuntoja aina, kun käsittelyyn on tulossa asioita, jotka vaikuttavat nuorten hyvinvointiin, terveyteen, opiskeluun, elinympäristöön, asumiseen tai liikkumiseen. Asia tulisi saattaa nuorisovaltuuston tietoon hyvissä ajoin ja kyseisen vastuualueen virkamiehen tulisi käydä nuorisovaltuuston kokouksessa esittelemässä asiaa, jotta nuorilla on mahdollisuus esittää tarvittaessa kysymyksiä.

### 5.3 Tavoitteiden toteutumisesta

Sitovien tavoitteiden määrittelyn kannalta on tunnistettava havaittuja kehittämiskohteita tai esiin nousseita puutteita pullonkauloja palvelutoiminnan toteutumisessa. Luottamushenkilöillä, valiokunnan jäsenillä tulisi olla näistä tietoa joko omasta kokemuksestaan tai virkamiesten välittämänä. Viimeistään siinä kohdassa, jossa määritellään kunkin sitovan tavoitteen ja niitä toteuttavan toimenpiteen konkreettiset mittarit tulisi tällainen keskustelu ja tavoitemittarien määrittely käydä läpi.

Sitovan tavoitteen tulee olla haastava mutta realistinen ja saavutettavissa oleva annetun aikajakson puitteissa. Sen tulee liittyä organisaation tai sen osan kannalta olennaisiin ja tärkeisiin asioihin. Se tulee määrittellä riittävän tarkalla tavalla, kehittämiskohde tai toiminta konkreettisesti määritellen ja rajaten niin että se voidaan kuvata yksiselitteisesti. Sen saavuttamisen seurantaan täytyy voida kuvata selkeillä tunnusluvuilla ja mittareilla, jotta tavoitteen toteutumaa voidaan lopuksi arvioida ja analysoida poikkeamat syineen.

Sitovaksi tavoitteeksi ei siis pelkästään tulisi määrittellä sellaista toimintaa, joka on luonteeltaan kovin yleisluontoista, liittyy organisaation toimintaan muutoinkin normaalina rakenteellisena osana tai jonka seurantaan ja arviointiin on vaikeaa tai mahdotonta liittää yksiselitteisiä mittareita.

Sipoon kunnan taloussuunnittelussa on viime vuosien aikana pyritty noudattamaan varsin tiukkaa menokuria ja siihen liitettyä toiminnan tehostamista. Tätä on kutsuttu Kattilankansi- ja Induktioliesi -periaatteiksi. Hyvä näin. Tämän tapainen talouden suunnittelun periaate ei liene muissakaan Suomen kunnissa täysin vieras. Näitä periaatteita sellaisenaan ei voida kuitenkaan pitää sellaisenaan sitovina tavoitteina, koska ne ovat enemmän keinoja hallita taloudellista kokonaisuutta jonka puitteissa tavoitteet asetetaan. Tähän seikkaan tarkastuslautakunta on aikaisemminkin kiinnittänyt huomiota arvioidessaan sitovia tavoitteita ja niiden saavuttamista. Kun sitten tarkastellaan tavoitteisiin kytkettyjä toimenpiteitä ja niihin liittyviä mittareita voidaan päästä lähemmin arvioimaan onnistumista sekä tavoitteiden määrittelyssä, että niiden saavuttamisessa.

### Hyvä tavoite

Muutama näkökohta siitä millainen hyvä tavoite on ja miten sitä käytetään työn ohjaamiseen. Tämä muistilista on ote eräästä esimiestyön ja johtamisen koulutusohjelmasta, jota luvallisesti lainaamme, mutta soveltuu periaatteessa kaikkeen tavoiteasetantaan organisaatiosta riippumatta.<sup>1</sup>

- Tavoitteen tulee olla haastava. Sen tulisi kannustaa yrittämään parhaansa, ylittämään sen mitä voidaan pitää vähimmillään hyväksyttävänä tai normien ja odotusten mukaisena. Pelkkä rutiinien toistaminen tuskin koskaan on haastavaa. Samalla tavoitteen tulee olla motivoiva ja kiinnostava, herättää uteliaisuutta kokeilemaan omia rajojaan ja kykyjään.
- Tavoitteen tulee olla realistinen. Sen saavutettavuuden tulee olla mahdollista, todellisuuden rajoissa olemassa olevan tiedon ja kokemuksen pohjalta. Liian korkealle nostetut tavoitteet voivat johtaa motivaation romahtamiseen tai yrityksiin keinotella, harhauttaa tai vyöryttää vastuu muille.
- Tavoitteen tulee tukea henkilökohtaisen vastuun ottamista sen saavuttamisessa. Sen tulee sitouttaa yhteiseen toimintaan ja ponnisteluihin. Liian ulkokohtainen tavoite vieraannuttaa toiminnasta ja voi johtaa ajatteluun: onneksi ei minun ongelma. Ylemmän tason tavoite tulee joka kerta jalkauttaa kun sitä sovitetaan alemmille tasoille, jotta tavoitteen henkilökohtaisuus tulee varmasti ymmärrettyä. Eli se tulee sitoa ja sovittaa henkilökohtaiseen työnkuvaan.
- Tavoite tulee määritellä konkreettisella ja tarkalla tavalla niin, että varmasti tiedetään mitä ollaan saamassa aikaan. Määrittelyyn kuuluu tavoitteen ilmaisu sellaisessa muodossa, että sitä voidaan helposti havainnoida, arvioida tai mitata jollakin asteikolla. Tavoitteen kokonaisuus voi sisältää useita mitattavissa olevia ominaisuuksia, jotta sen arviointi voisi onnistua. Mittareiden tulee lisäksi olla merkittäviä tavoitteen saavuttamisen kannalta. Yhdentekevät tai liian yleisluonteiset epäselvät mittarit vesittävät nopeasti halun toimia tavoitteen saavuttamiseksi.
- Tavoitteen tulee olla sopusoinnussa koko organisaation strategiaan, yleisiin tavoitteisiin, sen päämääriin, toimintapolitiikkaan, arvoihin ja moraaliiin. Mikäli annettu yksittäinen tavoite on näiden kannalta ristiriidassa, edes joiltakin osin, tulee tällaisen poikkeaman hyväksymistä voida perustella myös hyvin painavin ja poikkeuksellisin syin.
- Tavoitetta määriteltäessä tulee varmistaa samalla, että sen saavuttamiseen on myös varattu ja saatavilla tarpeelliset aineelliset ja/tai ei-aineelliset resurssit, henkilöstö, osaaminen, aikavaraukset tms. On määriteltävä se aikaraja milloin tavoitteen tulee olla saavutettu, milloin sen on oltava valmis ja mitä tuo valmis tarkoittaa, jotta tavoite on saavutettu (vertaa projektityö). Tavoitteen antaminen tyylillä: ”tee mahdollisimman pian ja tyhjin käsin” ei voi toimia. Silloin kun tavoite on luonteeltaan erityisen haastava, laaja tai monimutkainen kannattaa sen saavuttaminen pilkkoa välitavoitteiksi joiden saavuttamista voidaan mittarien varassa seurata.
- Tavoitteen tulee muodoltaan ja sisällöltään olla sellainen, että sen toteutumista voidaan seurata ja tarvittaessa ohjata. Tämä onnistuu, mikäli mittarit ovat selkeitä ja toimivia ja kun myös välitavoitteet on määritelty.

---

<sup>1</sup> Lähde: © Vesa Lepistö, Mariposa Oy

- Tavoitteen saavuttaminen tulee huomioida. Siitä on annettava palaute niille, jotka olivat siihen osallisina. Kiitos onnistumisesta ja hyvin tehdystä työstä on välttämätöntä, jotta myös seuraavan tavoitteen saavuttaminen helpottuu. Vastaavasti rakentavasti annettu palaute epäonnistumisista tai korjaamista vaativista seikoista on kannustavalla tavalla uskallettava käydä läpi osana oppimisprosessia.

#### 5.4 Palkkiojärjestelmä

Kunnanhallitus on yksimielisesti 27.11.2012 päättänyt muuttaa johdon palkkausjärjestelmää kokonaispalkkaukseksi ja osana sitä ottaa käyttöön tulospalkkauksen, jonka kriteereistä osa on koko kunnan tavoitteita ja osa kunkin osaston tavoitteita. Päätöksen mukaan kunnanjohtaja sopii kriteereistä jokaisen osaston päällikön kanssa ja kunnanhallituksen ja valtuuston puheenjohtajat hyväksyvät asetetut kriteerit. Päätös on tullut voimaan 1.1.2013.

Tarkastuslautakuntaa on lähestytty useilla kyselyillä liittyen vuonna 2016 maksettuihin tulospalkkioihin. Tarkastuslautakunta on pyytänyt talous- ja hallintojohtajaa avaamaan vuoden 2016 maksettujen palkkioiden määriä ja perusteita. Sipoon kunnan henkilöstöjärjestöt ovat myös pyytäneet Sipoon kuntaa selvittämään asiaa. Saadun selvityksen perusteella tulospalkkioita on maksettu kunnanjohtajalle ja osastojen johtajille edellä mainitun kunnanhallituksen päätöksen perusteella yhteensä noin 43 000 euroa. Lisäksi kunta on maksanut 73 000 euroa induktioliesihankkeiden toteuttajille vuonna 2015 saavutetuista ja todennetuista kustannussäästöistä (10 % saavutetusta säästöistä). Näiden seitsemän hankkeen työntekijöitä palkittiin kunkin projektipäällikön linjauksen mukaisesti. Hankkeiden projektipäälliköt ovat valinneet palkitaanko jokainen työntekijä rahapalkkiolla vai käytetäänkö palkkiosumma yhteiseen hyvinvointiin ja tekemiseen.

Kunnanhallitus on käsitellyt operaatio kattilankannen säästötoimenpiteitä ja päättänyt, että kannustepalkka on tärkeä kattilankannen tavoitteen saavuttamiseksi eikä johdon tulospalkkiota otettu säästöohjelmaan.

Tarkastuslautakunta korostaa, että tulospalkkion suuruus tulee aina määräytyä yksiselitteisten ja läpinäkyvien kriteereiden pohjalta. Tarkastuslautakunta suosittelee, että vuotuisen tulospalkkion perusteena toimii sitovien tavoitteiden toteutuminen.



## 6. Yhteenveto toimintakauden 2013 – 2016 tavoitteiden toteutumisen arvioista

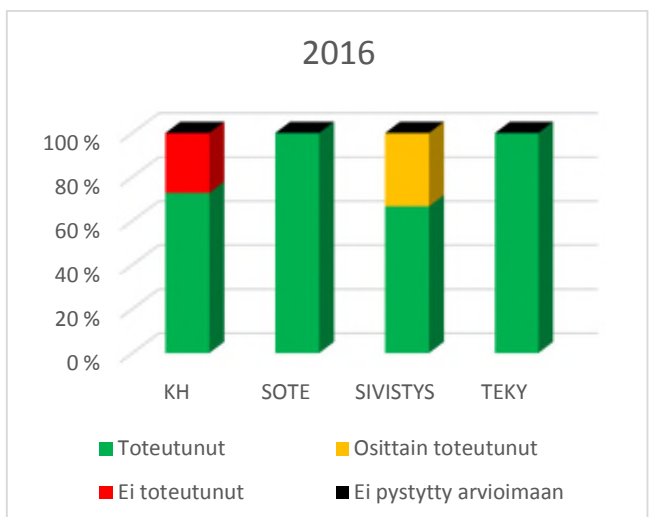
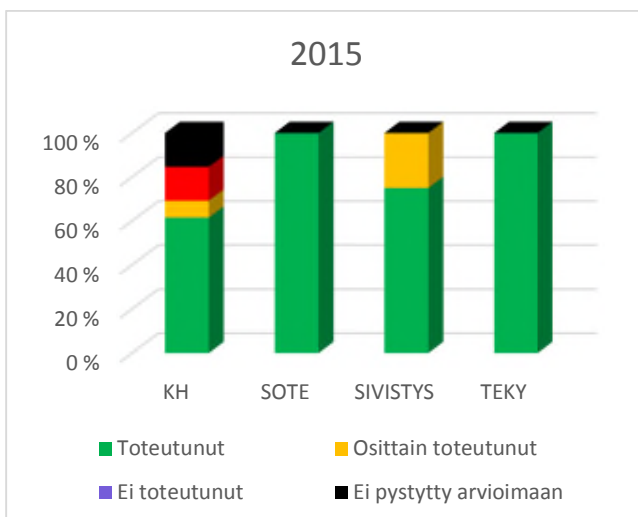
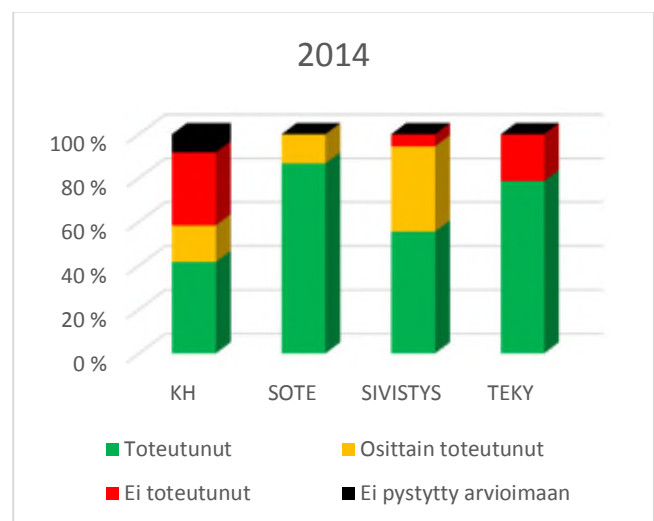
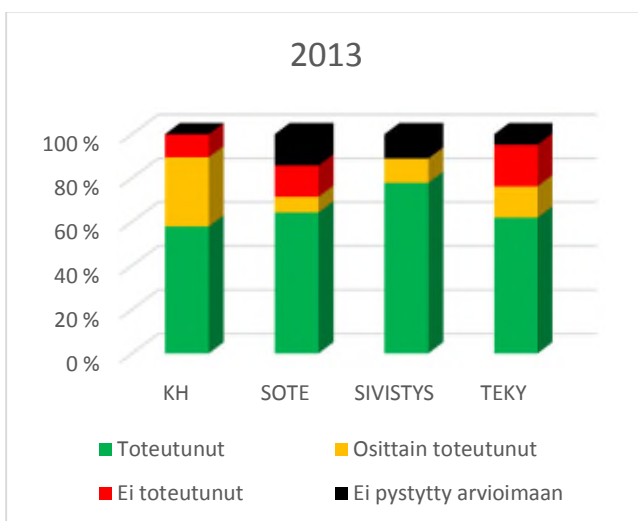
Oheisena esitetään yhteenveto tarkastuslautakunnan vuosittaisista valtuustoon nähden sitovien toiminnan tavoitteiden toteutumisen arvioista valtuustokaudella 2013 – 2016 (tavoitteiden lukumäärä).

Kaupunginhallitus: KH

Sosiaali- ja terveystieteiden valiokunta: SOTE

Sivistysvaliokunta: SIVISTYS

Tekninen valiokunta, Rakennus- ja ympäristövaliokunta: TEKY



## 7. Loppusanat

Tarkastuslautakunta toivoo, että Sipoon kunnan päättäjät sekä koko henkilökunta käyttävät arviointikertomusta apuna työssään kunnan kehittämiseksi. Kiitämme kunnan henkilökuntaa sekä kaikkia luottamushenkilöitä menneestä kaudesta.

## 8. Allekirjoitukset

Sipoossa 25. huhtikuuta 2017



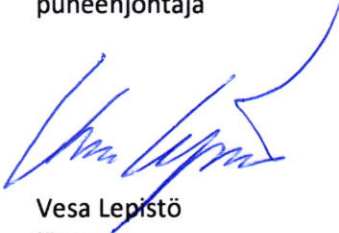
Linda Karhinen  
puheenjohtaja



Hanna Kuntsi  
varapuheenjohtaja



Hans-Peter Lindgren  
jäsen



Vesa Lepistö  
jäsen

Päivi Mäkelä-Bengs  
jäsen