

## TARKASTUSLAUTAKUNNAN EDELLISTEN VUOSIEN 2021-2022 SUOSITUSTEN VAIKUTTAVUUDEN ARVIOINTI (luonnos 5.3.2024 kokoukseen)

Tämä kysely liittyy tarkastuslautakunnan vuotta 2023 koskevaan arviointikertomukseen. Lautakunta pyrkii tämän kyselyn avulla arvioimaan kertomuksessa esitettyjen suositusten ja huomioiden vaikuttavuutta. Tämä kysely on osoitettu kaupungin johtoryhmän jäsenille.

Teitä johtavina viranhaltijoina pyydetään arvioimaan aiempien vuosien arviointikertomuksissa esitettyjen keskeisten havaintojen toimenpanoa operatiivisella tasolla, käsittelyä toimielimissä ja suositusten vaikutuksia yleisemminkin. Tarkastuslautakunta pyrkii saamansa palautteen perusteella kehittämään myös omaa työtään ja erityisesti arviointikertomusta.

Vastaus perustuu teidän omaan näkemykseenne ja kokemukseenne kaupunkiorganisaation toiminnasta. Tarkastuslautakunnassa käsitellään vastauksista laadittu kooste, eikä yksittäisiä vastauksia käsitellä tässä yhteydessä. Kyselyyn pyydetään vastaamaan word-asiakirjalla viitaten aina vastauksessa kuhunkin vuoteen ja suositukseen. Toimielimen, johtoryhmän ja viranhaltijan päätös on osa suositusten jalkauttamista. Jos suositus ei ole aiheuttanut erityisiä toimenpiteitä tai on ollut mielestänne tarpeeton, on hyvä tuoda se esille.

Vuoden 2021 kertomuksen suositukset tai vastaavat:

1. Henkilöstö: Tarkastuslautakunta suosittelee tarkastelemaan täyttölupaprosessin sujuvuuden, jotta rekrytoinnit kyetään hoitamaan ilman viiveitä.
2. Henkilöstö: Tarkastuslautakunta edellyttää, että työhyvinvointikyselyssä toistuvasti esiin nousseisiin, heikompia arvosanoja osoittaneisiin haasteisiin reagoidaan ja analysoidaan työprosessien sujuvuus, työtehtävien määrä ja ajankäyttö sekä keskitytään kehityskeskustelujen vaikuttavuuden parantamiseen.
3. Työllisyyden edistäminen: Työllisyysmäärärahat tulee suunnata aikaisempaa paremmin työllisyyden edistämistehtäviin työmarkkinatuen kuntaosuuksien maksamisen sijasta.
4. Sisäinen valvonta ja riskien hallinta: Tarkastuslautakunta suosittelee sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteiden ja sisäisen valvonnan toimintaohjeen päivittämistä sekä koko sisäisen valvontajärjestelmän kehittämistä. Sisäinen tarkastus on raportoinut tarkastushavainnoistaan tarkastuslautakunnalle. Tarkastuslautakunta on huolissaan siitä, että raporteissa on vuosittain samoja tarkastuskohteita. Havainnot eivät ole johtaneet puutteiden korjaamiseen. Tarkastuskohteiden valinnassa tulisi painottaa euromääräistä merkitystä ja vaikuttavuutta. Mikäli sisäinen valvonta ei ole kunnossa, sisäisen tarkastuksen resursseja kuluu toistuvasti samoihin epäkohtiin puuttumiseen. Sisäisen tarkastuksen resursointi on tällä hetkellä 0,5 henkilötyövuotta.
5. Tavoitteiden saavuttaminen, yhteenveto: Tarkastuslautakunta suosittelee sellaisten mittareiden asettamista, jotka kohdentuvat selkeämmin tavoitteeseen. Tavoitteiden tulee olla haastavia ja vaikuttavia sekä tukea strategian mukaista toimintaa. Mittareiden tulee olla konkreettisia ja niitä tulee painottaa vaikuttavuuden mukaan.

## Vuoden 2022 kertomuksen suositukset (havainnot):

1. Ennakkovaikutusten arviointi: Ennakkovaikutusten arvioinnissa on syytä huomioida strateginen näkökulma: miten kukin päätös tukee strategiaa ja millaiset ovat päätöksen taloudelliset vaikutukset. Näitä asioita olisi syytä pohtia myös esim. valtuustoaloitteita tehtäessä.
2. Henkilöstö: Henkilöstömitoitusta ja palvelujen tuottamistapoja on tarkasteltava kriittisesti. Henkilöstösuunnittelussa on otettava huomioon kaupungin lakisääteiset tehtävät ja mitoitettava henkilöstö ja palveluverkko sellaiseksi, johon kaupungilla on taloudelliset mahdollisuudet. Tehtäväkuvien tarkastelussa on tarkoin pohdittava, onko kaikki työtehtävät vaikuttavuudeltaan sellaisia, että ne tuottavat arvoa kuntalaisille, onko työnjaot kohdallaan ja kuinka paljon organisaatio itsessään tuottaa tehtäviä, joita kyettäisiin ”liinaamaan”. Kustannustehokkuutta tulee verrata oman tehdyn työn ja ostopalvelujen välillä.
3. Strategia: Tarkastuslautakunta kehottaa talousarvion 2024 ja - suunnitelman 2024–2027 valmistelun yhteydessä kiinnittämään erityistä huomiota valtuustotason sitoviin tavoitteisiin, mittareihin ja niiden ohjausvaikutukseen koko taloussuunnittelukauden ajan. Mittareiden seurannassa vuositasolla tulee arvioida, onko strategisten tavoitteiden osalta menty oikeaan suuntaan.
4. Tavoitteet/Konsernipalvelut: Tarkastuslautakunta suosittelee täydellistä läpivalaisua koko organisaatiossa toiminnan tehostamiseksi ja kustannusten pienentämiseksi, jotta talous saataisiin vakaammalle pohjalle eikä vuosi toisensa jälkeen luoda epävarmuutta jatkuvilla sopeutusohjelmilla. Onko organisaatiouudistuksilla käytännössä saavutettu niitä vaikutuksia mitä alun perin haettiin, vai ovatko uudistukset olleet vain kosmeettisia?
5. Tavoitteet/Kasvatus- ja opetus: Tarkastuslautakunta kiinnittää erityisesti huomiota siihen, että kasvatuksen ja opetuksen palveluissa johtamiselle on edelleen liian vähän aikaa johtuen lisääntyneistä tehtävistä ja muutoksista palvelutuotannon järjestämisessä. Muutosten toimeenpano sitoo resurssia ja on pois muusta kehittämisestä. Henkilöstöresurssit suhteessa tehtäviin ovat liian vähäiset toimihenkilö- ja asiantuntijatasolla. Edellytykset hyvään johtamiseen ovat edelleen haasteena jatkuvan kiireen vuoksi.
6. Tavoitteet/Yhteenveto: Kaikilta osin mittareiden määrälliset tavoitearvot (suunnitelmien lkm, tapahtumien lkm jne.) eivät kerro toimenpiteiden vaikuttavuutta ja laatua. Sama ilmiö havaittiin myös aiempien arviointikertomusten yhteydessä. Onnistuneen tavoiteasetannan osalta tavoitteiden määrän sijaan on yhä kiinnitettävä huomiota tavoitteiden määrittelyyn, niiden mitattavuuteen sekä siihen, että mittari edistää tuloksen toteutumista.
7. Hankinnat: Yritysvaikutusten arviointi tulisi ottaa vahvemmin mukaan hankintojen suunnitteluun ja kysyä kanta myös elinkeinoyhdistyksiltä hankintojen vaikutuksista.
8. Osallisuus ja vaikuttaminen: Saadun palautteen perusteella ja Kuntalain säädökset huomioiden tarkastuslautakunta toteaa, että vaikuttamistoimielinten ja aluetoimikuntien roolia tulisi vahvistaa käyttäjänäkökulman esiin nostamiseksi. Toimintamallia tulee kehittää siten, että jo varhaisessa vaiheessa - esimerkiksi päätösten ennakkovaikutusten arvioinnilla - kuullaan heidän näkemyksiään päätöksenteon pohjaksi.
9. Omistajapolitiikka ja konserniohjaus: Tarkastuslautakunta on aiemmissa kertomuksissaan suositellut omistajapoliittisten linjausten päivitystä. Nykyiset linjaukset ovat vuodelta 2013. Omistajapoliittisten linjausten päivitys on meneillään ja tavoitteeksi on esitetty, että ne valmistuvat tilikauden 2023 aikana. Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että uudistetut omistajapoliittiset linjaukset tulevat päätöksentekoon ja hyväksyttäväksi mahdollisimman pian, jotta linjaukset kyetään huomioimaan talousarviota 2024 ja taloussuunnitelmaa 2024–2027 laadittaessa.