

SELVITYKSET TARKASTUSLAUTAKUNNAN VUODEN 2020 ARVIOINTIKERTOMUKSEN JOHDOSTA

KHALL 20.09.2021 § 224
291/00.01.03/2021

Kunnanvaltuusto merkitsi tiedokseen kokouksessaan 31.5.2021 § 39 arviointikertomuksen vuodelta 2020 ja pyytää kunnanhallitukselta kuntalain mukaisen selvityksen arviointikertomuksesta aiheutuvista toimenpiteistä niin, että ne voidaan käsitellä kunnanvaltuuston kokouksessa 31.7.2021 päättyvän toimikauden aikana, kuitenkin viimeistään syys- tai lokakuussa pidettävässä kunnanvaltuuston kokouksessa.

Toimenpide-ehdotusten lisäksi kertomuksessa oli useita muitakin kysymyksiä, joihin on pyydetty toimialoilta vastauksia.

1. Miten kunta on onnistunut kunnan hankintojen kilpailutuksessa? (arviointikertomuksen s.5)

Tarjouspyynnöissä hinta ei ole ainoa kriteeri, vaan tarjoajilta vaaditaan hankintaan liittyen erilaisia kelpoisuusehtoja ja tarjottaville tuotteille tai palveluille on määritelty vähimmäisvaatimukset. Hinta on usein toimiva valintaperuste, koska kaikkien tarjoajien on täytettävä asetetut laatu- ja toimintavarmuusvaatimukset, jolloin kaikki ehdot täyttävät tarjoukset ovat lähtökohtaisesti riittävän laadukkaita. Hinta on valintakriteerinä yksiselitteinen ja pienentää riskiä valituskierteestä, mitä mahdollisesti tulokinnanvaraiset laadulliset arvioinnit voivat aiheuttaa. Tarjouspyyntöjä valmisteltaessa onkin varattava riittävästi aikaa siihen, että laatu-, kelpoisuus- ja toimintavarmuusvaatimukset tulevat sellaisiksi, että ne kantavat koko sopimuskauden tarpeet. Näitä vaatimuksia voidaan käyttää myös tarjouspyynnössä valintaperusteina esimerkiksi pisteytysten muodossa silloin kun se on tarkoituksenmukaista. Riittävästi varattu aika mahdollistaa myös aikaa markkinakartoituksen tekemisen.

Kunnassa hankinnat kuuluvat laajan joukon toimenkuviin; toimialajohtajien ja niiden joille hankintavastuuta on hallintosäännön mukaan annettu. Hankinnat vaativat usein aihealueen erityisosaamista, jota on parhaiten niillä, joiden käyttöön hankittava tuote tai palvelu tulee. Hankintoihin liittyvää koulutusta on ollut tarjolla mm. Hallintoakatemian koulutuslisenssin kautta sekä toimialojen omien verkostojen kautta esim. Hansel.

2. Mitkä ovat kunnan alijäämäisen talouden tasapainotustoimenpiteet? (s. 6)

Vuosi 2020 oli kuntatalouden osalta hyvä ja valtaosa kunnista teki ylijäämäisen tilinpäätöksen. Myös Tammela teki merkittävästi talousarvioon nähden paremman tuloksen. Yli miljoona euroa ylijäämäinen tilinpäätös katkaisi useamman alijäämäisen tilikauden kierteen. Tämän varaan on hyvä rakentaa tulevaisuutta. Talouden suunnan pitäminen ylijäämäisenä vaatii nykytilanteen rehellistä tarkastelua ja uteliaisuutta muutoksien tarjoamiin mahdollisuuksiin.

Henkilöstömenot ovat suurin yksittäinen menoerä, johon kunnan ratkaisulta ulottuu. Näin ollen kunnan taloutta on jatkossa johdettava siten,

että henkilöstömenot eivät kasva vaan palveluverkkoa mitoitetaan tarvetta vastaavaksi.

3. Miten voidaan vahvistaa kunnan hallinto- ja talousosaamista päätöksenteon tueksi? (s. 7)

Yksiselitteisen vastauksen antaminen on haastavaa ja vaatisi asian syvällisempää käsittelyä. Ensin tulisi avata yksityiskohtaisesti ne osa-alueet, joihin kaivataan jatkossa nykyistä syvällisempää osaamista, jolloin voidaan henkilökuntaa kouluttaa näihin osa-alueisiin.

On selvää, että henkilöstövaihdokset ovat laskeneet suoritustasoa. Samanaikaisesti osaajien joukko on pienentynyt ja nykyinen henkilöstömitoitutus on koettu liian pieneksi. Asia ei tule ratkeamaan vain lisäämällä henkilöstön määrää. Vähintäänkin yhtä merkityksellistä on muuttaa kunnan prosesseja päällekkäisiä työvaiheita poistaen ja tehtäväkohtaisia vastuita selkeyttäen. Myös ohjelmistojen ajantasaisuuteen ja niiden käytön osaamiseen on syytä kiinnittää huomiota. Manuaalisen työn määrää on vähennettävä ja automatisoinnin mahdollisuudet on otettava käyttöön.

4. Kuntastrategia (s. 8)

Kuntastrategia koostuu visiosta, arvoista ja neljästä poikkihallinnollisesta kehittämisohjelmasta. Kunnan visio ja etenkin arvopohja on luonteeltaan aikaa kestävä, eikä näitä johtamisen työkaluja tule päivittää valtuustokausittain, mikäli ei ole painavia perusteita.

Poikkihallinnolliset kehittämisohjelmat päivitettiin viime valtuustokaudella ja ovat edelleen voimassa. Näiden kautta johdetaan kunnan kehittämistyö ja talousarvion valmistelu.

Edessä olevat toimintaympäristön muutokset muuttavat kuntakenttää peruuttamattomasti. Näin ollen, kunnan strategiaprosessi on syytä käynnistää alkaneen valtuustokauden myötä. Prosessi käynnistyy loppuvuonna 2021.

5. Asiakas- ja tehtävälähtöiset palveluprosessit / Osallistava budjetointi (s. 9)

Maaseudun Sivistysliitto kutsui kunnan yhdeksi pilottikunnaksi Sosiaalisesti kestävä maaseutu -hankkeeseen. Tämä mahdollisti osallisuuden ylläpidon kunnan ja kuntalaisten välillä. Kunnan omia osallisuustekoja ei järjestetty tarkasteluvuotena.

Osallistavan budjetoinnin osalta on syytä käydä periaatekeskustelu kunnan päättäjien kanssa, jonka pohjalta valmistelu voi edetä. Tämä keskustelu tulee käydä syksyn 2021 aikana.

6. Vetovoima, tasokas asuminen ja yrittäjyys / Norrintie 4:n tuleva käyttö (s. 9)

Vetovoiman ja tunnettavuuden painottuminen luontomatkailun infra-hankkeisiin on luonnollista, koska näihin on saanut rahoitusta. Kun puitteet ovat kunnossa on mahdollista panostaa myös sellaiseen toimintaan, joka tuottaa myös verotuloja.

Kumppanuuspöytää Norrintie 4:n koulurakennuksen tulevasta käytöstä ei pidetty toistaiseksi tarpeellisenä toteuttaa, koska tiloja on tarkoitus

ensin käyttää uuden yhtenäiskoulun rakentamisen aikana väistötiloina. Yhtenäiskoulun suunnittelu ja rakentaminen on erinäisistä syistä viivästynyt ja tulee edelleen viivästymään eikä edes Norrintien väistötiloille ole vielä laadittua tarkkaa toteuttamissuunnitelmaa. Väistötilojen tarpeen tarkasta ajankohdasta ei ole vielääkään tietoa. Tilojen pysyvää käyttöä kannattaa suunnitella vasta sitten, kun on varmuus ja aikataulu tilojen vapautumisesta mahdollisesta väistötilakäytöstä. Tulevan käytön suunnittelun ehtii tehdä hyvin vielä väistötila-aikana. Tavoitetta asetettaessa on oltu liian optimistinen koulukeskushankkeen etenemisestä.

7. Vetovoima, tasokas asuminen ja yrittäjäyys / Osallistavien tapahtumien järjestäminen (s. 9)

Osallistavien tapahtumien järjestäminen loppui korona-pandemian alkaessa, kun kaikenlaiset kokoontumiset kiellettiin. Sähköisten kokousten maailmaan totuttautuminen vei oman aikansa ja energiansa. Osallistamista olisi voitu tehdä sähköiseilläkin välineillä, mutta muuttuneissa olosuhteissa resurssit eivät tähän riittäneet.

8. Vetovoima, tasokas asuminen ja yrittäjäyys / Palautejärjestelmä (s. 9)

Palautejärjestelmän kehittämistyö aloitettiin tarkasteluvuotena. Ensimmäinen demoversio saatiin kunnan testattavaksi vuoden 2020 puolella. Demoversiosta saatu palaute ohjasi jatkokehittämistä, jonka myötä palautejärjestelmä saatiin osaksi kunnan johtamisjärjestelmään vuonna 2021.

9. Vetovoima, tasokas asuminen ja yrittäjäyys / ELMA-ryhmän kokoontuminen (s. 10)

Elma-ryhmää perustettaessa kunnalla oli palkattuna täysipäiväinen yrityskoordinaattori / elinvoimakehittäjä, jonka työpanosta ei ole voitu kokonaisuudessaan korvata seudullisella yhteistyöllä tai kuntaan jääneellä henkilöstöllä. Elinvoimakehittäjän lopettaessa kunnan palveluksessa, oli juuri saatu lausunnot uudesta yritysvaikutusten arvioinnista, ja tässä yhteydessä Hämeen Yrittäjät esitti yritysvaikutusten arvioinnin kehittämistä elinvoimavaikutusten arvioimiseksi. Koska esitys parantaisi ja laajentaisi vaikutusten arviointia entistä kattavammaksi, lähdettiin tätä selvittämään. Kunnan elinvoima on kuitenkin kokonaisuutena pitkälti riippuvainen kunnan strategisista linjauksista, joten selvittämisen yhteydessä todettiin, ettei arviointikriteerejä voida tehdä yksittäisten viranhaltijojen näkemyksen perusteella, vaan luontevinta on määrittää kunnan elinvoimaisuuden kriteerit kunnan strategian päivittämisen yhteydessä syksyllä 2021 Kunnan strategian päivitys käynnistyy loppuvuonna 2021. Elma -ryhmä osallistetaan strategian päivitykseen ja tässä yhteydessä ryhmä pääsee päivittämään elinvoimavaikutuksien arvioinnin. Kaavoituksen saralla ei akuutteja ongelmallisia asioita vuoden 2020 aikana tullut eteen, lisäksi korona rajoitti nähtävillä oloja ja yleisötilaisuuksia, mutta syksyllä 2021 Torron osayleiskaava on etenemässä ehdotusvaiheeseen ja Elma-ryhmän kommentoitavaksi.

10. Vetovoima, tasokas asuminen ja yrittäjäyys / Tonttimyynti (s. 10)

Kunnan maanhankinta on hankalaa, sillä varteenotettavia myyjätahoja ei juurikaan ole. Kunnan kannalta alueen on oltava houkutteleva eli kunnan keskusta-alueella tai sen laitamilla, jotta tonttikauppa alueen katujen ja kunnallistekniikan mittavien investointien jälkeen käynnistyisi kun-

nolla. Lisäksi maa-alueen hinta on oltava sellainen, että kunnan vastuulisen talouspolitiikan periaatteet toteutuvat. Vaikka vuoden 2020 aikana tontteja ei juurikaan myyty, saatiin jo aikaisemmin hankituilla maakaupoilla kunnan halutulle asemakaava-alueelle Kytöön kaavoitettua ja rakennettua kunnallistekniikka katuineen yhdeksälle uudelle asuintontille.

11. Vetovoima, tasokas asuminen ja yrittäjyys / kunnan vetovoima (s. 10)

Tammelan väestökehitys on ollut yli kymmenen vuotta negatiivisella uralla. Syntyvyys on laskenut alle viiteenkymmeneen henkilöön, kun vastaavasti kuolleisuus on noussut vuosi vuodelta, ylittäen merkittävästi kunnan luontaisen kasvun. Näin ollen kunnan väkiluku laskee myös jatkossa, mikäli muuttoliike ei käännä suuntaa positiiviseksi.

Muuttoliike kääntyi positiiviseksi tarkasteluvuonna 2020. Suunnan käänös oli hyvin merkityksellinen, sillä vastaavaa ei tapahtunut kertaakaan aikaisemmin viimeisen kymmenen vuoden aikana.

Ilman vahvaa kuntabrändiä on vaikea menestyä. Kunnan tekemä brändityö on ollut menestyksellistä ja tulokset ovat kiistattomat. Kunnan näkyvyys on mediassa kasvanut viimeisen 4 vuoden aikana 40 prosenttia. Vahva ja tunnistettava brändi herättää mielenkiintoa mahdollisten tulo-muuttajien keskuudessa. Kunnan brändityötä tulee entisestään vahvistaa, sillä paikkariippumaton työ on avannut uusia mahdollisuuksia mahdollisten muuttajien keskuudessa. Asukasluvun kehitys ei ole ainoa merkityksellinen mittari, kun arvioidaan elinvoimaisuutta.

12. Hyvinvoiva, motivoitunut ja tuloksistaan tunnettu henkilöstö / Kirjalliset kuvaukset (s. 10)

Työn ja työelämän perustilanteiden kirjallinen kuvaus toimijoiden kompetensseista, henkilöstön hyvinvoinnin kokonaistilanteesta, työhyvinvointia tukevien toimintojen määrittelystä ja johtamisesta oli tarkoitus toteuttaa vuoden 2020 aikana. Kuvauksen laatiminen vaatii tutkimustasoista tiedonkeruuta, jotta se kuvaa todellista tilannetta. Henkilöstöhallinnon vähäiset resurssit olivat vuoden 2020 aikana sidottu uuden henkilöstö- ja palkkahallinnon ohjelman sekä uuden palveluntuottajan perehdyttämiseen ja käytännön järjestelyihin. Korona-tilanne sitoi myös paljon henkilöstöhallinnon resursseja ohjeistuksien ja tiedottamisen osalta.

13. Hyvinvoiva, motivoitunut ja tuloksistaan tunnettu henkilöstö / kunnantaloon henkilöstö (s. 11)

Koko kunnan henkilöstölle tehtiin henkilöstökysely 20.-31.9.2020. Kysely tehtiin toimialoittain: sivistys-, tekninen- ja hallintopalvelut. Kunnantalolla työskentelee kaikkien toimialojen työntekijöitä, joten kyselyn tulokset eivät suoraan anna vastauksia vain kunnantalolla työskentelevien osalta. Hallintopalveluiden työntekijöistä lähes kaikki työskentelevät kunnantalolla, joten vastaus perustuu hallintopalveluiden henkilöstön vastauksiin.

Työnkuvia ja työprosesseja ei koettu selkeiksi. Tilannetta on korjattu päivittämällä sekä hallintosihteerien, että taloushallinnossa työskentelevien tehtäväkuvat. Hallinnossa on ollut paljon henkilömuutoksia sekä

käytettävien ohjelmistojen uudistuksia, joten työprosessien kuvaukset tullaan laatimaan tilanteen selkiydyttyä.

Hallinnon organisaatio koetaan liian ohueksi ja työntekijät väsyvät. Rekrytointeja on pyritty hoitamaan mahdollisimman pikaisella aikataululla ja saamaan hallintoon ammattitaitoisia työntekijöitä. Haasteena on ollut kunnallisen kokemuksen omaavien hakijoiden puute.

Kunnantalolle tehtiin työterveyshuollon työpaikkaselvitys 12.10.2020. Yhtenä tuloksena selvityksessä todettiin mm. että hallinnon henkilöstöllä on liian suuri työmäärä. Hallinnon tehtävät ovat nykyään niin monimutkaisia, että uuden tiedon määrä ei ole enää hallittavissa. Tätä pyritään helpottamaan selkeytettävillä tehtävänkuvilla ja tiimityön kehittämällä.

14. Kuntakonsernille asetettujen tavoitteiden toteutuminen (s. 16)

Kuntakonsernille ei asetettu toiminnallisia tavoitteita tarkasteluvuodeksi 2020. Kesällä 2021 kuntaan perustettiin konsernijohtoryhmä, jota johtaa kunnanjohtaja. Konsernijohtoryhmän tehtävänä on ylläpitää yhteistä tilannekuvaa ja jatkossa valvoa, että konsernille asetetut toiminnalliset tavoitteet etenevät asetetussa aikataulussa. Syksystä 2021 lähtien konserniyhtiöiden toimitusjohtajat antavat kunnanhallitukselle kvartaaleittain toimitusjohtajakatsauksen. Vuoden 2022 talousarviossa valtuusto asettaa konsernille tavoitteet.

15. Toimenpide-ehdotukset (s. 17)

1. Vuositavoitteista (strategisista tavoitteista) on jäänyt merkittävä osa toteutumatta ilman selvitystä. Koronapandemialla ei tarkastuslautakunnan käsityksen mukaan ole voinut kaikilta osin olla vaikutusta tavoitteiden toteutumatta jäämiseen. Miksi tavoitteet eivät ole toteutuneet?

Vastaus: Koronavuosi muutti kunnan arkea hyvin merkityksellisesti. Käytännössä kunnan johtoryhmä muuttui valmiusryhmäksi, jonka tehtävänä oli ylläpitää ja toimeenpanna valtiolta tulleet toimet. Tehtävä oli jokaiselle uusi ja aikaa vievä. Näin ollen, kunnan strategian edistäminen jäi tekemättä tarkasteluvuotena.

2. Miksi Tammelan Vuokra-asunnot Oy:lle ei ole asetettu toiminnan ja talouden tavoitteita kunnan talousarviossa?

Vastaus: Tarkempi vastaus kohdassa 14. Toiminnan ja talouden tavoitteita ei ollut asetettu vuodelle 2020, mutta valtuusto tulee asettamaan talousarvion yhteydessä kuntakonsernille tavoitteet, joiden toteutumista valvoo vuonna 2021 perustettu konsernijohtoryhmä.

3. Kunnan elinvoimaa ei voida tarkastuslautakunnan käsityksen mukaan ulkoistaa. Miten kunnanhallitus aikoo kehittää kunnan elinvoimaa ja millä keinoilla?

Elinvoima on abstrakti käsite. Tammelan osalta on tarpeen käydä perinpohjainen keskustelu siitä, mitä elinvoimalla tarkoitetaan Tammelassa. Tämän keskustelun myötä hallitus kohdentaa tavoitteisiin nähden riittävät resurssit niiden saavuttamiseksi. Kunnan edunmukaista on, että tavoitteita edistetään omana työnä ja samanaikaisesti verkostoissa.

Valmistelija: Kunnanjohtaja Kalle Larsson, puh. 0400 695 679
Tekninen johtaja Jari Kauppi, puh. 040 861 1788
Sivistystoimenjohtaja Pekka Lintonen, puh. 050 339 3675
Kaavoittaja Miika Tuki, puh. 050 464 3274
Projektipäällikkö Hannu Jalava, puh. 050 521 9962
Henkilöstöpäällikkö Leena Ahola, puh. 050 569 6348
Hallintopäällikkö Petri Pakarimäki, puh. 040 809 5455

Päätösehdotus: Kunnanhallitus päättää, että se

1. hyväksyy toimialojen antamat selvitykset tarkastuslautakunnan arviointikertomukseen vuodelta 2020, ja
2. esittää valtuustolle, että se hyväksyy toimialojen antamat selvitykset kunnanhallituksen selvityksenä tarkastuslautakunnan arviointikertomukseen vuodelta 2020, ja
3. esittää valtuustolle, että sen hyväksymät selvitykset saatetaan tiedoksi tarkastuslautakunnalle.

Käsittely kokouksessa: Keskustelun kuluessa kunnanhallitus teki vastauksiin seuraavat lisäykset:

1. Miten kunta on onnistunut kunnan hankintojen kilpailutuksessa?

Kunta ei ole onnistunut tuomaan riittävän avoimesti julki hankintojen kilpailutusta. Jatkossa hankinnat tulevat näkyä viranhaltijapäätöksinä kunnan nettisivuilla. Kunnan varoja tulee käyttää tarkkaavaisesti ja säästää kunnan hankintasääntöjä noudattaen. Markkinavuoropuhelua tulee käyttää. Hankintoihin liittyvää koulutusta saa ilmaiseksi muun muassa Kuntaliitolta, Hankintakeinolta, Suomen yrittäjien hankinta-asiamies verkostosta.

2. Mitkä ovat kunnan alijäämäisen talouden tasapainotustoimenpiteet?

Vuoden 2020 tasapainottamistoimenpiteet ovat olleet veronkorotuksia. Koronatilanteesta johtuvat avustukset ovat osaltaan vaikuttaneet talouden tasapainottamiseen.

3. Miten voidaan vahvistaa kunnan hallinto- ja talousosaamista päätöksenteon tueksi?

Kouluttamisen ja asiantuntevan henkilöstön avulla voidaan vahvistaa kunnan hallintoa. Talousosaamista voidaan parantaa palkkaamalla kuntaan talousjohtaja.

4. Kuntastrategia

Kuntastrategiaan pitää saada jatkossa konkretiaa. Poikkihallinnollisten kehittämisryhmien tulee olla toimivampia ja aikaansaavia.

11. Vetovoima, tasokas asuminen ja yrittäjyys / kunnan vetovoima

Menestyksekkään brändityön kiistattomat tulokset pitää näkyä jatkossa konkreettisina tuloksina.

15. Toimenpide-ehdotukset

1. Jatkossa pyrimme edistämään strategiaa voimakkaammin. Strategia on toiminnan punainen lanka ja ohjaa viranhaltijoiden valmistelutyötä.
3. Elinvoimaa voidaan kehittää ELMA-ryhmän kautta. Elinvoimaohjelman tulee olla osana kuntastrategiaa. Markkinoidaan muutenkin kuin matkailun näkökulmasta.

Päätös: Kunnanhallitus päätti, että se

1. hyväksyy toimialojen antamat selvitykset tarkastuslautakunnan arviointikertomukseen vuodelta 2020, ja
2. esittää valtuustolle, että se hyväksyy toimialojen antamat selvitykset kunnanhallituksen kokouksessaan tekemin lisäyksiin kunnanhallituksen selvityksenä tarkastuslautakunnan arviointikertomukseen vuodelta 2020, ja
3. esittää valtuustolle, että sen hyväksymät selvitykset saatetaan tiedoksi tarkastuslautakunnalle.