

# Arviointikertomus 2020



Kuva: Jukka Tauriainen

Lapuan kaupungin tarkastuslautakunta

7.5.2021

**LAPUA**

# Sisällys

1 Tarkastustoimi ja arvioinnin toteutus.....	3
Tarkastuslautakunnan tehtävä, kokoonpano ja työskentely.....	3
Tarkastuslautakunnan merkitys.....	4
2 Strategian mukaisten tavoitteiden toteutuminen.....	4
3 Taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen.....	6
Konserniin kuuluvat tytäryhteisöt.....	6
Yleishallinto.....	7
Sivistyspalvelut.....	9
Varhaiskasvatus.....	9
Perusopetus.....	9
Lukio.....	9
Väkivalta tai kiusaaminen kouluissa ja päiväkodeissa.....	9
Musiikkiopisto.....	10
Kirjasto.....	10
Kulttuuritoimi sekä kansalaisopisto.....	11
Perusturva.....	11
Talous.....	11
Henkilöstö.....	11
Palvelut.....	12
Tekninen toimi.....	12
Ympäristötoimi.....	14
Investointien toteutus ja suunnittelu.....	14
Kaupungin taloudellinen asema 2020 HIUKAN KESKEN.....	15
Tulorahoituksen riittävyys.....	16
Maksuvalmius.....	16
Vakavaraisuus.....	16
Kriisikuntako?.....	17
Arviointihavaintojen jälkiseuranta.....	18
Tarkastuslautakunnan esitys kaupunginvaltuustolle.....	19

# 1 Tarkastustoimi ja arvioinnin toteutus

Tarkastuslautakunta on kokoontunut vuoden 2020 aikana 15 kertaa ja vuoden 2021 alussa 3 kertaa. Lautakunta on tarkastustehtävänsä toteuttamiseksi tutustunut asiakirjoihin sekä kuullut viranhaltijoita ja luottamushenkilöitä kirjallisesti ja suullisesti.

Tarkastuslautakunta on tilivuonna kiinnittänyt erityistä huomiota kaupungin tekniseen toimeen, mutta myös muiden hallintokeskusten toimialoihin on perehdytty. Tarkastus on suoritettu tutustumalla laitoksiin sekä tapaamalla ja haastattelemalla viranhaltijoita ja muuta henkilökuntaa.

## Tarkastuslautakunnan tehtävä, kokoonpano ja työskentely

Kuntalain 121§:n mukaan tarkastuslautakunnan tehtävät ovat:

- 1. Valmistella valtuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat*
- 2. Arvioida, ovatko valtuuston asettamat tavoitteet kunnassa ja kuntakonsernissa toteutuneet sekä arvioida, onko toiminta järjestetty tarkoituksen mukaisella tavalla*
- 3. Arvioida talouden tasapainotuksen toteutumista tilikaudella sekä arvioida ohjeistuksen riittävyttä jos kunnan taseessa on kattamaton- ta alijäämää*
- 4. Huolehtia kunnan ja kuntakonsernin tarkastuksen yhteensovittamisesta*
- 5. Valvoa sidonnaisuusilmoitusten noudattamista ja tiedottaa niistä valtuustolle*
- 6. Valmistella kaupunginhallitukselle esitys tehtäviään koskeviksi hallintosäännön määräyksiksi sekä arvioinnin ja tarkastuksen talousarvioksi.*

Tarkastuslautakunnan kokoonpano 1.6.2017 alkaen (kaupunginvaltuustoon päätökset Kv 5.6.2017 §7, Kv 26.3.2018 §4 ja Kv 25.1.2021 §8):

Jäsen	Varajäsen
Kari Nirha, pj	Jari Salonpää
Tero Juupajärvi, varapj	Jarmo Tupila
Jukka Tauriainen	Osmo Autio
Hanna Holtinkoski	Sanna Kivilahti-Bani Ways
Kristiina Kamaja (–25.1.2021)	Johanna Ikola
Nina Aila (25.1.2021–)	

Tarkastuslautakunta on kuullut eri hallintokuntien edustajia niissä asioissa, joiden esilletulo on edellyttänyt kuulemista. Samalla lautakunta on saanut tietoa keskeneräisistä hankkeista, puutteista, eri toimintojen tämänhetkisestä tilasta ja tulevaisuuden näkymistä.

Lautakunta on kuullut tilikauden 2020 hallintoa ja taloudenhoitoa koskien viranhaltijoita ja luottamushenkilöitä seuraavasti:

Pvm	Kuultava
28.1.20	Lapuan Kehitys Oy:n toimitusjohtaja Matti-Pekka Dahlgren
3.3.20	Hallinto- ja talousjohtaja Post Juha, talouspäällikkö Marjamäki Anne
7.5.20	kaupunginjohtaja Kankare Satu
3.6.20	luottamusmies Rissanen Jaakko, ylläääkäri Anttila Ismo, tekninen johtaja Muurimäki Anu
1.10.20	kaupunginjohtaja Kankare Satu, terveyskeskuksen viranhaltija
4.11.20	maankäyttöinsinööri Markku Turja, teknisen lautakunnan puheenjohtaja Olli Lahdensuo
18.1.21	vammaisneuvoston puheenjohtaja Pia Lehto
11.2.21	Perusturvajohtaja Haapala Terhi, Perusturvalautakunnan puheenjohtaja Latva-Rasku Eeva-Maria, Sosiaalipalvelujohtaja Lamminen Johanna, Johtava sosiaalityöntekijä Hameed Pia, Sosiaaliohjaaja Martikkala Neea
22.3.21	talouspäällikkö Marjamäki Anne
23.4.21	kaupunginjohtaja Kankare Satu

Lautakunnan jäsenet ovat perehtyneet tarkastustoimintaa sekä kunnan toimintoja koskevaan lainsäädäntöön, kunnan hallintosääntöön ja muihin ohjeistoihin.

Tarkastuslautakunta on huomionnut työskentelysääntöön seuraavat esteellisyydet:

**Juupajärvi Tero:** sivistyslautakunnan jäsen, Lapuan kotiasunnot oy:n hallituksen puheenjohtaja, Simpsiönvuori oy hallituksen jäsen, kaupunkisuunnittelujaoksen jäsen

## Tarkastuslautakunnan merkitys

Tarkastuslautakunta toimii suoraan kaupunginvaltuuston alaisena ja toimittaa tehtävänannon mukaisesti valtuustolle arvioita siitä, ovatko valtuuston kunnan toiminnalle asettamat tavoitteet toteutuneet. Lautakunta seuraa erityisesti poikkeamia annetuista ohjeista ja tavoitteista, pyytää eri hallintokunnilta selvityksiä poikkeamien syistä, esittäen valtuustolle saamansa selvityksen realistisuuden, sekä tarvittaessa esittää näkemyksensä saatujen selvitysten relevanssista suhteessa kaupunginvaltuuston asettamiin tavoitteisiin.

Tarkastuslautakunta seuraa kaupunginhallinnon toimintaa valtuuston hyväksymän kuntastrategian

ja talousarvion näkökulmasta. Lapualla uuden kuntalain mukainen strategia valmistui 2018.

Lautakunnan on puututtava arviointikertomukseen kunnan talouden tasapainottamiseen, jos kunnan talous tai sitä koskevat suunnitelmat ovat alijäämäisiä. Erityinen paino asetetaan tasapainottamistoimenpiteiden realistisuudelle ja riittäväydelle.

Tarkastuslautakunta seuraa antamiensa toimenpide-ehtotusten toteutumista käytännössä, ja valvoo, että valtuuston hyväksymät toimenpiteet ja muutokset toiminnassa ja strategiassa tulevat täytetyiksi.

## 2 Strategian mukaisten tavoitteiden toteutuminen

Kaupungin strategia 2018 on rakennettu kaupungin vahvuuksille. Strategian tavoitteeksi on asetettu hyvinvointi, väestönkasvu, talouden tasapaino ja työpaikkaomavaraisuus.

Tasekirjassa on ansiokkaasti analysoitu strategisten tavoitteiden toteutumista sekä strategisia riskejä. Tämä kertoo, että kaupungin strateginen johtaminen on ottanut aimo harppauksia eteenpäin.

*Taulukko 1. Strategian tavoitteet ja seurantamittarit.*

Tavoite	Mittari
Hyvinvointi	asukastyytyväisyys henkilöstötyytyväisyys, yrittäjättyytyväisyys (Yrittäjien kuntabaro- metri)
Väestönkasvu	väestönkasvu-%,

	nettomuuttovoitto-%
Talouden tasapaino	tilikauden tulos $\geq 0$ , velka/asukas alle kun- tien keskiarvon, pitkän aikavälin inves- toinnit = poistot
Työpaikkaomavaraisuus	Työpaikkojen kasvu

### Hyvinvointi

Edellinen asukastyytyväisyyskysely on tehty vuonna 2018. Vuonna 2020 Lapua oli mukana Kuntaliiton kuntalaistutkimuksessa.

Kuntaliiton tutkimukseen osallistuminen on ollut kustannustehokasta, mutta sen tulokset eivät ole vertailukelpoisia vuoden 2018 asukastyytyväisyys-

kyselyn kanssa. Kuntalaiskyselyn tulosten mukaan kaupungin asukkaat olivat kuntapalveluihinsa tutkimuskuntien tyytyväisimpiä.

Henkilöstön työtyytyväisyys on ollut useissa kyselyissä varsin hyvä. Aihetta on käsitelty tarkemmin luvussa 3 henkilöstöasioiden yhteydessä sivulla 8.

Vuoden 2020 yrittäjien kuntabarometrissa Lapuan elinkeinopolitiikan keskiarvo oli 2,98/5. Lapua sijoittui maakunnan keskiarvon alapuolelle. Eniten kehitettävää yrittäjät näkivät yrityspalveluissa ja yritysten huomioimisessa päätöksenteossa.

### **Väestönkasvu**

Kaupungin asukasmäärä jatkoi edelleen pienenemistään, vaikka nettomuuttovoitto olikin positiivinen. Vuoden 2020 lopussa asukkaita oli 14 221, eli 0,4 prosenttia vähemmän kuin edellisvuonna. Valtuustokauden 2017-2021 aikana asukasluku on pienentynyt noin 2,5 prosenttia.

Tällä valtuustokaudella Lapua on pärjännyt maakunnittaisessa väkiluvun kehitysvertailussa varsin hyvin. Seinäjokea ja Ilmajokea lukuun ottamatta kaikkien kuntien väkiluku on pienentynyt. Asukkaita menettäneistä kunnista Lapualla menetys on ollut suhteessa pienin.

Väestön nettomuutto kääntyi vuonna 2020 positiiviseksi vuodesta 2015 jatkuneen negatiivisen kehityksen jälkeen.

### **Työpaikkaomavaraisuus**

Vuonna 2018 Lapuan työpaikkaomavaraisuus kohosi Tilastokeskuksen mukaan 81,1 prosenttiin. Etelä-Pohjanmaan maakunnassa omavaraisuus oli 98,2 prosenttia. Vuosittaisesta vaihtelusta huolimatta Lapuan työpaikkaomavaraisuuden trendi on ollut aleneva 1990-luvulta alkaen.

### **Talouden tasapaino**

Talouden tasapainoon tähtäviä toimenpiteitä on tehty suunnitelmallisesti. Kaupungin menot eivät määrällisesti kasvaneet budjettivuoden aikana, mutta kirittävää taloudessa vielä on.

Talouden tasapainotavoite ei toteutunut, sillä Lapuan lainakanta asukasta kohti oli edelleen kasvuralla kohoten 4 977 euroon. Kaikkien kuntien lai-

nakannan keskiarvo oli 3 478 euroa<sup>1</sup> asukasta kohti.

Kaupungin talousarvio vuodelle 2020 oli selvästi alijäämäinen, mutta koronapandemian vaikutusten tasaamiseksi korotetut valtionosuudet, ennakoitua suuremmat verotulot sekä kustannusten maltillinen kasvu siivittivät tuloksen 3,2 miljoonaa euroa ylijäämäiseksi.

Vuonna 2020 saatiin lähivuosien mittavat kouluihinvestoinnit lähes valmiiksi. Investointien tulorahoi- tusprosentti oli ylijäämäisestä tuloksesta johtuen lähivuotia selvästi korkeampi: noin 60 %.

Vakavaraisuutta kuvaava omavaraisuusaste kohosi hieman edellisvuodesta päätyen 35,4 prosenttiin ja suhteellinen velkaantuneisuus parani 85,4 prosenttiin. Vaikka vakavaraisuuden mittarit kohenivat edellisvuodesta, velkaantuminen jatkui ja lainakanta kasvoi lähes 3 miljoonalla eurolla.

Lapuan lainakanta on kasvanut viidessä vuodessa 24,9 miljoonaa euroa ja kymmenessä vuodessa 46,5 miljoonaa euroa. Strateginen tavoite talouden tasapainosta jää näin ollen toteutumatta.

Strategisten tavoitteiden toteutumista on tarkasteltu mahdollisuuksien mukaan myös jäljempänä toimialueiden arvioinneissa.

Tarkastuslautakunta kiittää kaupungin johtoa määrätietoisesta sitoutumisesta strategiseen johtamiseen. Strateginen toimenpideohjelma on selkeästi tuottanut tulosta, ja erityisesti talouden seurantaan on panostettu erinomaisella tavalla.

Tulevina vuosina talouden hallinta on haasteellista takavuosien mittavien investointien mukanaan tuoman velkaantumisen takia. Jos asukasmäärän vähenemistä ei saada käännettyä ja työpaikkaomavaraisuutta kasvatettua, talouden tasapainon saavuttaminen vaikeutuu entisestään.

Tarkastuslautakunta toistaa edellisessä arviointikertomuksessa esittämänsä käsityksen, että stra-

1 Suomen virallinen tilasto (SVT): Kuntatalous neljännesvuosittain [verkkojulkaisu]. ISSN=2343-4112. 4. Vuosineljännes 2020. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 3.5.2021]. Saantitapa: [http://www.stat.fi/til/ktan/2020/04/ktan\\_2020\\_04\\_2021-02-10\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/ktan/2020/04/ktan_2020_04_2021-02-10_tie_001_fi.html)

tegisen suunnittelun tulisi tähdätä yhtä valtuustokautta pitemmälle ja tavoitteiden toteutumista tulee seurata jatkuvasti.

Strategisten tavoitteiden mittaamisessa tulee käyttää relevantteja ja toistettavia mittareita, jotta kehitystä voidaan aidosti seurata. Hyvinvointitavoitteen kehityksen seuranta ontuu juuri mittausmenetelmän yhteismitattomuuden vuoksi. Talouden tasapaino on monisyinen ilmiö ja sitä tulee tarkastella monipuolisilla mittareilla. Mittareissa,

joissa kaupungin kehitystä verrataan alueen tai koko maan kehitykseen, ongelmana on tilastotiedon hidas päivittyminen. Tämä on kaupungin johdossa tiedostettukin. Tarkastuslautakunta kehottaa painottamaan mittaristossa erityisesti kaupungin omaa kehitystä ja tavoitteiden saavuttamista.

Strategisten tavoitteiden toteutumista tulisi seurata vuosittain ja strategiaa tulisi voida myös päivittää toimintaympäristön muuttuessa.

### 3 Taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen

Toimialueiden tavoitteiden toteutumista on peilattu talousarviokirjauksiin ja strategiaan tavoitteisiin. Talousarvion toiminnallisten tavoitteiden asettaminen on selvästi kehittynyt, mutta edelleen tavoiteasetannassa on puutteita niiden sitomisessa strategiaan tavoitteisiin ja niiden kehityshakuisuudessa. Mitattavien tavoitteiden toteutumista on voitu arvioida, mutta mittarien puuttuessa arvio on jäänyt väistämättä subjektiiviseksi.

Tarkastuslautakunta toteaa, että talousarviotavoitteiden valmisteluun tulee edelleen kiinnittää huomiota, jotta tavoitteet ovat strategiasta johdettuja, ymmärrettäviä, keskeisiä ja selkeästi mitattavia.

Lautakunta esittää, että vastaisuudessa talousarvioon lisätään vuosittavoitteiden yhteyteen sarakke, johon kirjataan, mitä strategista tavoitetta vuosittavoite toteuttaa.

#### Konserniin kuuluvat tytäryhteisöt

Vuonna 2020 Lapuan kaupunkikonserniin kuului kaikkiaan 11 tytäryhteisöä, 4 kuntayhtymää, 6 osakkuusyhteisöä ja 1 yhdistelemätön tytäryhteisö.

Kaupunkikonsernin tytäryhteisöjen lainakanta kasvoi 16 prosentilla edellisvuodesta. Konsernin lainakanta oli yhteensä 122,7 milj. euroa. Tytäryhteisöt heikentävätkin konsernin vakavaraisuutta. Omavaraisuusaste oli vain 25 prosenttia ja suhteellinen velkaisuus 108 prosenttia. Vakavaraisuudessa ei tapahtunut oleellista kohenemistä edellisestä vuodesta. Velkaisuus muodostaa selkeän uhan korkojen alkaessa nousta.

Konsernin toimintatuotot kasvoivat hieman edellisvuodesta, mikä kattoi toimintakulujen kasvun niin, että toimintakate oli edellisvuotta vähemmän ne-

gatiivinen. Konsernin tilikauden ylijäämä oli noin miljoona euroa emokaupungin ylijäämää suurempi, joten tytäryhteisöjen vaikutus tulokseen oli positiivinen.

Kaupungin tulisi edellä mainitut konsernin taloudelliset riskit tiedostaen kiinnittää erityistä huomiota siihen, miten sen edustajat konserniyhtiöiden hallituksissa toteuttavat kaupunginvaltuuston hyväksymää strategiaa tavoitteita.

Tarkastuslautakunnan ensimmäisiä selvitettäviä kohteita valtuustokauden alussa oli omistajaohjauksen taso ja laatu. Konsernin tulosohjauksessa on 2020 jatkunut edellisvuoden selkeä jäntevöityminen. Kuluvalle valtuustokauden aikana uudistettu konserniohje sekä hallintosäännön muutokset ovat mitä ilmeisimmin tuottaneet tulosta.

Tarkastuslautakunta kiinnitti huomiota kaupungin hallituksen 7.12.2020 tekemään päätökseen maksaa 50 000 euron avustus Thermopolis oy:lle. Avustus on myönnetty vuosittain vuodesta 2006 alkaen.

Kuulemisten perusteella havaittiin, että kaupungin hallitus ei ollut perustellut päätöstä hallintolain 45 §:n edellyttämällä tavalla. Lisäksi kaupungin hallitus totesi vastauksessaan, että vaikka päätös sinänsä ei rikkonut lain kirjainta, se oli ongelmallinen hallinnon oikeusperiaatteiden näkökulmasta. Kaupungin hallitus ei myöskään selventänyt, miten päätös toteutti kaupungin omaa strategiaa ja yhteisöjen tukemisesta voimassa olevia sääntöjä. Kaupungin hallitus palautti asian valmisteluun.

Tarkastuslautakunta huomauttaa tytäryhteisöjen talousarviotavoitteiden asetannasta. Useat niistä ovat yhteisöjen omia tavoitteita, eivätkä kaupungin yhteisöille asettamia. Valtuuston tahdon omistajaohjauksesta tulisi näkyä juuri talousarviossa.

Tarkastuslautakunta toteaa edellä selostetun tukipäätöksen tarkastelun perustella, että vastaisuudessa kaupungin on yritysten tukemisessa syytä tarkemmin noudattaa niin säädösten kuin kaupungin itse laatimien menettelysäännösten kirjainta ja henkeä. Yhdenvertaisuuden, tarkoituksenmukaisuuden, suhteellisuuden ja puolueettomuuden toteuttaminen on tärkeää kaupungin kaikessa – myös yrityksiin liittyvässä – toiminnassa.

## Yleishallinto

---

Tasekirja on kokenut paitsi kasvojenkohotuksen taittoasultaan, myös sisällöltään. Siinä esitettyjen tietojen informaatioisisältö ja yksiselitteisyys ovat parantuneet selvästi.

Kuntaliiton teettämässä tutkimuksessa on Lapua sijoittunut useilla mittareilla kuntien kärkipäähän, mikä osaltaan osoittaa, että kaupungin strateginen johtaminen ”Onnen Reseptin” mukaisesti on tuottamassa tulosta.

Eräs hallinnon tärkeimmistä tehtävistä on tuottaa kuntalaisille palveluita taloudellisesti ja tehokkaasti. Sen myötä kunnan vetovoima kasvaa sekä asukkaiden että yritysten näkökulmista. Kunnan asujaimiston kehityksen suhteen tilanne oli kaksijakoinen: toisaalta nettomuutto oli positiivinen, mutta syntyvyys- ja kuolleisuusluvut käänsivät väestön nettokehityksen miinukselle. Tästä tilanteesta huolimatta kokonaiskehityksen suunta on nähtävä positiivisena.

Lapuan elinkeinotoiminnan suoritteiden määrä on moninkertaistunut vuoden 2020 aikana huolimatta vaikeasta yleistilanteesta, ja se on ”Hyviä Uutisia Lapualta” -kaupungin julkaisun mukaan myös tuottanut tuloksia sekä uusien tänne muuttaneiden yritysten että lisäinvestointien muodossa.

Merkittävä muutos kaupungin ICT-toiminnoissa on ollut IT-yksikön siirtäminen hallintokeskukseen, sekä sen toimintojen vahvistaminen. Saadun selvityksen mukaan kehitystyö jatkuu ja kaupungin ICT-toiminnot ovat hyvää vauhtia kehittymässä kohti tämän päivän vaatimuksia.

### Sisäinen valvonta

Tarkastuslautakunta ehdotti valtuustolle revisorin palkkaamista kulukurin ja kulumerkintöjen oikeellisuuden varmistamiseksi sekä viranomaispäätösten kirjaamiseksi päätöspöytäkirjoihin. Revisorin palkkaamisen sijaan kaupungin johto päätti kouluttaa tulosvastuulliset viran- ja toimenhaltijat kirjaamaan talousvaikutteiset virkatoimensa järjestelmään siten, että aukoton audit trail -ketju on tapahtumien osalta todennettavissa.

Koulutus onkin aloitettu ja lisäksi sisäinen valvonta ja riskien hallinta on kytketty elimelliseksi osaksi toimintaprosesseja.

Osana sisäistä valvontaa kaupungin hallitus on puuttanut säännösten ja määräysten noudattamiseen kaupungin toiminnoissa. Sen havaintojen mukaan merkittäviä puutteita tai laiminlyöntejä näissä tarkastuksissa ei ole tullut esille. Mutta samalla se toteaa, että hankintamenettelyt eivät ole kaikilta osin olleet määräysten mukaisia.

Tarkastuslautakunta kiittää kaupungin johtoa ja kaupunginhallitusta sisäisen valvonnan merkittävästä kehittämisestä ja esiin tulleisiin puutteisiin tarttumisesta.

### Henkilöstö

Henkilöstöraportti kertoo kaupungin henkilöstömäärän kasvaneen vuonna 2020 kaikkiaan 22 henkilön verran. Kasvu johtuu suurimmaksi osaksi määräaikaisten henkilöiden määrästä vuodenvaihteessa. Työpanoksen kokonaismäärä henkilötyövuosina mitattuna kasvoi noin 12 henkilöllä ja kaikki poissaolot huomioon ottava efektiivinen työpanos noin 6 henkilöllä.

Henkilöstön poissaolot kasvoivat noin viidellä prosentilla edellisvuodesta, mikä johtuu erityisesti perusturvakeskuksen sairauspoissaolojen kasvusta.

Keväällä 2020 kaupunki kävi yhteistoimintaneuvottelut henkilöstön lomauttamisesta koronatilanteen ja poikkeusolojen vuoksi ja päätti sen jälkeen lomautuksista 54 henkilölle 7 – 83 päivän ajaksi. Lomautuksia ei kuitenkaan ehditty panna täysimääräisesti toimeen ennen kuin poikkeusolot purettiin ja toimipisteet voitiin avata.

Henkilöstötutkimuksen tulosten mukaan 90 prosenttia työntekijöistä on tyytyväinen kaupunkiin työnantajana. Työhyvinvointiin panostamiseen ja tiedonkulkuun oltiin tyytymättömiä.

Strategian mukaiset kehityskeskustelut on koulutuksen jälkeen asianmukaisesti aloitettu, mikä on osaltaan todennäköisesti johtanut parantuneisiin lukuihin työtyytyväisyysmittauksissa. Se puolestaan näkyy ajan kanssa parantuneina signaaleina työyhteisöissä.

Henkilöstön työtyytyväisyys on kaupungin käyntikortti työmarkkinoilla. Lisäksi henkilöstön hyvinvointi on yksi kaupungin strategisista tavoitteista. Tarkastuslautakunta kiittää viranhaltijoita työhyvinvoinnin lisäämiseen tähtäävistä toimista.

Tarkastuslautakunta pyytää selvitystä, miten havaittuihin sairauspoissaolojen kasvuun sekä henkilöstötutkimuksen osoittamiin puutteisiin on reagoitu.

### Valmiussuunnittelu ja varautuminen

Tarkastuslautakunta on seurannut kaupungin valmiussuunnittelun kehittymistä kuluneen valtuustokauden ajan. Henkilövaihdoksista ja muista seikoista johtuen suunnitelman päivittäminen ei alkanut edetä ennen kuin vuoden 2020 lopulla tarkastuslautakunnan järjestämän kuulemisen jälkeen.

Nykyisin voimassaolevassa hallintosäännössä kokonaisvastuu kunnan varautumisesta ja valmiussuunnittelusta osoitetaan kaupunginjohtajalle. Palvelukeskusten johtajien vastuulla on oman toimialansa varautuminen ja valmiussuunnittelu. Kaupunginhallituksen rooli on valvoa toimintaa.

Huhtikuussa 2021 kaupunki julkaisi verkossa päivitetyn valmiussuunnitelman yleisen osan sekä kuntalaisille suunnatun ”Häiriötilanteisiin varautuminen” -sivuston. Valmiussuunnitelman yleisen osan valmistelussa käytettiin myös reserviläisjärjestöjen osaamista.

Lisäksi vuoden 2020 aikana kaupunki solmi sopimuksen kaupungin ja vapaaehtoisjärjestöjen yhteistoiminnasta. Sopimus mahdollistaa koulutettujen vapaaehtoisten reservin käytön monentyyppisissä häiriötilanteissa. Vapaaehtoinen pelastuspalvelu tukikin keväällä 2020 kaupungin sosiaalitoimea ikäihmisten asiointiavun toteuttamisessa.

Tarkastuslautakunta kiittää kaupungin johtoa ansiokkaasta työstä varautumisen ja valmiussuunnittelun saralla sekä kannustaa edelleen jatkamaan toimialakohtaisten suunnitelmien kehittämistä ja jalkauttamista.

Tarkastuslautakunta katsoo, että hyvän suunnitelman lisäksi avainhenkilöstön häiriötilanneosaisesta on huolehdittava, varahenkilöt on perehdytettävä ja erilaisten häiriötilanteiden johtamista on harjoitettava säännöllisesti. Näihin toimintoihin on varattava myös tarvittavat resurssit.

Tarkastuslautakunta kehottaa kartoittamaan vapaaehtoisorganisaatioiden resurssit häiriötilanteita silmällä pitäen ja sopimaan niiden kanssa toimintatavoista ja tehtävistä etukäteen. Siihen ei kriisin sattuessa välttämättä ole aikaa.

Yleisesti ottaen kaupungin yleishallinnon kehityksen vire on ollut myönteinen. Työ on ollut merkityksellistä, sillä hyvä hallinto on hyvinvoivan kunnan peruskivi.



## Sivistyspalvelut

Vuosi 2020 oli sivistyspalveluille poikkeuksellinen vuosi. Keväällä koronapandemian myötä Lapuan oppilaitoksetkin siirtyivät etäopetukseen. Pandemia vaikutti myös varhaiskasvatuspalveluihin monella tapaa. Jo aiemmin otettu digiloikka helpotti muutosta koulumaailmassa.

Tarkastuslautakunta kiittää sivistystoimen henkilöstön venymistä pandemiaoloissa sekä toteuttamatta jääneiden talousarviovaihteluiden syiden erinomaista kirjaamista tasekirjaan. Tavoitteiden mitattavuuteen oli myös kiinnitetty huomiota.

### Varhaiskasvatus

Varhaiskasvatuspalveluiden kysyntä kasvoi arviointivuonna huomattavasti kahden lakimuutoksen takia. Muutoksen takia perustettiin uusi väliaikainen päiväkotiryhmä ja esiopetusryhmiä.

Varhaiskasvatuksen johtamisjärjestelmää uudistettiin.

Tarkastuslautakunta kysyy, mitä kokemuksia johtamisjärjestelmästä on saatu, ja miten sen katsotaan palvelevan 1) hyvää johtamista ja 2) palvelujen sujuvoittamista asiakkaan näkökulmasta?

### Perusopetus

Vuoden aikana valmistui kaksi merkittävää investointia: Ritavuoren ja Liuhtarin koulut. Uudet, modernit oppimisympäristöt ovat paitsi iloinen asia, osin myös haaste uusia toimintatapoja opeteltaessa.

Lapualla ollaan aktiivisia erilaisten hankerahoitusten hakemisessa koulutoiminnan kehittämiseksi. Tarkastuslautakunta pitää hanketoimintaa sinänsä hyvänä asiana ja toivoo, että hankevaroilla kehitetyt hyvät toimintatavat juurtuvat osaksi tavanomaista koulujen toimintaa.

Tarkastuslautakunta perehtyi myös perusopetuksen viranhaltijoiden vastuiden määrittelyihin kaupungin hallintosäännössä valtuustokauden aikana. Merkittäviä toimivaltamuutoksia ei ole tapahtunut.

Peruskoulun osalta kaikki talousarviossa asetetut tavoitteet ovat toteutuneet.

Tarkastuslautakunta toteaa, että kehittämissuunnitelmiin on rahallisten resurssien lisäksi varattava myös henkilöstöresurssit niin, että hank-

keet eivät kuormita liikaa niihin oman toimensa ohella osallistuvia opettajia. Realistinen resursointi on edellytys hankkeiden tuloksellisuuden toteuttamiselle.

Tarkastuslautakunta pyytää sivistystoimelta selvityksen, miten uusien oppimisympäristöjen vaikutusta oppimistuloksiin ja lasten ja henkilökunnan viihtyvyyteen seurataan.

### Lukio

Lukiolla on takana ensimmäinen vuosi uusissa tiloissa. Uusien tilojen toivottiin lisäävän oman kaupungin lukioon hakeutumista ja hienoista kasvua onkin ollut, mutta tavoitteeseen, että 50 % lapualaisista peruskoulun päättävistä nuorista aloittaisi lukion omassa kotikaupungissa, ei vielä päästy.

### Väkivalta tai kiusaaminen kouluissa ja päiväkodeissa

Tarkastuslautakunta on useissa viime vuosien arviointikertomuksissaan kiinnittänyt huomiota kouluterveyskyselyjen tuloksiin koululaisten kokemasta kiusaamisesta ja väkivallasta. Kouluympäristön turvallisuus ja häiriöttömyys ovat olennainen osa strategian tavoitteeksi kirjattua hyvinvointia ja jopa vetovoimatekijä lapsiperheiden pohtiessa asuinpaikkaansa.

Tarkastuslautakunta toteutti vuoden 2021 alussa kyselyn, jossa tiedusteltiin kaikilta varhaiskasvatuksen, peruskoulun ja lukion toimipisteiltä kokemuksia ja näkemyksiä väkivallasta, eli kiusaamisesta omissa yksiköissään. Lisäksi sama kysely suunnattiin perusopetuksen vanhempainneuvostojen toimikunnille.

Yksiköiden välillä oli havaittavissa osin vastaajien painotuksista ja yksikön ominaisuuksista johtuvaa hajontaa. Pienissä kouluissa tilanteiden ennaltaehkäisy ja niihin puuttuminen koettiin helpommaksi kuin suuremmissa yksiköissä. Perusopetuksen vastauksissa yhteiset nimittäjät valtaosassa vastauksissa olivat:

1. kirjallisten ohjeistojen olemassaolo tunnistettiin hiukan vaihtelevasti, mutta kaikissa yksiköissä toiminta perustuu kirjattuihin pelisääntöihin ja henkilökunnan ohjeistaminen vaikuttaa olevan kattavaa,

2. väkivaltaan puuttumisen keinoja koettiin olevan, mutta haastavimmissa tilanteissa keinovalikoima jää tehottomaksi ja henkilöstöä ei koettu olevan riittävästi,
3. kouluissa kaivattiin väkivaltaan puuttumiseen yhtenäisiä ohjeita, mahdollisuutta käyttää tilapäisiä tai kokoaikaisiakin lisäresursseja vaikeissa tilanteissa, sekä hallintokuntien ja viranomaisten yhteistyön lisäämistä.

Avoimissa vastauksissa nostettiin esiin kiusaamisen laajeneminen myös koulun ulkopuolelle sosiaaliseen mediaan ja koulumatkoille. Lisäksi todettiin ennaltaehkäisyn tärkeys sekä kotien ja koulun välisen vuorovaikutuksen lisäämisen tarve ja toisaalta samaisen vuorovaikutuksen ongelmat.

Kolmen koulun vanhempaintoimikunnat vastasi kyselyyn. Vastaukset eivät siis kuvaa kaikkien perusopetuksen yksiköiden tilannetta.

Vastauksista voi päätellä, että vanhemmilla on epätietoisuutta koulujen kiusaamiseen puuttumisen käytännöistä. Heidän havaintonsa tukevat osaltaan opettajien näkemystä viranomaisyhteistyön kehittämistarpeista sekä koulujen resurssivaajeesta. Lisäksi epäiltiin puuttumiskynnyksen olevan liian korkea.

Sekä opettajien että vanhempien vastauksissa oli havaittavissa kriittinen suhtautuminen inklusion onnistumiseen. Eri syistä johtuvan häiriökäyttäytymisen nähtiin altistavan kiusaamiselle tai väkivalalle.

Varhaiskasvatuksen yksiköissä väkivallan koettiin olevan luonnollisesti vähäisempää kuin kouluissa. Näin ollen puuttumisen keinoja koettiin olevan riittävästi, joskin ohjeistuksen olemassaolo tunnistettiin hyvin kirjavasti. Vastausten perusteella näyttää ilmeiseltä, että kaikissa yksiköissä ei ollut ajantasaista ohjeistoa.

Vastauksissa nähtiin tärkeiksi ennaltaehkäisyn keinoiksi riittävä henkilökunta, aiheeseen liittyvän koulutuksen lisääminen, henkilöstön ammattiosaamisesta huolehtiminen sekä vanhemmuuden tukeminen.

Vuonna 2021 varhaiskasvatuksen yksiköt saivat työkaluikseen kiusaamisen ennaltaehkäisyn ja puuttumisen suunnitelmat. Henkilökunnalle järjestettiin myös aiheeseen liittyvää koulutusta.

Tarkastuslautakunta toteaa, että opetusyksiköissä tapahtuva väkivalta on vakava asia – kyse on lastemme turvallisuudesta, kasvuedellytyksistä ja tulevaisuudesta. Koulujen ja varhaiskasvatusyksiköiden vastausten perusteella väkivallan ehkäisy ja siihen puuttuminen vaativat kunnallisia toimenpiteitä.

Tarkastuslautakunta huomioi keväällä 2021 tehdyn kiusaamiseen puuttumiseen kohdistuvan valtuustoaloitteen ja pyytää sivistystoimelta selvitystä, mihin toimiin sen ja edellä raportoidun kyselyn tulosten pohjalta on ryhdytty tai aiotaan ryhtyä ja millä aikataululla?

### **Musiikkiopisto**

Korona vaikutti myös musiikkiopiston toimintaan. Esiintyminen on olennainen osa musiikkiharrastusta ja mahdollisuudet siihen olivat arviointivuonna vähäiset. Myös muut talousarviossa asetetut tavoitteet jäivät koronan vuoksi saavuttamatta.

Yhteistyö kaupungin muiden yksiköiden kanssa ansaitsee kiitoksen. Erityisesti palvelukotien musiikkituokioiden soisi jatkuvan aikojen normalisoiduttua.

### **Kirjasto**

Kirjastossa sopeuduttiin koronan vaikutuksiin nopeasti ja uloslainaus päästiin aloittamaan viikko lakimuutoksen jälkeen. Pitkä sulkuaika aiheutti luonnollisesti sen, ettei talousarviossa asetettuihin lainaus- ja kävijämäärätavoitteisiin päästy. Tavoitteet jäivät saavuttamatta myös aineistojen ikäjakauman ja muun kuin kirjallisen aineiston hankinnan osalta. Syyt näihin jäivät tasekirjassa avoimiksi.

Tarkastuslautakunta kiittää ennakkoluulottomuutta uuden kirjastoauton hankintaselvityksissä yhteistyössä Alajärven kaupungin kanssa. On harmi, että hanke ei saanut valtionavustusta.

### **Kulttuuritoimi sekä kansalaisopisto**

Poikkeusajat huomioiden niin kulttuuritoimen kuin kansalaisopiston toiminta on ollut hyvällä tasolla. Tulevaisuudessa toivomme, että yhä useammat kaupunkilaiset löytäisivät näiden monipuolisten palveluiden pariin. Se ei tapahdu itsestään ja toivomme, että toimijat löytävät tapoja houkutella kaupunkilaiset mukaan kulttuurin ja vapaan sivistystyön pariin.

## **Perusturva**

---

Päättynyt vuosi 2020 oli yksi haasteellisimmista moniin vuosiin perusturvan osalta. Vuoden tapahtumia ohjasi vahvasti Covid19-pandemia, jonka vaikutukset näkyivät jokaisessa perusturvan osaluueessa. Pandemian vaikutuksia oli ja on edelleen mahdoton ennustaa.

Perusturvalautakunnan luottamushenkilöt ja virkansa puolesta asioita hoitavat henkilöt ovat olleet vuoden aikana monenlaisessa tiukassa paikassa, mutta selkeästi asioita on hoidettu johdonmukaisesti ja suurella sydämellä. Lapua on selvinnyt pandemiasta keskimääräistä paremmin tautitilastoja tarkasteltaessa. Kiitos siitä kuuluu asukkaille sekä ammattitaitoiselle henkilöstölle.

### **Talous**

Vuoden 2020 talousarvio oli perusturvan osalta muodostettu yleistä linjaa noudattaen tarkan talouden mallein optimisesti. Syyskuussa myönnetty lisämääräraha toi helpotusta menojen kattamiseen, mutta vuoden lopussa todettiin, että pandemian aiheuttamat kustannukset olivat arvioitua suuremmat sekä lisääntyneiden tarvikehankintojen että henkilöstökulujen osalta. Lisäksi edelleen jatkuva lääkäreiden huono saatavuus lisäsi menojen määrää. Toinen merkittävästi kasvanut osa-alue oli sosiaalipalvelut. Erityisesti nuorten ja lasten kasvava pahoinvointi näkyy lisääntyvänä palveluiden tarpeena.

Tarkastuslautakunta havaitsee lasten pahoinvoinnilla ja kouluväkivallan lisääntymisellä olevan todennäköisen yhteyden ja pyytää perusturvalta ja sivistystoimelta yhteistä selvitystä, mitä hallintokuntien välisiä aiheeseen liittyviä toimenpiteitä on tehty ja millaisiin toimiin olisi tarvetta.

### **Liikunta- ja nuorisopalvelut**

Toiminnoissa on tehty aktiivista kehittämistä.

Jatkuva palautteen kerääminen omasta toiminnasta on kehittämisen perusedellytys ja tilinpäätöksen perusteella palautteen keräämiseen on toimintatavat.

Tarkastuslautakunta toivoo, että tulevina vuosina palautteiden keskiarvo raportoidaan.

### **Henkilöstö**

Lähi vuosina toteutetuissa kuulemisissa on tullut esille monenlaisia perusturvan henkilöstön kuormitustekijöitä. Havaintoja ovat leimanneet näkemykset työn puutteellisesta organisoinnista tai esimiestyöstä.

Kuulemisissa havaittiin, että todennäköisesti avainhenkilöstön voimakas vaihtuvuus on osaltaan vaikuttanut edellä mainittuihin kokemuksiin.

Lisäksi havaittiin puutteita erään perusturvan yksikön johtamiseen liittyvissä seikoissa. Havainnoista raportoitui välittömästi toimivaltaiselle viranhaltijalle, joka ryhtyi välittömiin toimiin asian ratkaisemiseksi.

Hoitopaikkojen vähentäminen tilapäisesti vuonna 2020 on varmasti edesauttanut henkilöstöresurssien riittävyyttä sekä henkilöstön jaksamista

Vuonna 2020 perusturvan henkilöstön sairauspoissaolot kasvoivat selvästi edellisvuodesta. Perusturvassa on tunnustettu myös sijaisten saannin ongelmallisuus.

Aluehallintoviraston toteuttamassa kotihoidon työsuojelutarkastuksessa vuonna 2019 annettiin kaupunkityöntantajalle kehoitus ryhtyä toimenpiteisiin haitallisten psykososiaalisten kuormitustekijöiden poistamiseksi tai niiden aiheuttaman vaaran välttämiseksi tai vähentämiseksi.

Tarkastuslautakunta toteaa, että perusturvan henkilöstön työkuormaan ja työhyvinvointiin, työsuojeluun, esimiestyöskentelyyn sekä resurssien kohdentamiseen on edelleen kiinnitettävä huomiota.

## Palvelut

Palveluiden hyvä saatavuus on kuntalaisille ehdottoman tärkeää. Niiden vakaa tuottaminen asukkaille edellyttää riittävän henkilöstöresurssin. Kaupungin avoimet virat on täytetty vuonna 2020 niiden vapauduttua ja virkoja ei ole lopetettu.

Vuonna 2020 vammaispalveluiden tärkeänä teemana on ollut kehittäminen, jossa on onnistuttu sosiaaliohjaajan ja sosiaalityöntekijän viran täyttämällä sekä oman kuntoutusohjaajan palkkaamisella. Vammaispalvelut ovat olleet muutospainoiden alla, jonka vuoksi toimintoja on uudelleenjärjestelty ja ostopalvelut ovat siirtyneet uusille toimijoille.

Vuoden 2020 aikana on ollut vireillä useita eri hankkeita palveluiden kehittämisen osalta. Henkilöstö on ollut mukana mm. LEAN-tuotekehittäjäkoulutuksessa, jonka tarkoitus on ollut kehittää asiakaslähtöistä ja laadun varmistamiseen tähtäviä työskentelytapoja sekä poistaa aiheettomasti aikaa vieviä työtapoja. Perusturvan eri alueilla ammattitutkinnon suoritti vuoden 2020 aikana 13 henkilöä ja syksyn 2020 aikana aloitti uusi koulutusryhmä. Henkilöstön kouluttamisella varmistetaan palveluiden pysyminen riittävällä tasolla perhekoon kaupungissa.

Koronaviruspandemian vuoksi perusturvan palveluita jouduttiin muuttamaan ja palveluita vietiin vanhuksille koteihin. Hoitolaitokset ottivat käyttöön vuoden aikana erilaisia etäsovelluksia, jotka mahdollistivat läheisten yhteydenpidon sekä kuumien kertomisen hoitolaitosten ulkopuolisille henkilöille.

Tarkastuslautakunta kiittää perusturvan henkilöstöä vuoden aikana tehdystä työstä ja nopeisiin muutoksiin reagoinnista.

Tarkastuslautakunta kysyy, onko perusturvan toimenkuvia päivitetty vuonna 2020 koronakriisiin

takia, ovatko normaaliресурssit riittäneet kotikäynteihin ja onko kerätty vanhuksilta palautetta muutoksen vuoksi.

## Vammaispalvelut

Tarkastuslautakunta tutustui kaupungin vammaispalveluihin kuullen viranhaltijoita, vammaisneuvostoa sekä palveluiden käyttäjiä.

Vammaispalveluista osa on lakisääteisiä, ja kunnan on joka tapauksessa järjestettävä kyseiset palvelut. Eräät palvelut puolestaan ovat harkinnanvaraisia, ja kunta järjestää ne talousarvioraamin puitteissa, mikä tarkoittaa, että palvelujen taso voi vaihdella kuntien ja vuosien välillä.

Tarkastuksessa ilmeni, että osa vammaispalvelujen asiakkaista ei ollut tyytyväisiä saamiinsa palveluihin ja/tai saamaansa asiakaspalveluun. Myös viranomaispäätösten perustelujen koettiin olleen ajoittain puutteellisia. Edelleen oli havaittavissa, että asiakkaiden tai heidän asioitaan hoitavien ei ole kaikissa tapauksissa helppoa saada tietoa palvelutarjonnasta.

Tarkastuslautakunta toteaa, että vammaispalvelut ovat saajilleen haavoittuvan asemansa vuoksi erittäin tärkeitä. Heidän pitää näin ollen voida ehdottomasti luottaa, että heidän asiansa on päätetty lainmukaisesti ja perustellusti. Palveluiden muutostilanteissa on asiakaspalvelutilanteissa noudatettava erityistä herkkyyttä.

Tarkastuslautakunta pyytää perusturvakeskusta selvittämään, millä tavalla vammaispalveluissa toteutetaan 1) asiakkaiden tiedonsaanti heille kuuluvista palveluista, 2) henkilöstön koulutus ja ohjeistus asiakaspalvelutilanteisiin, 3) henkilöstön tuki haastavissa tilanteissa ja 4) palvelutarvearviointien säännönmukaisuus.

## Tekninen toimi

Teknisen lautakunnan toimintakate oli 900 000 eurolla budjetoitua parempi vuonna 2020. Tuottoja on ollut arvioitua enemmän ja kuluja on vastaavas-

ti selvästi vähemmän kuin arvioitu. Suurin ero toiteuman ja budjetin välillä oli henkilöstökuluissa.

Tonttien myyntiä vauhditettiin Black Friday -myyntikampanjalla, jonka tuloksena kaupan saatiin 25

tonttia. Talousarvioon kirjattu tonttimyynnin tuototavoite ylittyikin 15 prosentilla.

Raakamaan hankinnan hehtaaritavoite toteutui. Maanhankintaan oli varattu selvästi enemmän rahaa kuin lopulta kului. Kaavoitus ei ole ilmeisesti edennyt talousarvioon kirjatulla nopeudella.

Henkilöiden vaihdokset ja toimintojen uudelleenorganisointi ovat sävyttäneet teknisen toimen vuotta 2020. Niillä on ollut vaikutuksensa henkilöstön viihtyvyyteen ja myös teknisen keskuksen toimintaan. Kuulemisissa on tullut esille, että osalla henkilöstöstä toimenkuva on epäselvä.

Kaupungilla on omistuksessaan suuri rakennuskiinteistössä. Osa niistä on kaupungin omien palvelukeskusten käytössä ja osa vuokrattuna mm. yritystoimintaan. Palvelukeskusten käytössä olevien kiinteistöjen käyttöä on pyritty tehostamaan siirtämällä vastuuta tilojen käyttökustannuksista (sisäiset vuokrat) keskuksille.

#### **Talousarvio ja sen sitovuus**

Teknisen lautakunnan asema talousarviossa poikkeaa muista hallintokunnista, sillä se on ns. nettobudjetointiyksikkö, eli lautakunta vastaa valtuustolle toimintakatteen toteutumisesta, kun muut hallintokunnat vastaavat sekä tulojen että menojen toteutumisesta. Nettobudjetointi tarkoittaa käytännössä budjettivallan siirtämistä valtuustolta lautakunnalle ja viranhaltijoille, sillä periaatteessa se mahdollistaa suuretkin muutokset budjettivarojen käytössä ilman valtuuston hyväksyntää.

Nettobudjetointia käytetään kuntaorganisaatioissa yleensä toiminnoissa, joiden rahoituksesta suuri osa tulee palvelumaksuista tai esim. hankerahoituksesta. Teknisen lautakunnan hallinnonalalla ei juuri toteuteta hankkeita ulkopuolisella rahoituksella. Ainoa tähän kategoriaan sopiva toiminto on vesihuoltolaitos. Siksi on erikoista, että yhden kokonaisen hallinnonalan budjetointikäytäntö poikkeaa muista.

Talousarvion toimintakulujen erät poikkeavat toteamasta merkittävästi. Mm. arvioitujen henkilöstökulujen ja toteuman välillä on lähes miljoonan

euron ero. Se johtuu yhtäältä budjetin sitovuustasosta ja toisaalta teknisen keskuksen kirjanpito-mallista, jossa kustannukset jaetaan ja vyörytetään kustannuspaikoille erittäin hienojakoisesti. On havaittu, että vuoden 2020 talousarviossa mm. eräät henkilöstökulut ovat voineet tulla kirjatuksi kahteen kertaan. Hienojakoisten kustannuserittelyjen summana syntyvä tällöin kokonaisuudesta virheellinen kuva. Vuoden 2021 talousarviossa kustannusten käsittelyä on uudistettu, eikä samanlaista epätarkkuutta enää synny.

Tarkastuslautakunta katsoo, että teknisen keskuksen henkilöstön toimenkuvien selkeyttämistä on syytä jatkaa. Samalla on erityisesti huolehdittava henkilöstömäärän oikeasta mitoituksesta ja henkilöstön työhyvinvoinnista sekä esimiestyön laadusta, jotta talousarviotavoitteiden saavuttaminen ei vaarannu.

Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että kaupungin kaikkien hallintokuntien tulee olla taloudenpidon ja hallinnon suhteen samanarvoisessa asemassa ja budjettivalta on jaettu tarkoituksenmukaisesti. Tämä on tärkeää myös toiminnan läpinäkyvyyden ja kuntademokratian kannalta. Vallanjaossa täytyy pitää tärkeänä ohjenuorana sitä, että valta ja vastuu yhteisten varojen käytöstä säilyy viime kädessä demokraattisesti valituilla elimillä.

Lautakunta esittää, että kaupunginhallitus ja viranhaltijajohto selvittää perustellen teknisen lautakunnan budjettiaseman.

Tarkastuslautakunta suosittelee, että teknisen toimen talousarvion laskentaa, seurantaa ja kirjanpitoikäytäntöjä uudistetaan palvelemaan paremmin strategiaan pohjautuvaa talousjohtamista. Lautakunta jakaa kaupunginjohtajan ja talousjohtajan näkemyksen, että talouden seurannassa ja suunnittelussa tulee löytää sopiva tarkkuustaso, jolla talousarvion kuva tilikaudesta on mahdollisimman oikeellinen. Liiallinen yksityiskohtaisuus syö työaikaa ja teknisen toimen tapauksessa tuottaa vääriä tuloksia.

## Ympäristötoimi

---

Vuonna 2020 ympäristötoimen talousarvioon lisättiin sisäiset vuokratustannukset ja tarkistettiin palkkakustannuksia. Toimintatuottojen toteutuma oli 111 prosenttia. Toimintakulut jäivät budjetoitua pienemmiksi vuokrien lisäyksestä huolimatta. Toimintakate oli budjetoitua parempi.

Vuosien 2018 ja 2019 arviointikertomuksessa tarkastuslautakunta kiinnitti huomiota lakisääteisen ympäristölupien valvontaohjelman keskeneräisyyteen. Valvontaohjelma valmistui 2020 ja lautakunta hyväksyi sen vuosiksi 2020-2024.

Rakennusvalvonnan sitovat talousarviotavoitteet ovat toteutuneet pandemian takia peruuntunutta rakennetun ympäristön valvonnan kevät katselmusta lukuun ottamatta.

Osa ympäristönsuojelun talousarviotavoitteista on heikosti mitattavia. Ympäristölupavelvollisen toiminnan valvonnan tehostaminen ei ole toteutunut,

vaan vasta suunnitelma on toteutunut ja ainakin yhden maa-ainesluvan käsittely on kestänyt tavoiteaikaa enemmän.

Tarkastuslautakunta kiittää ympäristölupien valvontaohjelman valmistumisesta.

Lautakunta toteaa, että osa ympäristönsuojelun tavoitteista on jäänyt toteutumatta, eikä toteutumattomuuden syitä ole selvitetty.

Tarkastuslautakunta kysyy, 1) mitä toimia ympäristölupavelvollisen toiminnan valvonnan tehostamiseksi on tehty 2020 ja mitä aiotaan vastaisuudessa tehdä, 2) miten KESTÄVÄ-hankkeelle asetetut talousarviotavoitteet ovat toteutuneet ja mitä konkreettisia tuloksia KESTÄVÄ-ohjelmalla on saavutettu, 3) millä tavalla kiinteistönomistajien jätevesiasioiden käsittely kohtuullisessa ajassa on turvattu.

## Investointien toteutus ja suunnittelu

---

Kunnan on juoksevan palvelutuotannon lisäksi kyettävä uusimaan ja kehittämään toimintakapasiteettiaan korvaus- ja uusinvestointien avulla.

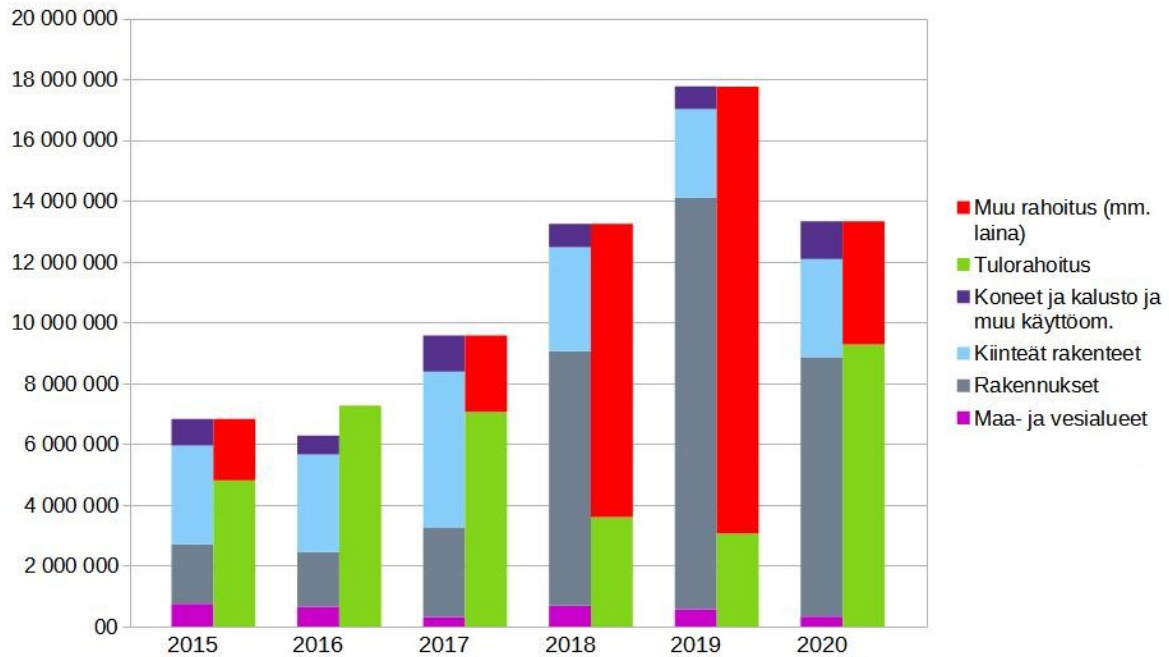
Vuosina 2018-2020 toteutetut kouluinvestoinnit olivat välttämätön ja merkittävä ponnistus. Yhteensä talousarvion investointimenot olivat 19,1 miljoonaa euroa. Investointimenot alittivat arvion 3,0 miljoonalla eurolla. Investoinnit johtivat velkämäärän kasvuun noin 2,9 miljoonalla eurolla, vaikka 60 prosenttia investoinneista voitiin rahoittaa tulorahoituksella. Investointien ja niiden rahoituksen kehitys vuosina 2015-2020 on esitetty seuraavan sivun kuviossa 1.

Vuoden 2021 rakennusinvestointimenoihin on varattu taloussuunnitelmassa noin 2,8 miljoonaa euroa, väylien investointeihin 1,4 miljoonaa euroa ja muihin investointeihin 1,8 miljoonaa euroa, eli yhteensä 6,0 miljoonaa euroa. Lisäksi on päätetty aikaistaa vuodella Ritavuoren päiväkodin rakennus-

investointia, mikä tarkoittaa arviolta miljoonan euron lisäystä investointikuluihin.

Tarkastuslautakunta katsoo, että rohkea ja etupainoinen investointitahti sivistystoimen rakennusten osalta on ollut välttämätön. Suurten investointien ajoittuminen monelle vuodelle peräkkäin raskauttaa kaupungin taloutta varsinkin, jos korkotasoa lähtee nousuun.

Tarkastuslautakunta katsoo, että velkaantumisen vuoksi kaupungin tulo- ja menokehitystä on seurattava lähivuosina herkeämättä ja tehtävä konkreettisia toimia talousvakauden saavuttamiseksi mm. lisäämällä toimintojen kustannustehokkuutta.



Kuvio 1: Lapuan kaupungin nettoinvestoinnit omaisuuslajeittain ja investointien rahoituslähteiden osuudet vuosina 2015-2020.

## Kaupungin taloudellinen asema 2020

Kaupungin tavoitteena on saavuttaa taloudellinen tasapaino. Strategian toimenpideohjelmassa on määritelty tavoitteeseen tähtäviä toimia.

Vuoden 2020 talousarvio hyväksyttiin 1,6 miljoonaa euroa alijäämäisenä. Lopputulos oli kuitenkin 3,2 miljoonaa euroa ylijäämäinen. Lisäksi tilikaudella tehtiin taseeseen edellisten tilikausien ylijäämiä korjaava 1,2 miljoonan euron suuruinen kirjaus.

Ylijäämä syntyi alkuperäiseen talousarvioon verrattuna toiminta- ja korkokulujen säästön, korona-kriisin myötä kasvaneiden valtionosuuksien, rahoitustuottojen kasvun sekä suunniteltua pienempien poistojen myötä. Toimintatuottojen supistuminen noin miljoonalla eurolla söi ylijäämää.

Talousarvioon tehtiin vuoden aikana muutoksia mm. perusturvan lisämäärärahan, valtionosuuksien lisäyksen sekä sisäisten vuokrien käyttöönoton osalta.

Sisäisten vuokrien tarkoitus on kohdistaa kiinteistöjen käyttö- ja omistuskulut kaupungin sisällä tilojen käyttäjille. Lähtökohta on oikeudenmukaistaa kulujen kohdentuminen ja tehostaa tilojen käyttöä. Lisäksi sisäisen vuokran tavoitteena on tehdä palvelujen todelliset kustannukset näkyviksi. Tavaltaan kaupunki kerää sisäisellä vuokralla rahaa tilojen ylläpitokustannuksia varten.

Tarkastuslautakunta kehottaa avaamaan sisäisen vuokran laskentaperiaatteet julkisesti, sillä sisäisen vuokran määrittäminen ei välttämättä ole yksiselitteistä. Avoimuudella vältetään spekuloinnit tarkoitushakuisesta vuokrahinnoittelusta ja politiikoinnista.

Kaupungilla on velkaa noin 71 miljoonaa euroa, eli jokaista kaupunkilaista kohden 4 977 euroa. Kaupungin talous ei ole tasapainossa, tulorahoitus on riittänyt nettoinvestointeihin vain yhtenä vuotena viimeisten 10 vuoden aikana.

Viimeisen viiden vuoden toiminnan ja investointien rahavirta vuonna 2020 oli -27,4 miljoonaa euroa.

Tämä rahavirta ei saisi 5 vuoden aikajaksolla muodostua negatiiviseksi. Näin on kaikesta huolimatta ollut vuodesta 2017 alkaen.

Koronapandemia on koskettanut Lapuaa silkkihan-sikkain. Odotukset kriisin talousvaikutuksista olivat huomattavasti karummat. Vuosi sitten pelättiin taantumaa, terveydenhoitokustannusten huimaa nousua ja jopa korkotason nousua. Valtionosuuk-sien lisäys paikkasi syntyneet lisäkulut ja vähän enemmänkin.

Lapualla yhden prosenttiyksikön korkotason nousu merkitsisi noin 680 000 euron kasvua korkokuluihin. Kahden prosenttiyksikön nousu tarkoittaa vastaavasti 1,4 miljoonan euron lisäystä korkokuluihin. Lainanoton kasvaessa korkokulut tulevat jo vieraan pääoman kasvun myötä tulevana vuosina li-sääntymään.

Tarkastuslautakunta toteaa kaupungin velkaantumiseen liittyvän merkittäviä riskejä varsinkin, jos korot nousevat ja yksikkökustannukset kasvavat ja jatketaan korkeiden investointimenojen tiellä.

Lautakunta kehottaa kaupunginhallitusta ja vi-ranhaltijoita noudattamaan talouden suunnittelus-sa ja hoitamisessa tarkkuutta ja tarveharkintaa sekä selvittämään ennakkoluulottomasti vaihtoeh-toja kulujen hillitsemiseksi.

### Tulorahoituksen riittävyys

Vuosikate on se rahamäärä, joka jää käytettäväksi investointeihin, sijoituksiin ja lainan lyhennyksiin. Se on keskeinen luku arvioitaessa tulorahoituksen riittävyttä. Kun vuosikate on poistojen suuruinen, kunnan tulorahoitus on riittävällä tasolla. Vuonna 2020 vuosikate oli poistoihin nähden 1,5-kertainen.

Tulorahoituksen kehitys on nähtävissä alla olevasta taulukosta 3.

Taulukko 2. Vuosikate euroina asukasta kohti vuosina 2016–2020.

	2016	2017	2018	2019	2020
Vuosikate, €/asukas	540	538	283	264	657

Lainanhoitokate mittaa tulorahoituksen riittävyttä vieraan pääoman korkojen ja lyhennysten mak-suun. Kun lainanhoitokate on 1 tai suurempi, tulo-rahoitus riittää vieraan pääoman kuluihin. Jos tun-nusluvun arvo on alle 1, joudutaan lainan hoitami-seen ottamaan uutta velkaa, myymään omaisuutta tai vähentämään rahavaroja. Lapuan lainanhoito-kate vuonna 2020 oli 1,1, kun se vuonna 2019 oli 0,5. Lainanhoitokatteen koheneminen johtui odottamattoman ylijäämäisestä tuloksesta.

Tarkastuslautakunta katsoo, että kaupungin ta-loudenpidossa ei pidä tuudittautua vuoden 2020 poikkeustuloksen luomaan illuusion, sillä seuraav-an vuoden talousarvio on jälleen alijäämäinen. Onkin kiinnitettävä jatkuvaa huomiota talouden saattamiseen kestäväälle tasolle.

### Maksuvalmius

Kaupungin maksuvalmiutta mitataan konkreettisel-la tunnusluvulla: kassan riittävyys päivissä. Se ker-too, kuinka monen päivän kassamenot voitaisiin maksaa kaupungin rahavaroilla. Vuonna 2020 ra-hat olisivat riittäneet 19 päivän menoihin, kun edellisenä vuonna tunnusluvun arvo oli 25.

Edelleen on todettava, että vesihuoltolaitoksen ra-havarat näyttelevät erittäin merkittävä osaa koko kaupungin maksuvalmiudesta. Ilman vesihuoltolai-toksen rahoja kaupungin kassa olisi riittänyt vain 4 päivän kassastamaksuihin.

Tarkastuslautakunta pitää välttämättömänä kaupungin maksuvalmiuden tiheää seurantaa, maksuvalmiusbudjetointia ja pidemmän tähtäimen suunnittelua. Kun kassa on noin ohut, ennakointi on ensiarvoisen tärkeää.

### Vakavaraisuus

Kaupungin nettoinvestoinnit ovat olleet 2000-lu-vulla tulorahoitusta suuremmat, mikä on johtanut lisääntyvään velkaantumiseen. Yhdessä konserni-yhtiöiden kanssa lainakanta kohosi 112,7 miljoon-an euroon, eli 8 630 euroon asukasta kohti.

Kaupungin omavaraisuusaste parani hiukan koho-ten 33,2 prosentista 35,4 prosenttiin. Tunnusluvun arvo osoittaa velkarasituksen olevan merkittävän suuri.



### Kriisikuntako?

Kunnan kohdalla arviointimenettely voidaan käynnistää, jos kunta ei ole kattanut kunnan taseeseen kertynyttä alijäämää kuntalain 110 §:n 3 momentissa säädettyssä määräajassa (4 vuotta).

Kuntakonsernin kohdalla arviointimenettely voidaan käynnistää, jos seuraavat arviointikriteerit toteutuvat kahdessa viimeisimmässä tilinpäätöksessä:

*Kuntakonsernin taseen alijäämä on vähintään 1 000 euroa/asukas viimeisimmässä ja vähintään 500 euroa/asukas sitä edeltäneessä tilinpäätöksessä.*

Tai alla olevat kaikki neljä samaan aikaan

*1) Kuntakonsernin vuosikate on negatiivinen ilman harkinnanvaraista valtiosuuden korotusta*

*2) Asukasta kohti laskettu kuntakonsernin lainamäärä ylittää kaikkien kuntakonsernien keskimääräisen lainamäärän vähintään 50 prosentilla*

*3) Kuntakonsernin suhteellinen velkaantuneisuus on vähintään 50 prosenttia*

*4) Kunnan tuloveroprosentti on vähintään 1,0 prosenttiyksikköä korkeampi kuin kaikkien kuntien painotettu keskimääräinen tuloveroprosentti*

Vuonna 2020 taloutta tarkastellaan edellä kuvattujen vanhojen kriteerien valossa. Uudet kriteerit ovat ensimmäisen kerran käytössä vuonna 2022 vuosien 2020 ja 2021 tilinpäätösten tunnuslukujen perusteella. Niiden tavoite on kuvata kunnan taloutta nykyistä paremmin. Mittariston rakenne on entisellään, mutta tunnuslukuja ja niiden raja-arvoja on uudistettu.

Mm. Kuntaliiton tarkasteluissa on todettu, että uudet kriteerit ovat kaikille kunnille edulliset, ja arviointimenettely uhkaakin entistä harvempaa kuntaa. Näin on myös Lapuan osalta.

Voimassa olevien säännösten mukaisessa tarkastelussa eivät kriisikunnan kriteerit Lapualla täyty. Konsernin velkaantuneisuus ja korkea tuloveroprosentti ovat tämän tarkastelun heikoimmat lenkit. Muiden kriteerien osalta Lapuan talusasema on kohentunut vuonna 2020.

Taulukko 3. Lapuan kaupungin talouden tarkastelu vuoden 2015 kuntalain mukaisilla kriisikuntakriteereillä vuosina 2015–2019.

Kriteeri	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Kertynyt ali- tai ylijäämä, €/as.</b>	1 015 €	1 215 €	1 156 €	1 056 €	1 370 €
<b>Kuntakonsernin vuosikate (€/as.)</b>	862 €	864 €	596 €	573 €	1 041 €
<b>Asukasta kohden laskettu kuntakonsernin lainamäärä</b> (kaikkien kuntakonsernien keskiarvo suluissa)	6 201 € +0,9 % (6 148 €)	6 370 € +1,1 % (6 299 €)	7 021 € +7,4 % (6 537 €)	7 877 € +10,9 % (7 105 €)	8 626 € +17,9 % (7 084 €)
<b>Kuntakonsernin suhteellinen velkaantuneisuus</b>	89,4 %	92,2 %	101,5 %	108,2 %	108,0 %
<b>Kunnan tuloveroprosentti</b> (kaikkien kuntien painotettu keskiarvo suluissa)	21,0 (19,87)	21,0 (19,91)	21,5 (19,86)	21,5 (19,88)	21,5 (19,97)

## Arviointihavaintojen jälkiseuranta

Tarkastuslautakunnan arviointikertomuksissa esittämien havaintojen ja toimenpide-ehdotusten tavoite on ennen muuta johtaa strategian mukaiseen toimintaan, vastuulliseen ja läpinäkyvään verovarojen käyttöön sekä toimia kehitystyön herätteenä. Havainnot ja toimenpide-esitykset ovatkin useimmiten johtaneet toimenpiteisiin, vaikka kaupungin hallituksen vastineissa konkreettisia toimia ei välttämättä oltaisikaan esitetty.

Tarkastuslautakunta katsoo, että arviointihavaintoihin reagointi ei ole ollut riittävän systemaattista ja johdettua ja sitä tuleekin edelleen kehittää. Kaupunginhallitus vastaa viime kädessä hallinnon toimista, joten vastausten tulisi olla kaupungin hallituksen koordinoimia niin, että niissä huomioidaan myös poikkihallinnollinen ulottuvuus. Tähän mennessä vastaukset ovat olleet hyvin pitkälti hallintokuntien omia tuotoksia ilman hallituksen näkyvää otetta. Vastauksissa olisi syytä esitellä myös aikataulu ratkaisumallien tai toimenpiteiden toteuttamisesta.

### Talousarviotavoitteet

Tarkastuslautakunta on huomauttanut kaikissa neljässä arviointikertomuksessaan talousarviotavoitteiden sisällön, mitattavuuden ja seurannan tärkeydestä. Annetuissa vastauksissa asia on nähty tärkeänä, mutta käytäntöjen muuttuminen on hidas. Monissa hallintokunnissa edistystä on tapahtunut, mutta edelleen osa tavoitteista on muotoiltu laiskasti ja tasekirjasta ei välttämättä saa selkoa, miltä osin ja miksi tavoite on jäänyt toteutumatta.

Toiminnallisten talousarviotavoitteiden asettamiseen on edelleen kiinnitettävä huomiota. Hyvä talousarviotavoite on sisällöltään keskeinen, strategiaan sidottu, kehitykseen pyrkivä, muotoilultaan selkeä ja helposti mitattavissa oleva. Tasekirjassa tavoitteiden toteutuminen on arvioitava kattavasti, objektiivisesti ja luotettavasti.

Tarkastuslautakunta kehottaa tarkastelemaan myös euromääräisten budjettitavoitteiden määrittämisen prosessia. Entistä tärkeämpää budjettivalmistelussa on ratkoa talouskysymyksiä ottaen huomioon koko kaupunkikonserni, sillä tytäryhteisöjen kehitys vaikuttaa ratkaisevasti kaupungin talousti-

lanteeseen. Talousarvion tulee olla luotettava, toteuttamiskelpoinen, seurattavissa oleva ja käyttäen verovarot tehokkaasti.

### Kaupungin talous

Kunta on perustuslain mukaan itsehallinnollinen yksikkö. Sen tehtävä on ensisijaisesti taata asukkaalleen laissa säädetty peruspalvelut. Lisäksi kunta voi ottaa hoitaakseen muitakin tehtäviä ja laajentaa palvelutarjontaansa lakisääteisten tehtävien yli. Kaikki tämä vaatii vahvaa, läpinäkyvää ja ennustettavaa taloudenpitoa sekä toimivaa demokraattista päätöksentekoa.

Tarkastuslautakunta on kiinnittänyt huomiota yhteisten varojen vastuulliseen käyttöön ja huomauttanut mm. velkaantumisen riskeistä, ohuesta maksuvalmiuspuskurista sekä talousseurannan kehittämiseen.

Kaupungin strateginen tavoite talouden tasapainosta on oleellinen. Mittavat investoinnit ovat kuitenkin lisänneet kaupungin velkataakkaa entisestään ja samalla myös konsernin tytäryhteisöt ovat velkaantuneet.

Talusojohtaminen edellyttää relevanttien tunnuslukujen jatkuvaa, miltei reaaliaikaista seuranta. Taloushallinnon raportoinnin kehittäminen on lisännyt johdon mahdollisuuksia reagoida muutoksiin riittävän ajoissa. Tarkastuslautakunta kehottaa viemään muutosta edelleen eteenpäin ja pyrkimään tilanteeseen, jossa menneen kehityksen raportoinnin lisäksi laaditaan keskeisistä toiminnoista lyhyemmän ja pitemmän aikavälin ennustetarkasteluja – muitakin kuin talousarvio ja -suunnitelma.

### Kaupunki työnantajana

Kaupungin työnantajakuva on erittäin tärkeä, kaupunki kilpailee osaavista työntekijöistä ja myös asukkaista. Hyvinvointi on kaupungin strateginen tavoite. Sen eräs ulottuvuus on kaupungin oman henkilöstön hyvinvointi ja työihtiyyys. Sitä indikoivat mm. työhyvinvointikyselyn tulokset, henkilöstön vaihtuvuus ja sairauspoissaolojen määrä. Esimiestyöskentely on eräs työhyvinvointiin keskeisesti vaikuttava tekijä. Myös palkkauksen, työn roolitus ja kuormittavuuden hallinta sekä työ-/vir-

kasuhteiden ehtojen oikeudenmukaisuus ovat tärkeitä työnantajakuvan luojia.

Valtuustokauden aikana tarkastuslautakunnan arviointikertomuksissa esiin nostamien esimiestyöskentelyn, kehityskeskustelujen ja työhyvinvoinnin seurannan eteen on kaupunginjohtajan johdolla tehty määrätietoista työtä. Henkilöstöjohtamisen kehittämistä on syytä edelleen jatkaa. Ilman osaavaa ja sitoutunutta henkilöstöä kunnianhimoisten tavoitteiden saavuttaminen ja yhteisten varojen tehokas käyttö ei onnistu.

Tarkastuslautakunta on kiinnittänyt huomiota erityisesti eräiden palvelukeskusten johtavien viranhaltijoiden vaihtuvuuteen ja tiettyjen alojen, kuten sosiaalitoimen, rekrytoinnin vaikeuteen. Johdon tulisi selvittää, mistä vaihtuvuus johtuu ja tarvittaessa tehdä tarvittavia toimenpiteitä.

### Hallinnon kehittäminen

Valtuustokauden arviointikertomuksissa on otettu esille mm. omistajaohjauksen jäntevyyden puute, hankintaohjeiden noudattaminen, tietohallinnon ongelmat, sisäinen valvonta, talousraportointi, poikkihallinnollinen yhteistyö ja asiakirjajulkisuus.

Kaupungin johto on kehittänyt hallintoa määrätietoisesti. Valtuustokaudella on päivitetty konserniohje, hankintaohje ja hallintosääntöäkin useaan

kertaan. Lisäksi organisaatiota on uudistettu monella tavoin mm. ICT-toimintojen ja taloushallinnon osalta. Sisäistä valvontaa ja talousraportointia on niin ikään uudistettu.

Tarkastuslautakunnan näkemys on, että mainitut uudistukset ovat vastanneet erinomaisesti lautakunnan esiin ottamiin kehitystarpeisiin ja vieneet kaupungin hallintoa suuntaan, joka mahdollistaa strategisen johtamisen ja tuottaa päätöksentekijöille taloudesta ja toiminnasta oikeaa tietoa oikeaan aikaan. Edelleen kehitettävää on poikkihallinnollisuudessa, sillä erillisissä ”siiloissa tai poteroissa” toimiminen ei palvele kaupunkilaisten etua parhaalla mahdollisella tavalla.

### Kouluväkivalta tai -kiusaaminen

Koulukiusaamiseen on kiinnitetty huomiota useissa arviointikertomuksissa. Kuulemisissa ja kyselytutkimuksissa on tullut esille seikkoja, jotka viittaavat siihen, että kiusaamiseen puuttumisessa ei ole yhtenäisiä käytäntöjä, eikä keinojakaan välttämättä ole tunnistettu.

Tarkastuslautakunta katsoo, että koulukiusaaminen on niin keskeinen, jopa strategisiin tavoitteisiin suoraan liittyvä kysymys, että epäkohtien purkamiseksi on tehtävä enemmän kuin lautakunnan saamista vastauksissa on tähän saakka kerrottu tehdyn.

## Tarkastuslautakunnan esitys kaupunginvaltuustolle

Lapuan kaupungin tarkastuslautakunta jättää arviointikertomuksen vuodelta 2020 Lapuan kaupunginvaltuuston käsiteltäväksi ja esittää, että valtuusto pyytää arviointikertomuksessa esitettyihin kannanottoihin ja selvityspyyntöihin vastaukset ja toimenpide-esitykset kaupunginhallitukselta niin, että ne voidaan käsitellä 30.9.2021 mennessä.

Kaupunginhallituksen käsittelyn jälkeen vastineet tulee toimittaa tiedoksi kaupunginvaltuuston lisäksi myös tarkastuslautakunnalle. Tarkastuslautakunta edellyttää, että hallintokuntien ja kaupunginhallituksen vastineissa esitetään konkreettisia toimia, mitä kunkin aihealueen osalta on toteutettu ja mitä niillä on saavutettu.

Tulevissa talousarvioissa kaikkien hallintokuntien on kiinnitettävä huomiota tavoitteiden muotoiluun ja asettamiseen niin, että ne ovat selkeitä, todennettavia ja kaupungin strategiasta johdettuja.

Tarkastuslautakunta kiittää kaupungin johtoa, henkilökuntaa, tilintarkastajaa, lautakunnan sihteeria sekä tarkastuslautakunnan kuulemia asiantuntijoita hyvästä yhteistyöstä.