

Bemötande till utvärderingsberättelsen

# Grankulla stads revisionsnämnds utvärderingsberättelse för år 2014

Tarkastuslautakunta-Revisionsnämnden



**Kauniaisten kaupunki**  
**Grankulla stad**

## Innehåll

1 Revisionsnämndens sammansättning, uppgifter, mål och fokusområden vid utvärderingen 2014.....	3
2 Uppföljning av observationerna och utvecklingsförslagen i föregående års utvärderingsberättelser .....	4
3 Utvärdering av hur målen för verksamheten uppfyllts .....	5
4 Utvärdering av hur de ekonomiska målen uppfyllts .....	14
4.1 Staden ekonomiska ställning 2014 .....	15
4.2 Investeringsutfall .....	16
4.3 Koncernens ekonomiska läge och utvecklingstrend .....	17
5 Observationer gällande sektorerna .....	17
5.1 Samhällsteknik .....	17
5.2 Social- och hälsovård .....	18
5.2.1 Utmaningar i primärvården 2014 .....	19
5.3 Bildningssektorn .....	20
5.4 Personalförvaltning .....	20
5.5 Stadsorganisationens externa information .....	21
5.6 Köp av tjänster .....	22
5.7 Uppfyllelse av målen för regional ägarstyrning i HST och HRM .....	22
5.8 Övriga observationer .....	23
6. Sammanfattning .....	23
7 Revisionsnämndens ställningstagande till revisorns iakttagelser .....	24
8 Revisionsnämndens förslag till stadsfullmäktige.....	24
9 Underskrifter .....	25

# GRANKULLA STADS REVISIONSNÄMNDIS UTVÄRDERINGSBERÄTTELSE FÖR ÅR 2014

## 1 Revisionsnämndens sammansättning, uppgifter, mål och fokusområden vid utvärderingen 2014

Stadsfullmäktige tillsatte 28.1.2013 § 5 en revisionsnämnd enligt 71 § i kommunallagen för organisering av granskningen av förvaltningen och ekonomin under de år som motsvarar fullmäktiges mandattid.

Revisionsnämnden har under verksamhetsåret bestått av följande ledamöter och ersättare:

### Ledamöter

Heikki Kurkela, ordförande  
 Johanna Hammarberg, vice ordförande, till 2.2.2015  
 Veronica Fellman, vice ordförande, fr.o.m. 2.2.2015  
 Pirkko Jääskeläinen  
 Guy Willman  
 Olavi Tupamäki, till 28.4.2014  
 Pekka Kuvaja, fr.o.m. 28.4.2014

### Ersättare

Pekka Herkama  
 Clara Palmgren  
 Clara Palmgren  
 Erkki Karimaa  
 Erik Cronstedt  
 Eva Lönnblad  
 Eva Lönnblad

Erkki Karimaa har som ersättare till Pirkko Jääskeläinen deltagit i revisionsnämndens alla möten 2014 och i utarbetandet av utvärderingsberättelsen. Revisor Antti Kärkkäinen från BDO Auditor Oy har varit sekreterare för revisionsnämnden, och fr.o.m. 24.9.2014 har OFR Kirsi Sova varit sekreterare.

Till OFR-revisionssamfund för 2013–2014 hade fullmäktige valt BDO Auditor Oy. Huvudansvarig revisor har varit OFR, GRM Tove Lindström-Koli. Granskningen har utförts enligt det arbetsprogram som revisionsnämnden godkänt för revisionen. Revisionsnämnden har fått en mellanrapport och en slutrapport om hur revisionen utförts under räkenskapsperioden och om observationer under revisionen.

### Revisionsnämndens uppgifter och mål för verksamheten

Revisionsnämnden ska bereda de ärenden som gäller granskningen av förvaltningen och ekonomin och som fullmäktige ska fatta beslut om samt bedöma huruvida de mål för verksamheten och ekonomin som fullmäktige satt upp har nåtts i kommunen och kommunkoncernen. Enligt 65 § i kommunallagen ska fullmäktige godkänna målen för verksamheten och ekonomin i budgeten och ekonomiplanen. Revisionsnämndens utvärdering är en bedömning av hur resultatrik, ändamålsenlig och verkningsfull stadens verksamhet är. Vid utvärderingen betonas kommuninvånarnas synvinkel.

Ledamöterna i revisionsnämnden har inte deltagit i utvärderingen av den sektor eller nämnd där de är ordinarie ledamöter. Revisionsnämnden har arbetat enligt den för 2013–2016 godkända utvärderingsplanen. Ett separat arbetsprogram gjordes upp för utvärderingen av år 2014. År 2014 har samhällstekniken varit fokusområde vid utvärderingen.

### **Revisionsnämndens utvärderingsarbete 2014**

Utvärderingen av stadens verksamhet och uppfyllelsen av de mål som fullmäktige satt upp baserar sig på följande dokument och på granskningsobservationer som gjorts under året:

- stadens bokslut och personalberättelse för år 2014
- budgeten för 2014 och verksamhetsplanen 2014–2016
- stadsstyrelsens och nämndernas protokoll över sammanträden 2014
- intervjuer med tjänsteinnehavare och arbetstagare samt förfrågningar
- uppgifter från utvärderingsblanketter
- rapporter från stadens revisor

Revisionsnämnden sammanträdde 12 gånger under verksamhetsåret 2014. Nämnden har vid sina möten satt sig in i samhällsteknikens verksamhet, som var utvärderingens fokusområde. Revisionsnämnden utvärderade också hur man har dragit nytta av utredningen över stadens långfristiga avtal om köp av tjänster och vilka eventuella vidare åtgärder som kunde vidtas i utredningen. Därtill deltog nämnden i huvudstadsregionens revisionsnämnders gemensamma utvärdering av hur målen för ägarstyrningen har uppfyllts inom HRT och HRM.

Revisionsnämnden har minst en gång intervjuat stadsdirektören, ekonomidirektören, bildningsdirektören, personalchefen och direktören för samhällstekniken samt resultatombudscheferna: markanvändningschefen, miljöchefen, byggnadsinspektören, byggchefen och kommunteknikingenjören. De intervjuade har gett förvaltnings- och ekonomiöversikter om sina ansvarsområden. Bildningsdirektören berättade om de understöd som staden beviljar (anvisningar, ansökningsprocesser och redovisningar) samt de understöd staden får. Därtill har ekonomidirektören redogjort för stadens hantering av inköpsfakturor.

## **2 Uppföljning av observationerna och utvecklingsförslagen i föregående års utvärderingsberättelser**

Stadsfullmäktige gav vid sitt möte 27.5.2014 § 111 sina bemötanden med anledning av observationerna i utvärderingsberättelsen 2013. Fullmäktige antecknade bemötandena för kännedom 9.6.2014 § 25. Revisionsnämnden är nöjd med svaren med nedan framförda anmärkningar.

Flera av de brister och utvecklingsbehov som revisionsnämnden 2009-2013 observerat hänförde sig till allmänna förvaltningen: näringspolitiken, motiveringarna till och genomförandet av investeringar, fastställandet av mål för verksamheten, rapporteringen av måluppfyllelsen, de datatekniska lös-

ningarnas kompatibilitet, övervakningen av fastighetsbolag, riskhanteringen. Revisionsnämnden har under flera år framfört utvärderingar av målen, riskhanteringen och fastighetsunderhållet.

### **Revisionsnämndens ställningstaganden till stadsstyrelsens bemötanden**

I sitt bemötande konstaterade stadsstyrelsen angående rapporteringen av uppfyllelsen av verksamhetsmålen att man i budgeten och delårsrapporterna för år 2014 har försökt göra uppföljningen av stadens mål klarare. Budgeten 2015 utarbetas enligt den nuvarande uppställningen. Därtill konstaterar styrelsen i sitt bemötande att styrelsen i samarbete med revisionsnämnden på hösten kommer att starta ett ”utvärderings- och utvecklingsprojekt” för förbättrande av sättet hur de verksamhetsmässiga och ekonomiska målen presenteras. *Revisionsnämnden konstaterar att utvärderings- och utvecklingsprojektet för förbättrande av presentationssättet för de verksamhetsmässiga och ekonomiska målen inte har startats under hösten 2014. Revisionsnämnden anser att det är viktigt att ett projekt för att utveckla de verksamhetsmässiga och ekonomiska målen inleds.*

De verksamhetsmässiga målen i budgeten är till en stor del långsiktiga utvecklingsprojekt, och därmed innefattar de inte alltid mätbara delmål på årsnivå. I sitt bemötande den 28.8.2013 konstaterar stadsstyrelsen att ekonomiförvaltningen har startat ett projekt för nyckeltal och prestationer i syfte att utveckla användningen av mätare och nyckeltal vid planering och uppföljning. Inom ramen för projektet söker man lämpliga jämförelsekommuner för granskning av olika verksamheter. *Revisionsnämnden rekommenderar att projektet för nyckeltal och prestationer fortsätts.*

I bemötandet som gäller stadens ekonomiska ställning konstaterar stadsstyrelsen att staden under de senaste åren, delvis tack vare inkomster av engångskaraktär, har hållit ekonomin i balans med en låg inkomstskattesats på 16,5 procent. Den statsandelsreform som genomförs fr.o.m. 2015 kommer att sänka stadens statsandelar år 2017, efter en övergångsperiod, med ett belopp som motsvarar ytterligare 0,5 procentenheter i inkomstskattesatsen. För att undvika skattehöjningar satsar staden på god hushållning i serviceproduktionen. *Revisionsnämnden rekommenderar att staden fortsätter att utveckla den goda hushållningen i serviceproduktionen och att staden i budgeten ställer upp konkreta, mätbara mål för utvecklandet av hushållningen.*

### **3 Utvärdering av hur målen för verksamheten uppfyllts**

Enligt 13 § i kommunallagen ska fullmäktige fatta beslut om de centrala målen för kommunens och kommunkoncernens verksamhet och ekonomi samt om principerna för koncernstyrningen. Enligt § 71 i kommunallagen ska revisionsnämnden bedöma huruvida de mål för verksamheten och ekonomi som fullmäktige satt upp har nåtts i kommunen och kommunkoncernen.

**Revisionsnämnden konstaterar att de mål som ställs upp i budgeten i allmänhet är s.k. strategiska utvecklingsprojekt som genomförs under en period på flera år. I allmänhet har man inte satt upp mätbara delmål för budgetåret gällande dessa projekt.** Målen som ställs upp i budgeten kan därmed inte direkt jämföras med de mål för årets egentliga verksamhet som avses i kommunallagen, så som mål för tjänsteproduktion eller för upprätthållandet av kommunens infrastruktur.

Följande tabell visar revisionsnämndens bedömning av i vilken utsträckning staden som organisation har uppnått de mål fullmäktige har satt upp för verksamheten. Revisionsnämnden har försökt bedöma uppgifterna i bokslutet genom att tolka och klargöra vilka resultat man avsåg att uppnå med de projekt som har uppställts som mål (kolumn 2), hur resultaten kunde konstateras och bedömas (kolumn 3), samt revisionsnämndens bedömning av hur väl målet har uppnåtts (kolumn 4).

1. Fullmäktiges mål för 2014	2. Eftersträvat resultat (revisionsnämndens uppfattning)	3. Resultatindikator/resultatets bedömdhet (revisionsnämndens uppfattning)	4. Har målet uppfyllts? (uppskattning, revisionsnämndens uppfattning på basis av bokslutsuppgifterna)
<b>Boende</b>			
1.1. <b>Markdispositionsplanens principer</b> för styrning av detaljplaneändringar uppdateras (samhällstekniken).	Principer för ändring av detaljplaner	Principdokument godkänt av resp. nämnd och fullmäktige	Målet har inte uppfyllts. Projektet pågår.
1.2. Staden <b>verkställer MBT-intentionsavtalet</b> , som innehåller en förpliktelse att som social bostadsproduktion bygga 20 % av de nya bostäderna med ARA-finansiering (samhällstekniken).	Bostadshus där 20 % är ARA-bostäder.	Långsiktigt mål, inget årsmål.	Målet har inte uppfyllts för ARA-bostädernas del.
1.3. <b>Principerna för ägarstyrning</b> i de fastighetsaktiebolag som staden äger revideras (allmän förvaltning, samhällstekniken).	Principer för ägarstyrning	Principdokument godkänt av fullmäktige	Målet har inte uppfyllts.
<b>Äldre personers funktionsförmåga</b>			
2.1. De äldres egen aktivitet för att främja hälsan och välbefinnandet stöds genom mångsidig <b>ledd</b> motions-, <b>bildnings- och kulturverksamhet</b> samt <b>uppmuntran till egenvård</b> . Kultur används som medel för att främja välbefinnandet (social- och hälsovården, bildningsväsendet).	Omfattningen av de motionstjänster som erbjuds och deras närhet för äldre	Antalet motionstjänster och användare av tjänsterna (statistik)	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Motionstjänster har producerats. Resultaten hade registrerats väl trots avsaknaden av mätbart mål.
2.2. <b>Tjänster som ges hemma</b> utvecklas och nya mellanformer av service skapas för att stödja dem. Särskild vikt fästs vid förbättrad tillgänglighet (social- och hälsovården, samhällstekniken).	Bättre tjänster som ges hemma.	Antalet tjänster och användare av tjänsterna.	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Utvecklandet pågår fortfarande.
2.3. <b>Villa Breda-området</b> byggs ut. Genom utbyggnad av servicecentret och mångsidigare verksamhet vid centret samt byggande av en enhet för resursförstärkt serviceboende, grupphem och tillgängliga hyresbostäder kompletteras det existerande serviceutbudet för att bemöta den växande äldre befolkningens behov (social- och hälsovården, samhällstekniken).	Utbyggt Villa Bredaområde, servicecenter med sina tjänster	Strategiskt mål, inga årsmål.	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Projektet har startat och pågår fortfarande.
2.4 <b>Möjligheterna till samarbete</b> med olika aktörer för att skapa nya servicehelheter utreds. Valmöjligheter erbjuds utan att dock glömma det egna ansvaret.	Rapport om samarbetsmöjligheter	Godkänt dokument	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Samarbetet kring promenadvänner inleddes redan för fler år sedan.

1. Fullmäktiges mål för 2014	2. Eftersträvat resultat (revisionsnämndens syn)	3. Resultatindikator/resultatets bedömlarhet (revisionsnämndens syn)	4. Har målet uppnåtts? (uppskattning, revisionsnämndens uppfattning på basis av bokslutsuppgifterna)
<b>Stadsmiljön och centrum</b>			
3.1. Staden främjar utbyggnaden av <b>centrumområdet</b> (samhällstekniken).	Utbyggt centrum	Strategiskt mål, inget årsmål.	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Utbyggnaden har inte framskridit till alla delar.
3.2. Staden träffar <b>val utifrån sina värderingar</b> för att möjliggöra gång- och cykeltrafik och kollektivtrafik samt öka deras attraktivitet (samhällstekniken).	De fastställda värdena	Strategiskt mål, inget årsmål.	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Projektet pågår fortfarande.
3.3. Staden utvecklar <b>samarbetet med företagarföreningen</b> för att främja utbudet av mångsidig närservice och liva upp centrumområdet.	Utbudet av närservice, centrumområdet Samarbete mellan staden och företagarföreningen	Godkänt dokument om samarbetsmodellen, startande av samarbetet.	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Projektet pågår fortfarande.
<b>Skolor och daghem</b>			
4.1. <b>Småbarnsfostran, lärandet och lärmiljöerna</b> utvecklas utgående från framtida kompetensbehov samt barns och familjers behov. Varje elev garanteras möjlighet att mångsidigt utnyttja informations- och kommunikationsteknik i sin inläring. Den svenska grundläggande utbildningen utvecklar <b>verksamhetskulturen</b> i samarbete med svenskspråkiga och tvåspråkiga kommuner för att uppnå toppkompetens, och den finskspråkiga undervisningen utvecklas vidare enligt framtidsprogrammet 2013–2017 (bildningssektorn).	Bättre service inom småbarnsfostran och undervisning	Inga specificerade målbilder för serviceprocesserna för 2014.	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Många olika projekt, av vilka flera pågår i årtal.
4.2. Varje barn har rätt att lära och uppleva glädje i lärandet. <b>Modellerna för stöd för lärandet och tidig intervention</b> utvecklas jämlikt utifrån barns, ungdomars och familjers behov inom småbarnsfostran och på <b>alla utbildningsstadierna</b> (bildningssektorn).	Bättre service för barn i form av stöd för lärandet och tidig intervention.	Inga specificerade målbilder för serviceprocesserna för 2014.	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Många olika projekt, av vilka flera pågår i årtal.
4.3. Ett starkt modersmål och en stark identitet utgör grunden för allt lärande. Barnens <b>modersmål stöds och deras flerspråkighet utvecklas</b> inom småbarnsfostran och i skolorna. Inom småbarnsfostran utvecklas ett varierande utbud som bygger på valfria tjänster (bildningssektorn).	Bättre service inom småbarnsfostran och undervisning	Inga specificerade målbilder för serviceprocesserna för 2014.	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Många olika projekt, av vilka flera pågår i årtal.



1. Fullmäktiges mål för 2014	2. Eftersträvat resultat (revisionsnämndens uppfattning)	3. Resultatindikator/resultatets bedömlarhet (revisionsnämndens uppfattning)	4. Har målet uppnåtts? (uppskattning, revisionsnämndens uppfattning på basis av bokslutsuppgifterna)
<b>Barn och ungas välfärd</b>			
5.1. <b>Servicehelheterna för barn, unga och familjer</b> utvecklas genom att man samlar in och analyserar information samt inför <b>verksamhetsmodeller</b> som stöder familjerna, föräldraskapet och de vuxna som arbetar med barn och unga (social- och hälsovården).	Bättre service för barn, ungdomar och familjer	Inga specificerade målbilder för serviceprocesserna för 2014. Planen för barn och ungas välmående har godkänts.	Planen för barn och ungas välmående godkändes 15.9.2014. Lagstadgade hälsoundersökningar på mödra- och barnrådgivningen har gjorts. Till övriga delar kan måluppfyllelsen inte bedömas.
5.2. Tjänsterna inom det <b>förebyggande arbetet och det tidiga stödet</b> stärks och <b>barnskyddsarbetet</b> utvecklas. Det tväradministrativa arbetet stärks med kunden i fokus (social- och hälsovården).	Bättre förebyggande arbete, tidigt stöd och barnskyddstjänster för familjer och barn	Inga specificerade målbilder för serviceprocesserna för 2014.	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Många olika projekt, av vilka flera pågår i årtal.
5.3. Staden satsar på en genuin, interaktiv delaktighet för barn och unga genom att öka samarbetet mellan ungdomstjänsterna och skolorna, stöda ungdomars egna projekt och utveckla nya, alternativa kanaler för direkt demokrati vid sidan om det representativa ungdomsfullmäktige (bildningssektorn).	Barn och ungas delaktighet	Inga specificerade årsmål. Godkända dokument om stödet för delaktighet samt modeller för samarbetet mellan ungdomstjänsterna och skolorna	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Många olika projekt, av vilka flera pågår i årtal.
5.4. Staden stöder varierande <b>hobby- och fritidsaktiviteter</b> för barn och unga (bildningssektorn).	Tjänster som stöder fritidsverksamheten för barn och unga	Inga specificerade målbilder för serviceprocesserna för 2014.	För motionsaktiviteter finns lokaler och anläggningar. Målet har inte uppfyllts/kan inte bedömas.
5.5. Ungdomsgarantigruppen utvecklar <b>förfaranden</b> som gör det lättare för ungdomar att hitta rätt service och flytta över från den ena servicen till den andra.	Anvisning för de unga och för bildningssektorn	Godkänt dokument. En fungerande ungdomsgaranti.	Förfarandena har vidareutvecklats. Situationen för dem som gick ut grundskolan 2014 var bra på sommaren. I fråga om andra unga under 25 år är läget inte känt, varför <b>uppfyllelsen inte kan bedömas.</b>

1. Fullmäktiges mål för 2014	2. Eftersträvat resultat (revisionsnämndens uppfattning)	3. Resultatindikator/resultatets bedömlarhet (revisionsnämndens uppfattning)	4. Har målet uppnåtts? (uppskattning, revisionsnämndens uppfattning på basis av bokslutsuppgifterna)
<b>Tvåspråkighet</b>			
<p>6.1. Vi utvecklal nya metoder och modeller inom småbarnsfostran, grundläggande utbildning och gymnasierna för att <b>stödja en levande tvåspråkighet</b> samt utreder lokala föreningars och andra aktörers möjligheter att främja tvåspråkigheten i fritidsverksamheten (bildningssektorn).</p> <p>6.2. Vi utarbetar ett <b>tvåspråkighetsprogram</b> som garanterar båda nationalspråkens närvaro i alla kommunala tjänster, vid all framtidsplanering och vid reformering av strukturerna (allmän förvaltning).</p>	<p>Metoder och modeller för att stödja tvåspråkigheten i småbarnsfostran och undervisningen; utredning</p> <p>Ett tvåspråkighetsprogram som iaktas vid utvecklandet och styrningen av servicen</p>	<p>Handlingsprogram inkl. mål</p> <p>Dokument godkänt av fullmäktige</p>	<p>Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Många olika projekt, av vilka flera pågår i årtal.</p> <p>Tvåspråkighetsprogrammet godkändes 27.4.2015. Målet uppfylldes inte under 2014.</p>
<b>Ekonomi och förvaltning</b>			
7.1. Staden bibehåller <b>inkomstskattesatsen och fastighetsskattesatserna</b> på nuvarande nivå.	Inkomstskatte- och fastighetsskattesatserna	Fullmäktigebeslut årligen	Målet uppfylldes då fullmäktige godkände budgeten för 2014.
7.2. Stadens <b>investeringar</b> anpassas på lång sikt till den egna inkomstfinansieringen.	Investeringar på lång sikt	Investeringar/kalkyl över inkomstfinansieringen	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Strategiskt mål för fullmäktigeperioden.
7.3. <b>Produktiviteten</b> i serviceproduktionen höjs årligen med 1,5 %.	1,5 procents produktivitetsökning i serviceproduktionen	Produktivitetskalkyler	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Många olika projekt, av vilka flera pågår i årtal. Sektorvisa produktivitetsutfall har inte presenterats.
7.4. Staden följer aktivt <b>servicekvaliteten</b> och <b>kostnadsnivån</b> med hjälp av prestationsstatistik och nyckeltal.	<p>1. Specifikationer för serviceprocesserna (nuläge, målbild)</p> <p>2. Fungerande system för prestations- och kostnadskalkylering samt kvalitetskontroll i bruk.</p>	Dokument och IT-applikationer för uppföljning	Måluppfyllelsen kan inte bedömas till alla delar. Kostnads- och prestationskalkyleringen samt jämförelserna har förbättrats i flera sektorer.
7.5. Införandet av <b>innovativa produktionssätt och praxis</b> främjas genom ett brett upplagt <b>utvecklingssamarbete</b> . Som metod används tjänstedesign.	Bättre utvecklingsprocesser	Inga specificerade målbilder för processerna för 2014.	Måluppfyllelsen kan inte bedömas.

1. Fullmäktiges mål för 2014	2. Eftersträvat resultat (revisionsnämndens uppfattning)	3. Resultatindikator/resultatets bedömbarhet (revisionsnämndens uppfattning)	4. Har målet uppnåtts? (uppskattning, revisionsnämndens uppfattning på basis av bokslutsuppgifterna)
7.6. Inom ramen för kommunreformen görs en <b>utredning</b> enligt kommunstrukturlagen om <b>ordnandet av förvaltningen och servicen</b> samt om för- och nackdelarna med en eventuell sammanslagning av de kommuner som gör utredningen. Staden genomför de åtgärder som lagen om ordnandet av social- och hälsovården kräver. Stadens centrala mål är att trygga högklassiga tjänster för invånarna.	Rapport	Godkänt dokument	Målet har uppfyllts och utredningar getts inom utsatt tid.
7.7. Staden utvecklar en uppmuntrande, uppskattande och tolerant <b>arbetskultur</b> . Med hjälp av utbildning och träning samt arbetshandledning ökas arbetsenheternas förmåga till en värdesättande och resultatrik arbetskultur. Personalen garanteras reella möjligheter att delta i uppställandet av mål för arbetet och utvärderingen av utfallet (personalförvaltningen).	Bättre arbetskultur Bättre produktivitet i arbetet	Målbilden för 2014 har inte beskrivits. Personalenkäter	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Många olika projekt, av vilka flera pågår i årtal.
7.8. Efter en kartläggning av möjligheterna att utveckla e-tjänsterna <b>utvidgas tjänsteutbudet</b> och görs mångsidigare 2014–2015 (allmän förvaltning).	Bredare urval av e-tjänster	Utvecklingsplan som godkänts i stadsstyrelsen. Färdiga IT-applikationer med dokument.	Målet har uppfyllts. Nya IT-applikationer har tagits i bruk.
7.9. Staden fortsätter att utveckla många slags <b>praxis och rutiner</b> som fördjupar demokratin, samtidigt som man säkerställer en äkta interaktion mellan kommuninvånarna och beslutsfattarna.	Verksamhetsrutiner	Inga specificerade målbilder för processerna för 2014.	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Många olika projekt, av vilka flera pågår i årtal.
7.10. <b>Bildningssektorns tjänster utvecklas</b> genomgående utifrån olika åldersgruppers behov i samarbete med andra aktörer. Bildningssektorns nya organisation och gemensamma rutiner utvecklas och utvärderas (bildningssektorn).	Bättre service	Inga specificerade målbilder för serviceprocesserna för 2014.	Måluppfyllelsen kan inte bedömas. Många olika projekt, av vilka flera pågår i årtal.
<b>Förvaltning av bolagen i stadskoncernen</b>			
8.1. <b>Dotterbolagens förvaltning förenklas</b> genom att stadens helägda fastighetsaktiebolag fusioneras till ett enda bolag.	Fusion/nytt fastighetsbolag	Koncerndirektiv	Målet har uppfyllts.

I fråga om flera strategiska mål har revisionsnämnden inte utifrån bokslutsuppgifterna fått klarhet om huruvida målen för utvecklingsprojekten år 2014 har uppfyllts. Detta av den anledningen att det i flera fall inte hade satts upp något mätbart resultatmål för 2014. Revisionsnämnden konstaterar att utfallet av de strategiska målen 7.1, 7.2 och 7.5 för utveckling av ekonomin och förvaltningen inte har rapporterats i bokslutet.

### Synpunkter för utveckling

Revisionsnämnden har redan under flera år uppmärksammat att det är mycket svårt att utvärdera uppfyllelsen av de mål som fullmäktige satt upp. Till stora delar har fullmäktige inte satt upp klart mätbara, bindande mål (enligt 13 § i kommunallagen) för den operativa verksamheten. I stället utgör de mål som läggs fram i budgeten till stora delar sådana mål som riktar sig till flera år eller hela fullmäktigeperioden.

Revisionsnämnden tackar de olika sektorerna för de prestationstal i bokslutet som gav möjlighet till bedömning. I fortsättningen borde dessa prestationsmål som gäller servicen samt deras utfall kopplas bättre till fullmäktiges verksamhetsmål. *Därtill rekommenderar revisionsnämnden att självvärderingsförfarandet utvecklas vidare och utvidgas till att omfatta arbetet i nämnderna.* Utöver det kvantitativa utfallet av serviceprestationerna borde sektorerna utvärdera hur verkningsfulla de är avseende kommunen i stort, invånarna och den fysiska miljön.

Heltäckande information om verkningsfullheten finns inte att få så att invånare och förtroendevalda skulle kunna utvärdera stadens verksamhet och serviceproduktion. Ett system och en process för kundrespons skulle för sin del underlätta utvärderingen.

Enligt kommunallagen har fullmäktige ett särskilt ansvar för kommunens verksamhet och ekonomi. Det ska fatta beslut om de centrala målen för kommunens och kommunkoncernens verksamhet och ekonomi enligt 13 § i kommunallagen. *Revisionsnämnden rekommenderar att fullmäktige i samband med budgetbehandlingen godkänner mätbara, bindande mål för hela koncernens verksamhet och ekonomi. Det är synnerligen viktigt att målen för verksamhet och ekonomi görs tydliga; detta för att säkerställa att sektorerna i sin verksamhet iakttar fullmäktiges vilja. Vid uppsättandet av dessa mål kunde exempelvis Kommunförbundet rekommendation om kommunens budget vara en bra utgångspunkt.*

### Bemötande:

Stadens utvecklingsstrategi utgörs av dels stadens visioner och värden, dels de viktigaste **insatsområdena** med tanke på beslutsfattandet under fullmäktigeperioden och de **centrala mål som fullmäktige beslutar om, vanligen för en period på flera år, 2013–2016**. De flesta målen är till sin natur tväradministrativa och kräver medverkan av hela organisationen. Det kan konstateras att presentationen av de centrala målen i budgeten för år 2015 har gjorts tydligare och mer konkret genom att särskilt lyfta fram de centrala mål som specifikt berör budgetåret 2015. Det är inte motiverat eller ens relevant att skapa numeriskt mätbara artificiella mätare för utvärderingen av alla centrala mål, utan utvärderingen görs med utgångspunkt i de verbalt formulerade resultat som förs in i bokslutet i avsnittet om måluppfyllelse så att verksamhetens resultat ska kunna utvärderas. Prestationer och nyckeltal som beskriver verksamheten återfinns i budgeten och bokslutet i anslutning till de verksamheter och mål där sådana indikatorer har praktiskt betydelse för utvecklingen av tjäns-

terna. Rapporteringen av utfallsuppföljningen sker i första hand i delårsrapporterna, som utkommer två gånger per år, och i bokslutet.

Styrelsen och fullmäktige har m.a.o. medvetet valt att inte ställa upp årligen mätbara resultatmål för varje enskilt mål. Styrelsen anser att insatsområdena samt de konkreta mål och praktiska åtgärder som stöder dem specifikt främjar kommunens årliga tväradministrativa serviceproduktion och underhållet av kommunens infrastrukturer. Styrelsen har även gjort bedömningen att alltför långt driven dokumentation och rapportering upptar tid som behövs för att bedriva kärnverksamheten, och att det dessutom är ineffektivt och motarbetar målet med ökad smidighet i verksamheten. Uppgörandet av mätare får inte utgöra ett egenvärde som i värsta fall kan påverka hur målen ställs upp.

Det har framhållits under den senaste tiden att kommunerna har ålagts över 500 ”uppgifter”, och inom nästan alla uppgifter kunde egna ”mål” ställas upp. Inom dessa gränser måste stadens högsta politiska ledning kunna dra strikta och väl genomtänkta gränser för att säkra att kärnverksamheten går åt rätt håll. I denna uppgift är det i många fall av större vikt att dra upp riktlinjer än att kvantifiera ett antal delmål.

Samtidigt är det värt att allmänt taget understryka att många av stadens centrala sektorer låter utföra enkäter om servicestandard och kundnöjdhet, samt deltar i utvärderingar och statistiska sammandrag mm. på regional och nationell nivå. Det finns ansevärd mängder ”mätbar information” om stadens verksamhet, men det är knappast meningsfullt att samla all sådan information i stadens bokslut, ens i form av ett sammandrag.

Bildningssektorn har nyckeltal skilt för varje resultatområde i budgeten och bokslutet för 2014. Arbetet med att utveckla nyckeltal är viktigt, men också krävande. Å ena sidan är det svårt att mäta kvalitativa resultat och utfall, å andra sidan utförs de flesta utvärderingar regelbundet (t.ex. inlärningsresultaten, kundenkäterna och skolhälsoenkäten), dock inte årligen. Utvecklingen av indikatorer för undervisningen, för att ge ett exempel, har avstannat även på nationell nivå. Detta försvårar jämförelser mellan olika kommuner. Skolförvaltningen i Grankulla håller på att införa tjänsten Skolfönstret, som i framtiden gör det möjligt att jämföra uppgifter med de andra kommunerna som är med i tjänsten. Tjänsten kräver dock en insats av arbetstid från bildningssektorns sida. Bildningssektorn utvecklar även centrala nyckeltal för strategiska spetsprojekt, t.ex. ungdomsgarantin och digitaliseringsprocessen i undervisningen. Enligt det bildningspolitiska programmet, som har godkänts av fullmäktige, ska bildningssektorn under år 2016 utveckla systemet för utvärdering och respons med tillhörande mätare.

## 4 Utvärdering av hur de ekonomiska målen uppfyllts

I tabellen nedan har utfallet av anslagen i driftsekonomin sammanställts per organ. Den post som är bindande gentemot fullmäktige är varje sektors verksamhetsbidrag.

### Käyttötaloudens toteutuminen

1 000 €	TP 2012	TP 2013	TA 2014	muutokset	muutettu TA	toteuma	poikkeama
<b>Yleishallinto</b>							
Toimintatuotot	3077	3252	3322		3322	3455	-133
Toimintakulut	-6630	-7012	-7062		-7062	-6810	-252
<b>Toimintakate</b>	<b>-3553</b>	<b>-3760</b>	<b>-3740</b>		<b>-3740</b>	<b>-3355</b>	<b>-385</b>
<b>Sosiaali- ja terveystoimi</b>							
Toimintatuotot	3074	3209	3164	107	3271	3799	-528
Toimintakulut	-25238	-27016	-25917	-1732	-27649	-29032	1383
<b>Toimintakate</b>	<b>-22164</b>	<b>-23807</b>	<b>-22753</b>	<b>-1625</b>	<b>-24378</b>	<b>-25233</b>	<b>855</b>
<b>Yhdyskuntatoimi</b>							
Toimintatuotot	11535	11915	12853		12853	11958	895
Toimintakulut	-9795	-9551	-10995	-200	-11195	-10497	-698
<b>Toimintakate</b>	<b>1740</b>	<b>2364</b>	<b>1858</b>	<b>-200</b>	<b>1658</b>	<b>1461</b>	<b>197</b>
<b>Sivistystoimi</b>							
Toimintatuotot	4705	5063	4973		4973	5105	-132
Toimintakulut	-32565	-33303	-35441	20	-35421	-34538	-883
<b>Toimintakate</b>	<b>-27860</b>	<b>-28240</b>	<b>-30468</b>	<b>20</b>	<b>-30448</b>	<b>-29433</b>	<b>-1015</b>
<b>YHTEENSÄ</b>							
Toimintatuotot	22391	23439	24312	107	24419	24317	102
Toimintakulut	-74228	-76882	-79415	-1912	-81327	-80877	-450
<b>Toimintakate</b>	<b>-51837</b>	<b>-53443</b>	<b>-55103</b>	<b>-1805</b>	<b>-56908</b>	<b>-56560</b>	<b>-348</b>
<i>2013--&gt;2014</i>							
<i>toimintatuottojen kasvu - %</i>				3,7 %			
<i>toimintakulujen kasvu - %</i>				5,2 %			
<i>toimintakatteen muutos - %</i>				5,8 %			

Under räkenskapsperioden beviljades totalt ca 1,8 miljoner euro i tilläggsanslag. Av beloppet hänförde sig 1,6 mn euro till social- och hälsovårdssektorn. Social- och hälsovården överskred sitt ändrade verksamhetsbidrag med 854 794 euro. Största delen av social- och hälsovårdens utgiftsöverskridningar berodde på att utgifterna för köp av tjänster ökade och att kostnaderna för den specialiserade sjukvården överskreds med ca 0,8 mn euro. Utgiftsöverskridningen i den specialiserade sjukvården berodde på att användningen av tjänster blev större än beräknat och att jourbesöken på hälsovårdscentralen blev en del av den specialiserade sjukvårdens fakturering enligt serviceplan under 2014. I budgeten 2014 hade social- och hälsovårdens bindande verksamhetsbidrag fastställts till 22,8 mn euro, vilket är 0,9 mn euro mindre än utfallet i bokslutet. För verksamhetskostnader hade budgeterats totalt 26,0 mn euro för 2014, och utfallet blev 29,0 mn euro.

Utfallet av samhällsteknikens verksamhetsbidrag blev 0,2 mn euro lägre än beräknat främst för att de budgeterade vinsterna från tomtförsäljning uteblev och på grund av fördröjningar i besättandet av vakanser under året.

Bildningssektorns verksamhetsbidrag utföll ca 1,0 mn euro bättre än budgeterat. Verksamhetsbidraget underskreds till följd av större verksamhetsintäkter än väntat och obesatta vakanser inom småbarnsfostran samt på grund av att användningen av hemvårdsstödet och stödet för privat vård blev mindre än budgeterat.

Totalt sett blev stadens verksamhetsbidrag i bokslutet 0,3 mn euro bättre än i den ändrade budgeten. Stadens verksamhetskostnader ökade med ca 6,3 % från året innan. Personalkostnaderna steg med 0,8 %, de köpta tjänsterna ökade med 11,2 % och understöden med 17 %. Enligt Kommunförbundets bokslutsprognoser steg verksamhetskostnaderna inom kommunbranschen i medeltal med 0,4 %. I Grankulla fortsatte verksamhetskostnaderna år 2014 alltså att växa betydligt mer än i kommunerna i genomsnitt.

I sin utvärderingsberättelse för 2013 betonade revisionsnämnden vikten av realistisk budgetering, vilket delvis gett resultat. Alla sektorer bör dra försorg om en tillräcklig budgetuppföljning. *Revisionsnämnden fäster fortsättningsvis vikt vid en realistisk budgetering inom sektorn och rekommenderar ett tidigt reagerande.*

Fullmäktige godkände först 16.3.2015 (§ 12) överskridningarna av de bindande verksamhetsbidragen i driftsbudgeten 2014 (social- och hälsovård totalt 934 196 euro och bildning totalt 19 733 euro) samt överskridningarna av anslagen i investeringsdelen (skyddsrummet/bollhallen 10 600 euro, publik egendom: trafikleder 549 euro, bullerskyddet vid Åbovägen 39 981 euro, centralidrottsplanen 61 482 euro). Kommunförbundets mall för kommunens förvaltningsstadga utgår från principen att budgetändringar ska läggas fram för fullmäktige under budgetåret (19 § i stadgemallen). Bara i undantagsfall kan budgetändringar behandlas efter budgetåret. Sådana undantagsfall är till exempel väsentliga omställningar som påverkar kommunens finansieringsbehov. I verksamhetsberättelsen ska redogöras för sådana budgetavvikelser som inte har godkänts av fullmäktige som budgetändringar. *Revisionsnämnden rekommenderar en förbättring av budgetuppföljningen så att anslagsändringar gällande bindande ekonomiska mål läggs fram för fullmäktige redan under räkenskapsperioden i fråga.*

**Bemötande:**

**Denna rekommendation från revisionsnämnden har tagits i beaktande och åtgärder har vidtagits så att möjliga anslagsändringar kan behandlas redan under räkenskapsperioden i fråga.**

#### **4.1 Staden ekonomiska ställning 2014**

Stadens ekonomiska situation kan i ljuset av nyckeltalen karakteriseras som god, trots att bokslutet uppvisar ett underskott på ca 1,5 miljoner euro. Årsbidraget försvagades visserligen med 1,1 mn euro jämfört med året innan och räckte inte till för att täcka de planenliga avskrivningarna, vilket visar att differensen mellan årsinkomsterna och årsutgifterna inte räcker till för alla underhållsinvesteringar. Som helhet uppvisade verksamhetens och investeringarnas kassaflöde ett underskott på 4,3 mn euro, som täcktes genom lån på 3,0 mn euro samt minskning av likvida medel. På längre

sikt bör investeringarna finansieras med egen inkomstfinansiering i enlighet med stadens strategiska mål.

Stadens soliditet 88 % håller en utmärkt nivå, men den relativa skuldsättningsgraden steg från 13 % året innan till 17 %. Staden hade inga långfristiga lån i slutet av räkenskapsperioden. De kortsiktiga räntebärande lånen uppgick till 4,0 mn euro. Då resultatet för räkenskapsperioden 2014 beaktas, finns det i stadens balansräkning ackumulerade överskott på totalt 37,9 mn euro.

*Stadens verksamhetsutgifter ökade under räkenskapsperioden 2014 mer än i Finlands kommuner i genomsnitt. Ambitionen har varit att bibehålla en hög servicenivå i staden, och därför är också kostnadsnivån hög. Att bevara servicenivån på den nuvarande nivån kan i den närmaste framtiden sätta press på att öka skatteinkomsterna och/eller göra ändringar i servicestrukturerna samt ytterligare förbättra hushållningen i servicen. Det är skäl att ta hänsyn till ändringar i statsandelssystemet när stadens ekonomiska situation granskas på längre sikt. Statsandelarna till staden kommer att fortsätta att sjunka avsevärt under de närmaste åren.*

I tabellen nedan har de viktigaste nyckeltalen för stadens ekonomi samlats och jämförts med motsvarande nyckeltal i kommuner av samma storlek samt i Nyland och hela landet. I den senare tabellen har några av Grankulla stads centrala nyckeltal jämförts med kommuner av samma storlek enligt bokslutsprognoserna för 2013 och med landskapet Nyland. Jämförelsen visar att Grankullas nyckeltal är på en bättre nivå i förhållande till andra lika stora kommuner och landskapet Nyland.

Tunnuslukujen vertailua	2011	2012	2013	2014	Vertailu 2013 tunnuslukujen osalta		
					6001-10.000 asukkaan kunnat	Uusimaa	Koko maa
Tuloveroprosentti, %	16,5	16,5	16,5	16,5	20,3	18,66	19,38
Asukasluvun muutos, %	1,4	1,2	2,1	2,8	-0,4	1,2	0,5
Toimintatuotot/-kulut, %	21,1	17,4	18,1	17,0	20,0	27,8	24,0
Vuosikate %:a poistoista	136	103	86	76	94	121	100
Vuosikate, €/as.	912	729	668	527	266	582	380
Omavaraisuus-% 31.12.	92,0	91,1	90,5	88,0	52,3	70,0	65,5
Suhteellinen velkaantuneisuus 31.12., %	11,2	12,8	13,5	17,0	47,3	49,2	50,7
Lainakanta 31.12., €/as.	0	112	110	427	2359	2486	2542
Kassan riittävyys pv	28	24	29	20	23	60	38

Lähde: Suomen Kuntaliitto, Verohallinto ja tilastokeskus (kuntien taloudellisia tunnuslukuja)

## 4.2 Investeringsutfall

För investeringar användes anslag på totalt 10,6 mn euro 2014. I budgeten hade ca 16,4 mn euro reserverats för investeringar (11,4 mn + tilläggsanslag 3,2 mn). De största investeringsobjekten var Sansåkers nya daghem och ombyggnaden av Svenska Skolcentrum. För båda objekten beviljades tilläggsanslag under året. Investeringar som av olika orsaker senarelades var bl.a. Villa Bredaområdet, infrastrukturen för Centrum, Kasavuori skolcentrum och saneringen av stadshuset. Anslaget på 0,8 mn euro för underhållsinvesteringar i stadens byggnader användes till nästan fullt belopp.

Revisionsnämnden uppmärksammar återigen att alla investeringsanslag inte användes. Totalkostnadskalkyler för investeringsprojekten borde presenteras i budgeten. Investeringsanslag bör reserveras planmässigt i budgeten bara för projekt som kan genomföras inom den önskade tiden.



Bemötande:

Saken gäller ofta politiska beslut som visar fullmäktiges förhållningssätt till att främja projekten. Anslagen möjliggör förberedelsen av projekten, men alltid kan man inte på förhand förutse i vilken takt de framskrider, på grund av bl.a. den strikt reglerade upphandlingsprocessen eller möjliga klagomål som kan komma in. Saken orsakar i sig ingen skada eftersom investeringsprojektens framskridande följs upp under året så att utfallet för anslagen kan förutses och förberedas i god tid. Allmänt taget betraktas god projektplanering och genomföring som viktigare än hur projekten infaller på olika kalenderår.

Överföringen av investeringsutgifter inverkar å andra sidan positivt på 2014 års bokslut och nyckeltal. Om investeringarna hade genomförts enligt målen, skulle stadens låneskuld också ha vuxit i samma mån.

### 4.3 Koncernens ekonomiska läge och utvecklingstrend

Till stadskoncernen hör som dottersamfund främst fastighetsbolag, som har till uppgift att hyra ut bostäder. Staden utarbetar årligen ett koncernbokslut som en del av stadens bokslut. När stadens totala situation granskas, bör man inte glömma koncernens andel. I koncernbalansräkningen 31.12.2014 finns det exempelvis lån för sammanlagt 12,4 mn euro, vilket gör 2 509 euro per invånare, medan siffran år 2013 var 2 216 euro per invånare. Koncernens nyckeltal är på god nivå jämfört med de genomsnittliga siffrorna i kommunkoncerner.

I bokslutet 2013 hade det lagts fram ett mål enligt vilket beläggningsgraden för fastighetsaktiebolagens bostäder bör vara minst 95 %. I bokslutet 2014 har det här målet tagits upp under insatsområdet, och således har det inte nämnts i bokslutet hur målet beträffande beläggningsgraden uppfyllts. Revisionsnämnden anser att det är fråga om ett mätbart mål, inte ett insatsområde. *Revisionsnämnden rekommenderar att beläggningsgraden för bostäderna i fortsättningen tas upp som bindande och mätbara mål för fastighetsaktiebolagen.*

Bemötande:

Uppföljning av beläggningsgraden beaktas vid revideringen av koncerndirektivet enligt den nya kommunallagen.

## 5 Observationer gällande sektorerna

Revisionsnämndens utvärderingsarbete baserar sig på ett arbetsprogram för utvärderingen som täcker en fyraårsperiod. I arbetsprogrammet för 2014 var samhällstekniken fokusområde, men även de övriga sektorerna utvärderades.

### 5.1 Samhällsteknik

Revisionsnämnden tackar sektordirektören och resultatombudenscheferna för goda och heltäckande utredningar under hela året. Varken i utredningarna eller i förda diskussioner kom det fram saker som revisionsnämnden speciellt skulle vilja uppmärksamma i sin utvärderingsberättelse.

Utbyggnaden av stadens centrum släpar redan flera år efter tidsschemat; detta gäller såväl den tomt som staden sålt till NCC (ett affärs- och bostadshus) som det gatu-, torg- och fontänområden som staden fortfarande äger. Därför har lägenhetsköpare och invånare i husen intill varit besvikna över

sin halvfärdiga boendemiljö. Samtidigt har bruksytan i stadens centrum avgränsats med inhägnader och fasaden har blivit ofullbordad. *Revisionsnämnden ber att man i fortsättningen lägger vikt vid köpevillkorens förpliktande karaktär i samband med fastighetsköp och vid sanktioner i anslutning till dem.*

Bemötande:

Villkor och sanktioner inverkar även på om fastighetsköp överhuvudtaget kan slutföras och på priset. Det gäller att avgöra vad som är väsentligt i varje enskilt fall

*Revisionsnämnden rekommenderar därtill att staden då den fattar beslut om detaljplaner beaktar likabehandlingsaspekten på lång sikt vid godkännandet av tomtvisa ansökningar om avvikelser från principerna i detaljplanen.*

Bemötande:

Beredningen av detaljplaneändringar utgår alltid från lika behandling av kommuninvånarna. Däremot måste avvikelser från detaljplanen alltid granskas som enskilda fall, så att de säkert uppfyller de lagstadgade förutsättningarna för att bevilja ett undantag.

Enligt personalberättelsen bestod de största utmaningarna år 2014 av problem med inomhusklimatet. Sådana förekom i flera fastigheter. *Revisionsnämnden har ägnat uppmärksamhet åt problem med inomhusluften och rekommenderar att staden bedömer om den har satt in tillräckliga åtgärder för att trygga personalens hälsa i detta hänseende.*

Bemötande:

Utvärderingsberättelsen refererar till en punkt i personalberättelsen som handlar om arbetshälsan och om företagshälsovårdens verksamhet år 2014. Företagshälsovårdens har i nära samarbete med stadens arbetarskydd och arbetsgruppen för inomhusklimat agerat utan dröjsmål i alla undersökningar som gällde inomhusluften och genast vidtagit de åtgärder som kunnat genomföras. Problem med inomhusluften är erkänt svåra och tidskrävande att ställa diagnos på och att åtgärda.

Revisionsnämnden har uppmärksammat ändringen i anslagen för reparationsinvesteringar år 2014. Anslagen minskades med 200 000 euro, från 1 000 000 till 800 000 euro. *I fortsättningen bör man utreda om anslaget för reparationsinvesteringar ligger på en tillräckligt hög nivå.*

Bemötande:

Staden har väl fungerande rutiner. Reparationsprojekt går bra att planera och genomföra med kort tidtabell inom ramen för ett anslag på 800 000 euro per år. Anslaget är hur som helst inte avsett att täcka stora och oförutsedda reparationsprojekt, utan tilläggsanslag söks för sådana projekt efter att utgifterna har klarlagts.

## 5.2 Social- och hälsovård

I hälso- och sjukvårdslagen (1326/2010) bestäms att ”en rapport om kommuninvånarnas hälsa och välfärd och om de åtgärder som har vidtagits ska varje år lämnas till kommunfullmäktige, utöver vilket en mer omfattande välfärdsberättelse ska tas fram för kommunfullmäktige en gång per fullmäktigeperiod” (12 §). Välfärdsberättelsen är från år 2012, men en egentlig välfärdsrapport har inte lagts fram för fullmäktige under 2014. *Revisionsnämnden påpekar att en välfärdsrapport årligen ska ges till fullmäktige.*

### 5.2.1 Utmaningar i primärvården 2014

Enligt hälso- och sjukvårdslagen (4 §) ska vårdenheterna anvisas ett tillräckligt antal yrkesutbildade personer inom hälso- och sjukvården. Inom social- och hälsovården försvagades tillgången till läkartjänster kännbart i augusti 2014, när ledande läkaren och två andra läkare avgick från stadens tjänst. Antalet registrerade bedömningar av vårdbehovet som inte resulterade i en tid på mottagningen uppgick på den öppna sjukvårdsmottagningen till 50 st. i augusti och 48 st. i september. Under de föregående månaderna var antalet sådana bedömningar högst 2–3 st., vilket torde ha betytt att patienterna fick läkartider som vanligt. I augusti–september hade klienter förts tillbaka till den s.k. tidsbeställningskön och gets en tid först senare. (Resursutredningen över Grankulla stads primärvård 10.3.2015)

Tillgången på service försvagades dessutom av den ändring av hälso- och sjukvårdslagen som gav rätt till invånare i andra kommuner att registrera sig som kunder vid Grankulla hälsocentral. Vissa fullmäktigeledamöter uttryckte sin oro över den svaga tillgången på hälsocentraltjänster i en motion 17.11.2014. I motionen föreslogs att staden snarast utreder hur hälsovårdscentralens serviceutbud kunde ökas. Social- och hälsovårdens resursutredning över primärvården blev klar först 10.3.2015, och stadsstyrelsen återförvisade den 25.3 för fortsatt beredning. Enligt uppgift börjar en ny ledande läkare i stadens tjänst under sommaren 2015. Det sägs ingenting i verksamhetsberättelsen om den dåliga tillgången på hälsocentraltjänster, men det konstateras att rekryteringen av läkare medfört utmaningar. *Revisionsnämnden ber att det ska utredas om hälsovården har tillräckligt med resurser. Därtill har revisionsnämnden noterat att det tog en rätt lång tid att åtgärda läkarunderskottet. Med tanke på eventuella motsvarande situationer i framtiden bör riskhanteringsplanerna kompletteras.*

Kraven i lagen om stödjande av den äldre befolkningens funktionsförmåga och om social- och hälsovårdstjänster för äldre (980/2012) har uppfyllts i Grankulla inom de tidsfrister som lagen sätter upp. Äldrerådet har en etablerad ställning, och det finns tillräckligt med tjänstemän och befattningshavare som känner till de äldres levnadsförhållanden. Grankullas modell för ansvariga arbetstagare bearbetas i ett gemensamt projekt i huvudstadsregionen.

Social- och hälsovårdssektorn har på ett lyckat sätt utvecklat hemservicen för äldre så att även personer med minnessjukdomar kan bo hemma så länge som möjligt. Den äldrepolitiska strategin omspänner åren 2011–2016. Lagen om stödjande av den äldre befolkningens funktionsförmåga och om social- och hälsovårdstjänster för äldre (28.12.2012/980) har trätt i kraft under denna tid. *Grankulla stad har satsat på tjänster för äldre redan tidigare, men det vore viktigt att bedöma hur kraven i lagen uppfyllts samt deras konsekvenser för Grankullaborna och servicetagarna. Samarbetet mellan äldrerådet och kommunen borde utvärderas.*

Med tanke på kommuninvånarnas välfärd är det av största vikt att kommunens olika sektorer kan vidareutveckla samarbetet över sektorsgränserna. Social- och hälsovården, idrottstjänsterna, bildningssektorn och samhällstekniken drar alla nytta av sektorsövergripande samarbete.

Grankulla stad har beslutat ta emot invandrare i enlighet med ministeriets önskemål. Invandrarnas integrering i Grankulla har dock hittills inte bedömts. *Revisionsnämnden anser det vara viktigt att bedöma hur invandrarna integreras och att rapportera resultaten av bedömningen.*

Antalet arbetslösa och långtidsarbetslösa är tyvärr i stigande i Grankulla; i november 2014 hade 177 Grankullabor varit arbetslösa över ett år, medan motvarande siffra i slutet av 2013 var 77. Den fullmäktigemotion som inlämnades 15.9.2014 om kartläggande av de långtidsarbetslösas situation och utredande av deras möjligheter till sysselsättning hade ännu inte besvarats 12.5.2015.

Bemötande:

Fullmäktigemotionen behandlades av fullmäktige 16.3.2015. Stadens åtgärder för att främja sysselsättningen fortsätter med beaktande av förändringar i arbetskraftsförvaltningen och i lagstiftningen som gäller arbetskraftsservicen.

*Revisionsnämnden rekommenderar att staden kartlägger de långtidsarbetslösas möjligheter till sysselsättning med tanke på deras sociala, hälsomässiga och ekonomiska utveckling. Dessutom får Grankulla stad genom eventuell sysselsättning ekonomiska fördelar i form av skatteintäkter. Särskild vikt bör läggas vid sysselsättning av personer under 25 år. Ungdomsgarantins genomslagskraft bör bedömas regelbundet.*

Bemötande:

Ungdomsgarantimodellen, som gäller ungdomar under 30, godkändes redan år 2013. Modellen uppdaterades under hösten 2015. Långtidsarbetslösa ungdomar har inte funnits. Sysselsättningsfrågor har en viktig plats i stadens verksamhet under de närmaste åren.

### 5.3 Bildningssektorn

Revisionsnämnden är nöjd över den gynnsamma utvecklingen av elevantalet i såväl finska som svenska skolor under 2014. Att det lägsta medeltalet för antagning är högt i gymnasierna Grankulla visar för sin del att våra gymnasier utövar dragningskraft över kommungränserna. För att underlätta implementeringen av den nya elev- och studerandevårdslagen (1.8.2014) flyttades elevvårdspersonalen (psykologerna och kuratorn) från skolorna till undervisningsväsendets förvaltning.

### 5.4. Personalförvaltning

Revisionsnämnden hörde under verksamhetsåret stadens personalchef. Enligt revisionsnämndens uppfattning återspeglas stadens värden väl i personalförvaltningen.

Antalet anställda 31.12.2014 var 719, mot 727 året innan. Andelen fast anställda var nu 77 % och ett år tidigare 76 %. År 2014 uppgick personalkostnaderna till 34,1 miljoner euro; motsvarande siffra år 2013 var 33,8 miljoner euro. Personalkostnaderna steg med 0,8 % under 2014 efter att ha ökat med 4,1 % under föregående år.

Enligt personalberättelsen ökade sjukfrånvaron en aning och var i medeltal 14,7 dagar/person. År 2013 hade medeltalet varit 13,7 dagar. Revisionsnämnden anser det som en god praxis att staden anlitar inhyrd arbetskraft under tillfällig och kortvarig frånvaro. *Revisionsnämnden rekommenderar att den inhyrda arbetskraften och instruktionerna för anlitan av inhyrd arbetskraft tas upp i personalberättelsen.*

Bemötande:

Instruktioner ges till sektorerna om att i samband med bokslutet och verksamhetsberättelsen tydligare än hittills uppge de personalresurser inklusive inhyrd arbetskraft som har använts för att uppnå målen. Staden är

delägare i bemanningsbolaget Seure, som ägs av kommunerna i huvudstadsregionen och HNS, och sektorerna har instruerats att primärt anlita Seure. Staden har en lagstadgad skyldighet att i egenskap av arbetsgivare tillämpa icke-diskriminering på personalen, vilket gäller all personal, både stadens egen och inhyrd arbetskraft.

*Dessutom rekommenderar revisionsnämnden att man anger antalet sjukfrånvarodagar också i form av median och inte bara medeltal.*

Bemötande:

Personalens sjukfrånvaro följs upp i syfte att utveckla arbetsförhållandena och ledningen samt stödja personalens arbetshälsa och välfärd också genom hälsofrämjande på frivillig basis. De nyckeltal som behövs för utvärderingen tas fram.

Enligt personalberättelsen har staden 65 tjänstebostäder av vilka 24 är direktägda. Av tjänstebostäderna har 13 hyrts ut för något annat bruk än som tjänstebostäder. *Revisionsnämnden rekommenderar att det utreds när behovet av tjänstebostäder senast uppskattats.*

Bemötande:

Behovet av tjänstebostäder följs med regelbundet genom att notera tjänstebostäder som blir lediga och sektorernas rekryteringssituation, samt genom ömsesidig kontakt om saken med sektorerna.

*Hur utnyttjar staden möjligheten att vid rekrytering erbjuda tjänstebostäder för att öka arbetsplatsens attraktivitet? Hur väljer man andra invånare än egna anställda och hur fattas beslutet?*

Bemötande:

Rekryteringsannonserna hänvisar till stadens webbplats, där sidan Lediga arbetsplatser erbjuder information om Grankulla som arbetsgivare och personalförmanerna, bl.a. tjänstebostäderna. Personalchefen fattar beslut om hyresavtal för tjänstebostad, men beslutet kan också fattas av social-och hälsovårdsdirektören eller direktören för samhällstekniken.

Föregående enkät om arbetstillfredsställelse gjordes år 2013. Enligt enkäten var avlöningen, en öppen hantering av konflikter och informationsgången de områden som var mest i behov av utveckling. *Revisionsnämnden rekommenderar att man i fortsättningen mer i detalj tar upp i personalberättelsen vilka utvecklingsåtgärder som satts in gällande ovan nämnda utvecklingsområden.*

Bemötande:

Utvecklingsåtgärderna kommer att beaktas sektorsvis i personalberättelsen för år 2015.

## 5.5 Stadsorganisationens externa information

Revisionsnämnden har konstaterat att ibruktageandet av stadens webbplats som ett systematiskt forum för föredragningslistor, protokoll och andra viktiga dokument har varit bra. Tack vare den regelbundna uppdateringen har internet som stadens kommunikationsmedel nått en stadig position som informationskälla för kommuninvånarna i frågor som gäller staden.

Öppen initiativ-, respons-, berednings- och beslutskultur är en del av modern tjänstemannakompetens. Det vore önskvärt att webbplatsen utvecklas så att den också innehåller ett allmänt responssystem mellan staden och invånarna.

Stadsstyrelsen godkände 27.5.2014 en utfästelse om öppen förvaltning. Förutom texterna i protokoll och föredragningslistor har dokumenten under fullmäktigeperioden kompletterats med de personers kontaktinformation som ger närmare information om det aktuella ärendet. Även revisionsnämndens

och stadsstyrelsens personalsektions föredragningslistor finns nu till påseende. *Revisionsnämnden rekommenderar att staden fortsätter att öka delaktigheten och öppenheten genom att effektivera responsystemet och -processen samt att vidareutveckla stadens webbplats och lägga till information exempelvis om stadens dotterbolag.*

**Bemötande:**

Stadens nya webbplats motsvarar till väsentlig del revisionsnämndens rekommendationer. Särskild uppmärksamhet har ägnats bl.a. åt responsprocesserna på den nya webbplatsen. Synligheten i sociala medier har också ökat för att främja gemenskap och öppenhet.

## **5.6 Köp av tjänster**

Revisionsnämnden genomförde 2013–2014 en utredning om stadens köp av tjänster. Revisionsnämnden tackar alla dem som deltog i utredningsarbetet och är nöjd över att utredningen har utnyttjats inom sektorerna bland annat så att man har delat ut information om vilka köptjänstavgifter andra sektorer har och vilka tjänster som köpts. Sektorerna har kunnat dra nytta av varandras exempel och erfarenheter. Det konstaterades att överlappande kontrakt inte finns och att de upphandlingar som sektorerna har kunnat sammanföra till en enda upphandling för hela staden de facto har sammanförts. Lägesinformationen om köpta tjänster uppdateras regelbundet, dock inte årligen. Avsikten är att utredningen dessutom ska utnyttjas i budgeteringsarbetet.

## **5.7 Uppfyllelse av målen för regional ägarstyrning i HST och HRM**

Den gemensamma utvärdering som de externa revisionsväsendena i huvudstadsregionens kommuner utförde gällande år 2014 syftade till att utreda huruvida ägarkommunernas vilja förverkligas i de regionala samkommunernas (Helsingforsregionens trafik och Helsingforsregionens miljö tjänster) ägarstyrning. Man utgick här från lagstiftningen och HSR-kommunernas gemensamma mål samt de enskilda städernas vilja ur både förtroendevaldas och tjänsteinnehavares synvinkel.

Utvärderingen gjordes av en arbetsgrupp som bestod av stadsrevisorer och styrdes av en styrgrupp som bestod av revisionsnämndernas ordförande. Utvärderingsrapporten behandlas med samma innehåll i de olika städernas revisionsnämnder under våren 2015 och delges Delegationen för huvudstadsregionen och koordineringsgruppen.

I utvärderingspromemorian konstateras att delägarkommunernas vilja huvudsakligen uppfylls i de regionala samkommunernas ägarstyrning. Så ansåg främst en del av tjänsteinnehavarna. De intervjuade personerna och de beslutsfattare som svarat på enkäten ansåg att fördelarna med skötseln av regionala ärenden, samkommunsmodellen och den nuvarande förvaltningsmodellen överväger nackdelarna, trots att en del beslutanderätt har förlorats. Styrelsen anses inneha den viktigaste men för närvarande också den mest problematiska rollen i ägarstyrningen. I samarbete mellan städerna bör det klargöras vilken roll dels representanterna på samkommunstämmorna, dels styrelsemedlemmarna har i ägarstyrningen. Problemet gäller samkommuner överlag.

För att förbättra förtroendet i fråga om ägarstyrningen bör man uppenbarligen öka samarbetet mellan dels städerna och samkommunen, dels tjänstemännen och styrelsemedlemmarna. Även revisionsnämnderna i bägge samkommunerna har tagit ställning till detta. Utvärderingen gav dessutom vid handen att en ökning av antalet sakkunnigmedlemmar i styrelsen bör övervägas för att styrelsen ska få en större vikt i ägarstyrningen.

Känslan av kontroll var desto starkare ju större rösträtt kommunen hade: särskilt stark var den hos Helsingfors stad. Speciellt i Helsingfors upplevde man att staden hade kunnat påverka samkommunen HST:s ekonomi och strategiska beslut. I fråga om ägarstyrningen inom HRM var städerna en aning kritiska. Man ansåg att samkommunen inte till alla delar iakttog ägarstädernas vilja utan försökte vara för självständig. HRM:s revisionsnämnd uttryckte samma åsikt i sin utvärderingsberättelse för 2012. Trots det anser man inom vattentjänsterna och avfallshanteringen att ägarstyrningen har utvecklats i en bättre riktning.

Såsom det redan konstaterades tidigare i rapporten om HNS, saknar städerna ett gemensamt forum där man kunde ange riktlinjerna för ägarstyrningen och ge anvisningar om den. Eftersom Helsingfors starka roll även utsattes för kritik, kunde ett gemensamt forum ge möjligheter till att skapa samsyn om ägarstyrningen. Städernas och samkommunernas långsiktiga ekonomiska ramar borde sammanjämkas bättre än hittills. Bland annat en gemensamt framtagna årsklocka kunde underlätta koordineringen av tidsplanerna för planeringen av städernas och samkommunens verksamhet och ekonomi. I gemensamma instruktioner skulle man då bestämma vilka frågor städerna vill påverka och med hurdana tidsfrister man begär och ger utlåtanden.

En bredare rapportering om samkommunernas verksamhet till stadens förtroendevalda kunde ske till exempel så att samkommunernas revisionsnämnder årligen via städernas revisionsnämnder rapporterar om de viktigaste observationerna gällande samkommunen.

## 5.8 Övriga observationer

Under 2014 sysselsatte ett flertal utredningar som hänförde sig till kommunreformen och vårdreformen stadens organisation i en betydande omfattning. Utredningarna gavs inom utsatt tid och i gott samarbete mellan olika aktörer.

*Vi rekommenderar att det ska säkerställas att stadsstyrelsens redogörelser för ordnandet av stadens och koncernens interna kontroll innehåller de uppgifter som avses i bokföringsnämndens allmänna anvisning i så heltäckande form som möjligt. Vi rekommenderar därtill att nämnderna och direktionerna för sin del behandlar och godkänner redogörelserna i fråga i enlighet med den allmänna anvisningen om bokslut och verksamhetsberättelse.*

### Bemötande:

*I fortsättningen borde man i enlighet med god praxis sträva efter att nämnderna och direktionerna behandlar och godkänner sina interna redogörelser innan redogörelsen för hela staden sammanställs. Detta kommer i fortsättningen att beaktas i instruktionerna för hur redogörelserna ska göras upp.*

## 6. Sammanfattning

Utgående från de ovan nämnda granskningsobservationerna och från sina bedömningar anser revisionsnämnden 1) att de ekonomiska mål som fullmäktige satt upp har nåtts i tillräcklig utsträckning; 2) att staden fortsättningsvis bör utveckla uppsättandet och presentationen av sina verksamhetsmål, för att uppföljningen av hur de nåtts och bedömningen per sektor ska vara möjlig; 3) att staden i sitt bokslut ska vidareutveckla rapporteringen om mätbara mål samt tillgången på tjänster och tjänsternas genomslagskraft per resultatenheter och sektor.

Stadens ekonomiska situation har försvagats jämfört med året innan. Resultatet för räkenskapsperioden 2014 uppvisar ett underskott på ca 1,5 mn euro, medan underskottet år 2013 uppgick till 1,0 mn euro. Stadens ekonomiska läge innebär fortfarande utmaningar, och det kommer också att påverkas av minskade statsandelsinkomster i och med den kommande statsandelsreformen. Stadens utgiftsutveckling bör därför vara måttfull, och samtidigt bör man aktivt söka möjligheter att öka intäkterna. Strävan att upprätthålla högklassig och mångsidig service kan i fortsättningen orsaka en press på att öka skatteinkomsterna och/eller ändra serviceutbudet. I stadens balansräkning finns alljämt samlade överskott, som utgör en buffert och ger möjligheter till att utveckla verksamheten systematiskt i en mer kostnadseffektiv riktning.

Enligt 13 § i kommunallagen ska fullmäktige fatta beslut om de centrala målen för kommunens och kommunkoncernens verksamhet och ekonomi samt om principerna för koncernstyrningen. Enligt 71 § i kommunallagen ska revisionsnämnden bedöma huruvida de mål för verksamheten och ekonomin som fullmäktige satt upp har nåtts i kommunen och kommunkoncernen.

Revisionsnämnden konstaterar att de mål som presenteras i budgeten i allmänhet berör s.k. strategiska utvecklingsprojekt, som ska verkställas på flera års sikt. För dessa projekt har man i allmänhet inte satt upp mätbara resultatmål för budgetåret. De mål som sätts upp i budgeten är sålunda inte direkt jämförbara med de i kommunallagen avsedda målen för den egentliga verksamheten under året, såsom serviceproduktionen eller upprätthållandet av kommunens infrastruktur.

Vid ledning av verksamheterna har man strävat efter att beakta revisionsnämndens observationer, och verksamheten har utvecklats utifrån dem. Revisionsnämnden tackar alla tjänsteinnehavare som intervjuats och önskar att de observationer som framförts i den här utvärderingsberättelsen beaktas i verksamheten 2015 och när budgeten för 2016 görs upp.

## **7 Revisionsnämndens ställningstagande till revisorns iakttagelser**

Revisorns iakttagelser grundar sig på granskningar enligt revisionsplanen, vilka OFR, GRM Tove Lindström-Koli har rapporterat till revisionsnämnden. Revisionsnämnden instämmer i revisorns förslag i revisionsberättelsen om att de medlemmar i organen och de tjänsteinnehavare i uppgiftsområdena som handhaft stadens ekonomi och förvaltning ska beviljas ansvarsfrihet.

## **8 Revisionsnämndens förslag till stadsfullmäktige**

Revisionsnämnden lämnar utvärderingsberättelsen för år 2014 till fullmäktige för behandling och föreslår att fullmäktige begär nämndernas och stadsstyrelsens utredningar med anledning av de kursiverade utvecklings- och åtgärdsrekommendationerna i utvärderingsberättelsen före utgången av september 2015.



## 9 Underskrifter

Grankulla den 13 maj 2015

Grankulla stads revisionsnämnd:

Heikki Kurkela

Veronica Fellman

Pekka Kuvaja

Guy Willman

Erkki Karimaa