



Revisionsnämnden i Sibbo kommun Utvärderingsberättelse för år 2016

Innehållsförteckning

1. Förord.....	3
1.1 Revisionsnämndens uppgifter	3
1.2 Revisionsnämndens sammansättning och verksamhet.....	3
1.3 Revision.....	4
2. Behandling av revisionsnämndens utvärderingsobservationer från året innan	4
2.1 Bemötande av utvärderingsberättelsen för år 2015	4
2.2 Uppnådda mål från år 2015.....	5
3. Uppnående av de ekonomiska målen 2016.....	5
3.1 Allmänna utsikter.....	5
3.2 Uppnående av målen inom ekonomin år 2016	7
4. Uppnående av de bindande operativa målen år 2016	8
4.1 Kommunstyrelsen	8
4.1.1 Allmän förvaltning och kommunens ledning.....	9
4.1.2 Ekonomi- och förvaltningscentralen.....	9
4.1.3 Utvecklings- och planläggningscentralen.....	9
4.2 Social- och hälsovårdsutskottet	10
4.3 Bildningsutskottet.....	10
4.4 Tekniska utskottet, Byggnads- och miljöutskottet.....	11
4.5 Resultaträkningsdelen, investeringsdelen och finansieringsdelen.....	11
5. Övriga observationer	12
5.1 Kösituationen för läkartider och lagstadgade hälsokontroller för barn i skolåldern.....	12
5.2 Påverkningsmöjligheter för unga.....	13
5.3 Om uppnående av målen.....	14
5.4 Belöningsystemet	16
6. Sammanfattning av en uppskattning om uppnåendet av målen för verksamhetsperioden 2013– 2016	17
7. Slutord.....	18
8. Underskrifter.....	18

1. Förord

1.1 Revisionsnämndens uppgifter

Enligt 121 § i kommunallagen är revisionsnämndens uppgift att 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 samt huruvida verksamheten har ordnats på ett framgångsrikt och ändamålsenligt sätt. Revisionsnämndens uppgift är att se till att granskningen av kommunen och dess dottersamfund samordnas. Om kommunens balansräkning visar underskott som saknar täckning, är revisionsnämndens uppgift att bedöma hur balanseringen av ekonomin utfallit under räkenskapsperioden samt den gällande ekonomiplanens tillräcklighet.

Enligt 89 § i kommunens förvaltningsstadga hör det till revisionsnämndens uppgifter att bedöma ändamålsenligheten i förvaltningen, skötseln av ekonomin och serviceverksamheten. Vidare följer revisionsnämnden upp genomförandet av revisorns revisionsplan. Revisionsnämnden avger årligen en utvärderingsberättelse till fullmäktige.

Enligt kommunallagen ska revisionsnämnden också bedöma huruvida de operativa och ekonomiska mål som fullmäktige uppställt har uppnåtts i kommunkoncernen. Fullmäktige i Sibbo har inte fastställt några bindande mål för koncernledningen eller kommunens representanter i dottersamfunden. Fullmäktige har inte heller i budgeten fastställt bindande mål för dottersamfunden. Således har revisionsnämnden inte kunnat inkludera kommunkoncernen i sin utvärdering för år 2016. Utarbetandet av koncernanvisningarna är fortfarande på hälft. Nämnden önskar att anvisningarna

1.2 Revisionsnämndens sammansättning och verksamhet

Fullmäktige i Sibbo har tillsatt en revisionsnämnd för fullmäktigeperioden 2013–2016. Revisionsnämnden hade följande sammansättning år 2016:

Ledamot	Personlig ersättare
Linda Karhinen, ordförande	Virpi Karjalainen
Hanna Kuntsi, viceordförande	Marketta Mattila
Hans-Peter Lindgren	Johan Isaksson
Vesa Lepistö	Patrick Lindman
Päivi Mäkelä-Bengs	Janne Nickström

Revisionsnämnden har fattat sina beslut på framställning av ordföranden och OFR-/CGR-revisor Outi Koskinen har varit protokollförare.

Tyngdpunktsområdena för revisionsnämndens utvärdering för fullmäktigeperioden 2013–2016 fastställdes år 2013. Ett mer detaljerat arbetsprogram för utvärderingen utarbetas årligen. Revisionsnämnden sammanträdde nio gånger kring revision och utvärdering år 2016. I enlighet med sitt arbetsprogram har nämnden bekantat sig med de olika förvaltningarnas aktuella frågor genom att höra de ledande tjänsteinnehavarna vid sina möten. Därtill har revisionsnämnden berett uppgifter som tillkommer revisionsnämnden i anknäytning till redogörelser för bindningar samt bestämmelser i förvaltningsstadgan som rör nämndens uppgifter. Revisionsnämnden har följt upp genomförandet av revisionsplanen.

Revisionsnämnden har utarbetat utvärderingsberättelsen för år 2016 till fullmäktige. Utvärderingen grundar sig på uppgifterna i bokslutet för år 2016 samt på förfrågningar till tjänsteinnehavarna.

1.3 Revision

Fullmäktige i Sibbo har valt PwC Julkistarkastus Oy med OFR-/CGR-revisor Outi Koskinen som ansvarig revisor för att granska förvaltningen och ekonomin under de år som motsvarar mandatperioden 2013–2016.

Revisorn har rapporterat till revisionsnämnden om hur revisionsplanen har utfallit. Vidare har revisorn gett revisionsnämnden två skriftliga rapporter om revisionen för år 2016. Rapporterna har dessutom lämnats till kommundirektören, ekonomi- och förvaltningsdirektören och kommunkamreren. Revisionsnämnden förutsätter att observationerna och rekommendationerna i rapporterna leder till korrigerande åtgärder.

2. Behandling av revisionsnämndens utvärderingsobservationer från året innan

2.1 Bemötande av utvärderingsberättelsen för år 2015

Kommunstyrelsens bemötande av utvärderingsberättelsen för år 2015 färdigställdes inom den tidsfrist som fullmäktige fastställt. Innehållet i bemötandet har behandlats av revisionsnämnden.

I sina tidigare revisionsberättelser har revisionsnämnden fäst uppmärksamhet vid att det inte av protokollen framgår hur de bindande målen har behandlats i utskotten. Situationen för år 2016 har förbättras, eftersom man åtminstone i en del av utskotten har behandlat uppnåendet av de mål som uppställts för verksamheten.

Revisionsnämnden betonar dock fortfarande att en viktig del av utskottens verksamhet är att fortlöpande behandla de bindande målen. Av protokollsanteckningarna bör framgå att utskottet under verksamhetsåret aktivt diskuterat till exempel vilka åtgärder som ska vidtas för att målen uppnås. Till utskottens uppgifter hör att under verksamhetsperioden följa med och övervaka att åtgärderna som är nödvändiga för att uppnå målen verkligen vidtas. Formen för protokollsanteckningen är mindre viktig än den diskussion som förts i utskotten om bakgrunden till ärendena som behandlas och om ärendenas framskridande. För att målen ska kunna uppnås anser revisionsnämnden att det är väsentligt att engagera de förtroendevalda i processernas framskridande.

2.2 Uppnådda mål från år 2015

Av de bindande målen för år 2015 blev två helt uppnådda. Målen som inte uppnåddes överförs inte som sådana automatiskt till de bindande målen för nästa år. I samband med utarbetandet av budgeten vore det dock önskvärt att gå igenom de mål som inte uppnåddes under året innan samt vid behov lyfta dem via budgeten till att behandlas av fullmäktige.

Nedan presenteras nuläget för de mål som inte uppnåddes år 2015.

Lyftkranar till Sibbo / Allmän förvaltning och kommunens ledning

- Vid utgången av år 2015 överskred invånarantalet inte målet 19 500.
- Revisionsnämnden konstaterar att målet uppnåddes i mars 2016. Ett motsvarande mål har ställts som bindande mål för år 2016.

Grytlocksprincipen inom ekonomin / fas 1: åtgärderna enligt fullmäktiges riktlinjer genomförs / Ekonomi- och förvaltningscentralen

- Inverkan av effektiviseringsåtgärderna inom Operation Grytlocket har uppskattats till cirka 1,9 miljoner euro, då målet var minst 0,26 miljoner euro.
- Ett motsvarande mål har ställts som bindande mål för år 2016.

3. Uppnående av de ekonomiska målen 2016

3.1 Allmänna utsikter

För andra året i rad var bokslutet för år 2016 klart positivt. I resultatet ingår en engångspost, men även utan den skulle resultatet ha varit starkt positivt. År 2015 lyckades man få stopp på ökningen av verksamhetsutgifterna men stoppet var inte bestående, utan verksamhetsutgifterna har ökat under år 2016 med cirka fyra miljoner euro jämfört med året innan. På motsvarande sätt ökade skatteinkomsterna med över fem miljoner euro jämfört med år 2015. Även lånebeloppet per invånare har ökat.

I kommunen har man på ett engagerat sätt förverkligat effektiviseringsprogram i syfte att balansera ekonomin. Revisionsnämnden konstaterar att det fortsättningsvis är viktigt att fästa uppmärksamhet vid kommunarbetets produktivitet som en del av kostnadsdisciplinen. I och med att Sibbo är den kommun i Finland som har den starkaste tillväxten är utgångspunkten bra för att möta framtidens osäkerhetsfaktorer.

Diagram 1 Förändringarna i Sibbo kommuns årliga verksamhetskostnader och invånarantal 2011–2016.

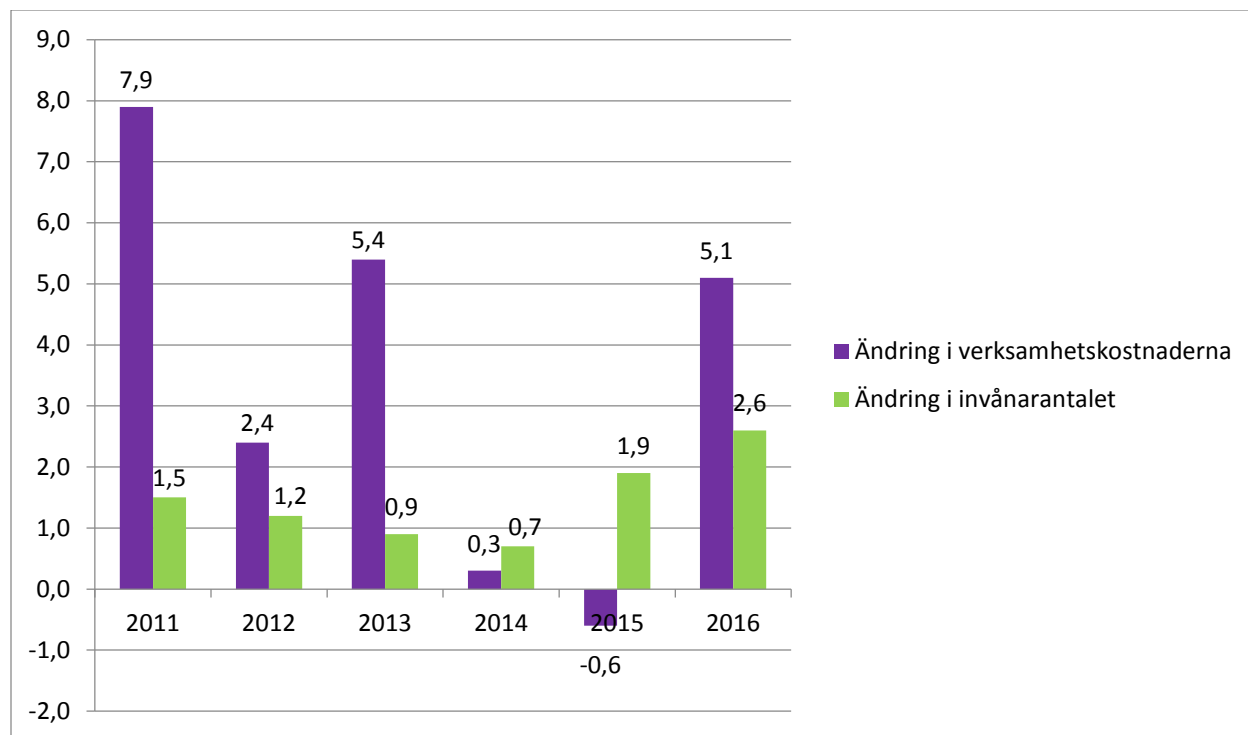
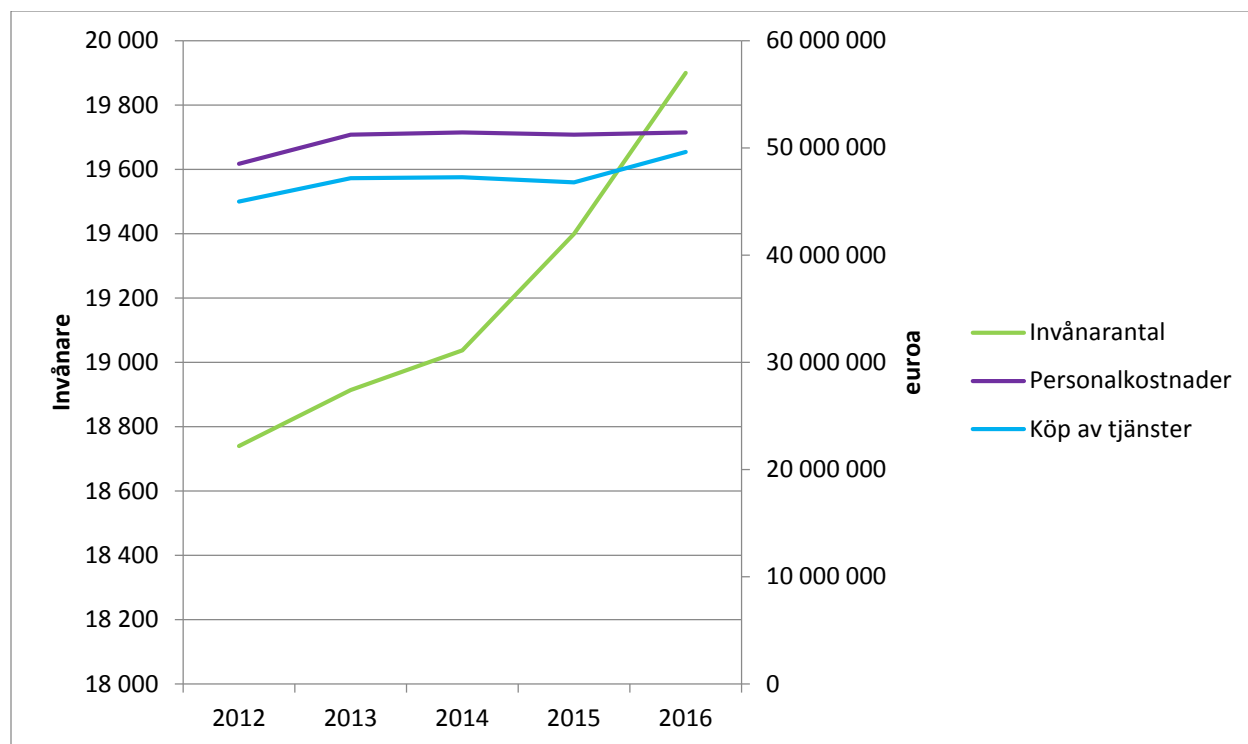


Diagram 2 Sibbo kommuns invånarantal samt totala personal- och köpservicekostnader 2012–2016.



3.2 Uppnående av målen inom ekonomin år 2016

I resultaträkningsdelen i budgeten för år 2016 uppgick de förverkligade kostnaderna inklusive interna poster till 140,4 miljoner euro (föregående år 134,4 miljoner euro), intäkterna till 43,4 miljoner euro (föregående år 46,7 miljoner euro) och verksamhetsbidraget till -97,0 miljoner euro (föregående år -87,7 miljoner euro). I sin helhet var verksamhetsbidraget 1,0 miljoner euro bättre än budgeten. Skatteinkomsterna och statsandelarna sammanlagt blev 3,8 miljoner euro högre än budgeten och de finansiella intäkterna och kostnaderna sammanlagt 0,1 miljoner euro högre än budgeterat. Årsbidraget uppgick till 11,8 miljoner euro, vilket är 4,8 miljoner euro bättre än budgeten. Årsbidraget täcker avskrivningarna, som uppgick till 5,3 miljoner euro. Resultatet för år 2016 påverkades väsentligt av en extraordinär intäkt på 6,4 miljoner euro, som uppkom som en följd av att social- och hälsovårdsbyggnaderna bolagiserades.

Det bindande mål för ekonomin som i resultaträkningsdelen för år 2016 uppställts gentemot fullmäktige uppnåddes. Som bindande mål för finansieringsintäkterna och -utgifterna hade man uppställt som nettoanslag 0,3 miljoner euro, vilket överskreds en aning.

Driftsekonomidelens anslag och beräknade intäkter är bindande gentemot fullmäktige på nettonivå. Avdelningarnas bindande nettoanslag har förverkligats enligt budgeten. Alla avdelningars sammanlagda nettoanslag enligt budgeten, 98,0 miljoner euro, underskreds med 0,9 miljoner euro.

I investeringsdelen uppgick de förverkligade utgifterna till 21,0 miljoner euro (föregående år 16,7 miljoner euro), inkomsterna till 6,8 miljoner euro (föregående år 12,3 miljoner euro) och nettoutgifterna till 14,1 miljoner euro (föregående år 4,0 miljoner euro). Nettoinvesteringsutgifterna underskred budgeterade - 15,6 miljoner euro med 1,4 miljoner euro. Investeringsdelens anslag är bindande gentemot fullmäktige på nettonivå. Investeringarna hölls inom det bindande anslaget.

Det mål som i finansieringsdelen var bindande gentemot fullmäktige uppnåddes. Som mål hade ställts upp en ändring av lånebeståndet. I budgeten hade förändringen av lånebeståndet uppskattats öka med 9,6 miljoner euro och lånebeståndet ökade med 8,1 miljoner euro.

Revisionsnämnden konstaterar att ekonomiuppföljningen har utvecklats vidare och de mål som inom ekonomin är bindande gentemot fullmäktige har uppnåtts.

4. Uppnående av de bindande operativa målen år 2016

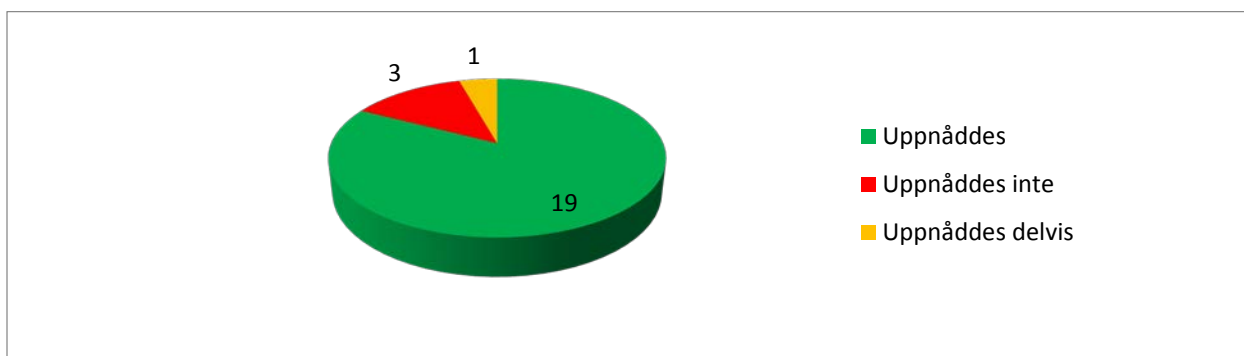
Nedan presenteras revisionsnämndens bedömning av hur de operativa målen som är bindande gentemot fullmäktige har uppnåtts som helhet år 2016. I bedömningen har man använt följande färgkoder:

Uppnåddes

Uppnåddes delvis

Uppnåddes inte

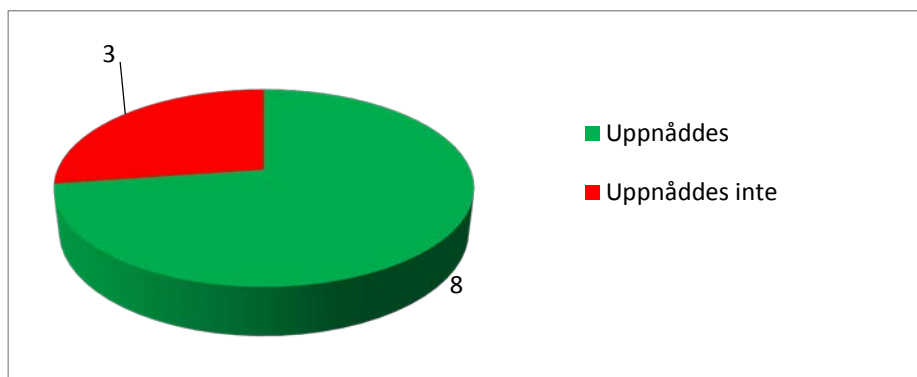
Diagram 3 Uppnående av de bindande operativa målen för Sibbo kommun år 2016 (antal mål).



Revisionsnämnden rekommenderar att man i verksamhetsberättelsen i mer detalj redogör för åtgärderna som bidragit till att målen uppnåtts, särskilt i anknytning till projekt.

4.1 Kommunstyrelsen

För kommunstyrelsens verksamhetsområde hade man ställt upp 11 bindande operativa mål gentemot fullmäktige. Målen uppnåddes enligt följande:



4.1.1 Allmän förvaltning och kommunens ledning

För resultatenheten hade man gentemot kommunfullmäktige ställt upp fyra bindande operativa mål, av vilka tre uppnåddes.

Uppnåddes

*Kundorienterade kommuntjänster som främjar välbefinnandet och hälsan/Varje enhet startar ett projekt
Ständig förbättring/Varje avdelning startar ett utvecklingsprojekt eller en utvecklingsväg*

Grytlocksprincipen inom ekonomin/Kommunorganisationen uppfyller målen enligt fullmäktiges riktlinjer

Uppnåddes inte

Lyftkranar till Sibbo

- I verksamhetsberättelsen hade man bedömt att målet var uppnått. Som mätare för målet hade man uppställt att invånarantalet i Sibbo är minst 20 000 den 31 december 2016. I slutet av året var invånarantalet 19 900, så målet uppnåddes inte.

4.1.2 Ekonomi- och förvaltningscentralen

För enheten hade man gentemot fullmäktige ställt upp fyra bindande operativa mål, av vilka tre uppnåddes.

Uppnåddes

Kundorienterade kommuntjänster som främjar välbefinnandet och hälsan/Ett projekt som främjar målet startas

Ständig förbättring/Varje enhet startar åtminstone ett projekt

Grytlocksprincipen inom ekonomin/Kommunorganisationen uppfyller målen enligt fullmäktiges riktlinjer

Uppnåddes inte

Lyftkranar till Sibbo

- I verksamhetsberättelsen hade man bedömt att målet var uppnått. Som mätare för målet hade man uppställt att invånarantalet i Sibbo är minst 20 000 den 31 december 2016. I slutet av året var invånarantalet 19 900, så målet uppnåddes inte.

4.1.3 Utvecklings- och planläggningscentralen

För enheten hade man gentemot fullmäktige ställt upp tre bindande operativa mål, av vilka två uppnåddes.

Uppnåddes

Ständig förbättring/Strategin för marknadsföringen av tomter är färdig

*Lyftkranar till Sibbo/Strategiska områden planeras effektivt, detaljplaner som godkänns
100 000 m²vy*

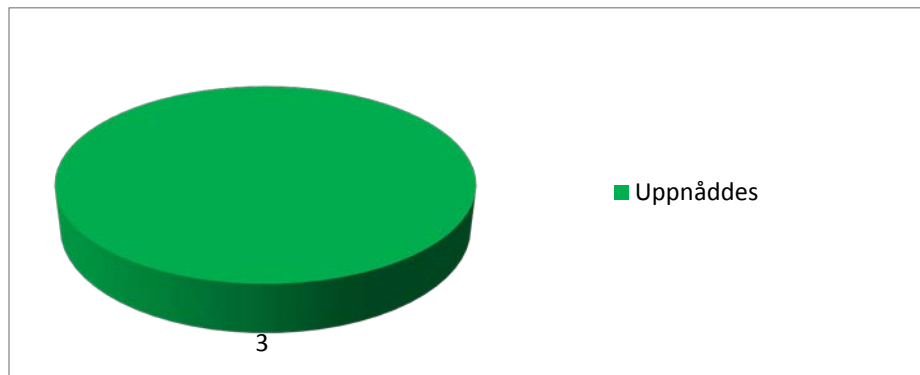
Uppnåddes inte

Grytlocksprincipen inom ekonomin, fas 1 och 2/Planläggningen och tomtförsäljningen effektiveras genom att utveckla processerna/Tomtförsäljningsintäkterna 6,2 miljoner euro

- Som mål hade man uppställt tomtförsäljningsintäkter på 6,2 miljoner euro. Tomter såldes för 5,9 miljoner euro, så målet uppnåddes inte.

4.2 Social- och hälsovårdsutskottet

För social- och hälsovårdsutskottets verksamhetsområde hade man ställt upp tre bindande operativa mål gentemot fullmäktige. Alla mål uppnåddes.



Uppnåddes

Kundorienterade kommundtjänster som främjar välbefinnandet och hälsan / Vi skapar nya serviceformer och utvecklar våra nuvarande tjänster med målet att förbättra kundorienteringen, gemenskapen och kommuninvånarnas välfärd

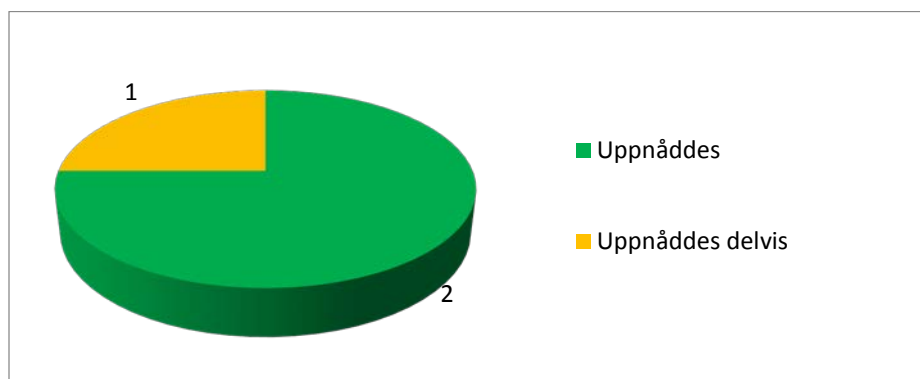
Ständig förbättring / Vi fortsätter att följa Operation Induktionsspis utvecklingsvägar med effektivare och mera verkningsfulla kommundtjänster som mål

Grytlocksprincipen inom ekonomin / Social- och hälsovårdsavdelningen fortsätter för sin del genomförandet av Operation Grytlock i enlighet med fullmäktiges riktlinjer i euro

Revisionsnämnden tackar social- och hälsovårdsväsendet för ett utmärkt arbete.

4.3 Bildningsutskottet

För bildningsutskottets verksamhetsområde hade man ställt upp tre bindande operativa mål gentemot fullmäktige. Målen uppnåddes enligt följande:



Uppnåddes

Kundorienterade kommundtjänster som främjar välbefinnandet och hälsan/Serviceenätutredningen fortsätter. Bildningsavdelningen fortsätter utvecklandet av serviceenätutredningen med noggrannare planer av de olika alternativen, kostnadsberäkningar och en förhandsbedömning av de olika konsekvenserna. Åtgärderna och utvecklingsvägarna anpassas till investeringsprogrammet i samarbete med tekniska väsendet.

Ständig förbättring/Vi fortsätter att följa Operation Induktionsspis utvecklingsvägar med effektivare och mera verkningsfulla kommutjänster som mål.

- Även om man inte startat projekt för varje av bildningsavdelningens fem resultatenheter, konstaterar revisionsnämnden att målet har uppnåtts.

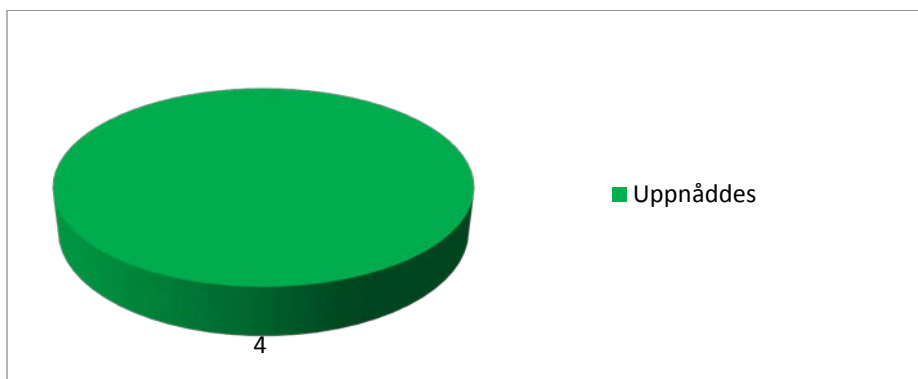
Uppnåddes delvis

Grytlocksprincipen inom ekonomin/Kommunorganisationen för Operation Grytlocks förslag för vidare beslutsfattande och verkställer besluten i enlighet med fullmäktiges riktlinjer i euro.

- I bokslutet hade man angett att målet har uppnåtts. Revisionsnämnden bedömer att målet har uppnåtts endast delvis, eftersom utfallsgraden för Operation Grytlock är cirka 44 % år 2016.

4.4 Tekniska utskottet, Byggnads- och miljöutskottet

För tekniska utskottet, byggnads- och miljöutskottets verksamhetsområde hade man ställt upp fyra bindande operativa mål gentemot fullmäktige. Alla mål uppnåddes.



Uppnåddes

Kundorienterade kommutjänster som främjar välbefinnandet och hälsan/Den kortvariga lokaluthyrningen och underhållet av fastigheter och ärendehantering i anknytning till bygglov sköts med hjälp av digitala system

Ständig förbättring/Varje resultatenhet förverkligar egna projekt i syfte att uppnå målbilden på utvecklingsvägen

Grytlocksprincipen inom ekonomin/Att hålla verksamhetsutgifterna och verksamhetsintäkterna inom ramen för budgeten för år 2016

Lyftkranar till Sibbo/Investeringsprogrammet för 10 år uppdateras och en investeringsplan utarbetas

Revisionsnämnden tackar teknik- och miljöväsendet för ett utmärkt arbete.

4.5 Resultaträkningsdelen, investeringsdelen och finansieringsdelen

För resultaträkningsdelen och investeringsdelen hade inga bindande operativa mål uppställts. För finansieringsdelen hade man ställt upp två bindande operativa mål som uppnåddes.

Uppnåddes

Lånebelopp

Lån per invånare är under 2 700 euro per 31.12.2016

5. Övriga observationer

5.1 Kösituationen för läkartider och lagstadgade hälsokontroller för barn i skolåldern

Revisionsnämnden bad i mars chefsläkaren om en utredning över hur personer i arbetsför ålder använder social- och hälsovårdstjänster. Bakom utredningen låg revisionsnämndens uppfattning om att kötiderna för icke-brådskande läkartider har blivit längre, vilket kan bero på att det finns obesatta läkartjänster. Dessutom frågade revisionsnämnden hur de lagstadgade hälsokontrollerna för barn i skolåldern förverkligats och huruvida kontrollerna gjorts som individuella eller gruppkontroller och huruvida de gjorts inom utsatt tid.

Enligt chefsläkarens svar förlängdes köerna för icke-brådskande tider till läkare och tandläkare mätt med T3-tider under åren 2013–2014. Det är viktigt att observera att det här endast gällde icke-brådskande tider. I brådskande situationer har man hela tiden fått tid samma dag, och även i så kallade halvbrådskande situationer har vård ordnats enligt hur akut situationen varit.

Det finns flera orsaker till att köerna växte under åren 2013–2014. En av de centrala faktorerna var att en läkarresurs flyttades från mottagningen till skolhälsovården i och med att rådgivningsförordningen ändrades och patientrotationen vid hälsocentralens sjukhus blev snabbare. Därtill påverkades kösituationen av befolkningstillväxten i upptagningsområdet (kommunens befolkningsökning) samt ökningen av antalet icke-ortsbor som valt Sibbo som sin vårdort samt det ökade antalet klienter som på grund av dåliga ekonomiska tider flyttat från den privata sektorn.

På grund av grytlocksprincipen har man varit tvungen att nästan helt och hållet avstå från semesterersättare. Samtidigt var man tvungen att avstå från köavlastningsavtalet, enligt vilket man tidigare vid behov använde den egna personalen för att korta köerna. Den tillfälliga läkarbristen (åren 2013–2014) orsakades av några långvariga sjukledigheter och andra slumpartade faktorer. Det har inte förekommit några problem med rekryteringen av läkare och tandläkare, men det har alltid varit svårt att tillräckligt snabbt få läkarvikarier för plötslig sjukledighet. Under åren 2015–2016 hölls köerna i praktiken på samma nivå som under år 2014 trots att befolkningstillväxten i kommunen tilltog.

Från början av år 2017 har kön för icke-brådskande läkartider blivit klart kortare så att T3 i februari var 16 dagar, då den som värst varit över 40 dagar. Bakgrunden till att man lyckats med detta är bland annat en ny läkartjänst som togs i bruk från början av år 2017 samt att det inte på länge förekommit några längre sjukledigheter bland läkarna. Bland personalen finns kunniga, flitiga och engagerade läkare och skötare, och de unga läkarna får bra handledning och utbildning av läkarna inom den egna enheten. Arbetet utvecklas tillsammans med hela arbetsgemenskapen; små förändringar görs fortlöpande så att man kan sköta klienterna förnuftigt, snabbt och i rätt tid.

Några exempel på hur verksamheten har ändrats på ett lyckat sätt: efterkontrollen har överförs till skötarna, vården av jourfall har överförs i en större grad till skötarna och samarbetet och arbetsfördelningen mellan skötarna och läkarna har ökats, och även samarbetet med andra yrkesmänniskor på stationen har blivit tätare. Man har börjat stödja patienter som behöver mycket hjälp genom yrkesövergripande nätverk, och den medicinska vården av sådana patienter har koncentrerats till endast en behandlande läkare. För långtidssjuka har man tagit i bruk patientorienterade vårdplaner och frekvensen för periodiska kontroller har minskats i sådana situationer där allt är väl. Bedömningen av

hudförändringar har koncentrerats till vissa dagar, varvid det är möjligt att bedöma ett stort antal hudförändringar och samtidigt operera suspekta hudförändringar. I stället för telefonsamtal har man börjat förmedla undersökningsresultat försedda med läkarens kommentarer via OmaKanta-systemet.

Inom munhälsan har köerna för icke-brådskande tandläkartider däremot fortsättningsvis långsamt blivit längre på grund av att efterfrågan ökat kraftigt. I tillägg till befolkningstillväxten och de icke-ortsbor som flyttat vården av sina tänder till Sibbo har efterfrågan ökat också på grund av att den privata tandläkarstationen i Nickby stängts och FPA:s ersättning för privat tandvård sjunkit. I förslaget till budget för år 2018 planerar man att öka resurserna med en tandläkare och en tandvårdare.

Barn i skolåldern

I Sibbo ansvarar Tjänster för barn, unga och familjer för hälsokontrollerna för barn i skolåldern, men läkarresurserna kommer från Tjänster för personer i arbetsför ålder. Revisionsnämndens begäran om utredning besvarades som ett samarbete med ledningen för Tjänster för barn, unga och familjer. Inom hälsokontrollerna för barn i skolåldern har man enligt förordningen satsat särskilt på omfattande hälsokontroller, i vilka både en hälsovårdare och en läkare deltar. De här omfattande hälsokontrollerna utförs i grundskolans första, femte och åttonde årskurs. I Sibbo har de omfattande hälsokontrollerna genomförts enligt förordningen under det fastställda skolåret, och inga problem har förekommit med dem.

I tillägg till de omfattande hälsokontrollerna bör hälsovårdaren också kontrollera grundskoleeleverna i de övriga årskurserna. I Sibbo har även de här kontrollerna programmerats enligt förordningen, men på grund av otillräckliga hälsovårdarresurser har det tidvis förekommit problem med detta, varvid delar av de årskurser som inte ingår i de omfattande kontrollerna har blivit okontrollerade. I riksomfattande jämförelser har skolhälsovårdarresurserna i Sibbo länge varit mycket små och under de senaste åren har resursbristen framhävts på grund av tillväxten i kommunen. Resurserna som används för skolhälsovårdarens kontroller har dessutom påverkats av bland annat de särskilda behov som invandrarna i skolåldern har. I början av april fick skolhälsovården en extra skolhälsovårdare, men hans arbetsinsats är maximalt dimensionerad redan från första början. I och med att flyttningsrörelsen fortsättningsvis är livlig kommer resursbristen bland skolhälsovårdarna även i fortsättningen att synas.

Revisionsnämnden anser att det är bra att problemen som uppdagades inom social- och hälsovårdstjänsterna för personer i arbetsför ålder upptäcktes omedelbart och att åtgärder har vidtagits så att man lyckats förbättra arbetets produktivitet och genom att introducera nya arbetsmetoder mycket snabbt påverkat kötiderna på ett positivt sätt. Med beaktande av kommunens befolkningstillväxt måste man även i fortsättningen vara ytterst noggrann så att inte situationen igen tar en sämre riktning. God tur med till exempel lång sjukfrånvaro bland läkarna är en slumpmässig faktor som inte kan utgöra grund för dimensionering. För att säkerställa att hälsokontrollerna för barn i skolåldern förvekligas och verksamheten utvecklas rekommenderar revisionsnämnden att resurserna för skolhälsovården justeras.

5.2 Påverkningsmöjligheter för unga

Revisionsnämnden hade valt Sibbo ungdomsfullmäktiges påverkningsmöjligheter som ett särskilt utvärderingsobjekt för år 2015. Revisionsnämnden lyfte då fram bland annat de ungas önskan om:

- att de unga presenterades grundligare när de för första gången deltar i ett utskotts eller en sektionens möte
- att förtroendemännen bättre fäste uppmärksamhet vid det faktum att representanterna för ungdomsfullmäktige är unga, som namnet säger

- att de förtroendevalda och tjänsteinnehavarna frågade mer om de ungas åsikter i olika frågor istället för att de unga själva måste föra fram dem till att börja med.

Revisionsnämnden rekommenderade att utskottens och sektionernas ordförande på ett betonat skulle beaktar ungdomsfullmäktiges representanter vid sina möten och aktivt frågar om deras åsikt. För att säkerställa att de unga har genuina möjligheter att delta och påverka betonade nämnden dessutom att kommunstyrelsen, kommunfullmäktige och varje utskott och sektion i fortsättningen bör be om utlåtanden av ungdomsfullmäktige i ärenden som rör de ungas välbefinnande, hälsa, studier, livsmiljö, boenden och rörlighet.

Enligt ungdomsfullmäktige har de beaktats bättre och de har fått ta ställning till byggnadsordningen, de olika alternativen till elevupptagning för Nickby Hjärta samt motionsenkäten. Det gläder revisionsnämnden att det skett en klar förbättring i beaktandet av de unga och deras möjligheter att ta ställning till ärenden som berör dem. Nämnden ber att ordförandena för de olika organen upprätthåller den goda utvecklingen och vidare sköter om att man ber om utlåtanden av ungdomsfullmäktige alltid då man behandlar sådana ärenden som påverkar de ungas välmående, hälsa, studier, livsmiljö, boende eller rörlighet. Sådana ärende ska delges ungdomsfullmäktige i god tid och en tjänsteman inom det aktuella ansvarsområdet ska presentera ärendet på ungdomsfullmäktiges möte så att de unga har möjlighet att vid behov ställa frågor.

5.3 Om uppnående av målen

För att kunna fastställa bindande mål måste man kunna identifiera utvecklingsobjekt samt brister och flaskhalsar som uppdagats i tjänsteverksamheten. De förtroendevalda, utskottets ledamöter bör veta om dessa antingen utifrån sina egna erfarenheter eller via tjänstemännen. Senast i det skede då de bindande målen och de konkreta mätarna för åtgärderna som förverkligar målen fastställs ska en sådan diskussion föras och mätarna för målen definieras.

Ett bindande mål ska vara utmanande men realistiskt och möjligt att uppnå inom den givna tidsperioden. Målet ska anknyta till väsentliga och viktiga ärenden för organisationen eller en del av den. Målet ska definieras tillräckligt precist så att utvecklingsobjektet eller verksamheten preciseras och avgränsas på ett konkret sätt för entydig beskrivning. Uppföljningen av uppnåendet av målet måste gå att beskriva med tydliga nyckeltal och mätare så att utfallet till slut kan utvärderas och orsakerna till avvikelser analyseras.

Som bindande mål ska man alltså inte endast definiera sådan verksamhet som till sin natur är väldigt allmängiltigt, anknyter till organisationens verksamhet som en normal strukturell del eller för vars uppföljning och utvärdering det är svårt eller omöjligt att ansluta entydiga mätare.

I Sibbo kommuns ekonomiplanering har man under de senaste åren strävat efter att följa en synnerligen sträng utgiftsdisciplin och därtill ansluten effektivisering av verksamheten. Det här har man kallat grytlocks- och induktionsspisprinciper. Vackert så. En dylik princip för ekonomiplanering är säkert inte helt främmande för de övriga kommunerna i Finland. De här principerna kan ändå inte betraktas som bindande mål som sådana, eftersom de närmast är metoder för att hantera den övergripande ekonomin som fungerar som ram för målsättningen. Revisionsnämnden har även tidigare fäst uppmärksamhet vid den här omständigheten då den utvärderat de bindande målen och hur de uppnåtts. Då man sedan betraktar åtgärderna och mätarna som anslutits till målen är det möjligt att närmare utvärdera hur man lyckts med att definiera och uppnå målen.

Ett bra mål

Några synpunkter på hurdan ett bra mål är och hur det används för att styra arbetet. Den här minneslistan är ett utdrag ur ett utbildningsprogram för chefsarbete och ledarskap men som i princip kan tillämpas på all slags målsättning oberoende av organisation. Vi lånar listan med tillstånd.¹

- Ett mål ska vara utmanande. Det ska sporra till att man försöker sitt bästa, överträffa det som kan anses vara det minsta godtagbara eller det som överensstämmer med normer och förväntningar. Att enbart upprepa rutiner är knappast någonsin utmanande. På samma sätt ska ett mål vara motiverande och intressant, väcka nyfikenhet att pröva sina gränser och färdigheter.
- Ett mål ska vara realistiskt. Målet ska vara möjligt att uppnå utifrån reell kunskap och erfarenhet. Alltför högt uppställda mål kan leda till att motivationen sjunker eller till att man försöker manipulera, bluffa eller vältra ansvaret på de andra.
- Målet ska stöda de berörda att bära personligt ansvar i uppfyllandet av det. Det ska engagera till gemensam verksamhet och gemensamma ansträngningar. Ett alltför ytligt mål fjärrar de berörda från verksamheten och kan leda till att de tänker: tur att det här inte är mitt problem. Ett mål på högre nivå ska varje gång förankras då det anpassas för lägre nivåer så att alla säkert inser att målet är personligt. Målet ska alltså anpassas till den personliga arbetsbeskrivningen.
- Målet ska definieras på ett konkret och exakt sätt så att man säkert förstår vad man vill åstadkomma. I definieringen ska målet uttryckas i en sådan form att det lätt kan observeras, utvärderas och mätas på en skala. För att utvärderingen ska lyckas kan målet som helhet innehålla flera egenskaper som går att mäta. Mätarna ska också vara betydelsefulla för uppnåendet av målet. Irrelevanta eller alltför allmängiltiga och otydliga mätare urvattnar snabbt viljan att arbeta mot det uppställda målet.
- Målet ska överensstämma med hela organisationens strategi, dess allmänna mål, syften, policyn, värderingar och moral. Om ett enskilt mål som uppställts är i konflikt med dessa på någon punkt, ska godkännandet av en sådan avvikelse gå att motivera med mycket vägande och exceptionella orsaker.
- Då ett mål definieras ska man samtidigt säkerställa att nödvändiga materiella och immateriella resurser, personal, kompetens, tidsresurser osv. har reserverats och finns tillgängliga så att målet kan uppnås. Man måste definiera tidsgränsen för när målet ska vara uppnått, när det ska vara färdigställt och vad färdigt innebär för uppfyllandet av målet (jfr projektarbete). Så här ställer du upp ett mål med stil: "gör så mycket som möjligt med tomma händer" kan inte fungera. Om målet är särskilt utmanande, omfattande eller komplicerat, lönar det sig att spjälka upp uppnåendet i mellanliggande mål vars uppnående kan mätas med mätare.
- Ett mål ska till sin form och sitt innehåll vara sådant att uppfyllandet kan följas upp och vid behov styras. Det här lyckas om mätarna är tydliga och fungerande och om även de mellanliggande målen har definierats.
- Uppnåendet av målet ska uppmärksammas. Respons ska ges till dem som är delaktiga till uppnåendet. Det är nödvändigt att tacka de berörda för ett gott arbete så att även uppnåendet

¹ Källa: © Vesa Lepistö, Mariposa Oy

av nästa mål underlättas. På motsvarande sätt måste man även våga gå igenom respons om misslyckanden eller sådant som måste korrigeras som en del av lärprocessen.

5.4 Belöningsystemet

Kommunstyrelsen beslöt enhälligt 27.11.2012 att ändra ledningens avlöningssystem till ett totalönesystem och som en del av det ta i bruk en prestationslön som är uppbyggd delvis enligt kriterier som bygger på målen för hela kommunen och delvis på varje avdelnings mål. Enligt beslutet kommer kommundirektören överens med chefen för varje avdelning om kriterierna, och kommunstyrelsens och fullmäktigegruppernas ordförande godkänner kriterierna som uppställts. Beslutet trädde i kraft 1.1.2013.

Revisionsnämnden har fått många förfrågningar gällande resultatpremier som betalades år 2016. Revisionsnämnden har bitt ekonomi- och förvaltningschefen att klargöra hur mycket premier som betalats år 2016 och motiveringarna till utbetalningen. Personalorganisationerna i Sibbo kommun har också bitt att kommunen reder ut ärendet. Enligt utredningen har till kommundirektören och avdelningarnas chefer utifrån det ovan nämnda beslutet av kommunstyrelsen betalats totalt 43 000 euro som resultatpremie. Därtill har kommunen betalat 73 000 euro till personer som verkställt induktionsspisprojekt. Premierna baserar sig på kostnadsbesparingar som uppnåtts och bekräftats år 2015 (10 % av de uppnådda besparingarna). Inom de här sju projekten premierades anställda enligt de riktlinjer som projektcheferna för respektive projekt fastställt. Projektcheferna har valt huruvida varje anställd ska premieras med en penningpremie eller premiesumman användas för att främja gemensamt välmående och gemensamma aktiviteter.

Kommunstyrelsen har behandlat sparåtgärderna inom Operation Grytlock och beslutat att bonuslönen är viktig för att uppnå målen i operationen och att ledningens resultatpremier därför inte inkluderats i sparprogrammet.

Revisionsnämnden betonar att storleken på en resultatpremie alltid ska bestämmas utifrån kriterier som är entydiga och transparenta. Revisionsnämnden rekommenderar att man använder uppnåendet av de bindande målen som grund för den årliga resultatpremien.

6. Sammanfattning av en uppskattning om uppnåendet av målen för verksamhetsperioden 2013–2016

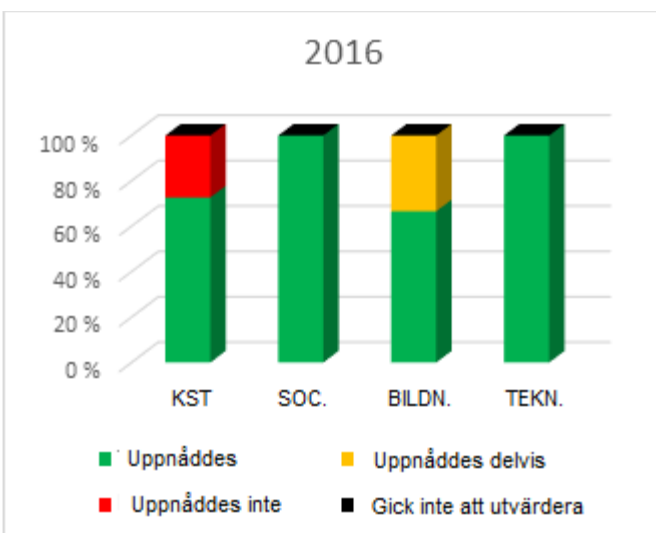
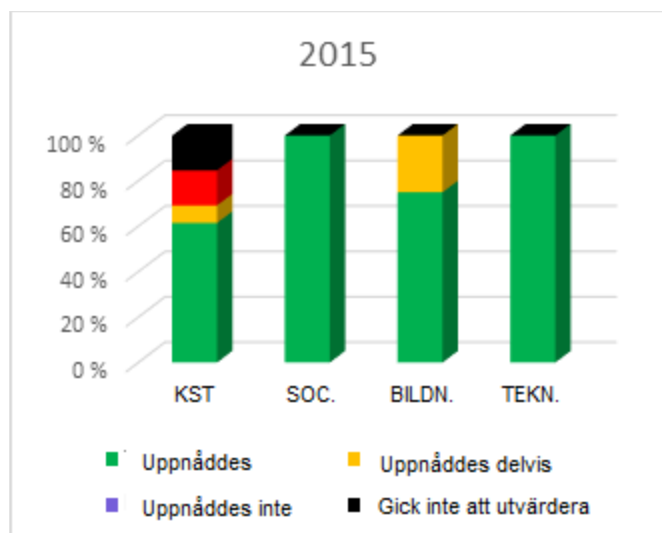
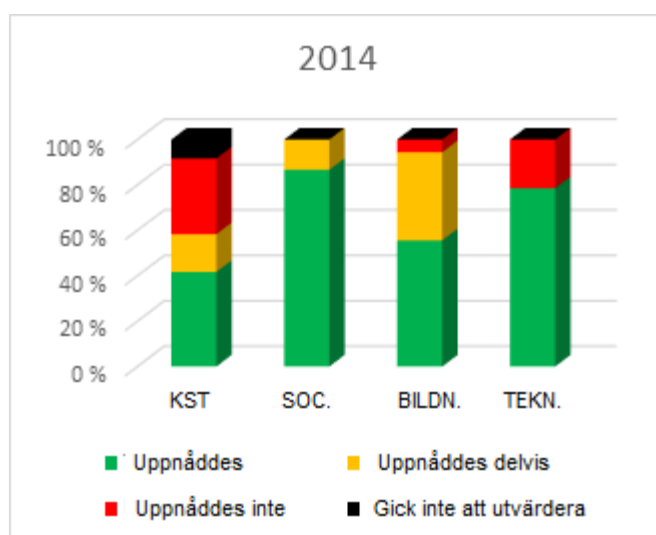
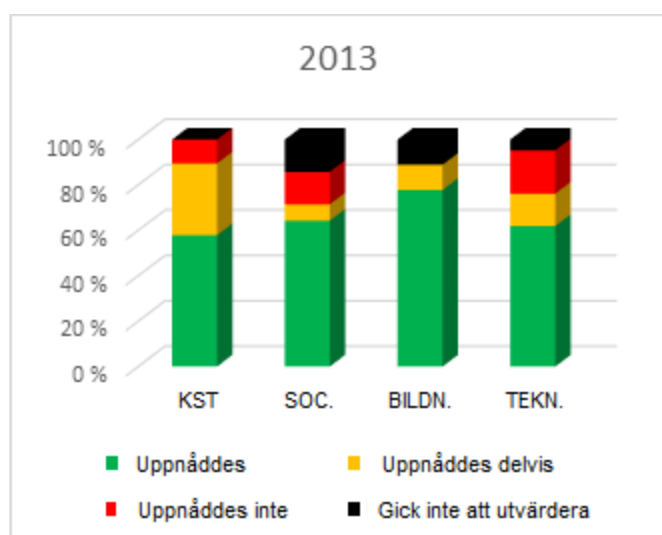
Ett sammandrag över hur revisionsnämnden bedömer att de gentemot fullmäktige uppställda bindande målen har uppnåtts årligen under perioden 2013–2016 (antalet mål) bifogas.

Kommunstyrelsen: KST

Social- och hälsovårdsutskottet: SOC.

Bildningsutskottet: BILDN.

Tekniska utskottet, Byggnads- och miljöutskottet: TEKN.



7. Slutord

Revisionsnämnden önskar att Sibbo kommuns beslutsfattare och hela personalen använder utvärderingsberättelsen som ett hjälpmedel i sitt arbete att utveckla kommunen. Vi tackar kommunens personal samt alla förtroendevalda för den gångna perioden.

8. Underskrifter

Sibbo den 25 april 2017

Linda Karhinen
ordförande

Hanna Kuntsi
viceordförande

Hans-Peter Lindgren
medlem

Vesa Lepistö
medlem

Päivi Mäkelä-Bengs
medlem