



# Arviointikertomus 2019

Tarkastuslautakunta 27.5.2020



## Sisällys

1. Puheenjohtajan katsaus .....	1
2. Tarkastuslautakunnan toiminta.....	2
3. Kaupungin ja kaupunkikonsernin talouden kehitys .....	4
4. Investointien toteutuminen .....	8
5. Valtuuston asettamien vuositavoitteiden toteutumisen arviointi.....	9
5.1 Kaupunginhallitus .....	9
5.2 Sivistystoimi.....	10
5.3 Perusturvan toimiala .....	17
5.4 Tekniikka ja ympäristö.....	19
5.5 Ympäristölautakunta .....	20
5.6 Asukaslautakunta .....	21
6. Konserniyhteisöjen vuositavoitteiden toteutumisen arviointi.....	22
7. Muut havainnot kaupungin ja kaupunkikonsernin toiminnasta .....	25
8. Allekirjoitukset.....	27

## 1. Puheenjohtajan katsaus

Päättynyt talousarviovuosi 2019 oli kuntalaistemme harmiksi 5,6 miljoonaa euroa alijäämäinen. Samasta kehityksestä saivat nauttia myös monet muut Suomen kunnat. Se ei silti ole ylöjärveläisen kannalta lohduttavaa. Vaikka investoinnit toteutuivat maltillisesti, konsernin laina- ja vuokravastuukanta asukasta kohden kasvoi.

Tarkastuslautakunta on arvioinut suurimman osan vuositavoitteista toteutuneeksi, vaikka se paikoin oli haasteellista. Vuoden aikana tehdyillä toimenpiteillä on tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan edistetty strategian toteutumista. Tilikaudella 2019 arvioitiin erityisesti sivistystoimen tuloksellisuutta.

Kannustan päättäjiä ja kaikkia kaupungin työntekijöitä perehtymään arviointikertomukseemme kokonaisuutena. Toiveenani esitän samalla, että tilivelvolliset ottaisivat tilinpäätöksessä entistä selkeämmin itse kantaa siihen, ovatko oman toimialan strategiaa toteuttaneet vuositavoitteet toteutuneet vai ei. Sitovien vuositavoitteiden määrä kaupungissa on toimialueille jaettuna kuitenkin sopivan maltillinen.

Arviointikertomusta kirjoitettaessa Suomeen levisi maanlaajuinen koronavirusepidemia. Vaikka se ei koetteli asukkaidemme terveyttä, on sillä merkittäviä vaikutuksia tulevaisuudessa koko kaupungin elinvoimaa ajatellen.

Taseessamme on kertyneitä ylijäämiä vielä joksikin aikaa. Pidetään niistä kiinni yhteistyössä ja pyritään osaltamme katkaisemaan epäsuotuisa talouskehitys. Kaupungissamme on osaamista jokaisella toimialalla kaupunkilaisten hyvinvoinnin tukemiseksi. Rohkeita innovaatiota tarvitaan myös jatkossa.

Kiitän yhteistyöstä kaikkia tarkastuslautakunnan kokouksessa käyneitä virkamiehiä. Toivotan jokaiselle toimijalle hyvinvointia, yhteistyökykyä ja sinnikkyyttä jatkossa.

*Erkki Törmä*

*Tarkastuslautakunnan puheenjohtaja*

## 2. Tarkastuslautakunnan toiminta

Tarkastuslautakunnan tehtävä on valmistella valtuustolle hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat sekä arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet kaupungissa ja kaupunkikonsernissa toteutuneet. Lisäksi tarkastuslautakunnan tehtäviin kuuluu arvioida, onko toiminta ollut tuloksellista ja tarkoituksenmukaista.

Tarkastuslautakuntaan kuuluivat arviointivuonna 2019 seuraavat jäsenet ja varajäsenet:

Jäsen	Varajäsen
Erkki Törmä, pj	Heli Koukeri
Jussi Kytömäki, vpj.	Kirsi Salojärvi
Timo Parkkinen	Elina Sieppi
Jouni Kaasalainen	Johanna Kivimäki
Riitta Vilén	Ossi Sippola
Mirkka Asp	Tero Lehtonen
Liisa Schali	Olavi Järvinen

Tarkastuslautakunnan sihteerinä toimi johdon sihteerinä Hanna Isotalo. Asiantuntijajäsenenä lautakuntaa avusti HTM Kirsi Pelvola BDO Oy:stä.

Arviointivuoteen 2019 kohdistui 9 kpl kokouksia. Tarkastuslautakunta sai kokouksissaan kattavasti johdon antamia selvityksiä koko konsernin toimintaan liittyen. Arviointivuoden erityinen painopiste oli sivistystoimi.

### Tilintarkastajan toiminta

Tarkastuslautakunnan on myös huolehdittava kunnan ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta. Lautakunta seuraa tilintarkastajan tarkastussuunnitelman toteutumista ja tekee tarvittaessa esityksiä ulkoisen ja sisäisen valvonnan sekä arvioinnin yhteensovittamisesta ja tilintarkastuksen kehittämisestä.

Kaupungin tilintarkastajana toimi vuonna 2019 JHT, HT Minna Ainasvuori BDO Audiator Oy:stä. Tilintarkastaja raportoi tarkastuslautakunnalle kahdesti tilikautta 2019 koskevista tarkastushavainnoista.

### Sidonnaisuuksien valvonta

Tarkastuslautakunnan tehtävä on valvoa kuntalain 84 §:ssä säädetyn sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuuden noudattamista. Ilmoitukset saatetaan valtuustolle tiedoksi. Tarkastuslautakunta huolehti sidonnaisuusrekisterin ajantasaisuudesta tilikaudella 2019 ja saattoi yhteenvedon sidonnaisuusilmoituksista valtuustolle tiedoksi.

### Kouluttautuminen ja verkostoituminen

Tarkastuslautakunta osallistuu vuosittain Tampereen kaupunkiseudun tarkastuslautakuntien yhteistyöhön. Lautakunnan puheenjohtaja Erkki Törmä osallistui seudun tarkastuslautakuntien puheenjohtajien kokouksiin

ja osa lautakunnasta seudun tarkastuslautakuntien yhteiseen koulutukseen Tampereella 5.11.2019. Jussi Kyttömäki osallistui KPMG:n Arviointiseminaariin 6.-7.11.2019.

### **Tarkastuslautakunnan esitys kaupunginvaltuustolle**

Kuntalain 121 §:n mukaan kaupunginhallituksen on annettava valtuustolle lausunto toimenpiteistä, joihin arviointikertomus antaa aihetta.

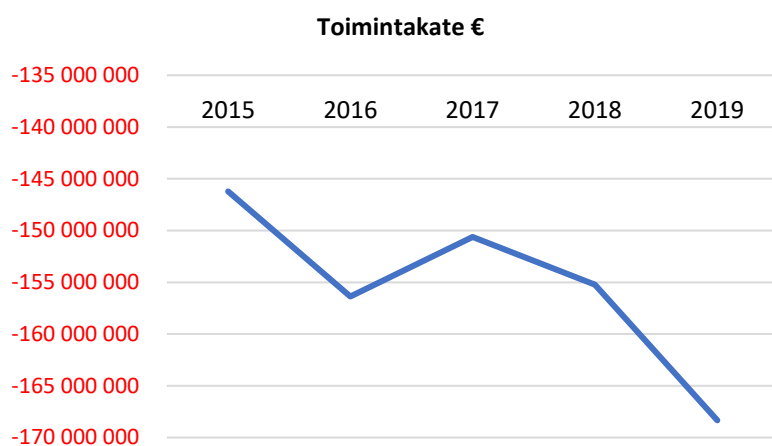
Tarkastuslautakunta esittää kaupunginvaltuuston päätettäväksi, että kaupunginhallitus, lautakunnat ja muut tilivelvolliset ottavat huomioon arviointikertomuksessa esitetyt havainnot ja esittävät lokakuun 2020 loppuun mennessä valtuustolle, mihin toimiin niiden johdosta on ryhdytty.

### 3. Kaupungin ja kaupunkikonsernin talouden kehitys

Kaupungin toimintatuotot olivat 22,7 miljoonaa euroa ja pienivät 2,6 miljoonaa euroa edellisvuoteen verrattuna. Alkuperäiseen talousarvioon verrattuna toimintatuotot kuitenkin ylittivät talousarvion 14 prosentilla. Tilinpäätöksen mukaan toimintatuottojen lasku selittyy vuotta 2018 huomattavasti pienemmillä maanmyyntituloilla. Tilikauden aikana ei myöskään tehty vuoden 2018 tapaan huomattavia kertaluonteisia omaisuuden myyntejä. Päivittäiseen toimintaan liittyvät tuottoerät kasvoivat. Varsinkin myyntituotot lisääntyivät selvästi kasvaneiden kunnallisteknisten palveluiden myynnin johdosta Ylöjärven Vesi Oy:lle ja maksutuototkin pysyivät lähes edellisen vuoden tasolla.

Toimintakulut kasvoivat vuoteen 2018 verrattuna 12,1 miljoonaa euroa, eli 6,6 prosenttia. Erikoissairaanhoidon tasauslasku oli Ylöjärven osalta 3,5 milj. euroa.

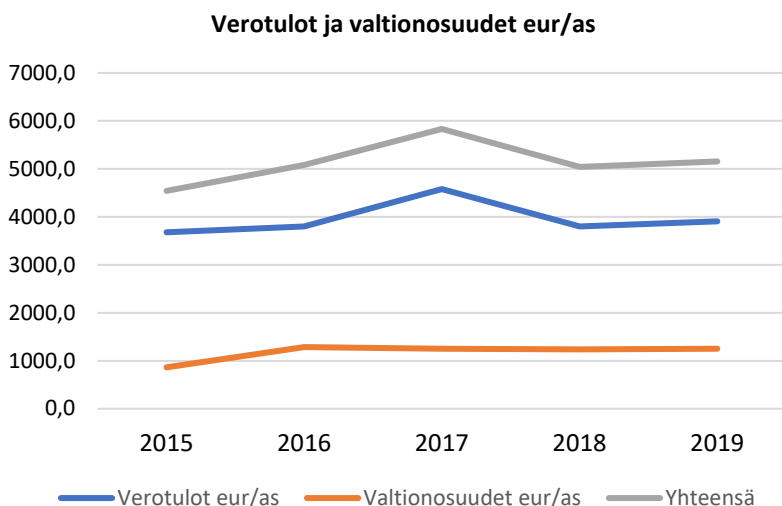
Toimintakate kuvaa toimintakulujen ja -tuottojen välistä erotusta, joka kunnallistaloudessa on aina miinusmerkkinen, koska verotulot ja valtionosuudet esitetään tuloslaskelmassa vasta toimintakatteen jälkeen. Toimintakate ilmoittaa, paljonko käyttötalouden kuluista jää katettavaksi verorahoituksella (verotulot ja valtionosuudet).



Kuvio 1. Toimintakatteen kehitys kaupungissa vuosina 2015 – 2019.

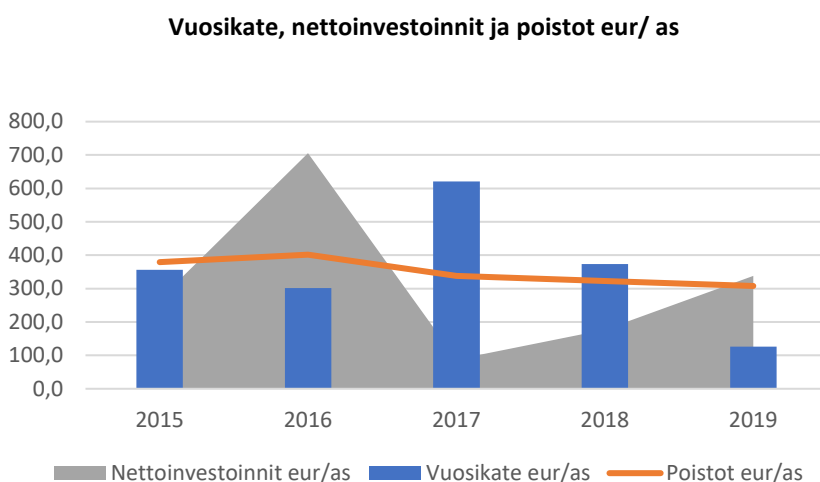
Vuoden 2019 tilinpäätöksen mukaan kaupungin toimintakate laski edellisvuoden tasosta, mutta oli talousarviota parempi. Toimintakate oli -168,3 miljoonaa euroa.

Verotulot ja valtionosuudet per asukas kasvoivat hieman edellisvuodesta. Verotulojen kertymä 129,8 milj. euroa oli hieman edellisvuotta suurempi (2018 kertymä oli 125,4 milj. euroa). Odotus verotuloille oli kuitenkin suurempi. Valtionosuuksia kertyi myös hieman enemmän kuin edellisvuonna, kertymä vuonna 2019 oli yhteensä 41,5 milj. euroa (40,8 milj. euroa vuonna 2018). Kokonaisuutena kehitys oli lievästi positiivinen.



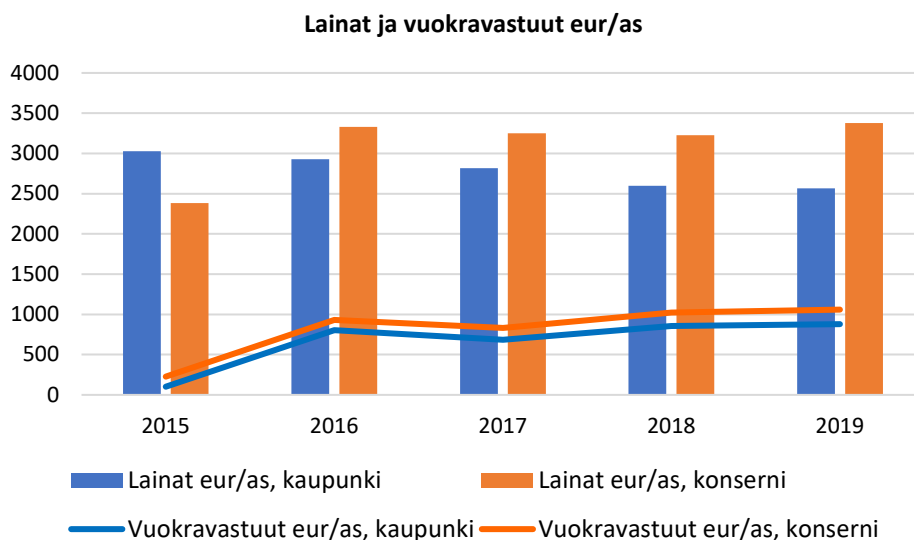
Kuvio 2. Verotulojen ja valtionosuuksien kehitys 2015-2019, euroa/asukas

Vuosikate osoittaa kunnan tulorahoituksen, joka jää käytettäväksi investointeihin, sijoituksiin ja lainanlyhennyksiin. Vuosikate on keskeinen luku arvioitaessa tulorahoituksen riittävyyttä. Perusoletus on, että mikäli vuosikate on siitä vähennettävien poistojen suuruinen, konsernin tulorahoitus on riittävä. Seuraavassa kuviossa 3. esitetään, miten vuosikate on kattanut poistot vuodesta 2015 lähtien. Vuonna 2019 vuosikate asukasta kohden oli 126 euroa, mikä ei kattanut poistoja (poistot 308 euroa per asukas). Investointeihin käytettiin 338 euroa per asukas.



Kuvio 3. Kaupungin vuosikate, nettoinvestoinnit ja poistot 2015-2018, euroa/asukas

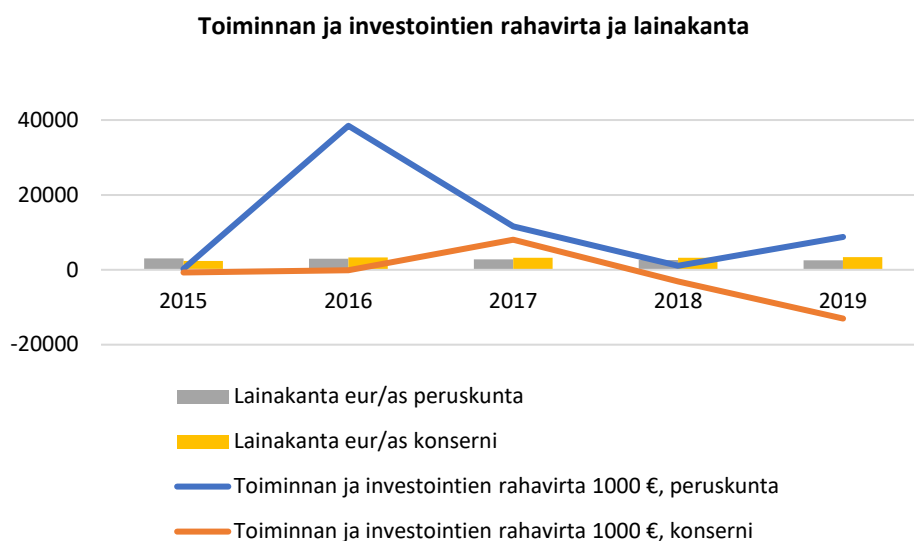
Kaupungin osalta asukasta kohden laskettu lainakanta pieneni 29 eurolla per asukas, ollen 31.12.2019 yhteensä 2 568 euroa per asukas. Sen sijaan koko konsernia katsoen lainamäärä per asukas kasvoi 3 377 euroon per asukas (vuonna 2018 lainaa oli konsernissa 3 227 eur/asukas) koska toiminnan ja investointien rahavirta oli alijäämäinen (vuosikate ei riittänyt kattamaan nettoinvestointeja).



Kuvio 4. Lainat ja vuokravastuut kaupungissa ja kaupunkikonsernissa 2015-2019

Kuntien siirtyessä yhä enemmän rahoittamaan toimintaansa leasingilla, on se rinnastettava velaksi. Edellisessä kuviossa 4 näkyy, miten sekä lainojen että vuokravastuiden määrä on kehittynyt. Vuokravastuut ja konsernin lainat asukasta kohden ovat kasvussa, joten pelkkä kaupungin pienenevä lainamäärä per asukas ei kerro todellista kuvaa siitä, paljonko kuntalainen todellisuudessa velkaantuu.

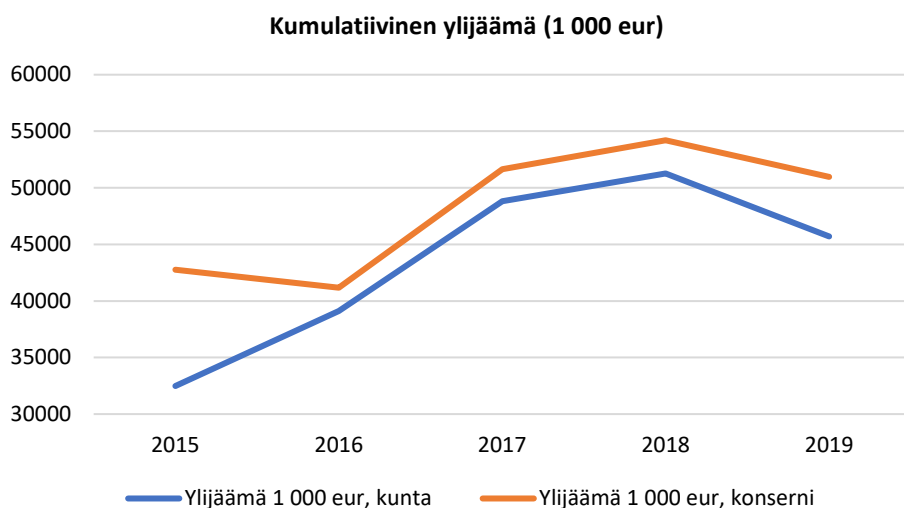
Toiminnan ja investointien rahavirta on tunnusluku, jonka positiivinen (ylijäämäinen) määrä ilmaisee sen, kuinka paljon rahavirrasta jää nettoantolainaukseen, lainojen lyhennyksiin ja kassan vahvistamiseen ja negatiivinen (alijäämäinen) määrä ilmaisee sen, että menoja joudutaan kattamaan joko olemassa olevia kassavaroja vähentämällä taikka ottamalla lisää lainaa.



Kuvio 5. Toiminnan ja investointien rahavirran ja lainakannan kehitys kaupungissa ja kaupunkikonsernissa 2015-2019



Tilinpäätöksen mukaan vuoden 2019 tuloslaskelma osoittaa -5 577 518 euroa alijäämää (konsernin alijäämä on -3 255 313 euroa). Tilikaudelle ei tehty tuloveroprosentin korotusta, veroprosentti on ollut sama, 20,5, koko tarkastuslautakunnan tuottaman vertailukauden ajan. Tilikauden ylijäämä (alijäämä) kirjataan taseeseen ylijäämäksi (alijäämäksi). Kaupungilla on nyt taseessaan ylijäämää 45,7 milj. euroa ja konsernilla 60,0 milj. euroa.



Kuvio 5. Kaupungin ja kaupunkikonsernin kumulatiivinen ylijäämä 2015 - 2019.

Myönteinen taseen ylijäämien kehitys pysähtyi päättyneellä tilikaudella. Kaupungin lainamäärän pienentymisestä huolimatta konsernin lainamäärä kasvoi ja myös vuokravastuut lisääntyivät. Tarkastuslautakunta muistuttaa, että kuntalainen maksaa muodossa jos toisessa koko konsernissa olevat velat. Se, että peruskunnan lainamäärä asukasta kohden pienenee, ei helpota, jos koko konsernissa lainamäärä ja vuokravastuut asukasta kohden kasvavat.

Ylöjärveä ei koske vaikeassa taloudellisessa asemassa olevan kunnan arviointimenettely. Kriisikuntakriteerit kuitenkin uudistuvat. Tarkastuslautakunta suosittelee, että tilivelvolliset perehtyisivät ajoissa uusiin tunnuslukuihin, koska kuluva tilikausi 2020 on ensimmäinen, joka tulee vaikuttamaan kuntakonsernin taloudellisen tilan arviointiin vuonna 2022.

Tätä arviointikertomusta laadittaessa Suomeen levisi maailmanlaajuinen koronavirusepidemia. Tämä ei tule helpottamaan lähitulevaisuudessa kaupungin taloustilannetta eikä kohenna elinvoimaa.

## 4. Investointien toteutuminen

Vuonna 2018 valmistuneessa Ylöjärven kaupunkistrategiassa linjattiin seuraavaa: *”Pidämme taloutemme tasapainossa. Sovitamme investoinnit vuosikatteiden mahdollistamaan tasoon siten, että asukaskohtainen velkamäärä ei kasva valtuustokaudella. Pidämme korjausinvestointien määrän riittävällä tasolla.”* Kaupungin investointitaso on ollut maltillinen. Kaupungin riski on kuitenkin, että tulo-rahoitukseen nähden liian voimakas investointien määrä voi johtaa kaupungin ylivelkaantumiseen.

Vuonna 2019 toiminnan ja investointien rahavirta oli peruskaupungin puolella positiivinen, konsernissa negatiivinen. Tunnusluku *investointien tulo-rahoitusprosentti* kertoo, kuinka paljon investointien hankintamenoista on rahoitettu tulo-rahoituksella. Tunnusluku on tilikauden 2019 osalta 33,5 %, eli investointimenoja pystyttiin rahoittamaan aivan liian vähän tulo-rahoituksella.

Kaupungin rahoituslaskelman mukaiset investointimenot olivat 12,6 miljoonaa euroa. Rahoitusosuuksia investointeihin saatiin 106 021 euroa. Investoinnit pysyivät kuitenkin suunnitelmien mukaisella tasolla, eikä talousarvion ylityksiä tapahtunut.

Talonrakennusinvestoinnit toteutuivat kustannusarviossa. Samoin liikenneväylien rakentamisessa ja saneerauksessa, yleisten alueiden kunnossapidossa sekä kaluston ja maa- ja vesialueiden investoinneissa pystyttiin talousarviossa.

### Vanhan Räikän saneeraus

Tilikaudella saneerattiin Vanha Räikkä kaupungin kulttuuri- ja kokoustilaksi. Tarkastuslautakunta sai arviointivuonna selvityksen investoinnin toteutumisesta. Hankkeen kustannusarvio ylittyi alkuperäisestä suunnitelmasta, mutta talonrakennusinvestointien sitovuustaso on kaupungissa ylemmällä tasolla, jolloin talonrakennusinvestointien kokonaisuus pysyi budjetissa.

Vanha Räikkä on v. 1825 rakennettu, suojeltu rakennus kulttuurihistoriallisesti merkittävällä paikalla, jonka kunto oli hanketta käynnistettäessä huono. Toiminnalliset ja laadulliset vaatimukset hankkeelle olivat korkeat. Hanke toteutettiin suunnitellussa aikataulussa ja laajuudessa. Laadulliset tavoitteet täyttyivät. Hanke oli rakennuskohteena vaativa johtuen rakennussuojelullisista syistä sekä siitä, että kohteen iästä johtuen rakenteista ei ole ollut käytettävissä alkuperäisiä piirustuksia tai muuta täsmällistä materiaalia.



Lopputulosta on tarkastuslautakunnan saaman tiedon mukaan kiitelty onnistuneena, vaikka hanketta ja sen tarpeellisuutta on myös arvosteltu. Jälkikäteen ei ole pystytty osoittamaan seikkoja, jotka rakennushankkeessa olisi ollut järkevää tehdä toisin tai jättää tekemättä huomioiden kohteen toiminnalliset ja rakennussuojelun vaatimukset. Osoittamiseksi esim. keskeyttämällä hanke ja käynnistämällä uudelleen olisi voinut johtaa kokonaisuutena suurempiin kustannuksiin.

**Tarkastuslautakunta toivoo, että rakennus on aktiivisessa käytössä ja sitä markkinoidaan myös ulkopuolisten käyttöön aktiivisesti. Rakennuksessa toimii myös matkailuinfo.**

## 5. Valtuuston asettamien vuositavoitteiden toteutumisen arviointi

Tarkastuslautakunnan lakisääteinen tehtävä on arvioida, miten valtuuston asettamat vuositavoitteet ovat kunnassa ja kuntakonsernissa toteutuneet. Arviointi tehdään osin tilinpäätöstietojen pohjalta ja osin sen perusteella, mitä tarkastuslautakunnan kokouksissa on vuoden aikana esitetty. Vuoden 2019 painopiste oli sivistystoimi. Lautakunta on saanut kokouksissaan laajemmat selvitykset sivistystoimen alaisten tulosalueiden toiminnasta. Strategiaa tukevien vuositavoitteiden toteutumisen arviointi esitetään taulukoissa.

**Toteutumista koskeva kuvaus on tilinpäätöskirjasta. Tarkastuslautakunta osoittaa liikennevalvarein oman näkemyksensä siitä, miten tavoite on toteutunut.**

### 5.1 Kaupunginhallitus

Kaupunginhallituksen alaiseen toimintaan on tilikaudella kuulunut hallinto-, henkilöstö-, talous- ja kehityspalvelut. Kehityspalveluissa hoidetaan strategiaan, tietohallintoon, työllisyyteen ja turvallisuusasioihin liittyviä kokonaisuuksia.

Tavoite	Tilinpäätösraportointi	
Henkilöstöohjelman jalkauttaminen ja ohjelman sisältämien painopistealueiden eteenpäin vieminen	Kaupunginjohtaja on hyväksynyt henkilöstöhallinnon valmisteleman henkilöstöohjelman toimeenpanosuunnitelman. Suunnitelmassa on määritelty toimenpiteet, vastuut ja aikataulut.	●
Taloussuunnittelun kokonaiskoordinaatio siten, että talouden tasapaino pysyy yllä ja asukaskohtainen velkamäärä ei kasva valtuustokaudella.	Talousarvio valmisteltiin näiden linjausten mukaisesti. Verotulojen kertymisvaje sekä sote-puolen voimakas menokasvu aiheuttivat sen, että tavoitteen saavuttaminen meno-tulotasapainon osalta ei toteutunut. Asukaskohtaiselle velkamäärälle asetettu tavoite saavutettiin.	●
Kaupungin verkkosivujen kokonaisuudistuksen suunnittelu ja käynnistys siten, että uudet verkkosivut otetaan käyttöön kevään 2020 aikana	Projekti on edennyt tavoitteen mukaisesti. Verkkosivustoratkaisun kokonaispalvelun kilpailutus toteutettiin keväällä 2019. Hankintapäätös tehtiin kesäkuussa ja projektin jatkovaiheissa edettiin syyskuudella 2019 siten, että uudet verkkosivut on määrä ottaa käyttöön alkuperäisen suunnitelman mukaisesti kevätkaudella 2020.	●
Uuden seudullisen työvoima- ja yrityspalveluiden toimintamallin luominen ja siihen liittyvien päätösten toteuttaminen niin, että alueellisen työvoima- ja yrityspalveluiden kokeilun Pirkanmaalla aikaansaamat hyvät käytännöt ja tulokset voidaan turvata.	Päättäneen kokeilun resurssit on uudelleen suunnattu nykyinen lainsäädäntö huomioiden.	●

Asukaskohtainen velkamäärä kasvoi tilikaudella koko konsernia tarkasteltaessa, kuten taloutta koskevassa arvioinnissa on kuvioin osoitettu. Peruskunnan tasolla velkamäärä per asukas kuitenkin laski. Tältä osin tarkastuslautakunta katsoo, että talouden tasapaino on heikentynyt, kun katsotaan konsernin kokonaistilannetta ja velassa huomioidaan myös vuokratavuut. Muut tavoitteet arvioidaan toteutuneeksi. Kaupunginhallituksen alaisessa toiminnassa pysyttiin tilikaudella talousarviossa.

Ylöjärven työttömyysprosentti oli vuoden lopussa 7,0 ollen Pirkanmaan suurten kuntien matalin. Ylöjärven hakemus valtakunnalliseen työllisyyden kuntakokeiluun vuosina 2020-2022 hyväksyttiin syksyllä ja valmistelut kokeilun järjestämiseksi käynnistettiin. Työllisyydenhoidossa on tehty henkilöstölisäyksiä, ja siitä huolimatta toimialalla pysyttiin talousarviossa. Työikäisten sosiaalityössä aloitettiin yhteistyö kuntouttavan työtoiminnan palvelussa yhdessä kaupungin perusturvan kanssa sekä suunniteltiin pilottikokeilu jalkautumisesta Kurun alueelle. **Kaupungin toteuttamien työllisyydenhoidon toimenpiteiden vaikutuksia työllisyysasteeseen on vaikea osoittaa, mutta näiden tietojen perusteella tarkastuslautakunta katsoo, että työllisyydenhoito toimii kaupungissa tuloksellisuutta edistävasti.**

## 5.2 Sivistystoimi

Sivistystoimi oli tarkastuslautakunnan keskeinen arvioinnin painopistealue tilikaudella 2019. Sivistystoimi tuottaa varhaiskasvatuksen, perusopetuksen, koululaisten iltapäivätoiminnan, lukiokoulutuksen sekä kirjasto-, kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopalvelut. Vapaa sivistystyön palvelut tuottaa Tampereen kaupunki. Musiikkiopistopalvelut tuottaa Pirkanmaan musiikkiopisto.

Taulukossa esitetään ensin sivistyslautakunnan vuositavoitteiden toteumat ja sen jälkeen avataan tulosalueittain keskeisiä tilikaudella esiin nousseita asioita. Vapaa-aikalautakunnan vuositavoitteiden toteumat ja arviointi esitetään omassa taulukossaan myöhemmin.

Tavoite	Tilinpäätösraportointi	
Oppilas- ja opiskeluhuollon toiminnan organisointi. Koulujen palvelusihteerien resurssijakoa tarkastellaan alueellisena ratkaisuna. Keskustan ja Vuorentaustan kaupunginosien palveluverkkotarkastelu valmistuu 31.12.2019 mennessä.	Oppilas- ja opiskeluhuollon siirto sivistystoimen alaisuuteen toteutui suunnitellusti. Palveluverkkotarkastelu saatiin päätökseen Vuorentaustan osalta. Keskustan kaupunginosien palveluverkkotarkastelu keskittyi Soppeenmäen alueelle. Palveluverkkotarkastelu jatkuu vuonna 2020.	●
Liikkuva koulu -teemaa kehitetään panostamalla resurssia toiminnan ohjaamiseen kouluilla. Erityisopetuksen auditoinnissa esiin nusseiden toimenpide-ehtotusten maastoutus jatkuu. Painopisteenä on koulujen työrauhan vahvistaminen sekä tähän liittyvien toimien arviointi.	Liikkuva koulu –koordinaattorin koulukäyntien yhteydessä opettajat ja oppilaat ovat miettineet toimenpiteitä koulupäivän aikana toteutettavan liikunnan edistämiseksi. Erityisopetuksen auditointiraportin valmiita materiaaleja on käytetty kouluissa. Koulujen työrauhan vahvistamiseksi kerättiin jokaisesta koulusta oppilaiden ajatuksia siitä, miten työrauha luodaan. Työrauhan kiinnitettiin kouluissa huomiota myös positiivisen pedagogiikan näkökulmasta.	●
Perheille tarjotaan vähintään yksi uusi palveluvaihto.	Iltapäivätoiminta käynnisti perheille mahdollisuuden ostaa yksittäisiä hoitopäiviä. Kysyntä kääntyi kasvuun vuoden lopussa.	●
Ylöjärvi järjestää lukioden kansallisen yrittäjyyskasvatuksen foorumin.	Kansallinen yrittäjyyskasvatusfoorumi järjestettiin Vallossa 17.1.2019. Osallistujia oli useita kymmeniä ympäri Suomen.	●
Varhaiskasvatukseen muodostetaan digitutor-järjestelmä, jolla tuetaan sekä pedagogista toimintaa että osaamisen kehittämistä.	Varhaiskasvatuksessa työskenteli alkuvuodesta yksi ja loppuvuodesta kolme digitutoria. Henkilöstö toteutti itsearvioinnin, ja tämän pohjalta digitutor suunnitteli osaamista vahvistavat käynnit päiväkotiyksiköihin. Tutorit vahvistavat oman työnsä ohella tieto- ja viestintäteknologista osaamista.	●

Sivistystoimen vuositavoitteet toteutuivat hyvin. Tarkastuslautakunta kuitenkin toteaa, että vuositavoitteeksi asetettu lukioiden yrittäjyyskasvatusforum oli tapahtuma, joka oli tiedossa ja jonka suunnittelu oli jo pitkällä siinä vaiheessa, kun vuositavoitteita asetettiin loppuvuodesta 2018. Näin ollen se ei vuositavoitteena ollut enää kovin kunnianhimoinen, vaikka itse tapahtuma toteutuikin hienosti. Sivistyslautakunta pysyi muutetussa talousarviossa, joka alittui 500 000 euroa.

Sivistystoimen keskeisimmät tulevaisuuden haasteet ovat syntyvyyden lasku (esimerkiksi vaikutukset Kurun yhtenäiskoulun yläkoulun oppilasmäärässä ja Karhen toimipisteessä), erityisen tuen oppilaiden haasteet sekä erityisopettajien rekrytointivaikeudet.

## Perusopetus

Oppilasmäärä kasvoi syyskuun tilastopäivän laskennan perusteella 53 oppilaalla edelliseen vuoteen verrattuna. Eniten kasvoivat Siivikkalan koulun ja Metsäkylän Yhtenäiskoulun oppilasmäärä. Oppilasmäärä väheni eniten Vuorentaustan koulussa. Perusopetuksessa oli yhteensä 4 477 oppilasta.

Oppilasmäärän myötä myös oppilaskohtaiset kustannukset ovat nousseet vuosittain. Käyttömenot per oppilas olivat vuonna 2019 yht. 8 249 euroa (7 910 euroa v. 2018).

Tuottavuuden parantamiseksi seurataan mm. päättötodistuksen saantia. Tavoitteena on, että jokainen oppilas saa päättötodistuksen. Samoin jatko-opiskelupaikan saaminen pyritään turvaamaan. Tästä pitävät huolen opinto-ohjaajat, jotka seuraavat yhteishaun tuloksia ja toisen asteen opiskelupaikan saamisen tilastoja. He ovat myös tarvittaessa yhteydessä päättötodistuksen saaneisiin oppilaisiin. Koulukuljetuksien reitityksiä pyritään joka vuosi kehittämään mahdollisimman hyviksi. Myös oppilas- ja opiskeluhuoltoon on panostettu sekä työntekijöitä lisäämällä että toiminnan kehittämisellä.

Opetuspalvelun laadusta saadaan tietoa valtakunnallisen kouluterveyskyselyn avulla. Kouluilla tehdään myös omia kyselyitä oman toimintansa kehittämiseksi ja tukemiseksi.

Tarkastuslautakunnan saaman tiedon mukaan perusopetuksen opetushenkilöstöllä on korkea kehittämisen halu. Perusopetuksessa osallistutaan mielellään kehittämishankkeisiin. Perusopetuksessa on kehitetty sosiaalisen nuorisotyön kanssa oppilaiden poissaoloihin puuttumisen mallia, josta muutkin kunnat ovat kiinnostuneet. Myös tunne- ja vuorovaikutukseen panostaminen kouluissa sekä yhteispelin käytänteiden luominen ovat tuoneet Ylöjärven perusopetusta esille valtakunnallisesti.

Perusopetuksen kehittämissuunnitelmassa on huomioitu kaupunkistrategia. Kouluilla on koottu lukuvuosisuunnitelmaan kehittämissuunnitelmien perusteella toimet, joiden avulla kaupunkistrategiaa toteutetaan. Strategiasta johdetut toimet on koettu perusopetuksen puolella tarkoituksenmukaisiksi.

Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan perusopetuksessa on tehty paljon tuloksellisuutta edistäviä toimenpiteitä. Tulevaisuuden palveluverkkotarkastelua tulee ylläpitää jatkuvasti.

## Lukiokoulutus

Ylöjärven lukiossa on 484 opiskelijaa, ja lisäksi lukio kouluttaa Tredun kaksoistutkinnon opiskelijoita (56 opiskelijaa). Lukio on kasvanut voimakkaasti viimeiset vuodet, mikä on vaikuttanut kurssien ja henkilöstön määrään. Kaksoistutkinnoissa aloittaa vuosittain noin 30 oppilasta. Ylioppilaaksi kirjoittajia putoaa kuitenkin vuosittain jonkin verran pois, ja opiskelu jatkuu vain Tredun puolella. Lukioon pääsyn keskiarvoraja on noussut (7,4) ja ylioppilastulokset kehittyneet suotuisasti. Päästötodistusten keskiarvojen keskiarvo on 8,4.

Lukiossa koetaan kaupunkistrategia mielekkääksi. Ajatus ”rohkeasta edelläkävijästä” on sisäistetty. Lukio sai yrittäjyyden erikoisstatuksen vuonna 2018. Lukio saa tästä korotettua valtionavustusta. Suomessa vain kaksi lukiota sai tämän erikoisstatuksen, toinen on Helsingin Lauttasaarella. Statuksen eteen on tehty paljon töitä. Lukiolla käy myös vuosittain toistakymmentä ulkomaalaista delegaatiota tutustumassa tiimi- ja yrittäjyysoppimiseen. Yrittäjyyskasvatusta on myös syksyn 2019 aikana palkittu kahdella eri palkinnolla, joista toinen on Pirkanmaan Yrittäjien ”Vuoden yrittäjyyskasvatusteko”, ja toinen kansainvälinen palkinto, jonka Yes-keskuksen kansainvälinen verkosto lukiolle myönsi. Lukio on tarkastuslautakunnan mielestä esiintynyt edukseen erinomaisen hienosti.

Opiskelijapalautteen mukaan opiskelijoiden keskuudessa on hyvä yhteishenki ja he viihtyvät lukiossaan. Opetusmenetelmät koetaan kohtalaisen monipuolisiksi. Noin 75 % kokee, että koulun johtamisessa huomioidaan opiskelijoiden näkökulma, vajaa neljännes ei osannut arvioida. Suurin osa kokee opettajien olevan positiivisia, kannustavia ja osaavia. Opiskelijoilta on myös kysytty, onko koulun työntekijöissä yksikin sellainen, jolle voisi kertoa opintoihin vaikuttavista henkilökohtaisista ongelmista. Tämän osa-alueen osalta vastaukset olivat hieman heikommat, vaikka suurin osa koki, että joku on olemassa. Turvallisuudentunnottomuutta koki 4 % vastanneista. Noin 10 % on käyttänyt kuraattoripalveluita ja saavuttanut ne jokseenkin hyvin. Samoin muut tukipalvelut on saavutettu opiskelijoiden mielestä kohtalaisen hyvin.

Lukion työhyvinvointikyselyt ovat tarkastuslautakunnan saaman tiedon mukaan olleet jo vuosia Ylöjärven yksiköistä kärkepäässä. Heikoimpia arvosanoja käsitellään ja niistä tehdään kehittämissuunnitelmia. Opettajia on saatu hyvin rekrytoitua. Sairauspoissaolot eivät ole saadun tiedon mukaan ongelma.

Tarkastuslautakunta pitää Ylöjärven lukiota esimerkillisenä toimijana ja onnittelee lukion henkilöstöä saaduista palkinnoista. Innostus ja onnistumiset kannattaa jatkossakin jalostaa näkyvyydeksi, koska se osaltaan tuo koko kaupunkiin positiivista virettä.

*Kuvassa Pirkanmaan Yrittäjien palkitsemistilaisuuden tunnelmia*



## Varhaiskasvatus

Varhaiskasvatuksen vastuualue järjestää varhaiskasvatusta päiväkodeissa ja perhepäivähoidossa sekä vastaa esiopetuksen järjestämisestä. Lisäksi järjestetään avointa varhaiskasvatusta ja toteutetaan varhaiskasvatuksen palveluohjausta. Varhaiskasvatus vastaa yksityisen tuotannon ohjauksesta ja valvonnasta sekä vastaa palvelusetelillä toimivan varhaiskasvatuksen, lasten kotihoidon tuen, yksityisen hoidon tuen sekä siihen liittyvän kuntalisän ja osittaisen/joustavan hoitorahan kustannuksista.

Päiväkotiyksiköitä on 28. Hallinnollisia päiväkotikonaisuuksia, joissa johtajia on 12. Kunnallisia perhepäivähoitajia on 16. Avointa varhaiskasvatusta järjestetään kolmessa toimipisteessä. Vaihtoehtona kunnalliselle varhaiskasvatukselle lapsiperheet voivat valita kotihoidontuen, yksityisen hoidon tuen tai palvelusetelillä tuotetun varhaiskasvatuksen. Yksityisiä palvelusetelipäiväkoteja on viisi (vuoden 2020 alusta kuusi) ja yksityisiä perhepäivähoitajia seitsemän. Tämän lisäksi on yksi yksityinen ryhmäperhepäiväkoti. Työsopimussuhteisia perheen palkkaamia hoitajia on 11.

Ostopalveluna hankitaan ruotsinkielistä varhaiskasvatusta ja esiopetusta (Svenska Barndaghemmet ja Svenska samskolan i Tammerfors) vuosittain muutamalle lapselle. Lisäksi ostopalveluna hankitaan suomenkielistä ja englanninkielistä esiopetusta (useita palveluntuottajia).

Kaupunkistrategia koetaan hyvänä pohjana varhaiskasvatuksen talousarviotavoitteille. Viimeisten vuosien aikana ohjaava lainsäädäntö ja Opetushallituksen antamat valtakunnalliset määräykset ovat muuttuneet ja talousarviotavoitteita on noussut myös lainsäädännöstä ja valtakunnallisista määräyksistä. Päivitetty varhaiskasvatussuunnitelma otettiin käyttöön 1.8.2019 valtakunnallisten ohjeistusten ja määräysten mukaisesti. Ylöjärven painopisteenä on toimintakulttuurin kehittäminen ja tunne- ja vuorovaikutustaidot sekä lasten hyvinvointi.



Seutuvertailun tulosten mukaisesti Ylöjärven varhaiskasvatus toimii taloudellisesti ja tuottavasti. Palveluverkkoa on arvioitu, mm. vuoden 2020 alusta luovuttiin Metsäkylässä ns. Taimitien tiloista. Kunnan oman tuotannon varhaiskasvatuspaikat ovat täynnä. Esiopetuksen järjestämispaikkoja tullaan arvioimaan tulevaisuudessa, jotta pystytään vastaamaan varhaiskasvatuspaikkojen kysyntään ja muuttuviin varhaiskasvatuksen määrärahyksiin (varhaiskasvatusoikeuden rajaamisen purkamisen ja kasvattaja-lapsi-mitoituksen muuttuminen). Päivystysaikoina (kesä ja joulukuu) toimintaa keskitetään ja tiivistetään. Varhaiskasvatuksessa otettiin käyttöön keskitetty palveluohjaus. Sähköisten välineiden käyttöä on lisätty ja yksiköiden välinen hyvien käytänteiden ja kokeilujen jakaminen on lisääntynyt. Sähköiset palvelut kehittyivät huomattavasti, kun pilotoinnin myötä otettiin käyttöön sähköinen varhaiskasvatussuunnitelma. Tarkastuslautakunnan saaman tiedon mukaan tuottavuuden kasvu on saavutettu.

Asiakastytyväisyyskyselyt toteutetaan kerran vuodessa. Lisäksi päiväkodit keräävät yksikkökohtaisesti asiakaspalautetta pienillä kohdistetuilla kyselyillä. Varhaiskasvatus on saanut useamman vuoden ajan hyvät tulokset kyselyssä. Yksikkökohtaisten kyselyjen tavoitteena on saada kehitettyä myös yksittäisiä käytänteitä toimintayksikössä, sekä vahvistaa huoltajien osallisuutta toiminnan arviointiin ja kehittämiseen. Lasten osallisuutta on kehitetty ottamalla lapsia mukaan vasu-keskusteluihin. Vuoden 2019 aikana kehitettiin lasten laatupelejä, jonka avulla lapset arvioivat toiminnan laatua.

Yksityisiin yksiköihin lähetetään sama asiakastytyväisyyskysely, joka toteutetaan kunnassa. Yksityiset toimijat toteuttavat myös omia kyselyjä ja lähettävät tulokset kaupungille. Tulokset ovat olleet hyviä. Yksityisten toimijoiden laatu on saadun tiedon mukaan verrattavissa omien yksiköiden laatuun. Haastetta yksityisille toimijoille tuottaa henkilökunnan vaihtuvuus.

Johdon näkemyksen mukaan varhaiskasvatuksen henkilöstön työtytyväisyys on hyvällä tasolla. Henkilökunnan kanssa käydään säännöllisesti kehityskeskustelut, joissa kartoitetaan myös henkilöstön osaamista. Saadun tiedon mukaan sairauspoissaolot ovat hieman lisääntyneet. Työn kuormittavuus on lisääntynyt. Osaamisen kartoituksen pohjalta laaditaan henkilöstön koulutussuunnitelma. Vuonna 2019 huomio kiinnitettiin tieto- ja viestintäteknologiseen osaamiseen. Työntekijät ovat sitoutuneita laadukkaaseen varhaiskasvatuksen toteuttamiseen ja tämä näkyy erityisesti vahvistuneena pedagogiikan toteuttamisena. Tuentarpeisten lasten määrä kasvaa, joten tähän tarvitaan tulevaisuudessa enemmän osaamista.

Varhaiskasvatuksen opettajien saatavuudessa on haastetta, ja saatavuuden ennustetaan heikkenevän entistään tulevaisuudessa. Varhaiskasvatuslain mukaisesti henkilöstörakenne varhaiskasvatuksessa tulee muuttumaan, ja tämän myötä tarvitaan lisää opettajia ja mahdollisesti sosionomeja.

Kokonaisuudessaan varhaiskasvatuksen tilanne kaupungissa on hyvä sekä omassa tuotannossa että ostopalveluissa. Toiminta on keskimäärin taloudellista, tehokasta ja laadukasta. Syntyvyyden lasku tulee näkymään tulevaisuudessa ja edellyttää jatkuvaa palveluverkkotarkastelua.

Pätevien varhaiskasvatuksen opettajien saanti nähdään uhkana. Alueiden eriarvoistuminen haastaa laajalla alueella toimivaa kaupunkia. Palveluja tulisi järjestää entistä joustavammin. Tilat ja piihat ovat kovalla kulutuksella ja niiden uusiminen/korjaaminen on tarkastuslautakunnan saaman tiedon mukaan hidasta ja vähäistä.



## Vapaa-aikalautakunnan alainen toiminta

Vapaa-aikatoimi on osa sivistystoimea, mutta sillä on oma lautakunta. Näin ollen sille asetettiin myös omat vuositavoitteet talousarviossa.

Tavoite	Tilinpäätösraportointi	
Senioreiden digitaitoja vahvistavia kirjastopalveluja tuodaan asiakkaiden saataville. Lisäksi palvelujen markkinointiin panostetaan uusin avauksin.	Senioreiden digitaitoja vahvistavia kirjastopalveluja tuotettiin yhteistyössä ATK Seniorit Mukanetti ry:n kanssa. Kirjaston 150-juhlavuonna järjestettiin erilaisia tapahtumia. Pikkulapsiperheiden lukemaan innostamista ja kirjaston käyttöä tuettiin yhteistyöllä neuvoloiden kanssa sekä järjestämällä VauvaKino-tilaisuuksia Leijassa.	●
Kaupungin kulttuuripalveluilla on Ylöjärvi 150-vuotta tapahtumien koordinointi- ja järjestämisvastuu. Vanhan Räikän toiminnan ja sisältöjen suunnittelu ja käynnistäminen on toisessa suuressa roolissa vuoden aikana.	Juhlavuosi toteutui onnistuneesti ja kaupungissa järjestettiin monipuolisesti erilaisia tapahtumia ja hankkeita. Järjestäjinä olivat kaupungin eri yksiköt, kolmas sektori ja yritykset. Osa juhlavuonna lanseeratuista tapahtumista ja hankkeista jatkuu tulevina vuosina. Syyskuussa avattu Vanha Räikän toiminta käynnistyi aktiivisesti monella eri tasolla.	●
Kesäajan toiminnan ja palvelutarjonnan monipuolistaminen ja järkevöttäminen toteutetaan osana uimahallin kesätauon lyhentymistä 5 viikkoon. Tavoitteena on myös järjestää e-urheilutapahtuma, johon mahdollisesti liitetään muita suppean harrastajajoukon urheilulajeja erityisryhmät huomioon ottaen.	Kevään ohjauskauden jälkeen tarjontaan lisättiin 7 krt maksuttomia kesäjumppia, avoin kuntosaliryhmä 7 krt, avoin vesijumppa 7 krt, virtuaalivesijumppa 7 krt ja maksuton kesäkävely 7 krt. E-urheilutapahtuma järjestettiin urheilutalolla yhdessä kirjasto-, kulttuuri- ja nuorisopalveluiden kanssa.	●
Yhden suuren nuorille suunnatun tapahtuman järjestäminen yhteistyössä eri toimijoiden kanssa. Lisäksi tavoitteena on koota yhteen suppean harrastajajoukon toimintoja/lajeja erityisryhmät huomioon ottaen. Vuoden 2019 aikana laaditaan selvitys ja toimintasuunnitelma liikkuvasta nuorisotyöstä. Tähän kokonaisuuteen liittyy myös palvelualueen kattava palveluverkkoselvitys.	Nuorisopalvelut järjesti yhdessä liikunta-, kulttuuri- ja kirjastopalveluiden kanssa lajikoelutapahtuman Urheilutalolla sekä pelaamiseen liittyvän konsertin ja paneelin kirjastolla. Liikkuvan nuorisotyön selvitys tehtiin ja päätös auton hankkimisesta liikkuvan työn tarpeisiin saatiin. Liikkuvan työn kehittämistä tuki osaltaan liikkuvan digitaalisen nuorisotyön hanke. Palveluverkon osalta todettiin, että nuorisokeskus Olka ei vastaa enää nuorisopalveluiden tarpeita, nuorisokeskusta on syytä miettiä muihin tiloihin.	●
Pirkanmaan musiikkiopisto osallistuu osaan Ylöjärvi 150 -vuotta tapahtumista ja lisää jalkautumista päiväkoteihin ja kouluihin mm. soitinesittelykonserteilla.	Pirkanmaan musiikkiopisto osallistui aktiivisesti juhlatilaisuuksiin järjestämällä musiikit 150-vuotisjuhlaan, Urheilugaalaan sekä nuorten itsenäisyyspäivän gaalaan. Lisäksi musiikkiopisto tuotti Eläinlasten karnevaalikonserтин ja konserttisarjan Leija-kirjastolla sekä oli mukana Nuorten Y-fest –musiikkitapahtumassa. Juhlavuoden kunniaksi musiikkiopisto tarjosi oppilaspaikan kaikille halukkaille ylöjärveläisille.	●
Työväenopiston ja vapaa-aikapalvelujen toimesta käynnistetään toimenpiteet taukoliikuntatarjonnan lisäämiseksi kysyntää vastaavaksi.	Ei ole toteutunut. Ylöjärven kaupungin henkilöstölle on sen sijaan hankittu henkilöstöhallinnon toimesta virtuaalinen taukojumppahjelmisto.	●

Vapaa-aikapalveluiden talous toteutui 140 tuhatta euroa ylijäämäisenä. Kaikki vuositavoitteet toteutuivat työväenopiston tavoitetta lukuun ottamatta, mutta kaupunki paikkasi asiaa hankkimalla taukojumppaohjelmiston itse. Näin ollen kaupungin osalta tavoite saavutettiin.

Liikuntapalveluissa tuottavuutta on pyritty parantamaan sijaishankinnan minimoinnilla ja työvuorojärjestelyillä. Uimahallin asiakasmääriä kasvattamaan hankittiin oma ”vesipuistorata”, joka lisäsi Lasten lauantai - tapahtuman suosiota. Uimahallin kävijämäärän kasvu oli keskeinen viime vuoden onnistuminen. Haasteena on asukasmäärän kasvu, mikä saattaa aiheuttaa tilatarpeiden lisäystä tulevaisuudessa.

Nuorisopalvelussa keskiössä on nuorten osallisuuden tukeminen. Nuorisovaltuusto mahdollistaa 13-18-vuotiaiden nuorten osallistumisen kuntalaisia koskevien asioiden käsittelyyn. Nuorisovaltuuston jäsenillä on puhe- ja läsnäolo-oikeus kaupunginvaltuustossa ja -hallituksessa sekä kuudessa lautakunnassa. Tämä lisää nuorten äänen kuulumista.

Nuorisopalveluissa toteutettiin työntekijöiden tehtäväkuvamuutos vuoden 2018 alusta. Tätä ennen työ perustui alueellisiin toimintoihin. Muutoksen jälkeen työ perustuu työmuotoihin. Muutoksen myötä työssä on voitu keskittyä paremmin eikä jakaa työtä useaan eri työmuotoon.

Digitaalisten palveluiden tunteminen on nuorisotoimen osaajille tärkeää. Samalla, kun maailma on digitaalisempi, pitää pystyä tarjoamaan toimintoja, joka saa nuoret liikkumaan pois digitaalisten palvelujen äärestä. Tärkeitä arvoja tulevat olemaan ekologisuus, yhteisöllisyys ja osallisuus.

Nuorisotoimessa on koettu, että työntekijät ovat tehneet hyvää työtä ja pyörittäneet hyväksi havaittuja toimintoja hienosti. Tästä kertoo muun muassa nuorisotilojen vahva asema ja nuorisovaltuustotoiminnan merkitys päätöksentekoprosessissa. Lisäksi on syntynyt uusia toimintamalleja, joista vuodelta 2019 erityisesti Blankspace -luovan kirjoittamisen viikonloppu ja Pose -poissaoloseuranta –malli.

Haasteena nuorisotyössä on, että toiminnan tuloksellisuutta on vaikeaa mitata rahallisesti. Tulokset näkyvät pitkällä aikavälillä. Ylöjärvellä on johdon näkemyksen mukaan ymmärretty nuorisotyön yhteiskunnallinen merkitys osana palveluita ja nuorisotyötä on tuotettu kohtuullisin henkilöstöresurssein verrattuna muihin kuntiin.

Kirjastossa toimitettiin saadun tiedon mukaan lähes koko vuosi yhden avainvakanssin vajeella. Sen vuoksi toiminnan kehittämiseen ja suunnitteluun oli normaalia vähemmän mahdollisuuksia. Vuoden aikana suoritetussa ulkoisessa auditoinnissa todettiin, että taloudellisuuden mukaan arvioituna kirjastopalvelut ovat Ylöjärvellä maan kärkisijoilla.

Asiakaspalvelua mitataan kirjastossa jokseenkin säännöllisesti. Vuonna 2017 Ylöjärven kirjastoissa tehdyn asiakaskyselyn ja vuonna 2018 tehdyn sunnuntaiaukioloihin liittyvän kyselyn perusteella asiakkaat ovat varsin tyytyväisiä kirjastopalveluihin. Tulokset ovat yhteneväisiä valtakunnallisten tulosten kanssa. Vaikuttavuus on hyvällä tasolla, kirjastopalveluja pidetään Ylöjärvellä vetovoimaisina ja kiinnostavina. Sekä fyysisten käyntien että verkkokäyntien määrä kasvoi edellisvuodesta. Lainausmäärät kasvoivat. Tapahtumiin on osallistuttu aktiivisesti, ja kaupunkilaiset käyttävät kirjaston tiloja erilaisten omien tapahtumien järjestämiseen.

Kirjastotyö muuttuu yhä enemmän asiantuntijatyöksi. Osaamistarpeet kohdistuvat pedagogisiin ja ohjauksellisiin tilanteisiin kaikenikäisten parissa. Yhteisötaitoja tarvitaan yhä enemmän.

Kulttuuripalveluiden tehtävänä on edistää kulttuurin merkitystä hyvinvoinnille. Kulttuuripalvelut hallinnoi kulttuurihistoriallisesti arvokkaita museorakennuksia, ja vastaa esim. Vanhan Räikän toiminnasta. Kulttuuripalvelut järjestää tapahtumia yksin sekä yhdessä kaupungin muiden yksiköiden ja paikallisten kulttuuritoimijoiden kanssa. Keskeistä oli onnistunut 150-vuotisjuhlavuosi, mikä myös vahvisti tapahtumatuotantoa aiempiin vuosiin verrattuna.

## 5.3 Perusturvan toimiala

Perusturvan toimialaan kuuluvat hallinto ja erikoissairaanhoido, sosiaalityö, terveyskeskuspalvelut, ehkäisevät ja korjaavat hyvinvointipalvelut sekä hoito- ja kuntoutumispalvelut.

Tavoite	Tilinpäätösraportointi	
Oikeudenmukaisen henkilöstöpolitiikan ja henkilöstömitoituksen varmistaminen kaikissa perusturvan toiminnoissa	Aloitettiin TVA-uudistus sekä terveydenhuollon että sosiaalihuollon puolella, ja toteutettiin hoitohenkilöstön palkkauksen tasokorotus vastaamaan kehyskuntien palkkauksen keskitasoa sekä aloitettiin varahenkilöstöjärjestelmän laajennus. Ongelmaa tuotti poissaolojen paikkaaminen, koska niin sijaisia oli erittäin vaikea saada. Luotiin perusturvan yhteiset pelisäännöt työpaikoille ja muita toimintaohjeita päivitettiin.	●
Lasten ja perheiden palvelujen arviointiprosessia kehitetään eri toimijoiden verkostoa hyödyntäen ja palvelujen vaikuttavuutta aktiivisesti arvioiden.	Palvelutarpeen arviointiprosessin kehittäminen on lähtenyt käyntiin. Työtä kuitenkin jatketaan edelleen v. 2020 alusta toteutetun organisaatiomuutoksen mahdollistaman moniammatillisen tiimityön ja vahvistettujen esimiesresurssien tuella. Palvelujen vaikuttavuuden arvioinnin mahdollistamiseksi tarvittava raportointi on osittain aloitettu v. 2019. Riittävän luotettavan ja soveltuvan arviointimittarin löytäminen on edelleen kesken.	●
Käytetään uusia asiakaslähtöisiä toimintamalleja kuntalaisten terveyskeskusasioinnin helpottamiseksi, hyödynnetään yhteydennäköisiä teknisiä ratkaisuja, esimerkkinä sähköinen hoidon tarpeen arviointi ja asiointi -järjestelmä. Kartoitetaan myös muita käyttökelpoisia malleja.	Klinik pro -sähköinen hoidon tarpeen arvioinnin ja asioinnin järjestelmä on otettu käyttöön. Avosairaanhoido ja suun terveydenhuolto ovat suurimmat käyttöalueet. Neuvolassa on käytössä neuvola-chat palvelu.	●
Uusien toimintamallien rohkea käyttöönotto nuorten ja heidän perheidensä palveluverkon vahvistamiseksi.	Nuorten intensiiviyksikön toimintamalli kirjattiin ja suunniteltiin yhteistyössä koulutoimen ja lastensuojelun toimijoiden kanssa. Toteutus siirtyy vuodelle 2020.	●
Hoito- ja kuntoutumispalvelujen vastualueen prosesseja ja toimintamalleja kehitetään ja uudistetaan siten, että palveluja suunnataan entistä enemmän asiakkaan kotiin annettavaan kuntoutukseen ja palveluun. Ikääntyneen ympärivuorokautisen hoidon palvelurakennetta uudistetaan laitoshoidosta tehostettuun palveluasumiseen palvelutarvetta vastaavaksi.	Kotikuntoutukseen luotiin asiakkuuksien mukaiset toimintamallit. Vuoden 2019 aikana uudet toimintatavat eivät vielä täysimääräisenä juurtuneet kotiiniin, kotihoidon ja kuntoutusosasto Kumuken työhön, joten toimintatapojen jalkauttamista jatketaan vuonna 2020. Ikääntyneiden palvelurakenteen uudistaminen toteutui suunnitellulla tavalla. Oman tuotannon laitoshoidon osuutta vähennettiin ja tehostetun palveluasumisen paikkamäärää lisättiin.	●

Perusturvan toimialalla vuositavoitteet toteutuivat kokonaisuutena melko hyvin. Kaikkia tavoitteita on edistetty, vaikka toteutus paikoin siirtyikin vuodelle 2020. Teknisten ratkaisujen edistäminen tilikaudella sekä asiakkaiden saavuttaminen sähköisiä menetelmiä käyttäen on erityisesti nyt tärkeää, kun käynnissä on koronavirusepidemia. Kaikki tähän asti toteutetut sähköistetyt asiointimahdollisuudet edistävät osaltaan kaupungin tuloksellista toimintaa.

Perusturvalautakunnan alainen talous ylittyi n. 1,3 milj. euroa päättyneellä tilikaudella. Erikoissairaanhoidon kustannuksia pyrittiin hillitsemään lisäämällä seuranta- ja yhteydenpitoa sairaanhoitopiiriin, mutta se ei johtanut parempaan talouden hallittavuuteen, koska tiedot sairaanhoitopiirin käytöstä saadaan 1,5 kk viiveellä. Lisäämällä ylipaikkoja omaan toimintaan onnistuttiin ennakoitua suurempi ylitys laskemaan 3,5 milj. euroon. Tähän vaikutti myös Ylöjärven saama hyöty kalliin hoidon tasauksesta. Vaikka erikoissairaanhoidon kustannukset tuntuvat olevan jokaiselle kunnalle ongelma, tulee niiden hillitsemiseksi jatkuvasti kehittää toimintamalleja.

Omaishoidon tukea on myönnetty vuoden aikana kaikille kriteerit täyttävillä hakijoilla. Tämä on johtanut asiakkaiden määrän nousuun ja samalla kustannukset ovat kasvaneet. Omaishoidon kustannukset ylittivät talousarvion 29,1 %. Tarkastuslautakunnan mielestä olisi mielekästä saada vertailutietoa kustannuksista, jos omaishoidontuen piirissä olevat asiakkaat olisivat erilaisissa asumispalveluissa tai laitoshoidossa. Omaishoito on arvokasta ja raskasta työtä, mutta sen tuen maksamisen vaikuttavuus tulisi voida osoittaa jollain keinoin.

Samassa yhteydessä on hyvä todeta, että terveyskeskuksen akuuttiosaston potilaskuormitus oli kevästä lähtien poikkeuksellisen suurta ja hoitoajat pitenevät merkittävästi, kun potilaille ei löytynyt nopeasti jatkohoitopaikkoja tai palveluasumispaikkaa. Lisäkuluja tuli vieraskuntalaskutuksesta, kun potilaita oli hoidossa muiden kuntien osastoilla. Omaishoidontuen myöntämistä kaikille kriteerit täyttävillä hakijoilla lienee tämä kokonaisuus huomioiden syytä jatkaa.

Ylöjärvellä tarjotaan maksuton ehkäisy alle 20-vuotiaille viime vuodesta lähtien. Aloituskäynnejä tilastoitiin 128 kpl. Tämä on tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan ennalta ehkäisevää nuoriin aikuisiin kohdistuvaa hyvinvointityötä.

Perhe- ja mielenterveyspalvelut siirtyivät sähköiseen työajan seurantaan ja liukuvaan työaikaan, mikä on mahdollistanut myös perheiden ja ryhmähoitojen järjestämisen virka-ajan ulkopuolella. Lastenpsykiatrin ko-koikaistaminen on vähentänyt jonotusaikaa, mutta perheneuvonnan ja parityöskentelyn jono on kasvanut vuoden aikana, pääsy ensikäynnille on edelleen hidastunut. Samoin lasten pääsy kehitysviivutkimuksiin, toimintaterapeutille ja puheterapiaan on hidastunut ja jonot ovat kasvaneet kuukausien mittaisiksi. Nuorisotiimin jonoja on saatu jonkin verran purettua, mutta lapsia lähetettiin aiempaa vuotta enemmän erikoissairaanhoidon komplisoituneiden perhetilanteiden takia.

Olisi mielekästä saada vertailutietoa vaihtoehtoisista kustannuksista, jos omaishoidontuen piirissä olevat asiakkaat olisivatkin muissa palveluissa, kuten asumispalveluissa tai laitoshoidossa. Omaishoidontuen maksamisen vaikuttavuus tulisi voida osoittaa jollain keinoin.

Teknisten ratkaisujen edistäminen sekä asiakkaiden saavuttaminen sähköisiä menetelmiä käyttäen on erityisesti nyt tärkeää, kun käynnissä on koronavirusepidemia. Toetetut sähköistetyt asiointimahdollisuudet edistävät osaltaan kaupungin tuloksellista toimintaa.



## 5.4 Tekniikka ja ympäristö

## Tekninen lautakunta

Tavoite	Tilinpäätösraportointi	
Investointisuunnitelman mukaisten hankkeiden toteuttaminen hyväksytyjen aikataulujen ja kustannusarvioiden puitteissa.	Sitovuustaso kaupunginvaltuustoon nähden on hankeryhmäkohtainen. Kaikki hankeryhmät pysyivät määrärahojen rajoissa.	●
Keskustan kehittämishankkeiden edistäminen ja markkinointiviestintä	Keskustan kehittämisen työpajat on pidetty vuosisuunnitelman mukaisesti. Tilinpäätöksessä on listattu toimenpiteitä Räikän, Teivon ja raideliikenteen osalta.	●
Tekniikka- ja ympäristöosaston toimitilajärjestelyissä onnistuminen/ vaiheittainen palaaminen kaupungintalon yhteyteen	Topin tuvalla väistötiloissa olevat palasivat kaupungintalon yhteyteen syksyllä 2019 valmistuneeseen Vivace-kerrostaloon ja edelleen väistötilana olevaan Musikkanttiin. Vuonna 2020 väistötilajärjestelyt päättyvät Moderato-kerrostalon valmistuessa.	●
Sähköisten palveluiden kehittäminen/ laajennetaan karttapohjaisia palveluja ja sähköisiä vuorovaikutuskanavia asteittain	Seudullisen joukkoliikenteen informaatiojärjestelmä uusittiin ja otettiin käyttöön reaaliaikainen matkan seuranta mobiilisti, busseihin asennettiin uudet matkustajainformaationäytöt sekä otettiin käyttöön mobiililipputuotteet. Teams otettiin osassa toiminnoissa käyttöön sisäisessä ja seudullisessa yhteistyössä.	●

Teknisen lautakunnan vuositavoitteista arvioidaan toteutuneen lähes kaikki. Markkinointiviestintää koskeva tavoitteesta ei ole tilinpäätöksessä raportoitu mitään, joten tarkastuslautakunta arvioi tavoitteen toteutuneeksi osittain. Tilinpäätösraportoinnin jälkeen lautakunnan tietoon kuitenkin saatettiin, että toimenpiteitä tehtiin. Esim. Kurun ja Viljakkalan tonttimarkkinointiin liittyen järjestettiin mahdollisuus tutustua myyteriin tontteihin, mutta halukkaita ei ilmoittautunut, ja tapahtuma peruttiin. Nettitiedotuksessa oltiin myös aiempaa aktiivisempia.

Tekninen lautakunta alitti talousarvion hieman, alitus oli 36 tuhatta euroa.

Joukkoliikenteen kulujen ylitys oli verraten iso, 146 517 euroa. Ylitys aiheutui tilinpäätöstiedon mukaan Tampereen kaupungin joukkoliikenteen alibudjetoinnista sekä Kurun alueen palvelubussin hinnan korotuksesta, joka ei ollut vielä tiedossa talousarviota laadittaessa. Yhdyskuntateknisten palvelujen puolella positiivisesti kehittyi maanvuokratuotot. Maanvuokrasopimuksia on solmittu vuoden aikana yhteensä 31 kappaletta, ja siitä tuli 100 tuhatta euroa tuottoja yli budjetoidun.

Kiinteistöjen korjausvelkalaskelma tehtiin teknisessä lautakunnassa alkuvuodesta 2019. Arvio oli noin 13,9 miljoonaa euroa. Korjausvelan on arveltu nousevan noin 2 % kiinteistöjen arvosta, jos mitään toimenpiteitä ei tehdä. Korjausvelan on pitkässä juoksussa arveltu olevan Ylöjärvelläkin haaste. Kiinteistöjen salkutusta tehdään jatkuvasti, eli pohditaan, mitä kiinteistöjä pidetään, mitä kehitetään ja mitä voidaan myydä tai poistaa käytöstä. Tilikaudella 2019 myytiin Kurun palvelukeskus, opistotalo Saurio, Paijalan saunat ja Kurjen sauna. Vanha koulu on otettu perusturvan käyttöön ja Kurun siirtokelpoinen päiväkotitoimitus otettiin käyttöön.

Tarkastuslautakunta kysyy, mitkä ovat tällä hetkellä kaupungin kriittisimmät kiinteistöt toiminnan, talouden ja korjausvelan suhteen?

## 5.5 Ympäristölautakunta

Tavoite	Tilinpäätösraportointi	
Asema- ja yleiskaavojen valmistelu sekä tonttitarjonnan toteuttaminen MAPSTO:n mukaisesti.	Siivikkala keskustan, Heinikon teollisuusalueen ja Siltatie 2:n asemakaavat hyväksyttiin Kolmenkulman teollisuusalueen itäpuolen laajennus ja Siltatie 3:n asemakaavaluonnokset valmisteltiin luonnosvaiheeseen. Vuorentaustan kaavahankkeiden (Hatolan alue) osalta laadittiin kaavarunko ja kaavoitushanke on tarkoitus toteuttaa pääosin konsulttityönä vuonna 2020. Ydin-keskustan osayleiskaava sai lainvoiman. Omakotitontteja laitettiin jakoon 29, rivi/paritalotontteja 12 ja 2 kerrostalotonttia (AKR).	●
Keskustan kehittämishankkeiden edistäminen ja markkinointiviestintä	Keskustan kehittämisen työpajat on pidetty vuosisuunnitelman mukaisesti. Tilinpäätöksessä on listattu toimenpiteitä Räikän, Teivon ja raideliikenteen osalta.	●
Täydennysrakentamisen ja kantakaupungin kehärakenteen suunnittelu ja toteuttaminen/ maanhankintaa ja kaavoitusta kohdistetaan erityisesti täydennysrakentamisen sekä kantakaupungin kehärakenteen toteuttamisen kannalta olennaisille alueille.	Täydennysrakentamis- ja liikennehankkeet: Soppeenmäen kerrostalohankkeen asemakaava valmistui päätöksentekovaiheeseen, Siivikkalan asemakaava hyväksyttiin, Asuntilan/Kuruntien asemakaava valmisteltiin ja saadaan luonnosvaiheeseen alkuvuonna 2020. Maanhankinnassa edettiin Teivo-Mäkkylän alueella, josta osa alueesta on hankittu omistukseen v. 2019 aikana. Neuvotteluja on jatkettu myös Kolmenkulman läntisen alueen osalla sekä Siltatien jatkoalueella. Asuntila-Siivikkalan väliseltä alueelta neuvotteluja on käyty eteläisimmän alueen osalta ja neuvotteluja laajennetaan v. 2020 aikana.	●

Ympäristölautakunnan vuositavoitteista arvioidaan toteutuneen lähes kaikki tai ainakin toimenpiteitä tavoitteen eteen on tehty. Markkinointiviestintää koskevasta tavoitteesta ei ole tilinpäätöksessä raportoitu mitään, joten tarkastuslautakunta arvioi tavoitteen toteutuneeksi osittain. Tavoite oli yhteinen teknisen lautakunnan kanssa.

Ympäristölautakunta pysyi talousarviossa, toimintakatteen alitus oli 97 tuhatta euroa. Avoimina olleiden vakanssien vuoksi henkilöstökulut toteutuivat alle arvioidun n. 22 tuhatta euroa. Palveluiden ostot toteutuivat myös alle arvioidun n. 71 tuhatta euroa. Suurin muutos syntyi Pirkkalan kunnan laskuttamista yhteistoimintaosuuksista yhteensä 56 501 euroa vähemmän kuin oli budjetoitu. Lisäksi asiantuntijapalveluita oli käytetty n. 31 tuhatta euroa arvioitua vähemmän. Alueiden kunnossapitoon oli varattu 27 tuhatta euroa, jota ei ollut tarvetta käyttää. ICT-palveluissa syntyi ylitystä 34 tuhatta euroa, mikä on aiheutunut lähinnä sähköisten palveluiden edelleen kehittämisestä.

## 5.6 Asukaslautakunta

Asukaslautakunnan tavoitteena on edistää kuntalaisten vaikuttamis- ja osallistumismahdollisuuksia kaupungin hallintoon, päätöksentekoon ja palveluiden kehittämiseen. Lautakunta edistää myös kuntalaisdemokratian toimivuutta. Lautakunta on tilikaudella toiminut talousarvionsa ja suunnitelmansa mukaisesti ja tehnyt erilaisia kokeiluja ja avauksia.

### **Yhteenveto vuositavoitteiden toteutumisesta koko kaupungissa**

Suurin osa valtuuston asettamista strategiaa toteuttavista vuositavoitteista arvioidaan toteutuneeksi tilikaudella 2019. Tarkastuslautakunnan suorittamaa arviointia vaikeuttaa kuitenkin se, että toimialat eivät raportoinnissaan pääsääntöisesti ota itse kantaa siihen, toteutuiko yksittäinen tavoite vai ei.

Tehtyjä toimenpiteitä on tilinpäätöksessä lueteltu, mutta niiden yhteyttä asetettuun toiminnan tavoitteeseen ei kaikilta osin voida aukottomasti yhdistää. Tavoitteet on pitkälti muotoiltu niin, ettei asian lopullista tavoitetilaa ole ilmaistu. Tarkastuslautakunnan saaman käsityksen mukaan kaikilla toimialoilla on kuitenkin edistetty strategiaa ja strategiasta on pystytty johtamaan mielekkäitä vuositavoitteita.



## 6. Konserniyhteisöjen vuositavoitteiden toteutumisen arviointi

Tarkastuslautakunnan on mahdollista arvioida konserniyhteisöjen toimintaa pääasiassa tilinpäätöksessä esitettyjen tietojen avulla sekä omistajaohjauksen kautta. Omistajaohjauksella huolehditaan siitä, että kaupungin tytäryhteisöjen toiminnassa otetaan huomioon konsernin kokonaisuus.

Kaupunki asetti kaikille tytäryhteisöille tavoitteen positiivisesta tilikauden tuloksesta. Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan tavoite voisi olla kunnianhimoisempi, mikäli yhteisöjen olisi tarkoitus tavoitella voittoa.

Seuraavissa taulukoissa esitetään arvio siitä, miten tytäryhteisöjen vuositavoitteet tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan toteutuivat.

### Ylöjärven Vesi Oy

Tavoite	Toteutuminen	
Yhtiö toteuttaa kaupungin kanssa sovitut investointien yhteishankkeet.	Tavoite toteutui. Hankkeet toteutettiin sopimuksen mukaisesti.	●
Yhtiö tekee suunnitelmallisesti verkoston korjausinvestointeja korjausvelka-analyysiin perustuvan kunnostussuunnitelman mukaisesti.	Toteutui, korjausinvestoinnit tehtiin kunnostussuunnitelman mukaisesti.	●
Tilikauden tulos on positiivinen.	Toteutui, tulos oli 483 915 euroa.	●

Ylöjärven Vesi Oy:n lähivuosien iso investointihanke on Tampereen seudun keskuspuhdistamohanke. Yhtiön osuus hankkeen kustannuksista on noin 25 miljoonaa euroa. Hankkeen rahoittaminen ja sen vaikutukset yhtiön talouteen tulevat olemaan merkittävässä osassa yhtiön lähivuosien ja pidemmänkin ajan talouden suunnittelussa. Kaupungille se voi tulla näkyväksi vesiyhtiön mahdollisten lainojen takauksena.

### Ylöjärven Yrityspalvelu Oy

Tavoite	Toteutuminen	
Tilikauden tulos on positiivinen.	Toteutui, tulos oli 28 332 euroa	●
Yritystontteja luovutetaan vuonna 2019 vähintään 10.	Toteutui, tontteja luovutettiin 12.	●
Sijoittuminen kärkipäähän Pirkanmaan yrittäjyys- ja elinvoimakilpailussa.	Tavoite toteutui todennäköisesti osittain, koska sijoitus ei ollut kolmen kärjessä mutta ”arviot olivat hyvät”	●
Aktiivinen yhteistyö ja vuoropuhelu paikallisten yrittäjien ja yrittäjäyhdistysten kanssa.	Tilinpäätöksen mukaan tavoite toteutui, yhteistyötä jatkettiin aktiivisena.	●



## Ylöjärven Jäähalli Oy

Tavoite	Toteutuminen	
Tilikauden tulos on positiivinen.	Ei toteutunut, tilikausi oli 85 394 euroa tappiollinen.	●
Yhtiöllä on ajantasainen keskipitkän aikavälin taloussuunnitelma investoinneista, toiminnan tuotoista ja menoista sekä toiminnan rahoituksesta	Suunnitelma päivitettiin. Tulopuoli palautuu stabiiliksi vuonna 2020 ja tehty investointi keventää tulevaisuudessa menopuolta. Isoimmat investoinnit ovat nyt tehtynä.	●
Jäähallin modernisointihankkeesta pyritään tekemään pilottihanke jäähallien uudistamiselle Suomessa. Hankkeessa verkostoidutaan Suomen Jääkiekkoliiton ja muiden keskeisen alan toimijoiden kanssa.	Hankkeen valmistelussa konsultoitiin muun muassa Suomen jääkiekkoliittoa ja VTT:tä. Hankkeesta uutisoitiin laajasti tiedotusvälineissä ja se sai kuukauden HINKU-teko palkinnon. Hankkeeseen kävi tutustumassa useita vierailijoita Suomesta ja ulkomailta. Jäähallia on pyydetty esittelemään hanketta seuraaville jäähallipäiville. Tavoite voidaan arvioida toteutuneeksi.	●

Ylöjärven Jäähalli Oy:n toteuttama investointi oli jäähallin toimintavolyymiin nähden huomattava. Investointi kasvatti yhtiön velkamäärää ja painoi tilikauden tuloksen negatiiviseksi. Uudistuksen tavoitteena on käyttäjien palvelun parantamisen lisäksi laskea hallin ylläpitokuluja ja lisätä energiatehokkuutta ja toiminnan ympäristöystävällisyyttä. Vuosittaiset käyttökustannukset on ennakoitu laskevan investoinnin myötä.

## Kiinteistö Oy Ylöjärven Työtuvat

Tavoite	Toteutuminen	
Tilikauden tulos on positiivinen.	Toteutui, tulos oli 46 136 euroa.	●
Yhtiöllä on ajantasainen viiden vuoden suunnitelma peruskorjauksista.	Toteutui, suunnitelmaa päivitettiin ja sen mukaisesti toteutettiin kunnostustyöt tilikauden aikana.	●
Yhtiö laatii keskipitkän aikavälin taloussuunnitelman investoinneista, toiminnan tuotoista ja menoista sekä toiminnan rahoituksesta.	Suunnitelma on laadittu, tavoite toteutui.	●
Yhtiö tekee riskikartoituksen mahdollisiin tulevaisuuden toimintaympäristöön muutoksiin liittyen (maakuntauudistus).	Kartoitus tehtiin. Maakuntauudistuksen peruuntuminen säilytti palvelun tuotantovastuun kunnilla.	●

## Kiinteistö Oy Kurun Kotikonnut

Tavoite	Toteutuminen	
Tilikauden tulos on positiivinen.	Toteutui, tulos ennen vapaaehtoisia varauksia oli 59 105 euroa.	●
Yhtiöllä on ajantasainen viiden vuoden suunnitelma peruskorjauksista.	Kuntoarvio on tehty kymmeneksi vuodeksi eteenpäin ja sitä käsitellään vuosittain hallituksen kokouksissa.	●
Toiminnallinen käyttöaste säilyy vähintään nykyisellä tasolla.	Ei toteutunut, käyttöaste hieman laski.	●

Tilinpäätöksessä todetaan, että edellä arvioidut yhteisöt ovat yhtiöiden hallituksissa perehtyneet konserniohjeeseen ja hyväksyneet sen itseään sitovaksi. Yhtiöt ovat laatineet riskianalyysin sekä sisäisen valvonnan arvioinnin kaupungin ohjeistuksen mukaisesti. Sisäisen valvonnan katsottiin toimivan kohtuullisella tasolla ja riskiarvioissa nousi esiin toimialasta johtuen kiinteistö- ja laiteriskit. Vuoden 2019 aikana ei ole havaittu konsernin toiminnassa olennaisia puutteita tai virheitä.



Keskeisten konserniyhteisöiden vuositavoitteet toteutuivat kokonaisuutena hyvin. Kaikkia konserniyhteisöjä koski sama tavoite, positiivinen tilikauden tulos. Tarkastuslautakunta kysyy, olisiko yhteisöille mielekkäämpää asettaa euromääräinen tulostavoite, kullekin harkitusti erikseen ja palvelutoiminnan sisältö huomioiden? Tämä saattaisi kannustaa yhteisöjä parempiin tuloksiin.

Jäähallin osalta tilinpäätöksessä on raportoitu, mitkä ovat keskeisen investoinnin tavoitteet. Tarkastuslautakunta pitää raportointia hyvänä asiana ja suosittelee, että sekä kaupungin että koko konsernin investoinneille asetettaisiin jatkossa jo talousarviossa tavoitteita. Tavanomaisesti investoinneilla on vain tavoitebudjetti, mutta ei ole esitetty, mitä vaikutuksia investoinneilla tavoitellaan. Investoinneilla voidaan tavoitella esimerkiksi olemassa olevan palvelutason säilyttämistä, toiminnan volyymin laajentamista tai asiakaspalvelun parantamista.

## 7. Muut havainnot kaupungin ja kaupunkikonsernin toiminnasta

### Talousarvion luettavuus ja tavoitteiden asettaminen

Talousarvion sitovia eriä ovat valtuuston hyväksymät toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet ja niiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot. Tarkastuslautakunnan yksi lakisääteinen tehtävä on arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnan tavoitteet toteutuneet.

Talousarviokirjasta on haasteellista tulkita, mikä on toiminnallinen tavoite. Esimerkiksi sivistyslautakunnalle asetettiin ”strategian toteutumista tukevat toiminnalliset tavoitteet”, jonka jälkeen esitettiin ”vastuualuekohtaisten teemojen tavoitteet”, ja tämän jälkeen vastuualueille ”keskeiset tunnusluvut”. Yleistavoite oli lisäksi ”synnyttää vähintään yksi toiminta jokaiselle vastuualueelle”, mutta ei määritelty, mitä uuden toiminnan synnyttämisellä tavoitellaan.

Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan tavoiteasetannan yhteydessä tulisi selkeämmin määritellä, mikä on tavoiteltu lopputulos ja millä mittarilla tavoitteen voidaan katsoa toteutuneen. Uuden toiminnan synnyttäminen ei ole itseisarvo, vaan sen yhteydessä tulisi määritellä, mitä vaikutuksia uudella toiminnalla tavoitellaan.

### Henkilöstön kehittäminen ja työhyvinvointi

Kaupungin henkilökunnan määrä (ilman sijaisia) lisääntyi 70 henkilöllä edelliseen vuoteen nähden. Henkilöstön hyvinvointisuunnitelman mukaisesti toteutettiin toimenpiteitä työhyvinvoinnin lisäämiseksi. Vuonna 2019 painopisteenä oli yhteisöllisyys. Ylöjärvi täytti 150 vuotta vuonna 2019 ja sen kunniaksi koko henkilöstölle järjestettiin henkilöstöjuhla.

Ylöjärvellä on toteutettu FCG:n toteuttamaa työhyvinvointimittausta vuoteen 2018 saakka. Vuonna 2019 kyselyä ei toteutettu lainkaan. Kaupunginhallitus on päättänyt, että vuonna 2020 kyselyä uudistetaan. Keskeistä on, että johdolla ja esimiehillä on keinoja reagoida henkilöstössä tapahtuviin työhyvinvointimuutoksiin arkipäivän työssä, vaikka kyselyä ei joka vuosi toteutettaisikaan.

Vuonna 2019 kehitettiin työterveyshuoltoyhteistyötä, uudelleenarvioitiin työsuhde-etujen kokonaisuus sekä parannettiin esimiesviestintää. Uusi henkilöstöohjelma hyväksyttiin loppuvuonna 2018, joten sen ja tehtyjen toimien vaikutuksia on mahdollista arvioida vasta viiveellä. Vuoden 2019 henkilöstökertomus ei ollut käytettävissä tätä arviointikertomusta tehdessä, koska se valmistuu myöhemmin ja käsitellään kaupunginvaltuutossa tilinpäätöskäsittelyn yhteydessä.

Kaupunkistrategian kohdassa 2. *Elinvoimaroolin strategiakärjet* todetaan ”*Vahvistamme esimiesten ja henkilöstön valmiutta muutoksiin kehittämällä osaamista ja tarjoamalla muutosvalmennusta. Huolehdimme henkilöstön työhyvinvoinnista ja vahvistamme osallisuuden tunnetta.*” Tarkastuslautakunta kiinnittää yleisesti huomiota henkilöstön vaihtuvuuteen organisaatiossa ja toteaa, että henkilöstön oikeudenmukaisuuden kokemusta ja osallisuuden tunnetta tulee vahvistaa joka toimialalla.

### Oppilas- ja opiskelijahuolto

Poikkeuksellinen kevät 2020 kuormittaa psyykkisesti lapsia ja nuoria. On odotettavissa, että tulevina lukuvuosina hoivan ja tuen tarpeet lisääntyvät. Siksi tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota paitsi oppilas- ja opiskeluhuollon toiminnan organisointiin myös työntekijöiden ja heidän vastuullaan olevien oppilaiden ja opiskelijoiden lukumääriin.

Tilinpäätöksen 2019 perusteella tarkastelua vaikeuttaa se, että koulukuraattorit on merkitty sekä yhteispalvelujen että perusopetuksen henkilöstöön. Esiopetuksen ja lukiokoulutuksen yhteydessä ei ole mainintaa kuraattoreista eikä koulupsykologeista.

Ylöjärvellä koulukuraattoreiden tehtävienjako on kuitenkin toteutettu niin, että viiden kuraattorin vastuulla ovat esi- ja peruskoululaiset ja kuudennen vastuulla ovat toisen asteen opiskelijat. Tämä sama tehtävienjako koskee myös koulupsykologeja.

Näin ollen jokaisella viidellä kuraattorilla ja koulupsykologilla on vastuullaan 900 peruskoululaista ja 100 esi-koululaista eli 1 000 oppilasta. Kuudennella kuraattori-koulupsykologi -työparilla on vastuullaan 1 000 toisen asteen opiskelijaa. Suositusten mukaan 600–800 oppilasta työntekijää kohden olisi järkevä yläraja.

Tarkastuslautakunta arvioi, että oppilashuollossa tehtävien hoidon tuloksellisuus on vaarassa jäädä toteutumatta työntekijäkohtaisen suuren oppilasmäärän takia. Tarkastuslautakunta pyytää kaupunginhallitukselta selvitystä oppilas- ja opiskelijahuollon tilasta.

Tarkastuslautakunta kiinnittää yleisesti huomiota henkilöstön vaihtuvuuteen organisaatiossa ja toteaa, että henkilöstön oikeudenmukaisuuden kokemusta ja osallisuuden tunnetta tulee vahvistaa joka toimialalla. Tarkastuslautakunta pyytää kaupunginhallitukselta selvitystä, millaisin toimin on pyritty vahvistamaan henkilöstön oikeudenmukaisuuden kokemusta ja osallisuuden tunnetta.

## 8. Allekirjoitukset

YLÖJÄRVEN KAUPUNGIN TARKASTUSLAUTAKUNTA

27.5.2020



Erkki Törmä  
puheenjohtaja



Jussi Kytömäki  
varapuheenjohtaja



Riitta Vilén  
jäsen



Jouni Kaasalainen  
jäsen



Tero Lehtonen  
varajäsen



Olavi Järvinen  
varajäsen



Elina Sieppi  
varajäsen