

# Arviointikertomus 2021

Kirkkonummen kunnan tarkastuslautakunta

---

Kunnanvaltuustolle  
6.5.2022

## Sisällysluettelo

1.	Tarkastuslautakunnan toiminta.....	1
1.1	Kokoonpano.....	1
1.2	Tarkastuslautakunnan tehtävät ja toiminta .....	1
1.3	Yhteenvedo arviointikertomuksen johtopäätöksistä ja suosituksista .....	3
2.	Tarkastuslautakunnan edellisen vuoden arviointihavaintojen käsittely .....	5
3.	Arvio talouden tavoitteiden toteutumisesta.....	8
3.1	Talouden strategiamittarit .....	11
3.2	Kriisikuntakriteerit vuonna 2021 ja Kirkkonummen tilanne .....	13
4.	Investoinnit.....	15
4.1	Ennakoiva korjausohjelma.....	17
4.2	Toteutuneet investoinnit.....	17
5.	Arvio toiminnan tavoitteiden toteutumisesta.....	20
5.1	Yleishallinto .....	21
5.2	Perusturvan toimiala .....	21
5.3	Sivistys- ja vapaa-aikapalvelujen toimiala .....	23
5.4	Yhdyskuntatekniikan toimiala .....	25
5.5	Kirkkonummen vesi .....	28
5.6	Konserniyhtiöt .....	28
6.	Arviointivuoden painopistealueet .....	30
6.1	Sisäinen valvonta .....	30
6.2	Tulevaisuus ja viestiminen.....	33

## 1. Tarkastuslautakunnan toiminta

### 1.1 Kokoonpano

Tarkastuslautakunnan jäseninä ja heidän henkilökohtaisina varajäseninään ovat kertomusvuonna toimineet:

Varsinainen jäsen	Henkilökohtainen varajäsen
Ulla Seppälä, puheenjohtaja	Vesa Hirvonen
Jerri Kämpe-Hellenius, varapuheenjohtaja	Eja Björkqvist
Katri Aula	Kimmo Collander
Sea Eklund	Miira Heiniö
Saara Mattero	Sami Sailo
Birkitta Salonen	Ramon Dibbets
Teppo Suontakanen	Sisko Päiviö-Laitinen
Matti Tanskanen	Juha Isotupa
Tuomo Tiitinen	Elina Malmberg

Taulukko 1: tarkastuslautakunnan kokoonpano

### Tarkastuslautakunnan jäsenten esteellisyydet ja sidonnaisuudet

Tarkastuslautakunnan jäsenet ovat ilmoittaneet seuraavat esteellisyydet ja sidonnaisuudet:

- Ulla Seppälä, kunnanvaltuutettu, Omnian kuntayhtymän tarkastuslautakunnan jäsen (06/2021 asti), Luksian tarkastuslautakunnan varajäsen (06/2021 asti)
- Jerri Kämpe-Hellenius, kunnanvaltuutettu, palvelutuotannon nyk. toimitilapalveluiden lautakunnan jäsen (06/2021 asti)
- Katri Aula, ei sidonnaisuuksia
- Sea Eklund, Kirkkonummen vesi liikelaitoksen johtokunnan varajäsen, Keskusvaalilautakunnan varajäsen, Kiinteistötoimituksen uskottu mies
- Saara Mattero, ei sidonnaisuuksia
- Birkitta Salonen, Pomoväst rf hallituksen jäsen
- Teppo Suontakanen, käräjäoikeuden lautamies, Luksia yhtymäkokouksen varaedustaja (06/2021 asti)
- Matti Tanskanen, ei sidonnaisuuksia
- Tuomo Tiitinen, Palvelukeskussäätiön hallituksen varajäsen

### 1.2 Tarkastuslautakunnan tehtävät ja toiminta

Tarkastuslautakunnan tehtävät määritellään kuntalain 121 §:n mukaisesti seuraavasti:

- 1) valmistella valtuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat;
- 2) arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet kunnassa ja kuntakonsernissa toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla;
- 3) arvioida talouden tasapainotuksen toteutumista tilikaudella sekä voimassa olevan taloussuunnitelman riittävyttä, jos kunnan taseessa on kattamatonta alijäämää;
- 4) huolehtia kunnan ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta;
- 5) valvoa 84 §:ssä säädetyn sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuuden noudattamista ja saattaa ilmoitukset valtuustolle tiedoksi;

- 6) valmistella kunnanhallitukselle esitys tehtäviään koskeviksi hallintosäännön määräyksiksi sekä arvioinnin ja tarkastuksen talousarvioksi.

Tarkastuslautakunta laatii arviointisuunnitelman ja antaa valtuustolle kultakin vuodelta arviointikertomuksen, jossa esitetään arvioinnin tulokset. Vuonna 2021 tarkastuslautakunnan arvioinnin painopistealueina olivat yhdyskuntatekniikan toimiala ja Sote-uudistukseen valmistautuminen.

Tarkastuslautakunta on tehtävänsä suorittamiseksi perehtynyt vuoden 2021 talousarvioon ja vuosien 2021 - 2022 taloussuunnitelmaan, vuoden 2021 tilinpäätökseen ja toimintakertomukseen, tilintarkastuksen raportteihin sekä muihin kunnan asiakirja-aineistoihin. Tarkastuslautakunta on kuullut kunnanhallituksen puheenjohtajaa, johtavia viranhaltijoita ja työntekijöitä sekä tutustunut valittuihin painopistealueisiin. Tarkastuslautakunta on kokoontunut 9 kertaa koskien vuoden 2021 arviointia. Tarkastuslautakunta on kuntalain mukaisesti valvonut sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuuden noudattamista ja saattanut ilmoitukset valtuustolle tiedoksi.

Lakisääteisen tilintarkastuksen on suorittanut KPMG Julkistarkastus Oy. Vastuunalaisena tilintarkastajana on toiminut JHT, HT Kirsi Sova. Tarkastuslautakunnan sihteerinä on toiminut JHT, KHT Outi Koskinen. Tilintarkastaja on esittänyt tarkastussuunnitelman ja antanut lautakunnalle kaksi raporttia vuoden 2021 tilintarkastuksesta sekä esitellyt tarkastuksen havaintoja lautakunnan kokouksessa.

## 1.3 Yhteenveto arviointikertomuksen johtopäätöksistä ja suosituksista

1

### Talouden tasapainottaminen

Kunnan talouden tilanne ei ole muuttunut vuonna 2021 talouden tasapainottamisen osalta. Velkamäärän kasvu näkyy talouden strategiamittareissa. Investointien tulorahoitus ja omavaraisuusaste ovat heikkoja ja kunnan lainakanta asukasta kohden on kasvanut edelleen. Talouden tasapainottamisen tarvetta todentaa myös se, että kunnan tuloksentekeyky on viime vuosina ollut riippuvainen valtion korona-avustuksesta.

Tilinpäätöksessä on todettu, että hyvinvointialueuudistus vaikuttaa kunnan talouden tasapainotilaan ja kunnassa on tehty linjauksia kustannussäästöistä ja valtionosuuksista. Koska kunnan tuloksentekeyky on heikentynyt vuosittain ja hyvinvointialueuudistus tuo muutoksia kunnan rahoitukseen, talouden tasapainottamissuunnitelmalle on tarvetta.

Viime vuonna ja sitä edellisenä vuonna tarkastuslautakunta on suositellut, että kunnassa laaditaan tarkennettu talouden tasapainottamissuunnitelma, johon kunnanhallituksen tulisi määritellä toimenpiteitä talouden tasapainottamiseksi. Tämä suositus on edelleen voimassa.

**Tarkastuslautakunta suosittelee**, että tarkennettu talouden tasapainottamissuunnitelma laaditaan ja tuodaan valtuustolle vuoden 2022 aikana.

**Tarkastuslautakunta suosittelee**, että hyvinvointialueuudistuksen vaikutukset kunnan investointitasoon selvitetään ja viestitään investointitaso asiaankuuluville lautakunnille, hallitukselle ja valtuustolle. Ajantasainen viestintä hyvinvointialueuudistuksen vaikutuksista kunnan investointikyvykkyteen on tärkeää, jotta päätöksentekijät saavat riittävästi tietoa vuoden 2022 aikana investointipäätösten tekemiseen.

2

### Talonrakentaminen ja ennakoiva korjaustyö

Kunnassa toteutettiin viime vuonna neljä merkittävää talonrakennusinvestointia, jotka olivat Hyvinvointikeskus, Jokirinteen oppimiskeskus sekä Veikkolan päiväkotit ja koulu. Muutettuun talousarvioon nähden merkittäviä ylityksiä ei tullut, mutta alkuperäiseen kustannusarvioon verrattuna Hyvinvointikeskuksen ja Veikkolan koulun kokonaiskustannuksiin valtuusto hyväksyi lisämäärärahaa noin neljä miljoonaa euroa.

Talonrakennusinvestointien ohella kunnassa tehdään ennakoivaa korjaustyötä, johon vuosittain budjetoidaan kustannuksia. Toteutuneet kustannukset ovat alittuneet merkittävästi, jolloin on mahdollista, että korjausohjelmaa ei toteuteta riittävästi rakennusten arvon säilyttämiseksi.

Tarkastuslautakunta toteaa, että ennakoivalla korjaustyöllä voi olla merkittäviä vaikutuksia rakennusten kuntotason, ja ajantasaista, rakennusten kuntoa kohottavaa korjaustyötä ei tulisi jättää tekemättä. Pahimmassa tapauksessa ennakoivan korjaustyön tekemättä jättäminen voi heikentää rakennuksen kuntoa siinä määrin, että joudutaan tekemään kalliita talonrakennusinvestointeja sen sijaan, että olisi toimittu aikaisemmin ja kustannustehokkaasti.

**Tarkastuslautakunta suosittelee**, että ennakoivaan korjaustyöhön panostetaan.

3

### Sisäinen valvonta

Sisäisellä valvonnalla varmistetaan, että kunnassa asetetut strategiset, toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet saavutetaan ja lakeja ja määräyksiä noudatetaan. Sisäinen valvonta sisältää menetelmiä, joilla ohjataan ja johdetaan henkilökuntaa toimimaan tavoitteiden saavuttamiseksi. Menetelmät voivat pitää sisällään ohjeita, roolien ja vastuiden määrittämistä, prosesseja, menettelytapoja, kouluttamista, perehdyttämistä yms. Tiedonkulku ja viestintä, sekä seuranta ovat sisäisen valvonnan toimivuuden kannalta tärkeitä. Niillä varmistetaan, että toimitaan sisäisen valvonnan toimenpiteiden ja menetelmien mukaisesti.

Tavoitteita uhkaavia riskejä tai toisaalta mahdollisuuksia arvioimalla ja hallintatoimenpiteitä määrittämällä varmistutaan siitä, että tavoitteita saadaan toteutettua. Puutteellisen riskienhallinnan seurauksena, on mahdollista, ettei sisäinen valvonta ole tehokasta ja tuloksellista siitä syystä, että valvontatoimenpiteet eivät ole tavoitteiden saavuttamiseksi riittäviä tai oikein kohdistettuja. Tarkastuslautakunta on arvioinnissaan havainnut, että kunnan riskienhallinnassa on kehitettävää.

Tarkastuslautakunta toteaa, että toimintakertomuksen käyttötalousosan sisäisen valvonnan suunnitelmat toimielimittäin on laadittu riskienhallinnan periaatteiden mukaisesti ja tätä kuvausta olisi suositeltavaa laatia kaikista merkittävimmistä toimielimissä tunnistetuista riskeistä ei pelkästään kehittämisalueista.

**Tarkastuslautakunta suosittelee**, että toimintakertomuksessa esitetään kunnan merkittävimmät tavoitteita uhkaavat tai toisaalta mahdollistavat riskit/mahdollisuudet konkreettisesti. Lisäksi tarkastuslautakunta suosittelee, että kunnassa laaditaan riskienhallinnan nykytilan kuvaus, jonka avulla arvioidaan riskienhallinnan kehittämistarpeita ja -toimenpiteitä. Kehittämistoimenpiteitä arvioitaessa on hyvä muistaa sisäisen valvonnan kokonaisuus.

4

### Tulevaisuus ja viestintä

Kunnassa on vuoden 2021 aikana valmistauduttu sosiaali- ja terveystoimen uudelleen organisointiin laatimalla uutta strategiaa. Kirkkonummen kuntastrategia 2022–2023 on hyväksytty kunnanvaltuustossa 31.1.2022. Hyvinvointialueeseen valmistautuminen on lähtenyt suunnitelmallisesti liikkeelle. Epäselviä ja selvitetäviä asioita on vielä runsaasti ja henkilöstön epätietoisuutta tulevasta saattaa olla havaittavissa. Uudistus puhuttaa niin kuntalaisten, kunnan viranhaltijoiden kuin myös luottamuselinten keskuudessa.

Tarkastuslautakunta haluaa muistuttaa, että selkeä ja ajantasainen viestintä uudistuksen tuomista muutoksista ja vaikutuksista kunnan toimintaan on tärkeää. Erityisesti luottamustoimielimiä ja kuntalaisia kiinnostaa, mitä vaikutuksia hyvinvointialueuudistus tuo mukanaan mm. kunnan talouteen ja toimintaan ja miten kunnassa on näihin vaikutuksiin valmistauduttu. Viestinnässä on hyvä ottaa nämä asiat huomioon.

Lisäksi tarkastuslautakunta kiittää erityisesti niitä toimielimiä, jotka ovat viestineet ajantasaisesti kuntalaisille päätöksenteosta monikanavaisesti.

**Tarkastuslautakunta suosittelee**, että tulevaisuudessa kaikki toimielimet huomioisivat ajantasaisen kuntalaisviestinnän merkityksen nykyisissä ja tulevaisuudessa muutoksissa.

## 2. Tarkastuslautakunnan edellisen vuoden arviointihavaintojen käsittely

Kunnanhallitus on antanut tarkastuslautakunnalle vastineet vuoden 2020 arviointikertomuksen havaintoihin ja suosituksiin. Tarkastuslautakunta on esittänyt arviot suositusten toteutumisesta.

Tarkastuslautakunnan suositus	Kunnanhallituksen vastine	Tarkastuslautakunnan arvio suosituksen toteuttamisesta
<b>Ennustaminen</b>		
<p>Tarkastuslautakunta suosittelee, että kunnassa tulisi talouden ennustamisessa keskittyä tulojen ja menojen tasapainoon ja suhteuttaa talouden tasapainottoimia ennustettuun kehitykseen.</p> <p>Lisäksi väestönkasvutavoitetta tulee tarkentaa, jotta sen myötä ennustettu verotulojen kehitys on lähempänä aiempina vuosina toteutunutta väestönkasvua ja verotuloja.</p>	<p>Kehystavoite vuodelle 2022 on annettu siten, että tulos ei jää alijäämäiseksi.</p> <p>Koronakustannukset aiheuttavat huomattavaa menojen ylitystä vuodelle 2021 ja päätöksiä valtionosuuksien määrästä, joilla menoja voidaan kattaa, ei ole vielä tehty. Verotulot arvioidaan realistisesti Kuntaliiton ennusteen mukaisesti.</p> <p>Väestökehitystä edesautetaan aktiivisella kaavoitusohjelmalla. Hyvinvointialueuudistus ja siihen liittyvät tulo- ja palvelusohjelmat epävarmuustekijät vaikeuttavat vuosien 2023 ja 2024 taloussuunnitelmien laatimista.</p>	<p>Tarkastuslautakunta toteaa, että vastineessa kuvatut epävarmuudet kustannusten kehittymiseen sekä tulojen saamiseen on tunnistettu. Koska sekä kustannuksiin että tuloihin liittyy epävarmuuksia, on suositeltavaa kartoittaa hyvissä ajoin tekijöitä, joita taloudentasapainottamiseksi on mahdollista toteuttaa.</p> <p>Tarkastuslautakunta suosittelee, että väestönkasvutavoitetta ei aseteta liian korkealle ja budjetin laadinnassa huomioidaan realistinen väestönkasvutavoite.</p>
<b>Velkamäärän hallinta</b>		
<p>Tarkastuslautakunta suosittelee, että velkamäärän hoitamiseksi määritetään toimenpiteet ja varmennetaan, että lainoihin liittyvät rahoitusriskit ovat ajantasaisesti ja systemaattisesti arvioitu ja hallintakeinot määritetty.</p>	<p>Kunta on ottanut parin viime vuoden aikana pääasiassa kertalyhenteisiä 5–8 vuoden nollakorkoisia lainoja. Lainojen keskikorko on 0,49 %.</p> <p>Lainakanta on kuitenkin huomattavasti kasvamassa isojen talonrakennusinvestointien johdosta, josta aiheutuu poistojen euromääräinen kasvu ja mahdolliset pidemmän aikavälin korkoriskit. Lainakannan määrän kasvun hillitsemiseksi tulee tehdä toimenpiteitä, joita ovat esimerkiksi menoleikkaukset, maksujen korotukset ja verojen korotukset</p>	<p>Tarkastuslautakunta toteaa, että toimenpiteitä velkamäärän hoitamiseksi ei ole vielä laadittu.</p>





<b>Talouden seuranta</b>		
<p>Tarkastuslautakunta suosittelee, että kunnassa kehitetään talouden seurannan menettelyitä ja tehdään tiiviimmin talouskatsausten toteuttamista.</p> <p>Lisäksi tarkastuslautakunta suosittelee, että toimielimille annetaan riittävästi tukea talouden ennustamisessa, suunnittelussa ja seurannassa ja varmennetaan, että toimielinten talouden ennustamisen ja talousseurannan tila on asianmukaisesti organisoitu.</p>	<p>Kunta on ottanut käyttöön Kuntamaisema johdon työpöytäsovelluksen, joka on tarkoitettu talousvastuullisille viranhaltijoille sekä luottamus- henkilöiden käyttöön. Käyttötalous- ja verotulo- seurannan lisäksi se antaa tietoa väestö- ja työttömyyden kehityksestä sekä mm. talouden vertailutietoa suhteessa kaikkiin kuntiin. Lisäksi siitä löytyy kriisikuntakriteerit, joka osoittaa ovatko kriteerit täyttymässä kunnassa. Koulutustilaisuuksia on järjestetty ja järjestetään sovelluksen käyttöön. Kunnanhallitusta on informoitu kuukausittain talouden toteumista. Investointien kustannusseuranta on tehostettu yhdyskuntatekniikan palvelu- alueella.</p>	<p>Tarkastuslautakunta toteaa, että suositus on toteutettu. Kuntamaisema järjestelmän aktiivista käyttöä tulisi kannustaa luottamushenkilöiden keskuudessa.</p>
<b>Sisäinen tarkastus</b>		
<p>Tarkastuslautakunta suosittelee, että kunnassa organisoidaan sisäinen tarkastus. Sisäisen tarkastuksen avulla viestitään johdolle palveluissa, toiminnoissa/prosesseissa esiintyvistä haasteista ja mihin kehittämistoimenpiteitä tulisi kohdentaa. Toiminnan kehittäminen sisäisen tarkastuksen avulla vaatii tavoitteellista johtamista, riskienhallintaa ja ohjeistusten päivittämistä sekä sitouttamista toimimaan yhteisten tavoitteiden ja periaatteiden mukaisesti.</p>	<p>Sisäisen tarkastuksen resurssit turvataan. Sisäisen valvonnan ohjeet päivitetään ja tuodaan kunnanhallituksen hyväksyttäväksi. Kunnanhallitus hyväksyy sisäisen tarkastuksen suunnitelman. Johtavien viranhaltijoiden kanssa käydään läpi riskienhallinnan menettelyitä ja ohjeistetaan sisäisen valvonnan tavoitteiden asettamista.</p>	<p>Tarkastuslautakunta toteaa, että sisäisen tarkastuksen organisoimiseksi tulisi varmistua siitä, että sitä toteuttaa riippumaton ja objektiivinen taho. Tällainen taho voi olla esimerkiksi sisäinen tarkastaja, joka hallinnollisesti raportoi kunnanjohtajalle ja toiminnallisesti hallitukselle. Vaihtoehtoisesti kunta voi ostaa palvelua ulkopuolisilta palveluntuottajilta.</p> <p>Tarkastuslautakunta muistuttaa, että sisäinen tarkastus on riippumatonta ja objektiivista arviointi- ja varmistus- sekä konsultointitoimintaa, jonka tarkoituksena on tuottaa lisäarvoa kunnalle ja parantaa sen toimintaa.</p>



<b>Tavoitteiden asettaminen</b>		
<p>Tarkastuslautakunta toteaa, että suositus tavoiteasetannan ja tavoitteita tukevien mittareiden sekä indikaattoritietojen kehittämiseksi on edelleen voimassa. Periaatteena tavoitteiden määrittämisessä on, että niiden toteuttaminen kuvaa suuntaa, mihin kunnassa ollaan menossa.</p>	<p>Tavoiteasetannassa vuoden 2022 talousarvion osalta palvelualueita on ohjeistettu keskittymään tulevaisuuskuvan osalta olennaisiin ja mitattavissa olevat tavoitteisiin.</p>	<p>Tarkastuslautakunta toteaa, että suosituksen mukainen tavoitteen asettaminen on huomioitu toiminnassa. Lisäksi todetaan, että systemaattista toiminnan seuranta mittareiden avulla olisi suositeltavaa toteuttaa.</p>

### 3. Arvio talouden tavoitteiden toteutumisesta

Talouden tavoitteet toteutuivat tilikauden osalta muutettuun talousarvioon verrattuna toimintakuluja lukuun ottamatta. Koronapandemia on vaikuttanut kunnan talouteen myös vuonna 2021. Toimintakulut ylittyivät melkein 10 milj. eurolla alkuperäiseen talousarvioon verrattuna. Tilinpäätöksessä 2021 esitetyn mukaisesti koronasta aiheutui suoria kustannuksia noin 9,9 milj. euroa. Kunta sai korona-avustuksia yhteensä 9,4 milj. euroa. Toimintakate on kunnanvaltuuston päätöksellä valtuustoon nähden sitova. Toimintakate ylitti alkuperäisen talousarvion 0,9 milj. eurolla, mutta alitti muutetun talousarvion 9 milj. eurolla. Taulukossa 2 on esitetty talouden tavoitteiden toteutuminen.

	Alkuperäinen /muutettu talousarvio	Toteuma	EROTUS	ARVIO
Tilikauden ylijäämä/alijäämä	-2,11 milj. €/ -12,1 milj. €	-0,16 milj. €	+11,93 milj. €	
Toimintakulut*	-253,33 milj. €/ 262,6 milj. €	-262,79 milj. €	+0,67 milj. €	
Toimintakate*	-223,4 milj. €/ 233,4 milj. €	-224,37 milj. €	+9,05 milj. €	
Verotulot	199,66 milj. €	208,12 milj. €	+8,46 milj. €	

Taulukko 2: Talousarvion tavoitteiden toteutuminen

\* toimintakulut ja toimintakate on otettu tuloslaskelmaosan toteumavertailun mukaisesti ja toimintakulut sisältävät sekä sisäiset että ulkoiset erät

#### Tilikauden tulos

Tilikauden tulos oli 160 460 euroa alijäämäinen. Tilikauden 2021 alijäämäinen tulos vähensi taseeseen kertyneen ylijäämän 8,5 milj. euroon. Kunnassa on vuosina 2017–2021 eli viiden vuoden aikana 27 milj. euron kertynyt ylijäämä pienentynyt 8,5 milj. euroon. Vuonna 2020 tilikauden tulos oli 7,4 milj. euroa ylijäämäinen valtion korona-avustusten johdosta. Ilman vuonna 2020 maksettua valtion korona-avustusta, kunnassa ei olisi tehty ylijäämäistä tulosta neljään vuoteen.

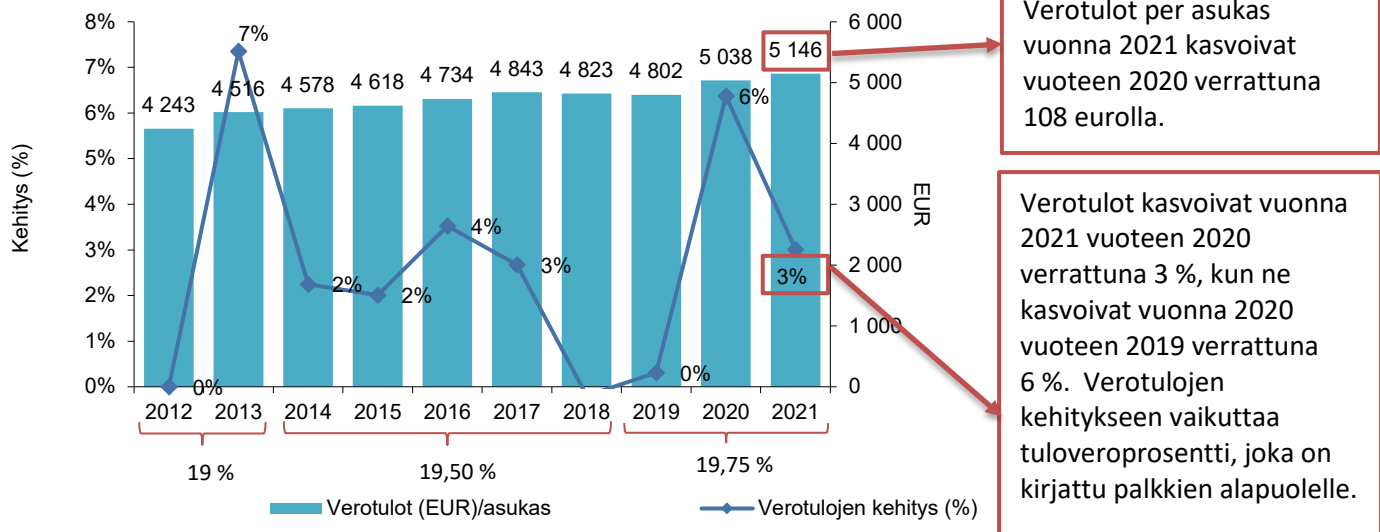
#### Verotulot

Verotuloja saatiin 8,5 milj. euroa ennakoitua enemmän, yhteensä 208 milj. euroa. Kuvassa 1 on esitettyinä verotulojen kehitys verrattuna edelliseen vuoteen sekä verotulot asukasta kohden vuosina 2012–2021. Vuotta 2013 on verrattu kuvassa vuoteen 2012, sen vuoksi vuoden 2012 kehitys on esitetty nollassa. Verotulojen kehitys on pääosin ollut positiivinen vuodesta toiseen, pois lukien vuodet 2018–2019, jolloin verotulot eivät ole kasvaneet.

Verotulojen kehitykseen vaikuttaa em. väestömäärän kehitys, kunnan tuloveroprosentti sekä kunnassa asuvien palkansaajien palkkakehitys ja palkkataso sekä muiden verotettavien tulojen määrä. Verotulojen kehittymiseen vaikuttavia tekijöitä ei voida yksiselitteisesti todentaa, mutta kunta voi erilaisilla kunnan houkuttelevuutta lisäävillä toimenpiteillä esimerkiksi vaikuttaa väestömäärän kasvuun.

Tuloveroprosenttia on nostettu vuosina 2012–2021 kaksi kertaa. Kuvassa 1 on esitettyinä tuloveroprosentit kunakin vuonna.

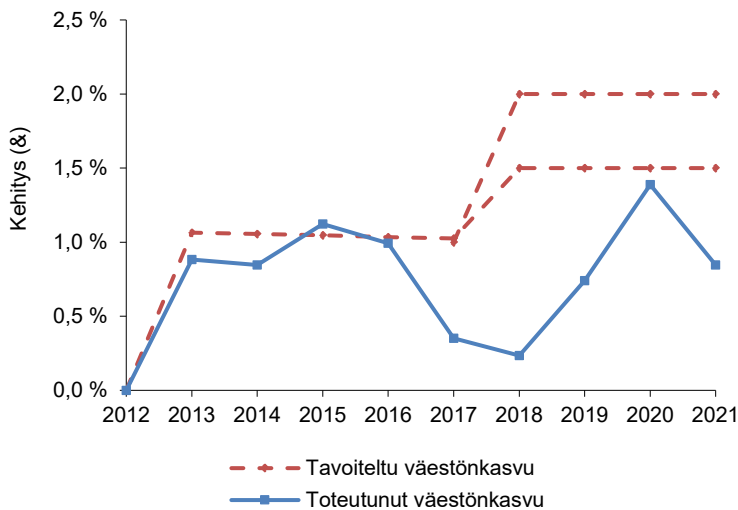
**Verotulojen kehitys (%) ja verotulot (EUR) asukasta kohden vuosina 2012-2021**



Kuva 1: Verotulojen kehitys ja verotulot asukasta kohden vuosina 2012–2021

Kunnassa on strategiakaudella 2018–2021 ollut 1,5 % - 2,0 % väestönkasvutavoite. Väestönkasvutavoite ei toteutunut vuonna 2021, se oli 0,8 %. Kuvassa 2 on esitetty toteutunut ja tavoiteltu väestönkasvu 10 vuoden ajanjaksolla 2012–2021. Väestömäärä ei ole kehittynyt kunnan asettaman väestönkasvutavoitteen mukaisesti.

**Tavoiteltu ja toteutunut vuosittainen väestönkasvu 2012-2021**



Kuva 2: Tavoiteltu ja toteutunut vuosittainen väestönkasvu vuosina 2012–2021.

## Yhteisöveron kehitys

Osuus yhteisöveron tuotoista vuonna 2021 oli 11,9 milj. euroa, kun se edellisenä vuonna oli 6,1 milj. euroa. Yhteisöverotulot melkein tuplaantuivat edellisestä vuodesta. Yhteisöverotulojen kasvu johtui kuntien määräaikaisen yhteisöveron jako-osuuskorotuksesta. Yhteisöverotulojen osuus kunnan verotuloista vuonna 2021 oli 6 % ja 3 % vuonna 2020.

## Toimintakate

Toimintakate kuvaa palveluista aiheutuneita menoja suhteessa palveluista saatuihin tuloihin. Toimintakate on kunnassa valtuustoon nähden sitova. Kuvassa 3 on esitettyä toimintakatteen toteutuminen toimielimittäin. Talousarvioon nähden sitovissa tavoitteissa pysyttiin. Talousarviota muutettiin vuoden aikana ja valtuusto päätti 9,98 milj. euron lisäyksistä toimintatuottoihin (0,7 milj. euroa) ja toimintakuluihin (9,28 milj. euroa). Alkuperäiseen talousarvioon nähden toteutunut toimintakate oli kuitenkin vain 0,9 milj. euroa suurempi.

### Toimintakatteen toteutuminen vuonna 2021 verrattuna talousarvioon



Toimintakate on valtuustoon nähden sitova. Kaikkien toimielinten toimintakatteet olivat talousarviota pienempiä, sitovissa tavoitteissa pysyttiin kaikkien toimielinten osalta.

Kuva 3: Toimielinten toimintakatteen toteutuminen vuonna 2021 verrattuna talousarvioon.

### 3.1 Talouden strategiamittarit

Kunnan taloudellista tilannetta on arvioinnissa tarkasteltu strategiamittareiden perusteella. Strategiamittarit kuvaavat kunnan tulorahoituksen riittävyyttä kattamaan toimintakuluja, poistoja ja arvonalentumisia sekä investointeja, lainakantaa ja kunnallisverotusta. Taulukossa 3 on esitettyä mittarit kunnan tilinpäätöstietoihin perustuen.

Talousmittari	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Vuosikate/poistot, %</b> Hyvä > 100 % Tyydyttävä 80 %-100 % Heikko < 80 %	125	112	73	-15	140/58*	102
<b>Investointien tulorahoitus % (vuosikate/nettoinvestoinnit)</b> Hyvä > 100 % Tyydyttävä 80 %-100 % Heikko < 80 %	72,9	67,1	37,7	-5,6	46,1	58,3
<b>Omavaraisuusaste, % (oma pääoma/kokopääoma)</b> Hyvä > 70 % Tyydyttävä 50 %-70 % Heikko < 50 %	36,1	36,5	32,4	22	20,6	19
<b>Kunnan lainakanta, €/asukas</b> Hyvä: maan keskiarvo 3 052 EUR Tyydyttävä: 3 052-4 578 EUR Heikko: > 4 578 EUR	2 846	2 796	3 142	4 244	5 276	5 935
<b>Konsernin lainakanta, €/asukas</b> Hyvä: maan keskiarvo 6 299 EUR Tyydyttävä: 6 299-9 471 EUR Heikko: > 9 471 EUR	4 187	4 144	4 452	5 916	7 170	8 107
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta 5 edelliseltä vuodelta milj. €</b> Hyvä: > 10 milj. € Tyydyttävä: 0-10 milj. € Heikko: < 0	-32,8	-31,2	-42,7	-92,3	-111,2	-112,9
<b>Kunnallisverotuksen tuloveroprosentti</b> Hyvä: Uudenmaan kuntien keskiarvo 18,66 % Tyydyttävä: 18,66 % - 19,97 % Heikko: koko maan keskiarvo 19,97 %	19,50	19,50	19,50	19,75	19,75	19,75

Taulukko 3: Talouden strategiamittarit. \*Luku kuvaa tunnuslukua ilman korona-tukea.

**Vuosikate/poistot %** -mittari kuvaa sitä paljonko vuosikatteesta on jäänyt poistojen jälkeen tuloja rahoittamaan investointeja. Vuonna 2021 vuosikatteen suhde poistoihin on hyvällä tasolla.

**Investointien tulorahoitus %** -mittari kuvaa sitä, kuinka paljon investoinneista on rahoitettu tulorahoituksella. Investointien tulorahoitusprosentti 58,3 % on edelleen heikolla tasolla. Vuosikate ei ole investointien tasolla ja lainanottotarve on sen vuoksi olemassa.

**Omavaraisuusaste, %** -mittari kuvaa kunnan vakavaraisuutta, alijäämän sietokykyä ja kunnan kykyä selviytyä sitoumuksista pitkällä aikavälillä. Kunnassa omavaraisuusaste on ollut kuuden vuoden tarkastelujaksolla aina alle 50 %. Omavaraisuusaste on laskenut entisestään vuosittain ja vuonna 2021 se on ollut alhaisin muihin tarkastelujakson vuosiin verrattuna. Heikko omavaraisuusaste tarkoittaa sitä, että kunnassa on merkittävän suuri velkarasite.

**Lainakanta €/asukas (kunta ja kuntakonserni):** Kunnan lainakanta asukasta kohden kasvoi 659 euroa vuodesta 2020 vuoteen 2021. Konsernin lainakanta asukasta kohden kasvoi noin 937 euroa vuodesta 2020 vuoteen 2021 ja säilyi tyydyttävällä tasolla. Kunnan osalta lainakanta on heikko.

**Toiminnan ja investointien rahavirta 5 edelliseltä vuodelta, milj. €** -mittari kuvaa tilinpäätösvuoden ja neljän edellisen vuoden kertymän avulla sitä, miten investointien omarahoitus on toteutunut pidemmällä aikavälillä. Omarahoitusvaatimus täyttyy, jos kertymä viimeksi päättyneenä tilinpäätösvuonna on positiivinen. Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä ei saisi muodostua pysyvästi negatiiviseksi. Kunnassa investointien omarahoituksen toteutuminen on ollut tarkasteluvuosina merkittävästi negatiivinen, ja se on muodostumassa pysyvästi negatiiviseksi.

### 3.2 Kriisikuntakriteerit vuonna 2021 ja Kirkkonummen tilanne

Kriisikunnan arviointimenettely voidaan käynnistää jos, konsernitilinpäätöksen alijäämä euroa/asukas on ensimmäisenä vuonna yli 500 euroa ja toisena vuonna yli 1000 euroa. Arviointimenettely voidaan käynnistää vaihtoehtoisesti konsernitilinpäätöksestä laskettujen 4 tunnusluvun täytyttyä. Taulukossa 4 on esitetty kriisikuntakriteerien tunnusluvut ja verrattu niitä Kirkkonummen tilanteeseen. Kriisikuntakriteerien täytyminen ei suoraan johda toimenpiteisiin vaan Valtiovarainministeriö päättää kriisikuntamenettelyn aloittamisesta aina tapauskohtaisesti.

Kirkkonummen osalta suhteellinen velkaantuneisuus on ainut raja-arvo, jonka osalta raja-arvo täyttyy. Kriisikuntakriteereihin verrattuna Kirkkonummen taloudellinen tilanne ei ole vielä vuonna 2021 kriisikunnan tasolla.

	2020	2021
<b>Kuntakonsernin vuosikate on ilman kunnan peruspalvelujen valtionosuudesta annetun lain (1704/2009) 30 §:n mukaan myönnettyä harkinnanvaraisen valtionosuuden korotusta negatiivinen</b>	140	102
<b>Kunnan tuloveroprosentti on vähintään 1,0 prosenttiyksikköä korkeampi kuin kaikkien kuntien painotettu keskimääräinen tuloveroprosentti**</b>	1,09 % - yksikköä yli keskiarvon	1,09 % -yksikköä yli keskiarvon
<b>Asukasta kohden laskettu kuntakonsernin lainamäärä ylittää kaikkien kuntakonsernin keskimääräisen lainamäärän vähintään 50 prosenttia</b>	14 %	29 %
<b>Kuntakonsernin suhteellinen velkaantuminen on vähintään 50 prosenttia.</b>	0,9	0,7
<b>TAI</b>		
<b>Konsernitilinpäätöksen alijäämä euroa/asukas</b> 1. vuonna > 500 EUR; 2. vuonna > 1 000	120,52	-5,65

Taulukko 4: Kriisikuntakriteerit Kirkkonummen tunnusluvuilla. Lähde: tutkihallintoa.fi/Kunnat ja kuntayhtymät/Kuntien tilanneseuranta/Kriisikunnat ja kriisikuntakriteerit

### **Arvioinnin yhteenveto**

Valtuustoon nähden sitovissa talouden tavoitteissa pysyttiin. Toimintakulut ylittivät talousarvion, mutta verotuloja saatiin ennakoitua enemmän. Tarkastuslautakunta totesi vuoden 2020 arviointikertomuksessa, että kunnan talouden tasapainottamiseksi on edelleen tehtävä toimenpiteitä, koska mm. kertynyttä ylijäämää on vähän. Tilanne ei ole muuttunut kunnassa talouden tasapainottamisen osalta. Talouden tasapainottamisen tarvetta todentaa mm. se, että kunnan tuloksentekokyky on viime vuosina ollut riippuvainen valtion korona-avustuksesta.

Velkamäärän kasvu näkyy talouden strategiamittareissa. Investointien tulorahoitus ja omavaraisuusaste ovat heikkoja ja kunnan lainakanta asukasta kohden on kasvanut edelleen.

Verotulot ovat kasvaneet tasaisesti vuosittain ja vuonna 2021 verotuloja saatiin ennakoitua enemmän. Asukasluvun kasvu tuo lisää verotuloja ja tähän kunnassa pyritäänkin, saamaan lisää kirkkonummelaisia. Toteutunut väestönkasvu on jäänyt tavoitteesta, mutta viime vuonna asukasmäärä kuitenkin kasvoi 0,8 %.

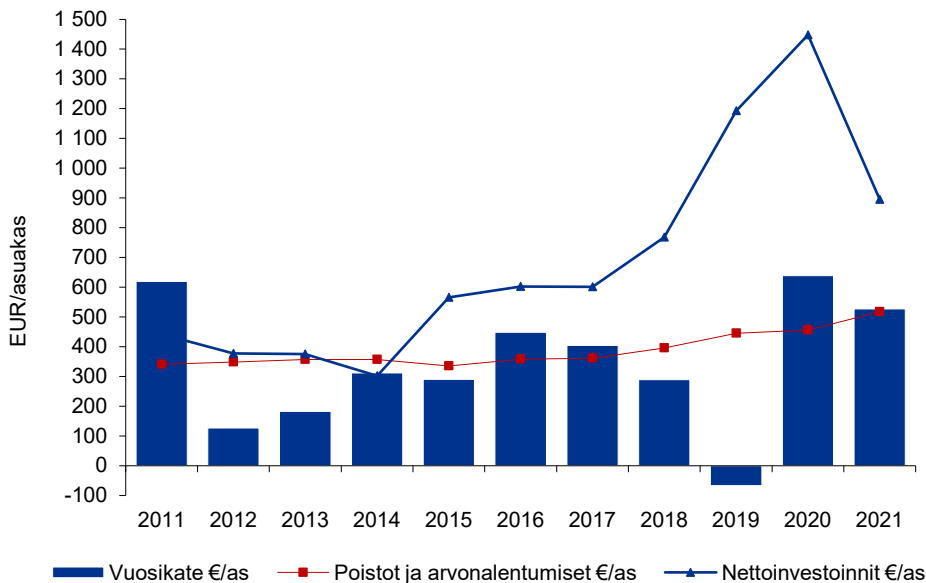
**Tarkastuslautakunta suosittelee edelleen**, että tarkennettu talouden tasapainottamissuunnitelma laaditaan vuoden 2022 aikana.



#### 4. Investoinnit

Kunnassa uusia investointeja rahoitetaan lainarahalla. Investointien tulorahoitus muodostuu vuosittaisesta tuloksesta (vuosikate) ja se ei ole riittänyt kattamaan nettoinvestointeja vuodesta 2014 lähtien. Vuosikate on riittänyt arviointivuonna 2021 ja sitä edeltävänä vuonna (2020) kattamaan poistot ja arvonalentumiset. Kuvassa 4 on esitettyä asukasmäärään nähden vuosikatteen suhde poistoihin ja arvonalentumisiin sekä nettoinvestointeihin.

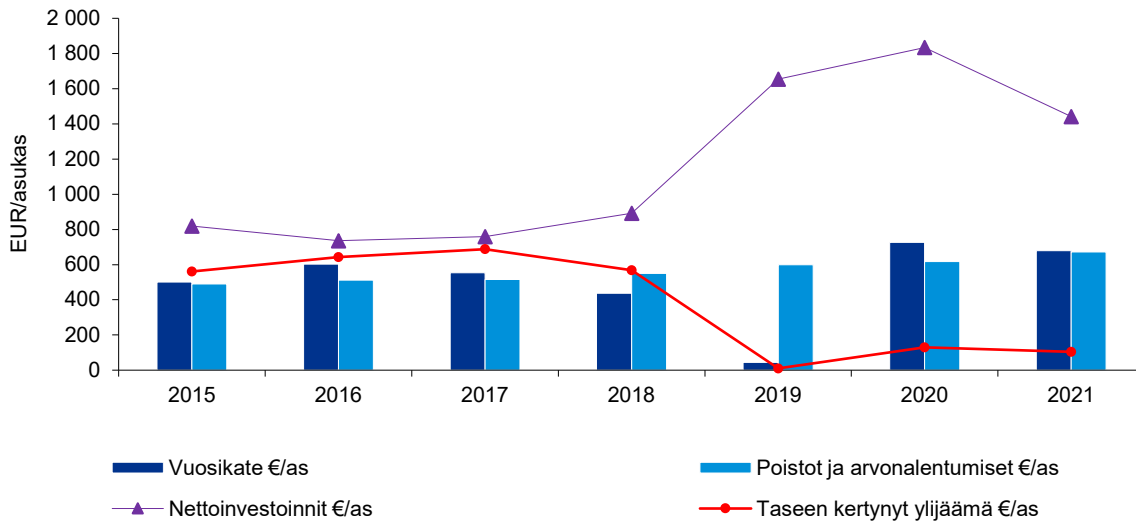
**Kunnan vuosikate, poistot ja arvonalentumiset sekä nettoinvestoinnit asukasta kohden vuosina 2011-2021**



Kuva 4: Kunnan vuosikate, poistot ja arvonalentumiset sekä nettoinvestoinnit asukasta kohden vuosina 2011–2021

Kuvassa 5 on esitettyä vuosikatteen kehittyminen kuntakonsernin näkökulmasta. Tulos on ollut tasapainossa vuoteen 2017 asti, mutta sen jälkeen tulorahoitus on heikentynyt, koska vuosikate ei ole riittänyt poistoihin eikä arvonalentumisiin. Investointien määrä on ollut huomattavan suuri viimeisten kolmen vuoden aikana (2019–2021) verrattuna tulorahoitukseen ja konsernitaseeseen kertyneeseen ylijäämään. Emokunnan tämän vuoden tulos on merkittävästi heijastunut myös kuntakonserniin. Riskinä on, että kuntakonserni velkaantuu samassa tahdissa kuin emokuntakin.

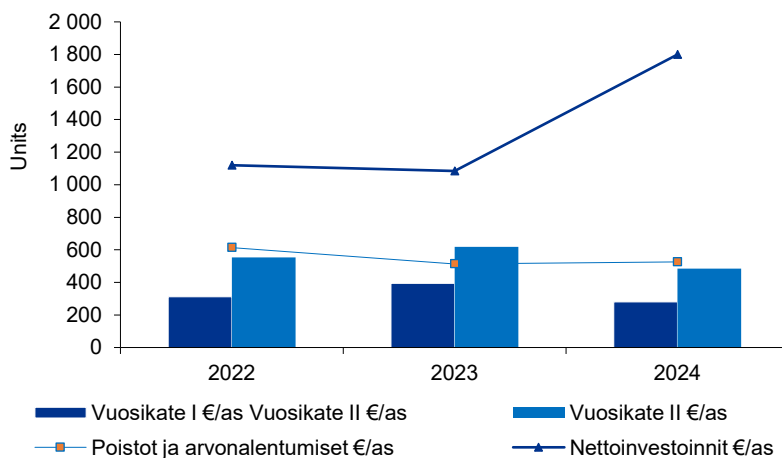
### Kuntakonsernin vuosikate, poistot, investoinnit ja kertynyt ylijäämä asukasta kohden vuosina 2015-2021



Kuva 5: Kuntakonsernin vuosikate, poistot ja arvonalentumiset, investoinnit ja kertynyt ylijäämä asukasta kohden vuosina 2015–2021

Kuvassa 6 on esitetty kunnan talousarvion 2022 ja taloussuunnitelmien 2023–2024 perusteella tulorahoituksen tilanne seuraavina vuosina. Ennusteesta tulosta on tarkasteltu vuoden 2021 asukasluvun perusteella (40 411). Investointeja tullaan toteuttamaan edelleen merkittävästi verrattuna tulorahoitukseen, joka tarkoittaa sitä, että niitä toteutetaan lainarahoituksella. Vuosikate I, jota kuvassa 6 on esitetty tumman sinisessä palkissa, kuvaa verorahoituksen riittävyyttä investointien rahoittamiseen. Vuosikate I ei riitä kattamaan poistoja ja arvonalentumisia. Vuosikate II, jota kuvassa 6 on esitetty vaalean sinisessä palkissa, sisältää käyttömaisuuden myyntivoitot ja maankäyttösopimuskorvaukset lisättyinä verorahoitukseen. Vuosikate II riittää melkein kattamaan poistot vuosina 2022–2024, muttei investointeja. Tulorahoituksen riittävyys kattamaan poistot ja arvonalentumiset on riippuvainen verorahoituksen kehittymisen ohella myös käyttömaisuuden myyntivoitoista ja maankäyttösopimuskorvausten toteutumisesta suunnitelmien mukaan. Investointien toteuttaminen edellyttää jatkossakin lainan ottamista.

### Tulevien vuosien 2022-2024 vuosikatteiden I ja II suhde nettoinvestointeihin ja poistoihin sekä arvonalentumisiin



Kuva 6: Tulevien vuosien 2022–2024 vuosikatteiden I ja II suhde nettoinvestointeihin ja poistoihin sekä arvonalentumisiin

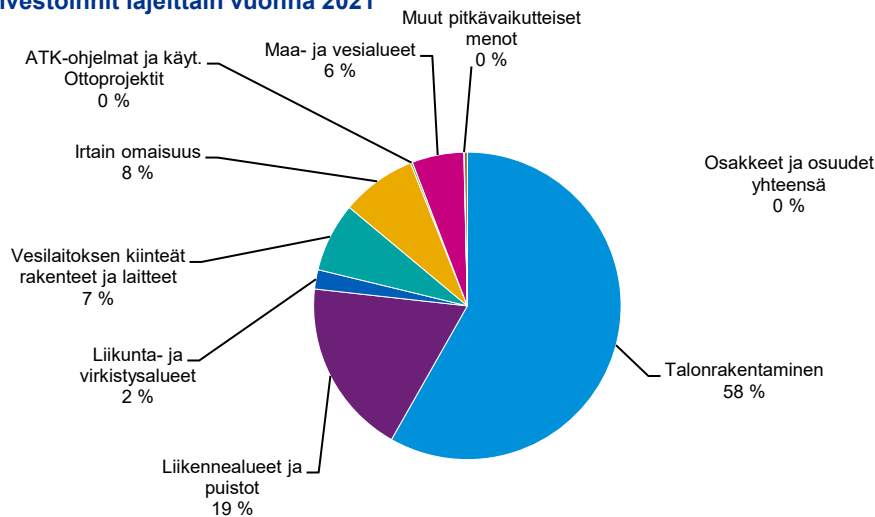
## 4.1 Ennakoiva korjausohjelma

Talonrakentamiskohteissa on tilahallinnon korjausohjelma ja tilahallinnon energiatehokkuusohjelma, joihin budjetoituja kustannuksia on tarkoitus käyttää rakennusten arvoa kohottaviin korjauksiin. Tilahallinnon korjausohjelmaan oli budjetoitu 1,5 milj. euroa ja toteutuneet kustannukset olivat 662 981 euroa. Tilahallinnon energiatehokkuusohjelmaan oli budjetoitu 400 000 euroa ja toteutuneita kustannuksia oli 209 906 euroa. Talousarvioon nähden toteutuneet kustannukset alittivat erityisesti tilahallinnon korjausohjelmaan budjetoidut kustannukset merkittävästi. Korjausohjelmien ja ennaltaehkäisevien sekä energiatehokkuutta lisäävien toimenpiteiden avulla vaikutetaan rakennusten kuntoon. Toimenpiteillä voi olla vaikutuksia siihen, ettei merkittäviä investointeja tarvitse toteuttaa, kun korjausrakentaminen on tehty oikea-aikaisesti.

## 4.2 Toteutuneet investoinnit

Toteutuneet investoinnit ovat olleet vuonna 2021 yhteensä 36,2 milj. euroa ollen noin 20 milj. euroa pienemmät kuin vuonna 2020 (57,2 milj. euroa). Investoinnit on jaettu yhdeksään osaan, jotka on esitetty kuvassa 7.

Investoinnit lajeittain vuonna 2021



Kuva 7: investoinnit lajeittain vuonna 2021

Strategisesti merkittävimpiä investointeja ovat talonrakentaminen (58 %), liikennealueet ja puistot (19 %) sekä maa- ja vesialueet (6 %). Näiden investointien avulla kunta pyrkii toteuttamaan elinvoimaohjelmassa asetettuja strategisia tavoitteita elinvoiman ja erottuvuuden lisäämiseksi.

Talonrakentaminen yhteensä on valtuustoon nähden sitova ja se on toteutunut 78,3 % muutettuun talousarvioon verrattuna. Tämän lisäksi talousarvion talonrakentamisen sitovuus on yksittäisen hankkeen kaikkien vuosien hyväksytyt kokonaiskustannus. Taulukossa 5 on esitetty merkittävimmät rakentamisvaiheissa olevat talonrakennusinvestoinnit vuonna 2021, niiden toteutuneet kustannukset verrattuna talousarvioon 2021 sekä toteuman osuus kokonaiskustannusarvioon nähden. Merkittävimmistä rakentamisvaiheissa olevista investoinneista Veikkolan kouluun tehtiin talousarviomuutos. Muutettuun talousarvioon nähden ylityksiä ei esiintynyt.

2021	Talousarvio (muutettu)	Toteuma 2021	Erotus	Ylitys %	Toteumat kokonais- kustannusarviosta*
<b>Merkittävimmät talonrakennusinvestoinnit</b>					
Hyvinvointikeskus (48,5 milj. euroa)	19 200 000	15 745 177	3 454 823	-	75 %
Jokirinteen oppimiskeskus (38 milj. euroa)	3 681 900	3 499 138	182 762	-	92 %
Veikkolan koulu (6,2 milj. euroa)	2 047 466	1 547 458	500 008	-	121 %
Veikkolan päiväkotiki (5,5 milj. euroa)	482 399	271 865	210 534	-	94 %

Taulukko 5: Merkittävimmät rakentamistavaiheissa olevat investoinnit vuonna 2021 (suluissa esitetyt luvut ovat talonrakennusinvestointien kokonaiskustannusarviot). Talousarvio on kirjattu muutetun talousarvion mukaan

**Hyvinvointikeskuksen** kokonaiskustannukset ovat nousseet 3 milj. euroa vuoden 2020 tilanteesta. Valtuusto on hyväksynyt kokonaiskustannuksen korotuksen 28.6.2021 kokouksessaan. Rakennustyöt ovat olleet käynnissä vuodet 2020 ja 2021.

**Jokirinteen oppimiskeskus** on valmistunut loppuvuonna 2020. Vuonna 2021 talousarvion määrärahat ja toteutuneet määrärahat sisältävät hankkeen viimeisiä maksueriä. Toteutuneet kokonaiskustannukset ovat lisä- ja muutostöineen 34 milj. euroa, joka on 4 milj. euroa vähemmän kuin hankkeelle myönnetty määräraha (38 milj. euroa). Hanke on toteutunut alle suunniteltujen kustannusten, toiminnan tavoitteiden mukaisesti sekä aikataulussa.

**Veikkolan päiväkotiki ja koulu** ovat valmistuneet vuonna 2021. Toteutuneet kokonaiskustannukset lisä- ja muutostöineen sekä muine kustannuksineen ovat yhteensä 12,6 milj. euroa, joka on 235 844 euroa vähemmän kuin muutettu talousarvio. Hanke ei toteutunut alkuperäisen kustannusarvion mukaan, vaan sille myönnettiin 1,2 milj. euron lisämääräraha kunnanvaltuustossa 19.4.2021. Hanke ei toteutunut suunniteltujen kustannusten osalta, mutta se on toteutunut suunnitellussa aikataulussa ja asetettujen toiminnallisten tavoitteiden osalta.

**Tulevia merkittäviä talonrakennusinvestointeja** ovat Gesterbyn koulukeskus (GWP), Yhteiskampus ja Nissnikun koulu. Tulevien talonrakennusinvestointien kokonaiskustannukset ovat arvioiden mukaan yhteensä 44 milj. euroa. Arviioon tulee lisäksi yhteiskampus, jonka kustannusarviota ei ole vielä päätetty.

### **Arvioinnin yhteenveto**

Investointitaso on jatkunut tulo-rahoitukseen verrattuna huomattavasti suurempana ja jatkuu myös seuraavat kolme vuotta. Tilinpäätöksessä on todettu, että hyvinvointialueuudistus vaikuttaa kunnan talouden tasapainotilaan ja kunnassa on tehty linjauksia kustannussäästöistä ja valtionosuuksista. Hyvinvointialueuudistus heikentää kunnan investointimahdollisuuksia, kun tulot melkein puolittuvat. Koska kunnan tuloksentekokyky on heikentynyt vuosittain ja hyvinvointialueuudistus tuo muutoksia kunnan rahoitukseen, talouden tasapainottamissuunnitelmalle on tarvetta.

Kunnassa toteutettiin viime vuonna neljä merkittävää talonrakennusinvestointia, jotka olivat Hyvinvointikeskus, Jokirinteen oppimiskeskus sekä Veikkolan päiväkotia ja koulu. Muutettuun talousarvioon nähden merkittäviä ylityksiä ei tullut, mutta alkuperäiseen kustannusarvioon verrattuna Hyvinvointikeskuksen ja Veikkolan koulun kokonaiskustannuksiin valtuusto hyväksyi lisämäärärahaa noin neljä miljoonaa euroa. Tilinpäätöksessä on selkeästi kuvattu talonrakennusinvestointien toteutumista aikataulun, taloudellisen tilanteen ja tavoitteiden toteutumisen osalta.

Talonrakennusinvestointien ohella kunnassa tehdään ennakoivaa korjaustyötä, johon vuosittain budjetoidaan kustannuksia. Toteutuneet kustannukset ovat alittuneet merkittävästi, jolloin on mahdollista, että korjausohjelmaa ei toteuteta riittävästi rakennusten arvon säilyttämiseksi.

**Tarkastuslautakunta suosittelee**, että hyvinvointialueuudistuksen vaikutukset kunnan investointitasoon selvitetään ja viestitään investointitaso asiaankuuluville lautakunnille, hallitukselle ja valtuustolle. Ajantasainen viestintä hyvinvointialueuudistuksen vaikutuksista kunnan investointikyvykkyyteen on tärkeää, jotta päätöksentekijät saavat riittävästi tietoa vuoden 2022 aikana investointipäätösten tekemiseen.

**Lisäksi tarkastuslautakunta suosittelee**, että talouden tasapainottamissuunnitelma laaditaan.

Tarkastuslautakunta toteaa, että ennakoivalla korjaustyöllä voi olla merkittäviä vaikutuksia rakennusten kuntotason, ja ajantasaista, rakennusten kuntoa kohottavaa korjaustyötä ei tulisi jättää tekemättä. Pahimmassa tapauksessa ennakoivan korjaustyön tekemättä jättäminen voi heikentää rakennuksen kuntoa siinä määrin, että joudutaan tekemään kalliita talonrakennusinvestointeja sen sijaan, että olisi toimittu aikaisemmin ja kustannustehokkaasti.

**Tarkastuslautakunta suosittelee**, että ennakoivaan korjaustyöhön panostetaan.

## 5. Arvio toiminnan tavoitteiden toteutumisesta

Kunnan toimielinten toiminnan tavoitteita ohjaavat kuntastrategia ja siitä johdetut hyvinvointiohjelma ja elinvoimaohjelma. Tavoitteet laaditaan näiden valtuustossa hyväksytyjen päätössiakirjojen pohjalta vuosittain talousarviossa. Kuvassa 8 on esitettyä Kirkkonummen tavoitteiden perusteena olevat ohjelmat tavoitteineen.

Toimielinkohtaisia toiminnan tavoitteita on arvioitu tilinpäätöksen perusteella. Arvioinnissa on kiinnitetty huomiota seuraaviin asioihin:

- onko tavoite asetettu siten, että siitä on pääteltävissä tavoitetaso
- onko tavoite sellainen, että sen saavuttamisastetta voidaan seurata ja arvioida toteutumista
- ovatko esitetyt toimenpiteet olleet riittäviä toteuttamaan tavoitetta





Toiminnan tavoitteiden arvioinnissa on käytetty samaa neliportaista arviointiasteikkoa kuin talouden tavoitteiden arvioinnissa. Tavoitteiden ja niiden toteutumisen arviointi on esitettyä strategisten kolmen päätavoitteen mukaisissa taulukoissa jokaisen toimielimen osalta erikseen.

Visio: Kirkkonummi on Suomen halutuin asuinkunta ja yhteistyökumppani	
Kirkkonummen kuntastrategia 2018-2021	
1. Elinvoimainen ja erottuva Kirkkonummi	2. Kuntalaisten hyvinvointia tukevat palvelut
Elinvoimaohjelma 2018-2021	Hyvinvointiohjelma 2018-2021
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vuosittainen väestönkasvu 1,5-2 % eli 600-800 uutta asukasta</li> <li>2. Maankäytön suunnittelun ja rakentamisen pääpaino suunnataan kunnan päätaajamiin ja radan varteen</li> <li>3. Mahdollistamme monipuolisen asuntotuotannon eri tarpeisiin</li> <li>4. Kehitämme päätaajamista entistä vireämpiä ja viihtyisämpiä kuntalaisten kohtaamispaikkoja</li> <li>5. Teemme Kirkkonummesta houkuttelevamman monipuoliselle yritystoiminnalle</li> <li>6. Turvaamme luontoarvojen säilymisen ja korostamme luonnonläheisyyttä kunnan kehittämisessä</li> <li>7. Edistämme toiminnassamme ekologisia ja kestäviä ratkaisuja</li> <li>8. Kehitämme Kirkkonummi-brändiä ja parannamme kunnan tunnettuutta</li> <li>9. Kehittyvä ja houkutteleva Kirkkonummen kunta on osa Helsingin seutua ja aktiivinen yhteistyökumppani seudun kuntien sekä tulevan maakuntahallinnon kanssa</li> <li>10. Kirkkonummen kunta suhtautuu myönteisesti kolmannen sektorin toimijoihin, asukas- ja kunta-aktiiveihin, sekä tukee omaehtoista kokeilukulttuuria</li> <li>11. Tasapainotamme kunnan talouden muun muassa jaksottamalla investoinnit hallitusti. Käytämme myös vaihtoehtoisia rahoitusmuotoja.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Parannamme palveluiden laatua, kustannustehokkuutta ja saatavuutta mm. lisäämällä sähköisiä ja liikkuvia palveluja</li> <li>2. Lisäämme kuntalaisten osallistumismahdollisuuksia ja ohjaamme palvelutuotantoa aiempaa voimakkaammin kuulemalla ja osallistamalla kuntalaisia</li> <li>3. Lapsiystävällisenä kuntana edistämme toiminnassamme lasten ja nuorten oikeuksien toteutumista</li> <li>4. Edistämme toiminnassamme ikäihmisten hyvinvointia ja yhdenvertaisuutta</li> <li>5. Laajennamme yhteistyömahdollisuuksia kuntalaisten, kolmannen sektorin ja yritysten välillä</li> <li>6. Olemme aktiivinen kuntalaisten edunvalvoja</li> <li>7. Siirrämme hyvinvointipalveluissa painopistettä ennaltaehkäisevään työhön</li> <li>8. Edistämme kuntalaisten hyvinvointia muun muassa kehittämällä vapaa-ajan paikkoja ja palveluita</li> <li>9. Huolehdimme tilojen ja oppimisympäristöjen terveellisyydestä ja toiminnallisuudesta sekä opetusvälineiden ja oppimateriaalien ajanmukaisuudesta</li> </ol>
3. Kestävä talous, yhteistyö ja osaaminen	

Kuva 8: Kunnan strategiset tavoitteet







## 5.1 Yleishallinto

Yleishallintoon on asetettu yhteensä neljä toiminnan tavoitetta. Tavoitteista yksi on toteutunut, yksi osittain ja kaksi ei ole toteutunut.

Strateginen tavoite	Kuntalaisten hyvinvointia tukevat palvelut		
Tavoite	Toimenpiteet/toteuma	Arviointi	Arvio
Sijoittua yrittäjäbarometrissa paremmalle sijalle kuin vuonna 2020, jota mitataan: <ul style="list-style-type: none"> <li>Suomen Yrittäjät ry toteuttamalla yritysbarometrilla</li> </ul>	<p>Suomen Yrittäjät ry ei ole toteuttanut yrittäjäbarometriä vuonna 2021.</p> <p>Yhteistyötä yrittäjien kanssa on edistetty erilaisten tapahtumien, hankkeiden sekä teemawebinaarien avulla. Näiden lisäksi vuoden aikana on järjestetty säännöllisiä tapaamisia yrittäjähdistyksen kanssa.</p> <p>Elinkeinokatsaus on myös saatettu valmiiksi, ja sen pohjalta luotu toimenpiteitä ja kirjattu vuodelle 2022.</p>	<p>Tavoite on toteutunut osittain.</p> <p>Yrittäjäbarometrin puutteen vuoksi on vaikea arvioida tehtyjen toimenpiteiden vaikuttavuutta. Toimenpiteitä yrittäjien yhteistyön ja tuen lisäämiseksi on kuitenkin tehty.</p>	
Tavoitteena kunnan asukasluvun kasvaminen vuodesta 2020, mittarina toimii: <ul style="list-style-type: none"> <li>Kunnan asukasluku</li> </ul>	<p>Kunnan asukasluku kasvoi 1 % aikaisempaan vuoteen verrattuna.</p> <p>Kirkkonummen asuinalueita on tuotu esille erilaisissa kanavissa ja julkaisuissa. Tämän lisäksi erilaisten kampanjoiden ja tapahtumien markkinointia sekä toteuttamista on lisätty.</p>	Tavoite on toteutunut.	
<p>Tavoitteena kuntalaisten yhteydenottoaikojen nopeuttaminen, jota mitataan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>vasteajalla</li> </ul> <p>Tavoitteena myös lisätä kuntalaisten mielipidettä siitä, että kunnan viranhaltijoihin ja poliittisiin päättäjiin on helppo ottaa yhteyttä. Tätä mitataan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kuntalaisbarometrissa</li> </ul>	<p>Kuntalaisten yhteydenottoa on pyritty helpottamaan esimerkiksi chatbotti-palvelulla, joka otettiin käyttöön joulukuun 2021 alussa. Tavoitteena vuodelle 2021 oli myös järjestää kuntalaisille vuorovaikutuswebinaareja.</p> <p>Webinaareja tai kuntalaisbarometriä ei toteutettu vuoden 2021 aikana.</p>	Tavoite ei ole toteutunut.	
Tavoitteena vähentää työttömyyttä, tätä mitataan: <ul style="list-style-type: none"> <li>Työmarkkinatuen kuntaosuussummalla</li> </ul>	<p>Korona on lisännyt pitkäaikaistyöttömien määrää Kirkkonummella. Pitkäaikaistyöttömiä on kuitenkin pyritty ja saatu työllistettyä mm. palkkatuella, järjestelytuilla, työkokeiluilla, työvoima- ja oppisopimuskoulutuksilla sekä kuntouttavalla työtoiminnalla.</p>	Tavoite ei ole toteutunut.	

## 5.2 Perusturvan toimiala

Perusturvan toimialalle on asetettu yhteensä kuusi toiminnan tavoitetta. Tavoitteista kaksi on toteutunut, yksi on toteutunut osittain ja kaksi ei ole toteutunut. Yhtä tavoitetta ei voida tilinpäätöstietojen perusteella arvioida.

Strateginen tavoite		Kuntalaisten hyvinvointia tukevat palvelut		
Sosiaalipalvelut	Toimenpiteet/toteuma	Arviointi	Arvio	
Asiakaslähtöinen ja monialainen sosiaalisen kuntouttamisen ryhmätoiminnan toteuttaminen runsaan määrän palveluja tarvitseville <ul style="list-style-type: none"> <li>Mittarina ryhmätoiminnan vaikuttavuudelle Kyky -viisari</li> </ul>	Koronapandemian vuoksi kuntouttavaa ryhmätoimintaa on toteutettu rajoitetusti. Kyky-viisaria on kokeiltu kuntouttavassa työtoiminnassa sekä sosiaaliohjauksessa. Ryhmätoimintojen osalta vaikuttavuuden arviointia ei ole toteutettu.	Tavoite on toteutunut osittain		
Ohjaamon tavoittamista alle 30-vuotiaista 200 aloittaa koulutuksen tai työllistyy vuonna 2021.	Ohjaamo-toimintamallin avulla tavoitellaan työttömyyden alkuvaiheessa olevia alle 30-vuotiaita matalankynnyksen palveluilla, kuten palveluohjauksella.  Ohjaamossa oli vuonna 2021: 3028 asiakaskontaktia 83 aloitti koulutuksen 58 työllistyi	Tavoite ei ole toteutunut.		
Terveyspalvelut		Toimenpiteet/toteuma	Arviointi	Arvio
Lastenpsykiatrian hoitoketjun/-prosessin kehittäminen perusterveydenhuollossa. <ul style="list-style-type: none"> <li>Mittaus erikoissairaanhoidon tehtyjen läheteiden määrällä (v. 2021 enintään 130; v. 2022 enintään 120)</li> </ul>	Tehtyjen läheteiden määrä vuonna 2021 oli 106, tavoitteeseen päästiin monialaisen perusterveydenhuollon yhteistyön, palvelutiimitoiminnan sekä kuntakonsultaation käytäntöjen avulla.	Tavoite on toteutunut.		
Strateginen tavoite		Kestävä talous, yhteistyö ja osaaminen		
Tavoite	Toimenpiteet/toteuma	Arviointi	Arvio	
Jokaisessa perusturvapalvelujen tulosyksikössä valitaan kehittämiskohde ja toteutetaan tämä kehittäminen lean-menetelmiä hyödyntäen. <ul style="list-style-type: none"> <li>Mittaaminen perustuu valittuihin kohteisiin ja arvioidaan erillisin onnistumisraportein</li> </ul>	Kaikissa tulosyksiköissä toteutettiin kehittämishanke hyödyntäen lean-menetelmiä. Hankkeiden onnistumisesta raportoitiin.	Tavoite on toteutunut.		
Tavoitteena on luoda rekrytointimalli ikäihmisten hyvinvointipalveluiden alueelle, jolla minimoidaan työvoima vuokrauksen käyttö.  Lisäksi tavoitteena on lisätä ikäihmisten palvelujen näkyvyyttä oppilaitoksissa sekä lisätä ja tukea oppisopimusopiskelua.	Vuokratyövoiman euromääräinen käyttö yli kaksinkertaistui vuonna 2021 vuoden takaisesta (tarkastelujakso tammi-syyskuu). Vuoden 2020 vuokratyön käyttö oli 446 081 € ja vuoden 2021 vastaava määrä 943 362 €. <p>Kuntarekryn kautta sekä oppisopimusopiskelijoiden määrät vuodelta 2021 on julkaistu tilinpäätöksessä, mutta ei ole mainintaa vertailuluvuista tai siitä ovatko luvut kasvaneet vai vähentyneet aiemmasta.</p>	Tavoite ei ole toteutunut.		
Tavoitteena lisätä työkulutturia erilaisten koulutusten avulla, jossa kaatumisen ehkäisytyö nähdään merkityksellisenä sekä osana jokapäiväistä työtä.	Kaatumisista johtuvia HaiPro-ilmoituksia raportoitiin vuoden 2021 tammi-joulukuussa yhteensä 278. Vuonna 2020 vastaavia ilmoituksia (tarkastelujakso tammi-kesäkuu) oli yhteensä 263. Tilinpäätöksestä ei käy ilmi ovatko nämä	Tavoitteen toteutumista ei voida arvioida.  Toteutumista ei voida arvioida, sillä ei ole selvää, ovatko vuoden 2020 luvut liitännäisiä		



Tavoitteena saada IKINÄ-toimintamalli valmiiksi ja implementoida se käyttöön vuoden 2021 aikana.

- Mittaus toteutetaan tarkastelemalla kaatumisten määrää HaiPro-ilmoitusten avulla









vuoden 2020 ilmoitukset liittyen kaatumisiin vai kaikki ilmoitukset.

ainoastaan kaatumisiin, vai kaikkiin HaiPro-kategorioihin. Lisäksi tarkastelu pitäisi tehdä arvioimalla vuoden 2020 lopun ilmoitukset keskiarvolla, koska tarkastelujakso on eri pituinen, kuin vuonna 2021.



### 5.3 Sivistys- ja vapaa-aikapalvelujen toimiala

Kuntalaisten hyvinvointia tukevat palvelut -strategisen tavoitteen alatavoitteita on asetettu yhteensä 18. Näitä tavoitteita ovat toteuttaneet eri sivistys- ja vapaa-ajanpalveluiden yksiköt. 14 tavoitetta on toteutunut ja 4 tavoitteista ei ole toteutunut.

Strateginen tavoite	Kuntalaisten hyvinvointia tukevat palvelut		
Musiikkiopisto	Toimenpiteet/toteuma	Arviointi	Arvio
Tuotetaan 5 % opetustarjonnasta live verkko-opetuksena.	Live verkko-opetuksen osuus opetustarjonnan kokonaismäärästä oli 20 %.	Tavoite on toteutunut	
<b>Kansalaisopisto</b>	<b>Toimenpiteet/toteuma</b>	<b>Arviointi</b>	<b>Arvio</b>
Tuotetaan 5 % opetustarjonnasta live verkko-opetuksena.	Live verkko-opetuksen osuus opetustarjonnan kokonaismäärästä oli 30 %.	Tavoite on toteutunut	
<b>Kuvataidekoulu</b>	<b>Toimenpiteet/toteuma</b>	<b>Arviointi</b>	<b>Arvio</b>
Tuotetaan 5 % opetustarjonnasta live verkko-opetuksena.	Live verkko-opetuksen osuus opetustarjonnan määrästä kevät lukukaudella oli 85 % ja syyslukukaudella 10 %	Tavoite on toteutunut	
<b>Kulttuuritoimi</b>	<b>Toimenpiteet/toteuma</b>	<b>Arviointi</b>	<b>Arvio</b>
Kulttuuriohjelman laatimisen aloittaminen sekä kartoittamisen valmistuminen	Kulttuurikasvatusohjelman kartoitus on saatu valmiiksi vuoden 2021 aikana ja siihen liittyviä pilottitoimintoja on toteutettu syksyllä 2021.	Tavoite on toteutunut	
<b>Kirjastotoimi</b>	<b>Toimenpiteet/toteuma</b>	<b>Arviointi</b>	<b>Arvio</b>
Avoimien tilaisuuksien määrän kasvattaminen Fyrrissä, tavoitetaso 100 tapahtumaa vuodessa	Avoimia tapahtumia vuoden aikana oli 209	Tavoite on toteutunut	
<b>Liikuntatoimi</b>	<b>Toimenpiteet/toteuma</b>	<b>Arviointi</b>	<b>Arvio</b>
MyHobby ja Talent -harrastusryhmiin osallistuu 700 ryhmäläistä vuodessa	Osallistujia vuoden aikana oli 1333	Tavoite on toteutunut	
Harrastuspaku tavoittaa 5000 kuntalaista vuodessa	Tavoitettuja kuntalaisia 7797	Tavoite on toteutunut	
<b>Nuorisotoimi</b>	<b>Toimenpiteet/toteuma</b>	<b>Arviointi</b>	<b>Arvio</b>
Kirjastotalo Fyry aloittaa nuorisotila - palvelun ja tavoitteena on, että se tavoittaa vuosittain 10 000 kävijää.	Kävijöitä oli 7401, jonka määrään vaikutti tilojen sulkeminen 5 kuukaudeksi koronan vuoksi.	Tavoite ei toteutunut	
<b>Suomenkielinen varhaiskasvatus- ja perusturvalautakunta</b>	<b>Toimenpiteet/toteuma</b>	<b>Arviointi</b>	<b>Arvio</b>
Yksityisen varhaiskasvatuksen osuus palvelutuotannosta 25–27 %	Osuus vuoden aikana oli 24 %	Tavoite ei ole toteutunut	
<b>Suomenkielinen opetustoimi</b>	<b>Toimenpiteet/toteuma</b>	<b>Arviointi</b>	<b>Arvio</b>
Oppilashuollon henkilöstö vastaa asiakaspyyntöihin 100 % lakisäätöisen aikarajan puitteissa	Keskimääräinen vastaamis-% aikarajan sisällä oli 73,9 %.  Tämän lisäksi viideltä koululta on puuttunut psykologipalvelut perhevapaiden sijaisuuksien rekrytointiongelmien vuoksi.	Tavoite ei ole toteutunut	

	Palveluja on paikattu ostamalla psykologisia tutkimuksia yksityiseltä sektorilta sekä koulukuraattorit ovat paikanneet palvelua samalla kun nuorten tuen tarpeet ovat koronan aikana kasvaneet.		
Perusopetuksen päättäneille on osoitettu koulutus-, lisäopetus- tai työpajapaikka. Tavoitteena 100 % toteuma.	Tavoitteen toteuma 100 %.	Tavoite on toteutunut	
Kaikki perusopetuksen päättäneet saavat päättötodistuksen	100 % perusopetuksen päättäneistä sai päättötodistuksen.	Tavoite on toteutunut	
Jokaisen oppilaan kanssa käyty oppimiskeskustelu lukuvuoden aikana.	Toteuma 100 %	Tavoite on toteutunut	
<b>Ruotsinkielinen varhaiskasvatus- ja opetuslautakunta</b>	<b>Toimenpiteet/toteuma</b>	<b>Arviointi</b>	<b>Arvio</b>
Yksityisen varhaiskasvatuksen osuus palvelutuotannosta 25–27 %	Yksityisen varhaiskasvatuksen osuus ruotsinkielisestä varhaiskasvatuksesta on 25 %.	Tavoite on toteutunut	
<b>Ruotsinkielinen opetus</b>	<b>Toimenpiteet/toteuma</b>	<b>Arviointi</b>	<b>Arvio</b>
Oppilashuollon henkilöstö vastaa asiakaspyyntöihin 100 % lakisääteisen aikarajan puitteissa	Keskimääräinen vastaamis-% aikarajan sisällä oli 91,9 %.	Tavoite ei ole toteutunut.	
Perusopetuksen päättäneille on osoitettu koulutus-, lisäopetus- tai työpajapaikka. Tavoitteena 100 % toteuma.	Tavoitteen toteuma 100 %.	Tavoite on toteutunut	
Kaikki perusopetuksen päättäneet saavat päättötodistuksen	100 % perusopetuksen päättäneistä sai päättötodistuksen.	Tavoite on toteutunut	
Jokaisen oppilaan kanssa käyty oppimiskeskustelu lukuvuoden aikana.	Toteuma 100 %	Tavoite on toteutunut	




Kestävä talous, yhteistyö ja osaaminen -strategisen tavoitteen alatavoitteita on asetettu yhteensä 6. Näitä tavoitteita ovat toteuttaneet eri sivistys- ja vapaa-aikapalveluiden yksiköt. Neljä tavoitetta ei toteutunut.

Strateginen tavoite	Kestävä talous, yhteistyö ja osaaminen		
Suomenkielinen varhaiskasvatus	Toimenpiteet/toteuma	Arviointi	Arvio
Kunnallisten päiväkotipaikkojen täyttöaste vähintään 98 %	Täyttöaste oli 92 %, johon arvioidaan vaikuttaneen koronapandemia.	Tavoite ei toteutunut	
Lakisääteisen kasvatushenkilöstön kelpoisuusaste 90 % kunnallisessa varhaiskasvatuksessa	Varhaiskasvatuksen opettajien kelpoisuusaste 66 %  Varhaiskasvatuksen lastenhoitajien kelpoisuusaste 86 %	Tavoite ei toteutunut	
Asiakastytyväisyys vähintään hyvällä tasolla (3)	Vuoden 2021 varhaiskasvatuksen asiakastytyväisyys oli 4,3	Tavoite on toteutunut	
Ruotsinkielinen varhaiskasvatus	Toimenpiteet/toteuma	Arviointi	Arvio
Kunnallisten päiväkotipaikkojen täyttöaste vähintään 98 %	Täyttöaste oli 87,51 %, johon arvioidaan vaikuttaneen koronapandemia.	Tavoite ei ole toteutunut	
Lakisääteisen kasvatushenkilöstön kelpoisuusaste 90 % kunnallisessa varhaiskasvatuksessa	Varhaiskasvatuksen opettajien kelpoisuusaste 73 %  Varhaiskasvatuksen lastenhoitajien kelpoisuusaste 68 %	Tavoite ei ole toteutunut	
Asiakastytyväisyys vähintään hyvällä tasolla (3)	Vuoden 2021 varhaiskasvatuksen asiakastytyväisyys oli 4,3	Tavoite on toteutunut	

## 5.4 Yhdyskuntatekniikan toimiala





### 5.4.1 Yhdyskuntatekniikan lautakunta


Yhdyskuntatekniikan lautakunnalle on asetettu yhteensä 3 toiminnallista tavoitetta. Yksi tavoitteista on toteutunut, yksi on toteutunut osittain ja yksi ei ole toteutunut.



Strateginen tavoite	Elivoimainen ja erottuva Kirkkonummi		
Tavoite	Toimenpiteet/toteuma	Arviointi	Arvio
Tavoitteena hyväksytyjen asemakaavojen asuntokerrosala 40 000 k-m <sup>2</sup> ja ensisijaisille maankäytön alueille sijoittuu 90 % asuntokerrosalasta.	Tavoite 40 000 k-m <sup>2</sup> toteutui osittain, uutta asemakaavaa n. 5250 k-m <sup>2</sup> , eli n. 13 % vuositavoitteesta.  Tavoite 90 % kerrosalasta ensisijaisilla maankäytön alueilla toteutui.	Tavoite on toteutunut osittain.	
Pitkän aikavälin tavoitteena on 50 luovutettua omakotitonttia sekä tuottajamuotoisten asuntotonttien rakennusoikeus 5000 k-m <sup>2</sup>	Tavoite ei toteutunut.  Omakotitontteja luovutettiin 10 kpl (7 myyty ja 3 vuokrattu) sekä 4 lomatonttia on myyty.  Tuottajamuotoisia tontteja on luovutettu 4125 k-m <sup>2</sup>	Tavoite ei ole toteutunut	
Joukkoliikenteen käyttäjien määrän kasvu	Tavoite ei ole toteutunut.  Käyttäjämäärät ovat muuttuneet vuosien 2020 ja 2021 välillä seuraavasti:  Lähijunaliikenne: -9,8 % (1 203 000 → 1 085 000)  Kirkkonummen sis. bussilinjat: +30,7 % (218 000 → 285 000)  Kirkkonummen seutulinjat: +11,7 % (973 000 → 1 087 000)  Kirkkonummen U-linjat: -10,1 % (298 000 → 268 000)  Yhteensä: 2020: 2 692 000 2021: 2 725 000 % = +1,2 %	Tavoite on toteutunut.  Jokaisella tarkastellulla joukkoliikenteen välineellä ei ole saavutettu kasvua vuoteen 2020 verrattuna, mutta kokonaismääriä tarkastellessa nousuja on enemmän vuonna 2021 kuin vuonna 2020.	

### 5.4.2 Rakennus- ja ympäristölautakunta

Rakennus- ja ympäristölautakunnalle on asetettu yhteensä 7 toiminnan tavoitetta. Tavoitteista kuusi on toteutunut ja yksi ei ole toteutunut.


Strateginen tavoite	Elivoimainen ja erottuva Kirkkonummi		
Tavoite	Toimenpiteet/toteuma	Arviointi	Arvio
Metsoalueiden kartoitus & toteutus	Kartoitukset on saatu valmiiksi ja alustavat keskustelut alueiden toteutuksesta käyty ELY-keskuksen kanssa.	Tavoite on toteutunut.	
Jättiputkien torjuntaohjelman toteutus	Torjunta tehtiin suunnitelluissa kohteissa ja sen lisäksi tehtiin esiintymien tarkastelua sekä annettiin neuvontaa.	Tavoite on toteutunut.	
Veikkolan vesistöhanke ja Siuntiojoki 2030 -hankkeen jatkaminen ja toteutus	Veikkolan vesistöhanke tehtiin vedenlaaduntutkimuksia, tehokastuksia, kutualueiden kartoituksia, tarkasteltiin järvien sisäistä kuormitusta, kunnostettiin Lamminojaa sekä pidettiin pellonpiennartilaisuus.  Siuntiojoki 2030-hankkeessa tehtiin vedenlaaduntutkimusta, arvioitiin tehtyjen toimenpiteiden vaikuttavuutta, kunnostettiin jokialueita, kartoitettiin kalakantoja, tehokastettiin ja pidettiin pellonpiennartilaisuus.	Tavoite on toteutunut.	
Överbyn kalatien toteutus	Kalatie saatiin lähes valmiiksi	Tavoite ei ole toteutunut.	




Strateginen tavoite	Kuntalaisten hyvinvointia tukevat palvelut		
Tavoite	Toimenpiteet/toteuma	Arviointi	Arvio
Työllistetyn henkilöstön kasvattaminen	Tavoitteeseen pääsemisen toimenpiteinä olivat mm. palkkatuki, työkokeilut, työharjoittelut sekä oppisopimukset.	Tavoite on toteutunut.	

Strateginen tavoite	Asiakaslähtöiset rakennusvalvonnan palvelut		
Tavoite	Toimenpiteet/toteuma	Arviointi	Arvio
Asiakaskontakteihin vastaaminen 2 viikon sisällä	Neuvontapyyntöjä rekisteröitiin 678 kpl, joihin vastattiin keskimäärin 4,04 päivän sisällä.	Tavoite on toteutunut.	
Rakennuslupien käsittelyaika lyhentäminen 10 %:lla	Käsittelyaika oli keskimäärin 55 kalenteripäivää, vertailuluvut ja kehitys erillisessä liitteessä.	Tavoite on toteutunut.	

### 5.4.3 Palvelutuotannon lautakunta



Palvelutuotannon lautakunnalle on asetettu yhteensä neljä toiminnan tavoitetta. Tavoitteista yksi on toteutunut, yksi toteutunut osittain ja kaksi ei ole toteutunut.

Strateginen tavoite	Elivoimainen ja erottuva Kirkkonummi		
Tavoite	Toimenpiteet/toteuma	Arviointi	Arvio
Vuoden aikana myydään ja puretaan yhteensä 9 400 m <sup>2</sup> C-salkun kiinteistöjä	Allekirjoitettuja kauppakirjoja yhteensä 661,5 m <sup>2</sup>  Kunnanhallituksen hyväksymät ostotarjoukset 4449 m <sup>2</sup>  Puretut rakennukset 1472 m <sup>2</sup>  Eli yhteensä 6582,5 m <sup>2</sup>	Tavoite ei toteutunut.	

Strateginen tavoite	Kuntalaisten hyvinvointia tukevat palvelut		
Tavoite	Toimenpiteet/toteuma	Arviointi	Arvio
Reklamaatioihin ja palautteisiin liittyvän prosessin kehittäminen	Toimenpiteinä tavoitteen saavuttamiselle asetettiin yhtenäisen palautejärjestelmäprosessin luominen, vasteaikojen ja määrien seurannan järjestelmän luominen	Tavoite ei toteutunut.  Kumpaakaan järjestelmää ei saatu toteutettua henkilöstövajeen vuoksi	
Palveluverkkosuunnitelman päivittäminen kerran valtuustokaudessa.	Palveluverkkosuunnitelma päivitettiin vuonna 2021.	Tavoite on toteutunut osittain.	
Palveluverkkosuunnitelman harmonisointi talousarvioon kerran vuodessa.	Arviointia palveluverkkosuunnitelman sovittamisesta talousarvioon ei ole tehty.		
Investointisuunnitelma muodostetaan palveluverkon mukaisesti.	Toimitilojen investointisuunnitelma toteutettiin palveluverkon mukaisesti.		
Puhtauspalvelujen tasalaatuisuus	Toimenpiteenä tavoitteen saavuttamiselle teetettiin asiakastytyväisyyskysely, jonka tulokset olivat:  81,5 % tyytyväisiä 18,5 % tyytymättömiä  Ongelmallisten siivouskohteiden osalta tehostettiin laadunvalvontaa ja järjestettiin käyttäjäkokouksia, joiden myötä tilanteet paranivat.  Yksi kohde, jossa tilanne ei parantunut päätettiin irtisanoa palvelusopimuksesta ja puhtaanapidon hoitaa laitoksen oma laitoshuoltaja.	Tavoite on saavutettu.	
Yhteistyön kehittäminen ostokohteissa			
Säännölliset käyttäjäkokoukset & laadunvalvonta			


## 5.5 Kirkkonummen vesi


Kirkkonummen Vedelle on asetettu yhteensä kaksi toiminnan tavoitetta. Toinen tavoitteista toteutui ja toinen ei toteutunut.

Strateginen tavoite	Kestävä yhteistyö, talous ja osaaminen		
Tavoite	Toimenpiteet/toteuma	Arviointi	Arvio
Yhteistyötä kehitetään erityisesti Vihdin ja Lohjan vesihuoltolaitosten kesken vuoden 2020 yhteistyösopimuksen lähtökohtiin perustuen	<p>Yhteistyötä on tehty asiakaspalvelun sähköistämässä, hankinnassa sekä työtavassa.</p> <p>Asiakaspalvelun sähköistäminen on saatu päätökseen ja sen työnohjausjärjestelmä Therefore on käytössä.</p> <p>Vesihuollon alueellisen yhteistyöpoolin rakenteen kehittäminen, käyttöönotto ja testaus on saatu valmiiksi yhteistyössä Lohjan ja Vihdin kanssa.</p> <p>Näytteenotto- ja analysointipalvelujen hankinta on toteutettu yhteistyössä Espoon kanssa.</p>	Tavoite on toteutunut	
Vedenhankinnan kestävät ja kustannustehokkaat muutokset saadaan käyttöön	Siuntion ja Upinniemen muutosten käyttöönotot ja vastaanottamiset siirtyneet vuoteen 2022 mutta Veikkolan 2 vedenottamo on otettu pois käytöstä suunnitellusti.	Tavoite ei ole toteutunut	

## 5.6 Konserniyhtiöt

Konserniyhtiöille on asetettu kaksi tavoitetta, joista molemmat ovat toteutuneet osittain.

Strateginen tavoite	Elivoimainen ja erottuva Kirkkonummi		
Tavoite	Toimenpiteet/toteuma	Arviointi	Arvio
Tavoitteena vähentää julkisen rakentamisen synnyttämiä CO <sub>2</sub> -päästöjä. Tämä tavoite saavutetaan seuraavien toimenpiteiden kautta: <ul style="list-style-type: none"> <li>Puurakentamisen lisääminen</li> <li>Uusiutuvien energianlähteiden lisääminen</li> <li>Hiilijalanjäljen arviointi sekä arvioinnin kehittäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Puurakentamisen lisäämistä aloitettu; 1 valmistuva kerrostalo sekä uusi suunnitteilla.</li> <li>Kirkkonummen Vuokra-asunnot Oy:n lämmitysjärjestelmät ovat 1.1.2022 alkaen hiilineutraaleja.</li> </ul>	<p>Tavoite on toteutunut osittain.</p> <p>Puurakentaminen ja hiilineutraalimpi energiankäyttö ovat toteutuneet tavoiteasetannan mukaisesti, mutta hiilijalanjäljen arvioinnista yleisesti tai hankintojen yhteydessä ei ole tuloksia arvioitavissa.</p>	

Strateginen tavoite	Kestävä talous, yhteistyö ja osaaminen		
Tavoite	Toimenpide/toteuma	Arviointi	Arvio
Tavoitteena ylläpitää kassavirtaa, joka mahdollistaa Kirkkonummen vuokra-asuntojen peruskorjaamisen oikea-aikaisesti.	Peruskorjauksia tehdään suunnitelman mukaisesti ja esteettömyys toteutuu, kun se on mahdollista. Esimerkiksi uusia hissejä on rakennettu.	Tavoite on toteutunut osittain.	
Peruskorjausten ja uudiskohteiden myötä asunnoista rakennetaan esteettömiä.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Käyttöaste v. 2021 oli 97,5 %, joka jäi tavoitteesta osittain mm. peruskorjausten vuoksi.</li> </ul>	Peruskorjaukset on pystytty toteuttamaan korjausohjelman mukaisesti mutta ei ole täysin todennettavissa kuinka mittavasti uusista sekä olemassa olevista asunnoista on saatu muokattua esteettömiä. Käyttöaste on myös	

Vuokra-asuntojen käyttöasteen tavoitellaan olevan vähintään 98 %.

- Tavoitteita pyritään mittaamaan ja seuraamaan esittelemällä kunnanhallitukselle Kirkkonummen Vuokra-asunnot Oy:n osavuosikatsaus aina kunnan osavuosikatsauksen yhteydessä.

jäänyt hiukan alle vähimmäistavoitteen.

### Arvioinnin yhteenveto

Kunnassa, liikelaitoksissa ja konserniyhtiöissä oli tilikaudella 2021 yhteensä 52 (85) toiminnan tavoitetta. Toiminnan tavoitteista oli yksi (8) sellainen, jota ei voitu arvioida. Toteutuneita tavoitteita oli 28 (27), osittain toteutuneita oli 6 (31) ja toteutumatta jääneitä tavoitteita oli 17 (19). Suluissa esitetyt luvut ovat vuoden 2020 toteutumia.

Kuntalaisten hyvinvointia tukeviin palveluihin on asetettu eniten tavoitteita (29), kestävään talouteen, yhteistyöhön ja osaamiseen on asetettu 13 tavoitetta ja elinvoimainen ja erottuva Kirkkonummi osa-alueelle on asetettu 10 tavoitetta. Tavoitteiden asettamista on kehitetty ja suurimmassa osassa tavoitteista on pääteltävissä tavoitetaso/tai esitetty mittari, millä kuvataan tavoitteeseen pääsyä.

Vuosi 2021 oli viimeinen vuosi, jonka aikana toteutettiin kunnan strategiaan sisältyviä hyvinvointi- ja elinvoimaohjelmia. Olisikin suositeltavaa esimerkiksi toimintakertomuksessa kuvata, mitä vaikutuksia neljän vuoden strategiakauden aikana on ohjelmien toteuttamisilla saatu aikaiseksi kunnassa.

**Tarkastuslautakunta suosittelee**, että tavoitteiden asettamisessa ja toteutumisen kirjaamisessa kiinnitetään edelleen huomiota siihen, mitä vaikutuksia tavoitteen toteuttaminen on synnyttänyt kunnan elinvoimaisuuteen ja kuntalaisten hyvinvointiin yms.

## 6. Arviointivuoden painopistealueet

### 6.1 Sisäinen valvonta

#### Tarkastuslautakunnan suositusten toimeenpano ja vastaukset kysymyksiin

Tarkastuslautakunta suositteli vuoden 2020 arviointikertomuksessa, että kunnassa organisoidaan sisäinen tarkastus. Vuoden 2021 aikaisessa arvioinnissa tarkastuslautakunta on esittänyt kunnan viranhaltijoille kolme suositusta, joiden toimeenpanon tilaa viranhaltijat ovat kommentoineet. Lisäksi tarkastuslautakunta esitti kaksi kysymystä, joihin kunnan viranhaltijat ovat vastanneet. Tarkastuslautakunnassa on käyty läpi kommentit ja vastaukset ja laadittu niiden pohjalta arviota sisäisen valvonnan organisoinnista kunnassa.

Kunnassa ei ole arviointihetkellä organisoitu sisäistä tarkastusta. Yhteisten palveluiden henkilöstömitoituksesta on tekeillä selvitys, jossa otetaan huomioon sisäisen tarkastuksen tehtävien sisällyttäminen kunnan hallintoon.

Tarkastuslautakunta suositteli, että kunnan kaikissa lautakunnissa käydään läpi sisäisen valvonnan ohjeet ja arvioidaan ovatko toimintatavat sen mukaisia. Sisäisen valvonnan ohjeita ei ole käyty läpi lautakunnissa.

Tarkastuslautakunta suositteli, että toimielinten ja tulosalueiden johtavien viranhaltijoiden kanssa käydään läpi riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan menettelyitä. Palvelualueilla ollaan laatimassa sisäisen valvonnan kehittämisen suunnitelmia, jotka sisältyvät lautakuntien käyttösuunnitelmiin. Palvelualueiden johtajat vastaavat sisäisen valvonnan järjestämisestä ja johtavat viranhaltijat seuraavat sisäisen valvonnan toteutumista.

- a) **Tarkastuslautakunnan kysymys:** Miten kunnassa on vuonna 2021 toteutettu kuntakonsernin tytäryhteisöjen omistajaohjausta ja miten tytäryhteisöille asetettujen toiminnan ja talouden tavoitteiden toteutumista ja konserniohjeen noudattamista on seurattu?  
**Kunnan vastaus:** Tytäryhtiöiden kanssa on pidetty yhteyttä talousarvion laadintaan ja toiminnan järjestämiseen liittyen vuoden aikana. Kirkkonummen vuokra-asuntojen osalta tehtiin myyntiselvitys. Ostajia löytyi, mutta selvitys ei johtanut toimenpiteisiin. Sisäisen valvonnan tavoitteiden toteutuminen annettiin tiedoksi kunnanhallitukselle.
- b) **Tarkastuslautakunnan kysymys:** Mitä muita sisäiseen valvontaan, riskienhallintaan sekä konserniohjaukseen ja -valvontaan liittyviä toimenpiteitä on toteutettu vuonna 2021 ja millaisia kehittämissuunnitelmia on vuodelle 2022  
**Kunnan vastaus:** Vuonna 2022 uusitaan riskienhallinnan periaatteet, johon sisällytetään sisäisen valvonnan ohjeet. Konsernivalvonnan käytännön toteutusta kehitetään pyytämällä tytäryhtiöiltä sisäisen valvonnan suunnitelmia ja niiden seuranta. Tytäryhtiöiden riskienhallintaperiaatteita ja/tai selvityksiä riskien toteutumistilanteesta tullaan pyytämään järjestelmällisemmin sekä lisätään vuorovaikutusta hallinnollisten päätösten osalta.



### **Arvioinnin yhteenveto**

Tarkastuslautakunnan suositusten mukaisia toimenpiteitä ei ole toteutettu vuonna 2021. Omistajaohjausta on toteutettu vuoden aikana. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittämistoimia on suunnitteilla sekä kunnan että konsernivalvonnan osalta. Tarkastuslautakunta toteaa, että kehittämistoimet ovat asiaankuuluvia.

**Tarkastuslautakunta suosittelee edelleen**, että kunnassa organisoidaan sisäinen tarkastus. Sisäisen tarkastuksen avulla viestitään johdolle palveluissa, toiminnoissa/prosesseissa esiintyvistä haasteista ja mihin kehittämistoimenpiteitä tulisi kohdentaa.

### **Sisäisen valvonnan viitekehys**

Sisäisellä valvonnalla varmistetaan, että kunnassa asetetut strategiset, toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet saavutetaan ja lakeja ja määräyksiä noudatetaan. Sisäinen valvonta sisältää menetelmiä, joilla ohjataan ja johdetaan henkilökuntaa toimimaan tavoitteiden saavuttamiseksi. Menetelmät voivat pitää sisällään ohjeita, roolien ja vastuiden määrittämistä, prosesseja, menettelytapoja, kouluttamista, perehdyttämistä yms. Tiedonkulku ja viestintä, sekä seuranta ovat sisäisen valvonnan toimivuuden kannalta tärkeitä. Niillä varmistetaan, että toimitaan sisäisen valvonnan toimenpiteiden ja menetelmien mukaisesti.

### **Tavoitteet**

Valtuustossa on tammikuussa 2022 hyväksytty kunnan päivitetty strategia. Strategiasta johdetut toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet on asetettu talousarviossa. Lisäksi kunnan tehtäviä määrittää lait ja säädökset, joiden mukaisesti kunnassa tulee toimia.

### **Riskienhallinta**

Riskienhallinnan järjestäminen ja perusteet on hyväksytty vuonna 2020 (14.12.2020 § 105). Toimintakertomuksessa on laadittu kuntatasolla arvio merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä muista toiminnan kehittymiseen vaikuttavista seikoista. Kappaleessa on kuvattu riskiluokat ja millaisia riskejä näihin voi sisältyä. Konkreettisia kunnan toimintaan liittyviä riskejä ei ole toimintakertomuksessa kuvattu. Toimintakertomuksen käyttötalousosan toimielimittäin laadituissa kappaleissa on jokaisen toimielimen kohdalla kappale sisäisen valvonnan suunnitelma vuodelle 2021. Suunnitelma sisältää kehittämisalueen ja sitä kuvaavan riskin. Kehittämisaluekohtaisia riskejä on arvioitu ja hallintatoimenpiteet määritetty.

Roolit ja vastuut riskienhallinnalle on kunnassa määritetty. Palvelualueen johtaja ja kunkin palveluryhmän ja palveluyksikön johtaja vastaavat oman vastuun alueen osalta riskien kartoittamisesta sekä raportoinnista ohjeiden mukaisesti.

### **Valvontatoimenpiteet**

Valvontatoimenpiteitä on organisoitu päivittäisessä johtamisessa. Vastuut ohjeistusten päivittämisestä ja prosessikuvausten laatimisesta ja ajan tasalla pitämisestä, henkilövaihdoksiin liittyvien tietojen ajan tasalla pitämisestä ja sopimustenhallinnasta on määritetty. Lisäksi on määritetty valmistelijoiden vastuut virallisten asiakirjojen ja päätöksien kirjaamisesta asianhallintajärjestelmään. Laskujen asiatarkastus- ja hyväksymisprosessi ja asiatarkastajat ja hyväksyjät on määritetty.

## Seuranta ja raportointi

Seurannan vastuut on määritetty. Raportointi on seurannan työväline. Raportointilinjat ja raportoinnin ajankohdat ovat olemassa. Lautakunnille raportoidaan talousarvion toteutumisesta kaksi kertaa vuodessa, osavuosikatsausten ja toimintakertomuksen yhteydessä.

### Arvioinnin yhteenveto

Tavoitteita uhkaavia riskejä tai toisaalta mahdollisuuksia arvioimalla ja hallintatoimenpiteitä määrittämällä varmistetaan siitä, että tavoitteita saadaan toteutettua. Puutteellisen riskienhallinnan seurauksena, on mahdollista, ettei sisäinen valvonta ole tehokasta ja tuloksellista siitä syystä, että valvontatoimenpiteet eivät ole tavoitteiden saavuttamiseksi riittäviä tai oikein kohdistettuja.

Tarkastuslautakunta toteaa, että toimintakertomuksen käyttötalousosan sisäisen valvonnan suunnitelmat toimitelmittain on laadittu riskienhallinnan periaatteiden mukaisesti ja tätä kuvausta olisi suositeltavaa laatia kaikista merkittävimmistä toimitelmistä tunnistetuista riskeistä ei pelkästään kehittämisaalueista.

Tarkastuslautakunta on arvioinnissaan havainnut, että kunnan riskienhallinnassa on kehitettävää.

**Tarkastuslautakunta suosittelee**, että toimintakertomuksessa esitetään kunnan merkittävimmät tavoitteita uhkaavat tai toisaalta mahdollistavat riskit/mahdollisuudet konkreettisesti. Lisäksi tarkastuslautakunta suosittelee, että kunnassa laaditaan riskienhallinnan nykytilan kuvaus, jonka avulla arvioidaan riskienhallinnan kehittämistarpeita ja -toimenpiteitä. Kehittämistoimenpiteitä arvioitaessa on hyvä muistaa sisäisen valvonnan kokonaisuus.

## 6.2 Tulevaisuus ja viestiminen

Kunnassa on vuoden 2021 aikana valmistauduttu sosiaali- ja terveystoimen uudelleen organisointiin laatimalla uutta strategiaa. Kunnassa on vuoden 2021 aikana otettu askelia kohti hyvinvointialuetta. Kirkkonummi kuuluu vuodesta 2023 Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueeseen. Hyvinvointialueella oli väliaikainen valmistelutoimielin, joka johti uudistuksen täytäntöönpanoa. Kunnassa on valmistelua tehty mm. keräämällä tietoja toimialoilta hyvinvointialueille siirtyvistä henkilöistä ja valmistautumalla yhteistoimintaneuvotteluihin sekä suunnittelemalla kiinteistöjärjestelyjä kunnan ja hyvinvointialueen kesken.

### Arvioinnin yhteenveto

Hyvinvointialueeseen valmistautuminen on lähtenyt suunnitelmallisesti liikkeelle. Epäselviä ja selvitettäviä asioita on vielä runsaasti ja henkilöstön epätietoisuutta tulevasta saattaa olla havaittavissa. Uudistus puhuttaa niin kuntalaisten, kunnan viranhaltijoiden kuin myös luottamuselinten keskuudessa.

Tarkastuslautakunta haluaa muistuttaa, että selkeä ja ajantasainen viestintä uudistuksen tuomista muutoksista ja vaikutuksista kunnan toimintaan on tärkeää. Erityisesti luottamustoimielimiä ja kuntalaisia kiinnostaa mitä vaikutuksia hyvinvointialueuudistus tuo mukanaan mm. kunnan talouteen ja toimintaan ja miten kunnassa on näihin vaikutuksiin valmistauduttu. Viestinnässä on hyvä ottaa nämä asiat huomioon.

Lisäksi tarkastuslautakunta kiittää erityisesti niitä toimielimiä, jotka ovat viestineet ajantasaisesti kuntalaisille päätöksenteosta monikanavaisesti.

**Tarkastuslautakunta suosittelee**, että tulevaisuudessa kaikki toimielimet huomioisivat ajantasaisen kuntalaisviestinnän merkityksen nykyisissä ja tulevaisissa muutoksissa.

Kirkkonummella 6.5.2022

**Kirkkonummen kunnan tarkastuslautakunta**

Ulla Seppälä  
puheenjohtaja

Jerri Kämpe-Hellenius  
varapuheenjohtaja

Saara Mattero  
jäsen

Matti Tanskanen  
jäsen

Tuomo Tiitinen  
jäsen

Sea Eklund  
jäsen

Teppo Suontakanen  
jäsen

Birkitta Salonen  
jäsen

Kimmo Collander  
varajäsen (Katri Aula)

**SIGNATURES****ALLEKIRJOITUKSET****UNDERSKRIFTER****SIGNATURER****UNDERSKRIFTER**

This documents contains 36 pages before this page  
Dokumentet inneholder 36 sider før denne siden

Tämä asiakirja sisältää 36 sivua ennen tätä sivua  
Dette dokument indeholder 36 sider før denne side

Detta dokument innehåller 36 sidor före denna sida

authority to sign  
representative  
custodial

asemavaltuus  
nimenkirjoitusoikeus  
huoltaja/edunvalvoja

ställningsfullmakt  
firmateckningsrätt  
förvaltare

autoritet til å signere  
representant  
foresatte/verge

myndighed til at underskrive  
repræsentant  
frihedsberøvende

**SIGNATURES****ALLEKIRJOITUKSET****UNDERSKRIFTER****SIGNATURER****UNDERSKRIFTER**

This documents contains 37 pages before this page

Dokumentet inneholder 37 sider før denne siden

Tämä asiakirja sisältää 37 sivua ennen tätä sivua

Dette dokument indeholder 37 sider før denne side

Detta dokument innehåller 37 sidor före denna sida

authority to sign

representative

custodial

asemavaltuus

nimenkirjoitusoikeus

huoltaja/edunvalvoja

ställningsfullmakt

firmateckningsrätt

förvaltare

autoritet til å signere

representant

foresatte/verge

myndighed til at underskrive

repræsentant

frihedsberøvende