

Tarkastuslautakunnan kokous 10.11.2025

106 § Tarkastuslautakunnan kommentit uuteen kuntastrategialuonnokseen 2025-2029

Sotkamon kuntastrategian seuranta ja mittarit

Tarkastuslautakunta kiinnittää huomionsa roolinsa mukaisesti tehtävän kuntastrategian toteutumisen seurantaan ja tavoitteiden mittarointiin.

Kommenteissamme nojaamme selkeyden vuoksi myös Kuntaliiton näkemyksiin.

Kuntastrategian luonnoksessa todetaan, että strategian toteutumista arvioidaan vuosittain tilinpäätöksessä ja talousarvion tavoitteiden avulla. Myös tärkeä tulevaisuustyö nostetaan seurannassa esille. Esillä olevasta strategialuonnoksessa ei ole – ainakaan tässä vaiheessa – nostettu esille kuntastrategian tavoitteelliseen toteuttamiseen keskeisesti kuuluvia seurattavia mittareita.

Uusi strategialuonnos noudattaa samaa kaavaa kuin aiempikin strategia olemalla informatiivinen ja ohjaamaan toimintaa kertomalla linjauksia siitä, millaisia toimenpiteitä tehden Sotkamo on "Rohkeasti elinvoimainen, yhteisöllinen ja turvallinen sekä vastuullisesti uudistuva".

Strategialuonnos ei vielä kerro, mitä tarkoittaa se, että Sotkamo

- on rohkeasti elinvoimainen
- yhteisöllinen ja turvallinen
- vastuullisesti uudistuva.

Mitä näillä kärjillä todellisuudessa tavoitellaan, mitkä ovat oikeat arvioitavat ja mitattavat päämäärät? Milloin Sotkamo on esim. rohkeasti elinvoimainen?

Jos tarkempia tavoitteita ei ole, jää tavoitteissa onnistumisen toteaminen yleisluontoiseksi arvioinniksi, kun kerrotaan mitä on tehty ja miten hyvin on mennyt.

Lautakunnan näkemyksen mukaan strategian kärjet vaativat kukin selkeät strategiatason tavoitteet - luokkaa 2 – 3 päämäärää / kärki, joita voidaan arvioida.

Strategian mittareista päätettäessä tulee huomioida, että strategiatasolle ei tule ottaa toisiinsa nähden epäsuhteessa olevia asioita.

On selvää, että toimialat itse määrittelevät toiminnalliset tavoitteet, jotka ovat strategiatason tavoitteita toteuttavia, mutta "pienempiä ja epäilemättä yksityiskohtaisempia, kuin isot strategiatason tavoitteet.

Yleistä strategian mittaroinnista

Strategisten mittareiden valinta

Strategian seuranta ja arviointi on sitä helpompaa mitä selkeämmin strategian toteutumista kuvaavat mittarit ja niiden tavoitetasot on määritelty. Strategisten mittareiden valintaa ja käyttökelpoisuutta ohjaavat seuraavat asiat: hyvä mittari on yksinkertainen, ymmärrettävä ja

viestittävässä, se osoittaa kehityksen suunnan, on ristiriidattomasti määritelty ja sen tunnusluku on helposti tuotettavissa. Mittari voi olla esim. ominaisuus, tunnusluku tai toimenpide.

Mittareita voi olla moninaisia:

- Tulostittari: Onko asetettu tavoite saavutettu? (tulokset, suoritteet, laatu)
- Ohjaustittari: Kuljetaanko oikeaan suuntaan, onko tehty oikeat valinnat?
- Käynnistystittari: Onko kyetty reagoimaan/lähtemään liikkeelle?

Kuntastrategian arviointi ja seuranta

Arvioinnin ja seurannan tehtävänä on valvoa kunnan strategisten päämäärien toteutumista. Seurannan ja arvioinnin perustehtävinä on kertoa organisaation onnistuminen tehtäviensä hoitamisessa ja järjestämisessä ja toiminnan strategianmukaisuudessa.

Kuntastrategian arvioinnissa prosessiin osallistuu kunnan valtuusto, joka keskittyy siihen, kuinka valtuusto on itse onnistunut toiminnassaan. Se on siten perusta korjaavalle päätöksenteolle ja uudelleen suuntaamiselle. Kunnan strategia tulee tarkistaa kerran valtuustokaudessa.

Arviointi on strategian toteutumisen ja yleisesti ottaen kehittymisen edellytys. Strategisen arvioinnin perusta on arviointi- ja mittauskelpoiset strategiset tavoitteet. Seurannalla ja arvioinnilla ei kuitenkaan ole merkitystä, mikäli poikkeamiin ei reagoida.

Strategian arvioinnin kehittämistarpeet ovat tiivistetysti kahdenlaisia:

- strategian mittareiden määrään ja laatuun liittyvät kehittämistarpeet
- arviointimenettelyihin liittyvät kehittämistarpeet.

Nämä eivät ole toisistaan erillisiä kehittämistarpeita, vaan toimivilla arviointimenettelyillä ja menetelmillä voidaan täydentää mittareihin väistämättä liittyviä rajoitteita. Arviointimenettelyt puolestaan tarvitsevat mahdollisimman säntillisiä ja johdonmukaisia strategian mittareita, joihin analyysit voidaan perustaa.

Strategian seuranta ja arviointi on luonnollisesti sitä helpompaa mitä selkeämmin strategian toteutumista kuvaavat mittarit ja niiden tavoitetasot on määritelty. Seurannalle on oltava järjestelmä, jossa on sovittu kuka tai mikä taho seuraa ja mitä, milloin raportoidaan ja mitä, milloin ja miten poikkeamiin reagoidaan jne.

Kunnan strategiaprosessia ja strategian sisältöjen toteutumista voidaan arvioida laajemmin itsearviointina puolivälissä valtuustokautta ja/tai sen päättyessä. Puolivälissä valtuustokautta tehtävä itsearviointi antaa eväitä loppuvaltuustokauden päätöksenteon ja toimenpiteiden priorisoimiseksi.

Valtuustokauden päättyessä tehtävä itsearviointi puolestaan antaa arvokkaan ”testamentin” tulevalle valtuustolle kunnan strategian tilanteesta, päivitystarpeesta sekä strategiaprosessin käytäntöjen kehittämisestä jatkossa. Valtuuston strategian itsearvioinnin tueksi on olemassa esimerkiksi kyselypohjia sekä konsultointia.