



ARVIOINTIKERTOMUS 2022

KESKI-UUDENMAAN SOTE

PUHEENJOHTAJAN KATSAUS

Arvoisa lukija!

Vapaehtoisen kuntayhtymän Keusoten arviointikertomus on valmis. Kertomus jää viimeiseksi kyseisen kuntayhtymän historiassa. Arvioitava vuosi 2022 on ollut haasteellinen, yllätyksellinen ja rankka. Kukaan ei ole päässyt helpolla. Kaikkien on pitänyt venyä ja antaa itsestään enemmän kuin aikaisemmin.

Koronahaasteet ovat vuoden aikana alkaneet hellittää. Työntekijät ovat palaneet työpaikoille. Korona on monella tavalla muuttanut työelämää: on opittu tekemään etätöitä ja käyttämään merkittävästi enemmän netin mahdollisuuksia. Samanaikaisesti työntekijöiden sairastavuus on lisääntynyt, väsymystä sekä uupumusta esiintyy paljon. Uusi tapa työskennellä lisää vaaraa jäädä yksin omien ongelmien ja asiakasasioiden kanssa.

Oman työnsä ohella jokainen työntekijä on joutunut valmistautumaan siirtymiseen hyvinvointialueen palvelukseen. Siirtymän valmistelussa päävastuun on kantanut kuntayhtymän johto. Alueen asukkaille/asiakkaille/potilaille siirtymä tammikuusta ei ole näkynyt, mutta muutoksia on tapahtunut jo kuntayhtymän puolella ja hyvinvointialueella siirtymisen jälkeen.

Sote-alan suurimpia haasteista on täällä hetkellä osaavan työvoiman saatavuus, työssä olevien työhyvinvointi sekä pysyvyys. Veto- ja pitovoiman kasvattamiseksi pitää tehdä paljon töitä. Paljon on jo tehty. Palkkaharmonisaatio on kesken, joka on valitettavaa. Kuntayhtymän sisäinen viestintä on ajoittain ollut heikko ja aiheuttanut lisäpaineita muutenkin vaikeassa työtilanteessa. Siihen tulee jatkossa panostaa enemmän.

Kuntayhtymän taloudellinen tilanne on ollut tiukka koko sen olemassaolon ajan. Toivottuja säästöjä ei ole saatu. Kuilu jatkuvasti kasvavien tarpeiden ja käytettävissä olevien resurssin välillä kasvaa. Lakisääteiset palvelut tulee kuitenkin tuottaa lain vaatimalla tavalla ja määrääjassa alibudjetoinnin tilanteesta huolimatta. Asioita tulee priorisoida ja tehostaa palvelutuotantoa. Jatkossa tarvitaan kaikkien toimijoiden yhteistyötä: julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin.

Kuntayhtymän toiminnan kehittämiseen on kasvavassa määrin osallistettu alueen asukkaita ja yhteistyökumppaneita. Toiminta on tärkeää, mutta siinäkin on parantamisen ja motivoimisen varaa, ettei osallistaminen jää näennäiseksi. Alueen asukkaiden omaa aktiivisuus ratkaisee, miten heidän äänensä kuuluu päätöksenteossa.

Toivon menestystä hyvinvointialueelle sotepalveluiden tuottamiseen alueen asukkaille, toimivaa yhteistyötä eri toimijoiden kesken.

Kiitokset kokouksiin osallistuneille viranhaltijoille ja muille vieraille hyvistä esityksistä ja vastauksista.

Isot kiitokset tarkastuslautakunnalle: Miralle, Hannelelle, Mikalle, Karille, Osmolle, Mikaelille ja sihteerille Kirsille. Tämä oli tehokas, kannustava ja aikaan saava ryhmä, jossa työntekoa kevennytti sopivalla huumorilla. Oli ilo johtaa tarkastuslautakuntaa!

Riina Mattila

Puheenjohtaja

Keski- **SOTE**
Uudenmaan

TARKASTUSLAUTAKUNNAN TEHTÄVÄT

- Valtuusto on kuntalain 14 luvun 121 §:n mukaan asettanut tarkastuslautakunnan toimikaudekseen hallinnon ja talouden tarkastuksen sekä arvioinnin järjestämistä varten. Tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida ovatko valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet kuntayhtymässä toteutuneet. Lisäksi tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida onko kuntayhtymän toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla.
- Tarkastuslautakunnan tehtävänä on myös valmistella valtuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat ja huolehtia kuntayhtymän tarkastuksesta sekä valvoa kuntalain 84 §:ssä säädetyn sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuuden noudattamista ja saattaa ilmoitukset valtuustolle tiedoksi. Tarkastuslautakunnan tehtäviin kuuluu myös valmistella kuntayhtymän hallitukselle esitys tehtäviään koskeviksi hallintosäännön määräyksiksi sekä arvioinnin ja tarkastuksen talousarvioksi.

TARKASTUSLAUTAKUNNAN KOKOONPANO

Varsinainen jäsen	Kokousten määrä		Henkilökohtainen varajäsen	Kokousten määrä
pj. Riina Mattila, Nurmijärvi	14/14	KOK	Minttu Jores	
vpj. Osmo Vikman, Järvenpää	14/14	PS-SIT	Carita Auvinen	
Hannele Liesmäki	9/14	SDP	Kaarina Pärssinen	
Kari Haapanen	14/14	KESK	Jussi Niemi-Pynttari	
Mikael Miettinen	13/14	KOK	Mika Kauppinen	
Mika Joensuu	14/14	VIHR	Marjukka Ylitolonen	
Mira Lappalainen	14/14	PS	Jere Viisanen	

Tarkastuslautakunnan pöytäkirjanpitäjänä on toiminut KPMG Oy Ab:n JHT, HT tilintarkastaja Kirsi Sova.

Yhtymävaltuuston valitsemana tilintarkastajana on toiminut KPMG Oy Ab ja päävastuullisena tilintarkastajana JHT, KHT Jorma Nurkkala.

TARKASTUSLAUTAKUNNAN TOIMINTA

- Tarkastuslautakunta kokoontui 14 kertaa toimikaudella 2022. Tarkastuslautakunta kuuli arviointia varten arviointisuunnitelman mukaisesti seuraavia viranhaltijoita:
 - Päivi Tarsia, rahoitus- ja talousjohtaja: 13.9.2022, 13.12.2022, 1.3.2023 ja 3.4.2023
 - Monica Hostio, henkilöstöjohtaja: 13.10.2022 ja 3.4.2023
 - Kristiina Kariniemi-Örmälä, integraatiojohtaja: 13.9.2022 ja 3.4.2023
 - Petja Harakka, vs. hallintojohtaja: 13.10.2022 ja 8.11.2022
 - Miia Seistelä-Kyle, päällikkö, 13.9.2022
 - Susanna Pitkänen, palvelujohtaja, 13.9.2022 ja 1.3.2023
 - Päivi Mäkelä-Bengs, päällikkö, 13.9.2022
 - Ari Laakkonen, päällikkö, 13.9.2022
 - Katarina Korhonen, päällikkö, 13.9.2022
 - Marju Manninen, HR- koordinaattori, 13.9.2022
 - Tytti Wallenius, erityisasiantuntija, 13.9.2022
 - Paula Hiljanen, tartuntataudeista vastaavan lääkäri, 13.10.2022
 - Minna Alanko, Johtava asiantuntija, 8.11.2022
 - Olli-Pekka Alapiessa, Vammaisten palvelujen päällikkö, 8.11.2022
 - Johanna Kiianmies, Vt. ympärivuorokautisten palvelujen päällikkö, 8.11.2022
 - Ari Laakkonen, keskitettyjen palvelujen päällikkö, 8.11.2022
 - Pirjo Laitinen-Parkkonen, kuntayhtymän johtaja, 8.11.2022
 - Tuija Nuutinen, Koordinoiva esimies (ostopalvelut), 8.11.2022
 - Tiina Salminen, palvelujohtaja, 8.11.2022
 - Terhi Toikka, valvontakoordinaattori, 8.11.2022

TARKASTUSLAUTAKUNNAN TOIMINTA

- Antti Ylä-Jarkko, tieto- ja digijohtaja, 13.12.2022
- Tiina Salminen, palvelujohtaja, 13.12.2022
- Minna Kairesalo, perhekeskuspalvelujen päällikkö, 13.12.2022
- Suvi Salin, lastensuojelun päällikkö, 13.12.2022
- Nina Tommola, aikuissosiaalityön esimies, 13.12.2022
- Päivi Mäkelä-Bengs, päällikkö, 13.12.2022
- Tuula Salokangas, ylilääkäri, 13.12.2022
- kuntayhtymän pääluottamusmiehiä (JHL, SuPer, Tehy, Juko, Jyty): 13.12.2022

EDELLISEN ARVIOINTIKERTOMUKSEN PERUSTEELLA TEHTYJEN TOIMENPITEIDEN ARVIOINTI

Yhtymähallitus antoi tarkastuslautakunnalle pääosin tyydyttävät vastineet vuoden 2021 arviointikertomukseen 25.10.2022 § 106. Yhtymävaltuusto merkitsi vastineet tiedoksi 27.10.2022 § 37.

Tarkastuslautakunta haluaa kuitenkin vielä nostaa esille edellisen vuoden arviointikertomuksessa esitetyistä asioista seuraavat suositukset:

1. Tarkastuslautakunta suosittaa edelleen, että asetettujen mittareiden tulee olla selkeitä ja mitattavia sekä tavoitteellisia ja sellaisia mihin omalla toiminnalla voidaan vaikuttaa. Myös tavoitetasot tulee todeta kunkin käytettävän mittarin kohdalla. Tarkastuslautakunta huomauttaa, että toiminnallisilla tavoitteilla ohjataan toimintaa strategisten päämäärien ja tavoitteiden saavuttamiseksi.
2. Tarkastuslautakunta suosittaa, että talousarviossa esitettyjä sitovuustasoja tarkennetaan koskemaan myös palvelualueita kuten aikaisempina vuosina.
3. Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että palvelualueiden talousarvion toteutumien esitetään tilinpäätöksessä.
4. On huomioitava että digipalvelut on yksi vaihtoehto - lähipalvelut tulee olla saatavilla ja digipalvelut ei voi olla ainoa vaihtoehto.
5. Tarkastuslautakunta suosittaa, että hallintoa ja tukitoimia hoidetaan laadukkaasti ja tehokkaasti, jotta hallinnon kustannukset eivät lisäänty.



TALOUELLISTEN TAVOITTEIDEN ARVIOINTI

TALOUDEN ARVIOINTIA

- Omassa palvelutuotannossa sitovuustasona on toimintakate, joten kaikkia talousarviomuutoksia ei ole välttämättä kohdennettu tiliryhmätasolla oikein, koska pääpaino on ollut sitovuustason oikeellisuudessa. Tällä tavalla määrärahoista ja ylityksestä ei pysty pysymään helposti ymmärryksessä koska sitovuustasona on vain yksi luku.
- Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota, että työvoimakustannukset nousivat edellisestä vuodesta alle prosentin huolimatta palkkojen harmonisoinnista suunnitelman mukaisesti ylimpään desiiliin ja virka- ja työehtosopimukseen liittyvistä yleiskorotuksista. Henkilöstön saatavuuteen liittyvät haasteet selittävät palkkakustannusten maltillista nousua, mutta kuitenkin työvoiman vuokraus ja lääkäripalvelujen ostot olivat 17,8 milj. euroa ja kasvoivat edelliseen vuoteen verrattuna 5,8 milj. euroa. Henkilöstön ostot olivat vuonna 2021 12 milj. euroa ja vuonna 2022 17,8 milj. euroa.
- **Tarkastuslautakunta on huolissaan tilanteesta, jossa työvoiman ostopalvelut ovat kasvaneet merkittävästi.**

TALouden ARVIOINTIA

- Vuoden 2022 talousarvio valmisteltiin hyvin tiukaksi ja tavoitteelliseksi. Talousarviossa huomioitiin yhtymähallituksen keväällä 2020 hyväksymä tuottavuusohjelma, jonka vaikutukset koko ohjelmakaudelle olivat yhteensä noin 40 milj. euroa. Vuodelle 2022 kohdentui noin 20 milj. euron säästötavoitteet. Talousarviossa todettiin, että talousarvion toteutuminen edellyttää paitsi tuottavuusohjelman toimenpiteiden täysimääräistä toteutumista myös poliittisen järjestäjän toimenpiteitä.
- Tuottavuusohjelman toteutumisesta raportoidaan erillisellä raportilla, mittareiden toteutumia ei ole avattu tilinpäätöksessä.

TALOUSARVIOTAVOITE	MITTARI	TOIMENPITEET TAVOITTEEN SAAVUTTAMISEKSI	TOTEUTUMA 1.1.-31.12.2022
Sote-menojen kasvun hillitseminen tavoitteena kuntien kantokykyä vastaava kustannustaso	Kuntien maksuosuudet eivät ylitä ilman koronavaikutuksia Tuottavuusohjelman 40 Me nettosäästötavoitteen toteutuminen Ennustava malli, jolla ennustetaan ikäihmisten segmentin sisällä tapahtuvaa siirtymistä huolenpitoasiakkaaksi, on käytössä	Tuottavuusohjelman toimenpiteet	Toiminnan ja talouden kestävän kehittämisen ohjelma hyväksyttiin kuntayhtymän päätöselimissä.

TARKASTUSLAUTAKUNNAN ARVIOINTI TALOUDELLISTEN TAVOITTEIDEN TOTEUTUMISESTA

Toimintakertomuksessa on esitetty yhtymävaltuuston asettamien sitovien taloudellisten tavoitteiden toteutuminen.

Tarkastuslautakunta on kiinnittänyt huomiota, että vuonna 2021 talousarviossa päätettyihin sitoviin tavoitteisiin oli tehty merkittäviä muutoksia. Vuosien 2020 ja 2019 talousarviossa palvelualueiden sekä "yhtymän johdon ja strateginen kehittäminen ja tukipalvelut" -kokonaisuuden osalta sitovina tavoitteina oli toimintakate. Vuosien 2021 ja 2022 talousarvioissa palvelualueille ei ole asetettu sitovia tavoitteita valtuustoon nähden. Vuosien 2021 ja 2022 talousarvioissa yhtymävaltuustoon nähden sitovana tavoitteena on ollut toimintakate sekä omassa toiminnassa eli kuntayhtymä ilman erikoissairaanhoitoa että erikoissairaanhoidossa.

Sitovat taloudelliset tavoitteet eivät toteutuneet. Oman palvelutuotannon toimintakate oli noin 53 tuhatta euroa muutettua talousarviota heikempi. Erikoissairaanhoidon toimintakate oli noin 51 tuhatta euroa muutettua talousarviota heikempi.

Tuloslaskelmaosan sitova tavoite oli rahoitustuotot ja -kulut yhteensä. Sitova tavoite toteutui. Rahoitustuotot ja -kulut toteutuivat n. 150 tuhatta euroa muutettua talousarviota suurempina.

Investointiosan sitova tavoite oli investoinnit yhteensä. Sitova tavoite toteutui. Investointien toteutuma oli 4,3 milj. euroa ja se alitti talousarvion 2,6 milj. eurolla.

- **Tarkastuslautakunta suosittaa edelleen, että talousarviossa esitettyjä sitovuustasoja tarkennetaan koskemaan myös palvelualueita.**
- **Tarkastuslautakunta pitää edelleen tärkeänä, että palvelualueiden talousarvion toteutumat esitetään tilinpäätöksessä.**
- **Tarkastuslautakunta suosittaa edelleen, että ikäihmisten ja vammaisten palvelualueiden talousarvion toteutumaluvut esitettäisiin erillisinä tilinpäätöksessä palvelualueiden talouden toteutumien seuraamisen mahdollistamiseksi.**
- **Tarkastuslautakunta toteaa, että Keusotessa on esiintynyt alibudjetointia koko toiminnan aikana.**
- **Tarkastuslautakunta suosittaa, että talousarviossa asetetaan jatkossa tavoitteita käyttötalousosaan, tuloslaskelmaosaan, rahoitusosaan ja investointiosaan.**

TALOUTEEN LIITTYVIÄ MUITA HUOMIOITA

- Keusoten tilinpäätöksen liitetiedoissa 41 (Muut taseen ulkopuoliset järjestelyt - petosrikosepäily) on todettu, että Itä-Uudenmaan poliisi tutkii petosrikoskokonaisuutta, josta voi mahdollisesti seurata kuntayhtymälle taloudellisia vaikutuksia. Koska asian käsittely on vasta tutkintavaiheessa, on euromääräisten vaikutusten arviointi mahdotonta.
- **Tarkastuslautakunta on huolissaan hankintojen sisäisestä valvonnasta.**
- Keusoten tilinpäätöksen liitetiedoissa 41 (Muut taseen ulkopuoliset järjestelyt) on esitetty taseen ulkopuolisina järjestelyinä palkkaharmonisointia koskeva vastuu 18 milj. euroa.
- **Tarkastuslautakunta esittää huolen palkkaharmonisoinnin kustannusten suhteen.**



ARVIOINTI KEUSOTEN YHTYMÄSTRATEGIASTA 2020-2025

Keusoten yhtymästrategia 2020-2025

Keski-**SOTE**
Uudenmaan

Missio

Palvelutehtävämme on tukea ja parantaa hyvinvointia ja terveyttä – Sinä olet meille tärkeä

Painopisteet

Jokainen on tärkeä

Hyvinvoiva ihminen
Ytimessä asiakaskokemus

Elinvoimainen uudistuminen

Laadukkaat ja kustannustehokkaat palvelut
Tulevaisuutta rakentavat ratkaisut

Voittava joukkue

Hyvä työntekijäkokemus
Yhdessä kehittäminen

Haluttu kumppani

Yhteistyössä parasta palvelua
Kunnat ja Keusote yhdessä

Strategiset tavoitteet 2020-2025

1. Sosiaal- ja terveydenhuollon paras asukaskokemus
2. Asukkaiden hyvinvointi ja terveys paranee yhteistyössä kuntien, yhteisöjen, yritysten ja asukkaiden kanssa
3. Kustannustehokkaimmat sosiaal- ja terveyspalvelut
4. Edelläkävijä yksilöllisen ja ennakoivan hyvinvointiteknologian hyödyntämisessä
5. Keusote innovoi ja vahvistaa ennaltaehkäiseviä ja elämäntahtua parantavia palveluja
6. Keusote on tiedolla johtamisen kärjessä
7. Helppokäyttöiset ja sujuvat palvelukokonaisuudet tuottavat arvoa asiakkaalle
8. Arvostettu ja vetovoimainen työpaikka
9. Kyvykäs ja hyvinvoiva henkilöstö mahdollistaa onnistumisen
10. Kaikissa työyhteisöissä toteutuu yhteisöohjautuvuus ja valmentava johtaminen
11. Keusote on arvostettu sote-innovaatioiden tuottaja
12. Verkostot ja monialainen yhteistyö parantavat palvelujen vaikuttavuutta

Erottautumistekijät

Paras asukaskokemus

Kustannustehokkaimmat palvelut

Edelläkävijä hyvinvointiteknologian hyödyntämisessä

Arvostettu työpaikka

Visio 2030

Parasta jokaiselle

"Haluamme olla parasta asukkaalle, henkilöstölle ja yhteistyökumppaneille. Hyvinvointi ja elinvoimaisuus ovat toimintamme ytimessä - meille jokainen on tärkeä"

Arvomme

Toimintaperiaattemme:
Ihmisen silmin – Ihmisen kanssa - Ihmiselle

Keski-**SOTE**
Uudenmaan

ARVIOINTI KEUSOTEN YHTYMÄSTRATEGIASTA 2020-2025

- Tilinpäätöksessä on esitetty s. 11 Keusoten yhtymästrategia ja tavoitteet vuosille 2020-2025.
- Strategiakausi on vuoden 2022 lopussa puolivälissä.
- Tarkastuslautakunnalla ei ole tietoa, että strategisten tavoitteiden toteutumista olisi arvioitu edellisten vuosien aikana.
- **Tarkastuslautakunta toteaa, että strategisia tavoitteita ei ole kertaakaan tarkistettu.**
- Tarkastuslautakunta haluaa nostaa esille kaikkein ongelmallisimmat strategiset tavoitteet (numerointi viittaa edelliseen kuvaan):
 1. Millä ja miten mitataan sosiaali- ja terveyshuollon paras asukaskokemus?
 3. Miten mitataan kustannustehokkaimmat sosiaali- ja terveyspalvelut?
 4. Miten todennetaan edelläkävijyys hyvinvointiteknologian hyödyntämisessä? Mitä tarkoitetaan hyvinvointiteknologialla?
 5. Miten Keusote on innovoinut ja vahvistanut ennaltaehkäiseviä ja elämänlaatua parantavia palveluja?
- **Tarkastuslautakunta korostaa, että hoitoon pääsy on erittäin hankalaa ja viiveellistä!**
 6. Miten todennetaan, onko Keusote tiedolla johtamisen kärjessä?
 7. Helppokäyttöiset ja sujuvat palvelukokonaisuudet tuottavat arvoa asiakkaalle?
- **Tarkastuslautakunta korostaa, että hoitoon pääsy on vaikeaa ja hoidon kokonaiskoordinaatio tuntuu asiakkaasta keskenjäävältä. Puhelimitse asiointi on tehty hankalaksi ja antaa useimmin kuvan tavoittamattomuudesta kuin sujuvuudesta julkisen asiakaspalautteen (sos. media) nojalla. Verkkosivujen käyttöliittymä on epäselvä ja hakutoiminto lähes piilotettu. Etä- ja puutteellisesta digipalvelusta on tullut pääsääntöisesti käytettävä. Henkilöstölle annettu tavoitteeksi hoitaa perusterveydenhuollossa potilaat 70 %:sti etänä.**
 8. Arvostettu ja vetoimainen työpaikka?
- **Tarkastuslautakunta toteaa, että lähtövaihtuvuus ilman eläköitymistä on ollut kiihtyvä ja ylisuuri. Avohoidon tiimipalvelut eivät ole tyydyttäneet asiakkaita eikä henkilökuntaa.**
 9. Kyvykäs ja hyvinvoiva henkilöstö mahdollistaa onnistumisen.
- **Tarkastuslautakunnan saaman käsityksen mukaan henkilöstön hyvinvointi kyseenalaistetaan. Tarkastuslautakunnan tietoon on tullut, että Sote-henkilöstön keskuudessa Keusotea ei pidetä arvostettuna työpaikkana Uudenmaan alueella, mikä osaltaan johtanee rekrytointihankaluuksiin.**

KEUSOTEN YHTYMÄSTRATEGIA 2020-2025

Yleisen saadun käsityksen mukaan Erottautumistekijä "Paras asukaskokemus" on muuntunut muotoon "Parempiakin asukaskokemuksia on".

- **Tarkastuslautakunta pitää strategisia tavoitteita saavuttamattomina ja siten epäonnistuneina.**

Keusoten missiona on ollut: *"Palvelutehtävänäemme on tukea ja parantaa hyvinvointia ja terveyttä – sinä olet meille tärkeä."*

- **Tarkastuslautakunnan käsityksenä on, että yhtymän strategia on tavoitteissaan epäonnistunut eikä sitä ole tarkasteltu välillä toimintaa ohjaavasti, jotta missiossa kuvattu päämäärä olisi voitu saavuttaa vuonna 2025.**

Asukaskokemuksen mukaan on menty huonompaan suuntaan ja palvelujen saatavuus ja laatu ovat heikentyneet samalla kuin kustannukset ovat kasvaneet.

- **Tarkastuslautakunta toteaa, että kuntayhtymän toiminta ei ole vastannut strategian edellyttämiä odotuksia.**
- **Tarkastuslautakunta haluaa korostaa, että strategialla ei ole ollut toimintaa ohjaavaa vaikutusta.**

ARVIOINTIA KESKI-UUDENMAAN SOTEA KOSKEVA HYVINVOINNIN JA TERVEYDEN EDISTÄMISEN SUUNNITELMASTA VUOSILLE 2018 – 2022

- Keski-Uudenmaan sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisvastuun 2018-2022 mukaan on laadittu vuonna 2017 Keski-Uudenmaan Sotea koskeva Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen suunnitelma vuosille 2018 – 2022. Suunnitelmassa painotetaan seuraavia toimenpiteitä:
 - tukevat kuntalaisten hyvinvoinnin ja terveyden sekä omahoidon edistämistä
 - tukevat hyvinvointi- ja terveyserojen kaventamista
 - tukevat eri asiakasryhmien huomioimista kattavasti
 - tukevat palvelujen suunnittelua siten, että palveluja tuotetaan lähipalveluina ja sähköisiä ja liikkuvia palveluja hyödyntäen
 - tukevat kokemusasiantuntijoiden ja yhdistys- ja järjestötoimijoiden ym. Osallistamista kehittämistyöhön
 - tukevat Keski-Uudenmaan soten ja kuntien yhteistyötä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tehtävissä
- Tarkastuslautakunta toteaa, että suunnitelman toimenpiteet ovat olleet oikeansuuntaisia, ja että hyvinvoinnin ja terveyden sekä omahoidon edistämässä on menty eteenpäin. Hyvinvointi- ja terveyserojen kaventamisessa ei ole onnistuttu, koska Keusoten palvelujen saatavuus ei näitä edistä. Kaikki asiakasryhmät eivät saa kattavasti palveluita. Lähipalvelujen saatavuus on heikentynyt. Niitä on jo korvattu liikaa sähköisillä palveluilla ja tiedon löydettävyys Internet-sivuilla on huono. Takaisinsoittojärjestelmä ei ole luotettava ja se on epätarkoituksenmukainen. Asiakkaiden yhteydenottokanavia on liikaa aiheuttaen tarpeetonta kuormitusta henkilöstölle. Yksittäinen ihminen voi käyttää kaikkia eri kanavia saman asian hoitamiseen, jos yhteyttä ei saa riittävän nopeasti. Hoitajien ja lääkäreiden väliset konsultaatiot vievät kohtuuttomasti aikaa ja resursseja ja systeemi pitäisi tältä osin organisoida uudelleen.
- Tarkastuslautakunta edellyttää, että jatkossa hyvinvointialueen ja kuntien rajapintatyö määritellään selkeästi ja yhteistyötä tiivistetään.
- Tarkastuslautakunnan käsityksen mukaan palveluiden saatavuus lähipalveluina ei ole toteutunut ja se on heikentynyt.
- Tarkastuslautakunta esittää, että hoitohenkilöstön toimenkuvia kehitetään tarkoituksenmukaisemmiksi.
- Tarkastuslautakunta toteaa, että palveluiden saatavuus ja saavutettavuus on eri kunnissa erilaista ja eritasoista.



TOIMINNALLISTEN TAVOITTEIDEN ARVIOINTI

TOIMINNALLISTEN TAVOITTEIDEN TOTEUTUMISEN ARVIOINTI

Vuoden 2022 talousarviossa oli asetettu 11 toiminnallista tavoitetta.

Tarkastuslautakunta toteaa edelleen, että tavoitteiden toteutumisesta oli vaikea arvioida tilinpäätöksessä esitettyjen toteutumatiетоjen perusteella. Tarkastuslautakunnalle esitetyn esityksen mukaan toiminnallisista tavoitteista toteutui kuusi. Neljä tavoitetta toteutui osittain ja yksi tavoite ei toteutunut lainkaan.

Toteutumatta jäi tavoite: Palvelun saatavuus ja laatu on hyvää asiakaspalautteen perusteella. Tavoite oli Asiakaspalautejärjestelmän mittarit (NPS 80). Toteutuma oli NPS 37.

Tarkastuslautakunnalle esitetyn esityksen mukaan osittain toteutui seuraavat tavoitteet:

- Kuntalaisten asioiminen yhdenmukaistuu ja palvelun saavutettavuus paranee.
- Sote-menojen kasvun hillitsemisen tavoitteena kuntien kantokykyä vastaava kustannustaso
- Palvelurakenteen painopistettä muutetaan ennaltaehkäisevään suuntaan
- Henkilöstön pysyvyys lisääntyy, vakituisen henkilöstön vaihtuvuus on alle 8 %. Suositte luindeksi (NPS) on positiivinen. Työelämän laatuindeksi on 55 % .

- **Tarkastuslautakunta toteaa, että tavoitteet eivät ole uskottavia ja niiden toteutuminen on jäänyt tarkastuslautakunnalle todentamatta.**
- **Tarkastuslautakunta suosittaa edelleen, että tavoitteiden toteutumatiетоjen esittämistapaan päätöksessä kiinnitetään erityistä huomiota ja tuodaan selkeästi esille, toteutuiko asetettu tavoite vai ei.**



TOIMINNAN ARVIOINTI

APOTTI

Yhtymävaltuusto päätti 16.12.2021 § 55 uuden asiakas- ja potilastietojärjestelmän hankinnasta. Samassa yhteydessä päätettiin luopua Tuusulan Apotin käyttöönotosta. Oy Apotti Ab:stä eroamisesta ei ole tehty päätöstä. Keski-Uudenmaan sote -kuntayhtymän taloudelliset sitoumukset Oy Apotti Ab:sta ovat noin 10,7 milj. euroa vuosina 2023-2026. Kuntayhtymän on mahdollisuus saada takaisin sijoittamansa pääoma (SVOP) yhtiön yhtiökokouksen niin päättäessä tämän hetken arvion mukaan aikaisintaan 2029. Osakkeiden lunastushinnan arvioidaan olevan tuolloin 737 000 euroa. Oy Apotti Ab voi lunastaa osakkeita vain jakokelpoisilla varoilla (OYL 3:7).

Sopimuksen mukaan Apotista on mahdollista irtautua aikaisintaan 20.4.2025 yhden vuoden irtisanomisajalla. Osakassopimuksen mukaan mahdollisen irtautumisen jälkeen muut osakkaat vastaavat Keski-Uudenmaan sote -kuntayhtymän/hyvinvointialueen yhteisten kustannusten osuudesta (n. 2 Me/v, arvio elokuun 2021 tiedoin).

- **Tarkastuslautakunta on huolissaan Apotin edelleen juoksevista kustannuksista ja pitää virheellisinä osakkeiden hankintaa. Tarkastuslautakunta kehottaa jatkossa olemaan huolellinen osakkeiden hankinnassa.**
- **Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota, että tällainen vastikkeeton kuluerä on kuormittanut kuntayhtymää ja tulee jatkossa kuormittamaan hyvinvointialuetta.**

TERVEYSPALVELUT JA SAIRAANHOITO

Koronaviruspandemia vaikutti edelleen vuonna 2022 merkittävästi terveyspalveluiden ja sairaanhoidon palvelualueen toimintaan. Pandemia vaikutti palvelujen kysyntään ja henkilöstön saatavuuteen. Myös hoito- ja palveluvelkaa on tullut koronan myötä. Koronatestausta tehtiin edelleen vuonna 2022 sekä annettiin koronarokotuksia.

Kustannuksia nosti myös henkilöstön saatavuusongelmista johtuva työvoimanvuokraus sekä lääkäripalveluiden ostot, Kiljavan kuntoutusosaston käyttöaste, kotisairaalan toiminnan kasvu, apuvälinepalvelut ja puheterapian ostot. Korona-avustuksia saatiin lähinnä välittömiin kustannuksiin.

Hoitovelan myötä etenkin kroonisiin sairauksiin liittyvät asiointimäärät kasvoivat ja potilaiden tarpeet olivat aikaisempaa vaativampia. Lääkäri-hoitajavastaanotoilla ja suun terveydenhuollossa jatkettiin koronahoitovelkajonojen purkutoimia omana lisätyönä ja ostopalvelujen turvin. Jonopurut lisäsivät hammasvälinehuollon tarvetta. Etenkin avosairaanhoidon vastaanottopalvelujen saavutettavuus heikkeni toimintavuonna.

Hoidon tarpeen arvioinnin takaisinsoittojen vasteajat kasvoivat vuoden loppua kohden. Pitkän aikavälin seurannassa 1 - 12/2022 vastaanottojen takaisinsoittojen vasteajat toteutuivat keskimäärin lähes tavoitteen mukaisesti vuorokauden sisään (mediaani 3,1 tuntia ja keskiarvo 28,9 tuntia). Takaisinsoittopalvelussa oli kuitenkin runsaasti ongelmia ja se sai kriittistä palautetta vasteaikojen suuresta hajonnasta ja toiminnan epätasaisuudesta. Puhelinpalvelussa toistuvasti ilmenneitä teknisiä ongelmia korjattiin, palveluun kohdennettiin lisähenkilöstöä, järjestettiin jonopurkuja lisätyönä ja ostettiin hoidon tarpeen arviointipalvelua. Samalla käynnistettiin yhteistyöpilottisuunnittelu yksityisen palvelun tuottajan kanssa, hyväksyttiin lääkäripalvelusetelin käyttö ja mallinnettiin uusia keskitettyjä toimintatapoja. Vuoden lopussa Keusote sai aluehallintoviranomaisilta huomautuksen saavutettavuuden puutteista.

Terveyspalvelujen toimintaa leimasi heikko henkilöstösaatavuus, joka korostui avosairaanhoidon lääkäreiden, hoitajien, puheterapeuttien, kehitysvammapoliklinikan henkilöstön ja osastojen hoitajien puutteina. Henkilöstöressurin puutteita katettiin ostopalveluilla ja sijaisilla.

TERVEYSPALVELUT JA SAIRAANHOITO

Kevään 2022 aikana toteutuneet työtaistelutoimet estivät lisä- ja ylityöt, mikä vaikeutti töiden järjestelyjä terveyskeskussairaalan osastoilla ja avosairaanhoidossa. Palvelujen kattavuudessa, saavutettavuudessa ja saatavuudessa oli toimintavuonna puutteita. Valtuuston 11/2021 palveluverkkopäätöksen mukaisesti Tuusulan akuuttiosasto sulkeutui ja Nurmijärven akuuttiosasto otettiin käyttöön tilojen peruskorjauksen valmistuessa.

Toimintavuonna Keusoten sairaalan kapasiteetti ei missään vaiheessa ollut kokonaisuudessa käytössä ja sairaansijoista oli enimmillään 23 % suljettuna henkilöstövajeiden vuoksi.

Sähköisen asiointin kehittämiseksi Klinik digitaalinen oirearviojärjestelmä vaihdettiin halvempaan Omaolo järjestelmään. Järjestelmävaihto heikensi avosairaanhoidon sähköistä asiointia ja lisäsi puhelinyhteydenottoja.

Kustannukset kasvoivat etenkin uniapnea- ja diabetespotilaiden määrän lisääntymisestä johtuen.

➤ **Tarkastuslautakunta toteaa, että ennalta ehkäiseminen on näidenkin sairauksien hoidossa tärkeää.**

TERVEYSPALVELUT JA SAIRAANHOITO

- Tarkastuslautakunta edellyttää, että jatkossa Hyvinvointialue huolehtii siitä, että alueen asukkaat saavat tasapuolista palvelua ja puhelinpalvelu toimii.
- Tarkastuslautakunta katsoo, että takaisinsoiton on tullava kohtuullisessa ajassa viimeistään seuraavan vuorokauden sisällä.
- Tarkastuslautakunta edellyttää, että puhelinpalveluissa on riittävät resurssit. Varausjärjestelmän on suoriuduttava suurista puhelumääristä tai sitä on vaihdettava.
- Tarkastuslautakunta toteaa edelleen, että Keusoten Internet-sivut ovat huonontuneet uudistuksen myötä. Sivuilta edelleen on hankalasti haettavissa yhteystiedot ja palvelualueiden tiedot ovat vaikeasti löydettävissä. Kerrotaan esim. ”oma olosta” ja ”hoitovastaavasta”. Termien pitää olla ymmärrettäviä kaikille käyttäjille.
- Tarkastuslautakunta korostaa, että Internetsivujen käytettävyyteen tulee kiinnittää huomiota.
- Tarkastuslautakunta edellyttää, että pitää olla sekä lähi- että etävastaanottoa.
- Tarkastuslautakunta edellyttää, että hammashoitoa pitää olla tarjolla kuntalaisille. Jos jonot ovat pitkät, pitää kuntalaisille tarjota palvelua palvelusetelillä.

AVOPALVELUISSA ONGELMIA

Tarkastuslautakunnan tietoon on saatettu seuraavaa:

Hoitajien ja lääkäreiden työolot ovat huonot. Ne heikkenivät erityisesti 2020, kun Keusotessa otettiin käyttöön ns. "Tiimi-malli". Uudistukseen ei henkilökunnalla ollut vaikutusmahdollisuuksia ja konsulttifirman käytännössä sanelema malli johti useisiin lääkäreiden ja hoitajien irtisanoutumisiin. Tilanne on tätä kirjoitettaessa sen verran huono, että hoitohenkilöstö vain käytännössä yrittää jotenkin selviytyä ("rämpiä") päivästä toiseen. Työmäärät ovat valtavia. Pääpaino hoitotyössä on etälääketieteellä ja lähes kaikki resurssit menevät " takaisinsoitto-järjestelmän" saamiseksi kuntoon. Aikoja lääkäreille on vähän ja esimerkiksi "Akuutissa" päätehtävä on potilaiden käännyttäminen pois. Hoitajan työvuorosta puolisen tuntia menee erilaisten pakollisten kaavakkeiden ja excel-taulukoiden täyttämiseen.

Tarkastuslautakunta edellyttää, että Keusotessa ryhdytään pikaisiin ja määrätietoisiin toimenpiteisiin hoitohenkilökunnan ja lääkäreiden työolojen parantamiseksi, jotta yhtymän (nykyään Hyvinvointialueen) ydintoiminnat saataisiin turvattua. Tämä tuskin onnistuu ilman muutoksia johtamisessa. Mikäli näin ei tehdä niin "puskaradio" pitää edelleen huolen siitä, ettei rekrytoinneilla ole juuri mahdollisuutta onnistua ja jaksamisen ja resurssien ääri rajoilla toimiva järjestelmä uhkaa kaatua. Nyt tarvitaan tekijöitä eikä asiantuntijoita.

➤ **Tarkastuslautakunta on huolissaan asiantuntijoiden suuresta määrästä. Sen sijaan suosittelemme avustavan työvoiman hankkimista.**

Myöskin hoidon painopiste on saatava siirtymään lähihoitoon. Etävastaanotoilla voidaan toki jnkv hoitaa esim. entuudestaan tuttujen potilaiden ongelmia. Tämäkin edellyttäen, että kyseessä on kokenut hoitaja tai lääkäri. Väärinkäytettynä se vain siirtää ja tyypillisesti pahentaa ongelmia/sairauksia, jotka sitten lopulta kuitenkin joudutaan kohtaamaan. Etävastaanottojen tarkoitus lienee ollut jnkl resurssisäästö, mutta näin suuressa mittakaavassa käytettynä vaikutus on päinvastainen; ainakin jos mittarina käytetään ihmisten terveyttä ja hyvinvointia. Perimmäisenä tavoitteena pitäisi olla sairauksien ennaltaehkäisy, mutta tähän toimintaan ei tällä erää ole laisinkaan aikaa käytettävissä.

AIKUISTEN MIELENTERVEYS-, PÄIHDE- JA SOSIAALIPALVELUT SEKÄ LASTEN, NUORTEN JA PERHEIDEN PALVELUT (MIELA)

MIELAn palveluiden henkilökuntaa on vuonna 2022 oman työnsä ohella pitänyt kiireisenä korona, työvoimapula, sotatilanne ja valmistautuminen muutokseen hyvinvointialueiden aloittaessa työnsä 1.1.2023. Asiakaspalveluun tämä tilanne on vaikuttanut yllättävän vähän, vaikka henkilökunnan jaksaminen on ajoittain ollut ääri rajoilla. Henkilöstön määrä väheni palvelualueella 13 työntekijää verrattuna v. 2021. Sairauspoissaolopäivien määrä kasvoi vuonna 2022 ja oli 18,3 pv (v. 2021 15,8 pv) per työntekijä. MIELAn alueen rekrytointivaikeudet koskivat erityisesti sosiaalityöntekijöitä, terveydenhoitajia ja psykologeja. Sosiaalityöntekijöiden saatavuusongelmat vaikeuttivat lakisääteisten palveluiden tuottamista määräajan puitteissa. Vuokratyöntekijöiden käyttäminen kasvatti merkittävästi kustannuksia.

Työturvallisuusasiat nousivat esiin, työturvallisuusilmoituksia tehtiin yht. 631, josta suurin osa 44 % yht. 275 oli lastensuojelusta. Positiivista oli, että hälytysjärjestelmiä ja vartiointipalvelua on uudistettu ja lisätty, jotta työturvallisuus paranee.

Maahanmuuttajatyön tarve kasvoi Ukrainan sodan takia ja alueelle perustettiin 5 hajasijoitettua vastaanottokeskusta. Alueen kuntien kanssa tehtiin tiivistä yhteistyötä. Lasten, nuorten ja perheiden palveluissa korostettiin varhaisen puuttumisen tarvetta, joka on erittäin tärkeää sekä inhimillisestä että taloudellisesta näkökulmasta.

Huolestuttavaa on, että asiakasmäärän kasvu perhesosiaalityössä oli 10 %, joten työmäärä kasvoi merkittävästi. Vaikka lastensuojelun asiakasmäärä on laskenut jonkun verran, sijoitettujen lasten määrä on kasvanut. Jälkihuollon asiakasmäärä kasvoi lakimuutoksesta johtuen.

AIKUISTEN MIELENTERVEYS-, PÄIHDE- JA SOSIAALIPALVELUT SEKÄ LASTEN, NUORTEN JA PERHEIDEN PALVELUT (MIELA)

Tarkastuslautakunnan huomioita koskien MIELAn toimintaa:

Haastavassa tilanteessa, erityisesti koronakriisin aikana, paljon huomiota ovat saaneet terveyspalvelut, vaikka sosiaalipalvelut ovat palvelleet asiakkaita samalla tavalla kuin aikaisemmin. Myös sote-uudistuksessa sosiaalipalvelut ovat hyvin vähän esillä, vaikka niiden määrä ja taloudellinen vaikutus ovat merkittävät. Jatkossa sosiaalipalveluihin ja työntekijöihin tulee osoittaa enemmän huomiota.

Alueen asukkaiden maksuosuus lasten, nuorten ja perheiden tietopakettissa vaihteli vuonna 2022 merkittävästi per asukas (Hyvinkää 456,89 vs. Pornainen 273,81 tai Nurmijärvi 329,02) Jatkossa tulee tavoitella erojen vähenemistä alueen sisällä Henkilökunnan veto- ja pitovoiman parantamiseen tulee panostaa jatkuvasti. Siinä on onnistuttu paremmin, hakijamäärät ovat nousseet, mutta vaihtuvuus on edelleen suuri ja vaikuttaa negatiivisesti asiakastyöhön sekä jaksamiseen.

Sairauspoissaolot tulee saada laskemaan, henkilökunnan työssä jaksamista tulee tukea riittävästi.

Eri yksiköiden rajapintatyöskentelyyn on kiinnitettävä huomiota. Mitoitukset määrittelevät tarkasti esim. lastensuojelun asiakasmäärän, jonka seurauksena perhesosiaalityössä asiakasmäärä kasvaa kohtuuttomasti.

On positiivista, että MIELAn palveluissa tavoitellaan myönteistä asiakaskokemusta 65 %, joka on vuonna 2022 ollut 62 %.

AIKUISTEN MIELENTERVEYS-, PÄIHDE- JA SOSIAALIPALVELUT SEKÄ LASTEN, NUORTEN JA PERHEIDEN PALVELUT (MIELÄ)

Talousarvion toteuman yhtenä tavoitteena vuodelle 2022 oli, että kuntalaisten asiointi yhdenmukaistuu ja palvelun saavutettavuus paranee. Tavoitteen toteutumisessa on todettu, että aikuisten mielenterveys- ja päihdepalveluketju on mallinnettu ja segmentoitu palvelutarpeen mukaisiin asiakasprosesseihin.

- **Tarkastuslautakunta on huolissaan, että palvelualueen esimiehet ovat kokeneet haasteena jatkuvan kehittämisen, joka on vienyt aikaa perustyöltä. Kehittäminen ja palveluiden yhtenäistäminen on vienyt henkilöstöltä paljon aikaa, tuonut kiirettä perustyöhön ja jonot ovat pidentyneet.**

HENKILÖSTÖ JA TYÖHYVINVOINTI

- Vuosityöajan lisäämisessä ei ole onnistuttu. Vuosityöajasta on kohdentunut muuhun kuin varsinaiseen työhön 1,1 % enemmän kuin v 2021 (23,2/2021 ->24,3/2022). Erityisesti kasvu on tapahtunut lähinnä sairauspoissaoloissa (4,2 -> 4,6) ja muiden syiden kohdalla (4,3 -> 4,9). Aktiivisen tuen ja korvaavan työn toimintamallit on otettu käyttöön tunnistettuina kehittämiskohteina, mutta niiden vaikuttavuudesta ei ole kuvaa.
- Henkilöstön sitouttamista on kokeiltu sopimuksin ja palkkioin (rekrytointipalkkiot, sitouttamispalkkiot jne.) Saadut kokemukset ovat menetelmää puoltavia ja niitä pitäisi jatkaa. Sitouttamista tulisikin laajentaa ainakin keskeisimpien avaintehtävien osalta (esim. lääkärit, psykologit, sairaanhoitajat, puheterapeutit, sosiaaliohjaajat).
- Lautakunnalle jäi myös epäselväksi hyvinvointialueelle siirryttäessä palkkaharmonisaation lopullinen tavoitetaso. Siihen liittyy taloudellinen riski. Henkilöstöjohto on esittelyissään kertonut, että vuoden 2022 aikana on saavutettu tavoitetaso ylimpään desiiliin, mutta henkilöstön edustajat puolestaan, että piikkipalkkoihin, on yhä matkaa. Henkilöstö on lisäksi saadun tiedon mukaan vaatimassa piikkipalkkatasoa takautuvasti v 2021 alkaen, mikä jättää taloudellisen riskin yhtymän jäsenkunnille.
- Työvoimakustannusten matalaa nousua (alle 1 %) ei voida pitää ansiokkaana, kun tiedetään sen johtuvan henkilöstön lähtöpoistuvuudesta sekä uuden saatavuusongelmasta. Ylityökustannukset ovat alentuneet jopa 88,5 %:lla, mikä lienee lisännyt henkilöstövuokrausten ja ostopalvelukustannusten kasvua.
- Tilinpäätöksestä ja henkilöstökertomuksesta ei ilmene, missä määrin on mahdollisesti kokeiltu henkilöstön saatavuuden parantamista palkkaamalla työhaluisia ja -kykyisiä eläkeläisiä sairaanhoitajatehtäviin. Tämä asia on ollut valtakunnallisesti poliitikkojen huulilla ja onpa ehdotettu sitä tuettavan myös jatkossa palkkauksen veronalennuksena eläkkeen ohella työtä tekeville. Mikäli tähän ryhdytään laajemmassa määrin, tulee se ottaa ryhmänä kertomuksissa ja tilinpäätöksessä seurantaan vaikuttavuuden arvioimiseksi.

HENKILÖSTÖ JA TYÖHYVINVOINTI

- Tärkeimpiä strategisia tavoitteita oli henkilöstön rekrytointi/sitouttaminen. Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota, että tässä ei ole onnistuttu. Tavoitteena oli saada avoimiin virkoihin pysyvät viran- tai toimenhaltijat, mutta kävi päinvastoin lähes kaikissa ammattiryhmissä. Henkilöstön vuokrauskulut ja lääkäreiden ostopalvelut kasvoivat vuodesta 2021 peräti 48 % eli 12Me:sta 17,8Me:aan.
- Vuoden 2021 hyvinvointikyselyyn oli vastannut 50 % työntekijöistä, vuonna 2020 luku oli 59 %. Vuoden 2022 lukua ei löydy henkilöstökertomuksesta.
- Vuonna 2021 noin joka kymmenes työntekijä oli kokenut työpaikkakiusaamista, joista vain puolet kertanut esimiehelleen. Vuoden 2021 tarkastuskertomuksessa kehoitettu, että lukua on seurattava tulevina vuosina. Vuoden 2022 henkilöstökertomuksessa ei ole kyseistä lukemaa.
- Henkilöstön poissaolojen nousu kaikilla palvelualueilla on huolestuttavaa. Poissaolot kuormittavat muita työntekijöitä.
- Rekrytoinnissa on kokeiltu myös maahanmuuttajien rekrytointia, esim. filippiiniläisten työntekijöiden tuominen hoitajiksi on koettu positiiviseksi kokeiluksi, mutta se ei ratkaise laajaa työntekijäpulaa.
- Työpaikkailmoitukset ovat hyviä ja kiinnostavasti kirjoitettuja, palkkaus monissa ilmoituksissa onnistuneesti esillä.
- **Tarkastuslautakunta muistuttaa edelleen, että henkilöstö ja henkilöstön hyvinvointi ovat Keusoten menestyksen kannalta ensiarvoisen tärkeitä asioita. Tähän pitää panostaa myös hyvinvointialueelle siirtymisen jälkeen konkreettisilla ja mitattavilla toimenpiteillä, joiden toteutumista ja vaikuttavuutta seurataan säännöllisesti. Henkilöstön pitovoimaan, työssä jaksamiseen, työmäärään ja sitoutumiseen tulee yhä kiinnittää huomiota.**

HENKILÖSTÖ JA TYÖHYVINVOINTI

- Henkilöstökertomus ja tilinpäätös eivät ilmennä paljonko henkilöstöä on virkasuhteessa ja paljonko työsopimussuhteessa eivätkä sitä, mitä henkilöstöryhmiä ne ovat. Työelämälainsäädännössähän näitä käsitellään joissakin asioissa eri tavoin.
 - Talousarviotavoitteiden toteumassa lähtövaihtuvuus on 15 % ilman eläköitymisiä, tavoitteena on alle 8 %. Kehitys on toivottua huonompi. Työpaikan suositteluindeksi NPS on parantunut ed. vuosista, mutta on silti negatiivinen (-20) tavoitteen ollessa positiivinen NPS-luku. Lähtökyselyyn vastaamismäärää tulisi edelleen saada kasvatettua tulosten luotettavuuden lisäämiseksi.
 - Henkilöstösaatavuutta parantaneet jatkossa entisestään työelämän laatuindeksin QWL (tavoite 55 %) parantuminen. Indeksillä oli v. 2021 52 % laskien v. 2022 toukokuuhun 49 %:iin, mutta kavuten jälleen 2022 joulukuun jopa 57 %:iin, mikä on jo tavoitteen ylittävä taso.
- Tarkastuslautakunta on erittäin huolissaan hoitohenkilöstön työhyvinvoinnista.



KUNTAYHTYMÄN PERUSTAMISEN TAVOITTEIDEN ARVIOINTI

ARVIOINTIA KUNTAYHTYMÄN PERUSTAMISEN TAVOITTEISTA

- Keusote on Hyvinkään, Järvenpään, Mäntsälän, Nurmijärven, Pornaisten ja Tuusulan yhteinen sosiaali- ja terveystalvasta vastaava vapaaehtoinen kuntayhtymä. Kuntayhtymän valmisteluvaihe oli vuosina 2015 - 2017. Palveluiden järjestämisen tehtävä siirtyi kuntayhtymälle 1.1.2018 alkaen ja tuottaminen 2019 alkaen.
- Keusote suunniteltiin 200 000 asukkaan ja 3500 työntekijän perustason kuntayhtymäksi. Vuonna 2017 sovittiin palveluiden yleisistä periaatteista ja allekirjoitettiin perussopimus.
- Jäsenkunnissa esitettiin kuntayhtymän perustamisen tarpeena ennen kaikkea taloudellinen näkökulma sekä palvelujärjestelmän parempi toimivuus lähellä asuinpaikkaa.
- Perustamisvaiheessa ajatuksena oli, että asiakkaat pääsevät palveluihin silloin, kun niitä tarvitaan. Palvelu on laadukas ja lähellä asuinpaikkaa, palvelu on asiantunteva, oikea-aikainen ja oikealla tasolla. Asiakkaille luvattiin, että hoidon laatua seurataan ja valvotaan, palvelut perustuvat tutkittuun tietoon. Asukkailla on mahdollisuus osallistua kehittämiseen (Autere keusote PP esittely 2018).
- Kuntayhtymän näkökulmasta palveluiden saatavuudella tarkoitettiin myöntämisen yhdenvertaisuutta alueella sekä ajantasaista tietoa. Saavutettavuudella monikanavaisia palveluita, jotka ovat esteettömiä ja erityistarpeita huomioon ottavia. Laadulla tarkoitettiin osaavan henkilökunnan tuottamia sujuvia palveluita. Vaikuttavuudella tarkoitettiin vastaamista asiakkaan yksilöllisiin tarpeisiin ja osallisuudella asiakkaiden osallistamista palveluiden ja viestinnän suunnitteluun. (Autere Keusote PP esittely 2018)
- Keusoten tarkastuslautakunnan arviointikertomuksissa vuosina 2019-2022 toistuvat kuitenkin vuosittain taloudellisten tavoitteiden ongelmat. Liialliset tuotto-odotukset toiminnan alussa. Kustannukset ylittyivät usein, jopa muutetun talousarvion jälkeen. Arvaamattomuus painosti kuntien taloustilannetta ja kustannuksiin varattiin odotusten vastaisesti jatkuvasti enemmän resursseja.

ARVIOINTIA KUNTAYHTYMÄN PERUSTAMISEN TAVOITTEISTA

- Keusoten henkilöstöpolitiikassa on ollut ongelmia koko toiminnan ajan. Alkuvaiheen suurin haaste oli viestinnän toimimattomuus. Muutoksista ja päätöksistä tuli tietoa suurella viiveellä tai lehtiartikkelin kautta. Palkkaharmonisaatio oli hidasta ja se koettiin epäoikeudenmukaisena. Sairauspoissaolot ja vaihtuvuusprosentti kasvoivat merkittävästi, johon on kiinnitetty huomiota vuosittain.
- Tarkastuslautakunta on vuosittain kiinnittänyt huomiota kuntayhtymän tavoitteisiin ja mittareihin ja vaatinut, että tilinpäätöksessä kerrotaan selkeästi, ovatko tavoitteet toteutuneet tai eivät.
- Vuosien aikana on monesti suositeltu tiivistä yhteistyötä kuntien kanssa palveluverkkotyössä.
- Yhteistyö ja tiedonkulku on koettu riittämättömäksi, päätöksiä jopa omavaltaiseksi ja asukkaiden edun vastaiseksi.
- Lähipalveluperiaatteesta on luovuttu ilman päätöksiä asian suhteen.
- Asukkaiden kuuleminen ja osallistaminen on ollut näennäistä.
- **Tarkastuslautakunta toteaa, että kuntayhtymän perustamisen tavoitteet, vuoden 2017 ja 2018 esitysten mukaan, eivät ole täyttyneet. Kuntayhtymän malli ei ole toiminut tavoitteiden mukaisesti. Palvelutaso ja -saatavuus ovat vuosien aikana huonontuneet ja henkilökunnan tilanne on vaikeutunut. Tarkastuslautakunta ottaa huomioon koronasta aiheutuneet vaikeudet.**
- **Tarkastuslautakunta toteaa, että kuntayhtymän perustamisen tavoitteita ei saavutettu.**

EVÄSTEITÄ HYVINVOINTIALUEELLE

- Tarkastuslautakunta toteaa, että jatkossa hyvinvointialue huolehtii henkilöstön riittävydestä, työhyvinvoinnista ja työturvallisuudesta.
- Tarkastuslautakunta on huolissaan toimintatavoista ja johtamisesta.
- Tarkastuslautakunta muistuttaa, että palveluverkon supistaminen ei ole ainoa ratkaisu. Palveluverkkoa koskevassa päätöksenteossa tulee kuulla kuntia.
- Palvelut tulee olla yhdenvertaisesti ja kohtuullisesti saavutettavissa. Erilaisia toimintamalleja tulee kehittää.
- Tarkastuslautakunta suosittaa tarkkaa taloudenpitoa ja talouden seurantaa.

Keski-Uudenmaan SOTE-kuntayhtymän tarkastuslautakunta
Keusoten alue 30.5.2023

Riina Mattila
puheenjohtaja

Osmo Vikman
varapuheenjohtaja

Kari Haapanen
jäsen

Mika Joensuu
jäsen

Mira Lappalainen
jäsen

Hannele Liesmäki
jäsen

Mikael Miettinen
jäsen

Keski- **SOTE**
Uudenmaan



KIITOS!