

## Arviointikertomus vuodelta 2021, vastaukset tarkastuslautakunnan suosituksiin

### Kuntayhtymän strategia ja sen mittarit

**SUOSITUKSET (s. 16):** Tarkastuslautakunta suosittelee, että

1. yhtymävaltuustoon nähden sitovia taloudellisia ja toiminnallisia mittareita tulee lisätä.

Siun sote kuntayhtymän toiminta lakkaa vuoden 2022 lopussa, joten yhtymävaltuustoon nähden sitovien mittareiden lisääminen ei ole tämän takia mahdollista. Vuoden 2023 alussa aloittavan hyvinvointialueen strategian valmistelu on parhaillaan käynnissä ja siellä yhtenä kokonaisuutena on myös strategisten mittareiden valinta. Tämän valmistelun seurauksena valmistuvat uudet aluevaltuustoon nähden sitovat mittarit.

2. terveydenhuollon järjestämissuunnitelma arvioidaan vuosittain.

Terveydenhuoltolain (1326/2010) 34 § samaan sairaanhoitopiiriin kuntayhtymään kuuluvien kuntien on laadittava terveydenhuollon järjestämissuunnitelma, joka perustuu alueen väestön terveysseurantatietoihin ja palvelutarpeeseen. Saman lainkohdan 3 momentin mukaisesti suunnitelma on hyväksyttävä valtuustokausittain. Koska Siun sote toimii jo koko alueen palvelujen järjestäjänä, suunnitelman merkitys on alueella vähäisempi silloin kun alueellisessa päätöksenteossa ohjataan toimintaa muutoinkin kuntayhtymän strategiassa esitettyjen painopisteiden näkökulmasta.

Suurempi merkitys sen sijaan on terveydenhuoltolain 43 § mukaisella erityisvastuualueen sairaanhoitopiirien välisellä erikoissairaanhoidon järjestämissopimuksella, jonka toimeenpanoa seurataan KYS ERVA -alueella säännöllisissä yhteistyötapaamisissa. Tapaamisissa neuvotellaan myös yhteisistä tavoitteista alueellisen ja kansallisen hoidon porrastuksesta annetun lainsäädännön ja ohjauksen mukaisella tavalla, ja josta Valtioneuvoston asetuksella järjestämissuunnitelmasta ja erikoissairaanhoidon järjestämissopimuksesta (337/2011) tarkemmin määrätään. Viimeisin ERVA järjestämissopimus on kirjattu käsitellyksi yhtymävaltuustossa 12.12.2018 § 46 kohdalla, toistamiseen yhtymävaltuustossa 17.3.2021 § 9.

Uudessa 1.1.2023 voimaantulevassa laissa sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (Sote järjestämislaki, 612/2021) tulevalle hyvinvointialueelle on annettu tarkemmin määräyksiä, mm. hyvinvointikertomuksen julkaisemisesta tietoverkossa sekä kunnan (6 §) ja hyvinvointialueen (7 §) ensisijaisesta vastuusta hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä.

Siun soten alueellinen järjestämissuunnitelma on käsitelty viimeksi yhtymävaltuustossa 10.6.2021 23 §, jolloin sitä on päivitetty vuosille 2020–2021 (Yhtymävaltuusto 241/00.01.02.01/2020), jäsenkuntien lausuntokierroksen jälkeen. Silloin yhtymävaltuuston päätöksenä kirjattiin, että voimassa olevaan Pohjois-Karjalan sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymän järjestämissuunnitelmaan oli tarpeen tehdä liitteen mukaisia teknisiä korjauksia ennen uuden järjestämissopimuksen laatimista. Muutostarve kohdistuu erityisesti Nurmeksen yöaikaiseen lääkäripalvelun muutokseen liittyen. Suunnitelmaa on päivitetty myös muilta osin vastaamaan nykytilannetta, mutta olennaisia sisältömuutoksia ei ole tehty.

Edelleen asian aiemman käsittelyn yhteydessä on todettu, Yhtymähallituksen 28.05.2020 § 99 päätöksessä että Siun soten järjestämissuunnitelma päivitetään vastaamaan valtuustokauden 2021–2024 strategiaa ja sitä arvioidaan sekä tehdään tarvittaessa muutoksia vuosittain Siun soten toimintasuunnitelmaan tehtävien tarkennusten yhteydessä. Järjestämissuunnitelmaa ei ole muutettu lausuntojen pohjalta.

Tulkintamme mukaan vuonna 2021 on asiaa arvioitu osana muuta muutosprosessia. On hyvä ymmärtää, että järjestämissuunnitelma, palvelutuotantosuunnitelma, palveluverkko, sekä hyvinvointialueen strategia tulee nähdä yhteiseen tavoitteeseen pyrkivänä kokonaisuutena, minkä vuoksi ei vuodelle 2022 ole lähdetty järjestämissuunnitelmaa päivittämään, HVA strategiatyön ollen kesken.

### 3. alueellinen hyvinvointikertomus laaditaan vuosittain.

Laajan hyvinvointikertomuksen laadinta erityisesti alueellisena on pitkäkoko ja resurssia vaativa prosessi. Hyvinvointikertomuksen sisältö ja sen indikaattorit ovat asioita ja muuttujia, joiden muutos tapahtuu ja on siten raportoitavissa varsin pitkän ajan kuluessa. Laki lähtee siitä, että laaja hyvinvointikertomus laaditaan valtuustokausittain. Alueellisen hyvinvointikertomuksen vuosittaista laadintaa ei niukkojen resurssien puitteissa ole pidetty mahdollisena tai järkevänä, sillä on arvioitu, että se aika mikä menee kirjallisen dokumentin laatimiseen, indikaattoreiden päivittämiseen ja muuhun vastaavaan työhön on pois varsinaisesta muusta hytetyöstä, ja kuten jo alussa todettiin, itse kertomuksessa raportoitavien indikaattoreiden muutos on varsin hidasta. Kunnat ovat myös laatineet yhteistyössä Siun soten kanssa omat vuosikohtaiset hyvinvointikertomuksensa ja tästäkin syystä ei alueellisen hyvinvointikertomuksen laadintaa vuosittain ole ollut tarpeen kuntayhtymätasolla tehdä.

Voimaan tulevan sote-järjestämlain (612/2021) mukaan hyvinvointialueen

- on tehtävä hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi yhteistyötä alueensa kuntien lisäksi hyvinvointialueen alueella hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyötä tekevien muiden julkistentoimijoiden, yksityisten yritysten ja yleishyödyllisten yhteisöjen kanssa
- edistettävä hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyötä tekevien järjestöjen toimintaedellytyksiä ja vaikutusmahdollisuuksia hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi
- on neuvoteltava vähintään kerran vuodessa yhdessä alueensa kuntien sekä muiden edellä mainittujen toimijoiden kanssa hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä koskevista tavoitteista, toimenpiteistä, yhteistyöstä ja seurannasta

Terveydenhuoltolaki (1326/2010, § 12) velvoittaa kunnat valmistelemaan laajan hyvinvointikertomuksen kerran valtuustokaudessa. Tulevien hyvinvointialueiden tehtävänä on tukea kuntia hyvinvointikertomusten tekemisessä. Hyvinvointikertomus on tiivis kuvaus hyvinvoinnista ja terveydestä sekä niiden edistamisestä ja se tulisi nähdä työväliseinä, ei niinkään muodollisena veloitteena. Hyvinvointikertomus tulisi olla kunnan politiikan perusta, joka parhaimmillaan voisi ohjata kunnan hyvinvointipolitiikkaa, tunnistamalla niitä alueita, joihin ei ole kiinnitetty riittävä huomiota. Parhaimmillaan sitä päivitetäisiin riittävän tiheästi osana vuosisuunnittelua.

Se, miten Siun soten valtuusto ja hallitus ovat toivoneet seurannan ja päivityksen toteutuvan kuntayhtymässä, on ollut täysin omistajakuntien päätettävissä oleva asia. Käsitksemme mukaan seuranta on toteutettu osana toiminnan ja talouden seuranta. Päivitystarpeet on tarkoituksella jätetty hyvinvointialueelle siirtymiseen, koska valmisteluun käytettävää ylimääräistä resurssia ei ole ollut,

koronaviruspandemiakin huomioiden. On ollut realismia, että pandemian aikana on jouduttu keskittymään palvelujen turvaamiseen ja pandemian hallintaan.

### **Kuntayhtymän ja konsernin taloudellinen tilanne**

#### **SUOSITUKSET (s. 31):** Tarkastuslautakunta

1. pitää tärkeänä, että vastuunalaiset tahot pitävät aktiivisesti yhteyttä valtion suuntaan, jotta varmistetaan riittävä rahoitus tuleville vuosille ja sote-uudistuksen rahoitusmallin vaikutukset Pohjois-Karjalan hyvinvointialueelle eivät olisi kohtuuttomat.

Hyvinvointialueiden rahoitus perustuu suurelta osin valtion rahoitukseen sekä osin asiakas- ja käyttömaksuihin. Ensi vaiheessa hyvinvointialueilla ei ole verotusoikeutta. Hallitus sitoutuu verotusta ja rahoitusta koskevan lainsäädännön valmistumiseen hallituskauden aikana ja mahdolliseen voimaantuloon viimeistään 2026.

Hyvinvointialueiden valtion rahoitus on laskennallista ja yleiskatteista. Yleiskatteinen rahoitus koostuu sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen tehtävien rahoitusmalleista. Koko maan tasolla rahoituksen pohjan muodostavat kunnilta siirtyvät sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen tehtävien kustannukset.

Hyvinvointialueiden rahoitusmallissa sosiaali- ja terveydenhuollon osalta rahoituspohjaa korotetaan vuosittain arvioidulla palvelutarpeen ja kustannustason kasvulla. Pelastustoimen osalta rahoituspohjaa korotetaan kustannustason kasvulla. Lisäksi kustannustasossa huomioidaan myös hyvinvointialueiden mahdolliset tehtävämuutokset. Tämän lisäksi hyvinvointialueelle myönnetty laskennallinen rahoitus tarkistetaan jälkikäteen vuosittain vastaamaan valtakunnallisesti toteutuneita kustannuksia.

2. suosittelee arvioimaan ostopalvelujen muuttamista omaksi toiminnaksi.

Käsillä oleva tilanne henkilöstön saatavuusongelmien takia on johtanut siihen, että omaa tuotantoa on jouduttu korvaamaan ostopalveluilla. Tämä koskee lähes kaikkia toimialueita. Henkilöstötilanteen parannuttua ostopalveluja on tarkoitus vähentää merkittävästi ja palata normaalimpaan tuotantorakenteeseen.

### **Toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen**

#### **SUOSITUKSET (s. 36):** Tarkastuslautakunta suosittaa, että

1. asetetut yhteisten mittareiden tavoitteet ovat samat kaikilla toimialueilla (esim. kehityskeskustelujen hyödyllisyysprosentti).

Siun sote kuntayhtymän toiminta lakkaa vuoden 2022 lopussa, joten yhtymävaltuustoon nähden sitovien mittareiden tarkastelu ei ole tämän takia mahdollista. Vuoden 2023 alussa aloittavan hyvinvointialueen strategian valmistelu on parhaillaan käynnissä ja siellä yhtenä kokonaisuutena on myös strategisten mittareiden valinta. Tämän valmistelun seurauksena valmistuvat uudet aluevaltuustoon nähden sitovat mittarit, jossa on mahdollista tarkentaa myös toimialueiden mittareiden tavoiteasetantaa.

**Toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen, terveys- ja sairaanhoitopalvelut****SUOSITUKSET (s. 58) Tarkastuslauta**

1. pitää tärkeänä, että jo aloitettuja toimenpiteitä lasten ja nuorten mielenterveyspalveluiden saatavuuden parantamiseksi jatketaan ja että hoidon porrastusta edelleen kehitetään yhteistyössä kuntien kanssa.

Tämä tulee huomioida erityisesti TA2023 valmistelussa, jossa pyritään vakiinnuttamaan Tulevaisuuden sotekeskuksen myötä syntyneitä käytänteitä ja toimintatapoja. Kehittämistä on jatkettava osana päivittäistä työtä ja tuettava tulevana vuosina hankevaroin mm. RRP, Suomen kestävän kasvun ohjelman kautta.

2. pitää tärkeänä, että hyvinvoinnin ja terveyden työhön panostetaan.

Hyvinvoinnin ja terveydenedistämisen (HYTE) työhön on panostettu niin paljon, kun siihen on talousarvion ja muiden reunaehtojen puitteissa kyetty. On huomioitava se, että koronaviruspandemia on vaatinut poikkeavalla tavalla vuosina 2020–2022 henkilöstön käytön huolellista suunnittelua siten, että on voitu tehdä epidemian hallintaa (näytteenotto, epidemiavastaanotot, tartunnan jäljitys jne.), rokottaa alueen väestöä useaan kertaan. Resursseja on jouduttu panostamaan epidemian hallintaan suuresti. Valtaosa hyvinvoinnin ja terveyden edistämisestä tehdään soten ulkopuolella, sote kykenee osaltaan sitä työtä tukemaan, silloin kun verkostot kunnissa ja paikallisissa yhteisöissä ovat kykeneviä tukea ottamaan vastaan ja toimimaan asiantuntijasuosituksen mukaisesti. Sotessa mm. hyvinvointialueen HYTE-kertoimiin vaikuttavia seikkoja on arvioitu ja selvitetty keinoja niitä kohentaa.

Ehkäisevä päihdetyö (osana lakisääteistä terveyden ja hyvinvoinnin edistämistä) on ollut varsin huonosti resursoitu kuntayhtymässä, mutta vuonna 2021 palkattiin vakituinen ehkäisevän päihdetyön asiantuntija sekä saatiin mittava hankerahoitus, joiden avulla voidaan luoda vaikuttavan toiminnan edellyttävät perusrakenteet ja toiminnot yhdessä kaikkien toimialueiden ja sidosryhmien, kuten kuntien ja järjestöjen, kanssa. Iso osa hyvinvoinnin ja terveyden edistämisestä tapahtuu kuntayhtymän toimialueilla, palvelujen sisällä.

Vuonna 2021 käynnistettiin myös koronan jälkeen uudelleen ja uudella kokoonpanolla hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen ohjausryhmän työskentely. Ohjausryhmä on toimialuerajat ylittävä ja ohjaa ja vahvistaa hyvinvoinnin ja terveydenedistämisen työtä kuntayhtymätasolla. Samoin vuonna 2021 luotiin uusi sosiaali- ja terveyspalvelujen HYTE-yhteyshenkilöverkosto kuntiin, jolla vahvistettiin kuntien ja Siun soten yhteistyötä erityisesti hyvinvointikertomusten laadinnassa mutta myös muissa kysymyksissä.

**Toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen, ikäihmisten palvelut****SUOSITUKSET (s. 64). Tarkastuslautakunta suosittaa, että**

1. hoitopaikkojen riittävyys palveluasumisessa, tehostetussa palveluasumisessa, perhehoidossa ja terveyskeskussairaalassa turvataan.

Toimialue on Siun soten toimintavuosina lisännyt omaan tuotantoon noin 350 asumispalvelupaikkaa, yhteensä yksityisen palvelutuotannon kanssa paikkoja on vuonna 2022 ollut käytettävissä noin 2650. Paikkojen 100 %:n käyttäminen ei ole toteutunut hoitajien saatavuuden vaikeutumisen ja tähän liittyvän mitoitusslakivelvoitteen takia. Perhehoidossa (toimeksiantosuhteiset, ammatilliset ja kiertävät

perhehoitajat/-kodit) on noin 150 vanhusta, uutena toimintamuotona on muutama ammatillinen perhehoitokoti aloittanut, myös kiertäviä perhehoitajia pyritään lisäämään. Terveyskeskussairaaloiden toiminta on ollut ajoittain vaikeutunutta henkilöstön saatavuusongelmien takia. Muutamia terveydenhuollon yksiköitä, Juuka ja Rääkkylä, jouduttiin kesällä sulkemaan määräajoiksi. Ko. yksikköjen täysipainoinen toiminta edellyttää potilasturvallisuuden varmistamiseksi sairaanhoitaja- ja lääkäriresurssin vakautta.

2. Tarkastuslautakunta kysyy edelleen, kuuluisiko ikäihmisten palvelujen toimialueella oleva terveyskeskussairaanhoidon toiminta olla enemmän terveys- ja sairaanhoitopalvelujen toimialueella?

Terveyskeskussairaaloiden sijoittumista tullaan tarkastelemaan hyvinvointialueella ja tarvittaviin toimiin tai muutoksiin ryhdytään hallitusti. Pääosin potilaat ovat iäkkäitä, he tarvitsevat usein hoitoa ja tukea sairaalahoidon jälkeen, siirtymät jatkohoitoihin toteutuvat ikäihmisten palvelujen toimesta.

### **Toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen, perhe- ja sosiaalipalvelut** **SUOSITUKSET (s. 72):** Tarkastuslautakunta suosittaa, että

1. lastensuojelun sosiaalityön henkilöstömitoitus lastensuojelulain 13 b §:n mukaiselle tasolle (1.1.2022 alkaen enintään 35 lasta yhtä lapsen asioista vastaavaa sosiaalityöntekijää kohti).

Toimenpiteitä on tehty lastensuojelun sosiaalityön lastensuojelulain 13 b §:n mukaiselle tasolle pääsemiseksi. Vuoden 2022 alussa lisättiin viisi virkaa sosiaalityöhön, jotka sijoittuvat palvelutarpeen arvion ja lastensuojelun sosiaalityöhön. Lastensuojelun sosiaalityön asiakasmääriä seurataan säännöllisesti: virkapohjia on riittävästi ls:n 13 b §:n mukaisesti. Mutta lastensuojelun sosiaalityössä on ollut vaihtuvuutta, joten osa viroista on täyttämättä tai määräajaksi täytettynä, jolloin lastensuojelulain mukaiseen henkilöstömitoitukseen ei ole aina päästy. Sosiaalityöntekijöiden rekrytoimiseksi on alettu ostaa myös sosiaalityöntekijöiden rekrytointipalveluja.

2. kuraattori henkilöstömitoitus oppilas- ja opiskelijahuoltolain 9 a §:n mukaiselle tasolle (1.1.2022 alkaen enintään 670 oppilasta/kuraattori).

Vuoden 2022 alusta on lisätty kuraattoreita oppilas- ja opiskelijahuoltolain 9a §:n mukaiselle tasolle pääsemiseksi. Vuonna 2021 saatiin OKM:sta 114.000 € valtion erityisavustus käytettäväksi ajalla 7.10.2021-31.12.2022 oppilashuollon henkilöstön palkkaamiseen. Lisäksi Joensuun kaupunki haki ko. valtion erityisavustusta ja Joensuun kaupungin kanssa tehdyn sopimuksen mukaisesti Siun sote on palkannut myös tällä valtion erityisavustuksella lisää henkilöstöä vuodelle 2022. Kevätlukukaudella 2022 kuraattorien määrä oli lakisääteisellä tasolla, kun käytössä on valtion erityisavustuksella palkatut kuraattorit. Vuoden 2023 talousarviossa tullaan huomiomaan oppilas- ja opiskelijahuoltolain 9 a §:n mukainen henkilöstömitoitus.

3. lasten ja nuorten hyvinvoinnin parantamiseen tähtäävien hankkeiden ja käytössä olevien työkalujen vaikuttavuutta mitataan ja arvioidaan säännöllisesti kuten myös hankkeiden toteutumisen jälkiseuranta.

Lasten ja nuorten hyvinvoinnin parantamiseen tähtääviä hankkeita ja käytössä olevia työkalua on sekä terveys- ja sairaanhoitopalvelujen että perhe- ja sosiaalipalvelujen toimialueella. Perhe- ja sosiaalipalveluissa seurataan mm. lapsiperhepalvelujen ja lastensuojelun systeemisen mallin koulutuksen käyneiden määrää ja

sen käyttöä. Suurin osa hankkeista toteutetaan Siun soten kehittämissyksikön hakemalla rahoituksella ja hankkeiden seuranta tehdään hankesuunnitelmien mukaisesti. Monet hankkeissa käyttöönotettavat menetelmät ovat jo näyttöön perustuvia ja niiden vaikuttavuutta on tutkittu (esim. IPC ja Lapset puheeksi). Hankkeissa laaditaan rahoittajan ohjeiden mukainen hankesuunnitelma. Rahoittaja määrittelee, miten hankkeen tuloksia seurataan - se on yleensä ehto rahoitukselle. Hankkeiden jälkiseurantaan ei ole olemassa resurssia, vaikka sitä olisi erinomaisen hyvä tehdä.

### **Toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen, Pohjois-Karjalan pelastuslaitos-liikelaitos** **SUOSITUKSET (s. 80):** Tarkastuslautakunta suosittaa, että

1. pelastuslaitokselle tulee varmistaa riittävät resurssit, jotta toimintavalmiusaika saadaan ensihoitopalvelujen palvelutasopäätöksen mukaiselle tasolle kaikilla alueilla.

Tehtyjen selvitysten mukaan ensihoitoyksiköt sijoittuvat tällä hetkellä hyvin optimaalisesti tarpeeseen nähden, joten sisäisesti resurssia siirtämällä ei voida tavoittamisaikoja parantaa. Niin ikään seurattaessa henkilöstön kuormitusta työaikamallin edellyttämällä tavalla on nykyisen tehtävämäärän hoitaminen nykyisin toimintatavoin ja resurssien ongelmassa.

Ensihoitopalvelun asukaskohtainen kustannus Pohjois-Karjalassa oli vuonna 2021 36,29 e/asukas/vuosi. Yleisesti Suomessa hintahaitari on 53–100 € / asukas / vuosi. Selittävä tekijä Pohjois-Karjalan poikkeavan edulliselle palvelulle on pelastustoimen kanssa tehtävä yhteistyö moniammatillisessa toiminnassa ja palvelujen tarjonnan taso.

Ensihoitopalvelun potilaantavoittamisaikojen parantaminen edellyttää ensihoitopalvelun lisäresursointia ja palvelutuotannon uudistamista. Vuoden 2023 toimintasuunnitelmaan on sisällytetty tilannekeskuksen perustaminen ja siellä toteuttavan hoidon tarpeen arviointi. Tämä tarkoittaisi sitä, että kiireetön ensihoitotehtävä esikäsitteläisiin tilannekeskuksessa ja ensihoitoyksikön käyttötarve arvioitaisiin nykyistä tarkemmin. Onnistuessaan tämä muutos vapauttaa ensihoitoyksiköitä kiireellisempien tehtävien hoitoon ja tulee näin korjaamaan potilaan tavoittamisaikoja ja vähentämään ensihoitoyksiköiden kuormitusta. Ensihoitoyksiköiden määrän lisäämiseen ei ole tällä hetkellä osoitettu rahoitusta. Ensihoitoyksiköiden lisääminen olisi tarpeellista Kiteelle, Lieksaan ja Joensuuhun.

### **Toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen, säätiö ja tytäryhtiöt** **SUOSITUKSET (s. 82):** Tarkastuslautakunta suosittelee, että

1. tytäryhtiöille mittarien asettamiseen tulisi kiinnittää huomiota, jotta pystytään ymmärtämään tavoitetila, mitä mittarilla tavoitellaan ja missä laajuudessa.

Siun sote kuntayhtymän toiminta lakkaa vuoden 2022 lopussa, joten yhtymävaltuustoon nähden sitovien mittareiden tarkastelu ei ole tämän takia mahdollista. Vuoden 2023 alussa aloittavan hyvinvointialueen strategian valmistelu on parhaillaan käynnissä ja siellä yhtenä kokonaisuutena on myös strategisten mittareiden valinta. Tämän valmistelun seurauksena valmistuvat uudet aluevaltuustoon nähden sitovat mittarit, jossa on mahdollista tarkentaa myös tytäryhtiöiden mittareiden tavoiteasetantaa.

## Henkilöstö

**SUOSITUKSET (s. 94):** Tarkastuslautakunta suositaa, että

### 1. oman henkilöstön ja vuokratyövoiman määrän suhteellinen tarkastelu

Vuokratyövoiman käyttö on ollut tasaisessa kasvussa, koska vakinaisiin tehtäviin tai pitkiin sijaisuuksiin ei ole ollut saatavilla riittävästi vakituista henkilöstöä. Vakituisiin tai pitkäaikaisiin sijaisuuksiin liittyvä hoitohenkilöstövajaus liikkuu 0–5 % tasolla vaihdellen eri työyksiköiden välillä. Sijaistyövoiman henkilöstövajaus vaihtelee 0–5 % tasolla vaihdellen eri työyksiköiden välillä ja vaihdellen jopa kalenterikuukausittain tai työvuorajaksojen välillä. Yksittäisissä ammattiryhmissä henkilöstövajaus voi olla jopa 25–30 % kuten sosiaalityöntekijät tai lääkärit. Näissä ammattiryhmissä henkilöstövajasta paikataan myös ostopalveluiden kautta saatavalla henkilöstöllä.

Kuluvan vuoden aikana hoitohenkilöstövuokratyövoimaa on käytetty päivittäin jopa 5 % vakituisen hoitohenkilöstön määrästä, joka tekee vuokratyövoimassa noin 260 henkilötyövuotta. Vaihtelu hoitohenkilöstön vuokratyövoimankäytön suhteen vaihtelee merkittävästi toimialueittain, palvelualueittain ja toimintayksiköittäin. Työnantajan tavoitteena ei ole kasvattaa vuokratyövoiman käyttöä, vaan vähentää vuokratyövoimankäyttöä. Yhtenä toimenpiteenä vuokratyövoiman käytön vähentämiseksi otetaan 1.10.2022 käyttöön keskipitkien sijaisuuksien (42 pv) järjestäminen omana toimintana. Sopimus muutoksesta on sovittu palveluntuottajan kanssa.

Henkilöstön liikkuvuus on merkittävästi kasvanut myös valtakunnallisesti. Henkilöstöä on elokuussa 2022 enemmän 1.1 % kuin vastaavaan aikaan vuosi sitten. Henkilötyövuosia oli omana toimintana elokuussa 2022 2 % enemmän kuin vastaavaan aikaan vuosi sitten. Luvut eivät sisällä henkilötyöpanostoteumia ostopalveluina, jotka voidaan lisätä toteutuneeseen henkilötyöpanokseen hoitohenkilöstön, lääkärihenkilöstön ja sosiaalityöntekijöiden osalta. Henkilöstön lähtövaihtuvuus on kasvanut vuoden takaisesta 8,9 prosentista 12,2 prosenttiin, mutta myös ulkoinen eli Siun soten ulkopuolelta tulevien työntekijöiden tulovaihtuvuus on kasvanut 12,2 % (2021) 15,3 prosenttiin. Työnantajalle uusi työntekijöitä rekrytoituu 3,1 % enemmän, kun työntekijöitä lähtee. Lähtövaihtuvuutta tulee laskea alle 8 prosenttiin, sairauspoissaolojen kasvu tulee kääntää ja vuokratyövoiman käyttöä pyritään systemaattisesti vähentämään, kun henkilöstötilanne sen sallii. Kokonaistilanteeseen vaikuttaa myös avoinna oleva valtakunnallinen sopimusriita, yleinen kielteinen julkisuuskuva ja työvoiman markkinatilanne, jota on vaikea yksittäisen työnantajan keinoin täysin hallita. Syksyllä 2022 työnantaja on kerännyt kaikki työnantajan toimenpiteet veto- ja pitovoimatekijöiden johtamisessa asiakirjaksi; "Veto- ja pitovoimasuunnitelma", jota voidaan hyödyntää poliittisessa päätöksenteossa, johtamisessa ja rekrytoinnissa.

### 2. muutostilanteessa on kiinnitettävä erityistä huomiota henkilöstön työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen.

Henkilöstön työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen kiinnitetään erityistä huomiota. Koko kuntayhtymätasolla työhyvinvoinnin toimenpiteitä ohjaa Mitä Sinulle kuuluu - kyselystä saadut tiedot, joihin valitaan vaikuttavia toimenpiteitä. Myös uusia kuormituksen hallintaan otettuja keinoja ja työkaluja on otettu käyttöön (mm. defusing toimintamalli) ja uusia työkaluja on suunnitteilla (muutosjohtamisen työkalu esihenkilön tueksi, mielen tukimalli – psykososiaaliseen kuormituksen hallintaan). Työolosuhteissa on useita eri kuormitustekijöitä, joita tulee arvioida eri kuormitustekijöiden kautta ja niihin etsitään vaikuttavia, näyttöön perustuvia ratkaisuja.

### 3. edelleen rekrytoinnissa onnistutaan

Rekrytointiviestinnän tavoitteena on kasvattaa Siun soten positiivista mielikuvaa asukkaiden ja työntekijäpotentiaalin parissa. Kansallinen viestintä ja markkinointi keskittyy uusien työntekijöiden tavoittamiseen positiivisilla viesteillä toiminnastamme. Tavoitteena on tehdä Siun sotesta tunnettu toimija Suomen sotealan ammattilaisille. Samalla tehdään Siun sotesta kiinnostava työnantaja, jonne haetaan töihin. Viestinnän kärkiaiheina nostetaan esille tutkimuksissa esille nousseita sote-henkilöstön arvostamia asioita. Rekrytointia tehostetaan tarvittaessa esimerkiksi rekrytointilisällä ja panostetaan yhä enemmän etupainotteiseen rekrytointiin.

### 4. edelleen henkilöstön mielipiteitä huomioidaan heitä koskevissa päätöksien teoissa

Yhteistoimintarakenteita on kehitetty siten, että henkilöstön osallisuus ja vaikutusmahdollisuudet ovat toimialueella lähempänä työntekijöitä. Henkilöstön osallisuutta ja vaikutusmahdollisuuksia on kartoitettu kyselyillä erilaisista asioista ja vastauksia on hyödynnetty valmistelussa. Henkilöstöjohtamiseen, luottamuksen rakentamiseen ja vuorovaikutuksen parantamiseen on käynnistetty kaikkia työnantajaedustajia koskeva johtamisvalmennus johtamisosaamisen vahvistamiseksi ihmisten johtamisessa.

### 5. henkilöstö osallistetaan hyvinvointialueen suunnitteluun.

Henkilöstön on osallistunut strategian valmisteluun kahdella erillisellä kyselyllä strategiaprosessin aikana. Henkilöstön ehdotuksia on nostettu osaksi strategiaa. Hyvinvointialueen valmistelua koskeva henkilöstöinfo on toteutunut kerran kuukaudessa. Hyvinvointialueen henkilöstöryhmä kokoontuu säännöllisesti kerran kuukaudessa ja käsittelee muodollisessa yhteistoiminnassa hyvinvointialueen henkilöstöasioihin liittyvää valmistelua. Henkilöstöviestintää on tehostettu. Lisäksi jokaisen työnantajaedustajan tehtävä ja rooli on käsitellä hyvinvointialueuudosta oman henkilöstönsä kanssa säännöllisissä työyhteisökokouksissa ja yhteistoiminnan rakenteissa.

### 6. julkisuuskuvan parantaminen, johtamiseen ja johtamistapaan kiinnittäminen, arvostaminen, riittävä perehdyttäminen

Johtamisvalmennus kaikille eri tasoilla oleville johtajille ja lähiesihenkilöille on käynnistynyt 6/2022 ja se jatkuu kevään 2023. Valmennus koskettaa kaikkia (N= 370) työnantajaedustajaa. Valmennuksen sisältö on rakennettu Ossi Auran johtamisosaamisen arviointitutkimuksen tuloksiin (2020, 2022) perustuen, jotta valmennus vastaa johtamisessa nähtyihin haasteisiin. Johtamisosaamista arvioidaan samalla mittarilla myös valmennuksen jälkeen, jotta voidaan arvioida johtamisen vaikuttavuutta. Myös työhyvinvointikyselyn (MSK2023) tulokset peilaavat johtamisvalmennuksen vaikuttavuutta.

Valmennuksen keskiössä on ihmisten johtamisosaamisen vahvistaminen mm luottamuksen rakentaminen ja arvostuksen osoittamisen vahvistaminen. Tavoitteena on valmennuksen aikana sopia hyvän henkilöstöjohtamisen pelisäännöt ja periaatteet yhdessä toimijoiden kesken ja tätä kautta myös sitouttaa kaikki esihenkilöt ja johtajat yhteiseen hyvään henkilöstöjohtamiseen.



Siun sotelle on valmistunut vuoden 2022 aikana SiunPerehdytys- verkkokoulutuskokonaisuus, joka tulee ottaa käyttöön. Perehdytysohjelman suorituksia seurataan osana osaamisen kehittämisen palveluiden toiminnan seuranta. Toimintayksiköiden ja tehtävien perehdytys kuuluu kunkin toimintayksikön velvollisuuksiin. Hyvästä perehdytyksestä vastaa aina yksikön esihenkilö yhdessä henkilöstönsä kanssa. Perehdytykselle on ollut haasteellista löytää aikaa, kun henkilöstövaihtuvuus on suurta, henkilöstö liikkuu Siun soten sisällä ja tilapäistyövoiman määrällinen osuus on kasvanut. Hyvä perehdytys on kuitenkin sellainen työolosuhdetekijä, joka sitouttaa työyhteisöön ja on näin ollen merkittävässä roolissa mm veto- ja pitovoimatekijänä. Perehdytykseen tulee edelleen panostaa.

Julkisuuskuvan parantamiseksi on panostettu viestinnässä positiivisten, työnantajamielikuvaa tukevien aiheiden esilletuomiseen ja niiden näkyvyyteen käytettävissä olevilla resursseilla. Vuoden 2021 lopulla kuntayhtymässä teetettiin Siun soten työnantajamielikuvaa sosiaali- ja terveydenhuollon potentiaalisten työnhakijoiden parissa mittava kysely, media-analyysi kuluneesta vuodesta sekä haastattelututkimus työpaikkaa vaihtaneiden lähtösyistä. Näistä kyselyistä ja analyyseistä saatiin arvokasta tietoa sekä pito- että vetovoimaan vaikuttavista seikoista sekä Siun soteen liittyvistä mielikuvista. Mittausten tuloksia on hyödynnetty sisällöntuotannossa ja pyritty nostamaan esille sellaisia seikkoja, jotka potentiaalisten työnhakijoiden keskuudessa koetaan vetovoimatekijöiksi. Mittausten uusintamisella päästään jatkossa seuraamaan mielikuvan ja tunnettuuden kehittymistä.

Viestintä- ja rekrytointipalvelut ovat tiivistäneet yhteistyötään, jotta viestinnän sisällöt ja ajoitukset tukisivat parhaalla mahdollisella tavalla käynnissä olevia rekrytointeja. Sisällöissä on panostettu kuvakerrontaan ja maksetulla näkyvyydellä sosiaalisessa mediassa on kasvatettu työnantajamielikuvaa tukevien julkaisujen kattavuutta. Tuloksia seurataan jatkuvasti. Loppuvuoden aikana maksettua näkyvyyttä lisätään ja kokeillaan myös uusia tapoja sisältömarkkinoinnissa. Vuoden 2023 budjetoinnissa huomioidaan kasvavat markkinointikustannukset ja laaditaan pitkäjänteinen suunnitelma rekrytointia tukevaan sisällöntuotantoon.

Jatkuva ja aktiivinen viestintä palveluista, niissä tapahtuvista muutoksista sekä muutosten perusteluista ovat kuntayhtymän viestinnän peruslähtökohtia. Hyvinvointialueuudistukseen liittyvään viestintään on panostettu, ja uudistuksesta sekä uuden päätöksentekorakenteen käynnistymisestä on viestitty aktiivisesti. Sidosryhmäviestintään muun muassa päättäjille ja kuntien johtaville viranhaltijoille on aloitettu kohdennettu viestintä uutiskirjeen muodossa.

### **Sisäinen valvonta ja riskienhallinta**

**SUOSITUKSET (s. 100).** Tarkastuslautakunta suosittaa, että

1. hankintatoimen järjestelmiin liittyvät ratkaisujen eteenpäin viemistä jatketaan ja siten että ne mahdollistavat hankintojen tehokkaan johtamisen ja luotettavan valvonnan koko hankinnan elinkaaren ajan. Hankintatoimen seurantamittareista tulee tehdä päätös ja kehittämistoimien toimeenpanoa on valvottava edelleen.

Hankintatoimen järjestelmiin liittyvien ratkaisujen kehittämistä ja hankintojen valvonnan ja johtamisen mahdollistavan datan tuottamista edelleen jatketaan kohti valtakunnallisia tavoitteita ja mittareita määrärahojen sallimissa rajoissa. Hankinta- ja sopimuspalvelut yksikkö mahdollistaa toimialueiden valvonnasta vastaavien viranhaltijoiden työn tekemistä hankintojen ja ostojen osalta.

Toteutettavaa kuukausittaista hankintojen- ja sopimusten raportointia jatketaan, koska se antaa toimialueille pohjatietoa hankintojen valvonnan avuksi. Toteutettavaa raportointia laajennetaan pian koskemaan myös yhteishankintayksiköiden Siun soten puolesta tekemiä hankintoja, jolloin raportointi antaa nykyistä paremman kokonaiskuvan. Tiedon kirjaamista ja raportointia kehitetään kohti kansallisen hankintastrategian tiedolla johtamisen ja vaikuttavuuden tahtotilan toimenpiteitä, tavoitteita ja mittareita sekä avoimuutta.

2. kuntayhtymän hallintosäännön 10 luvun 1 §:n mukaisesti yhtymähallitus esittää yhtymävaltuustolle luettelon sen toimivaltaan kuuluvista aloitteista ja niiden johdosta suoritetuista toimenpiteistä. Lisäksi valtuustoaloiteluettelo suositellaan julkaistavan kuntayhtymän yleisessä tietoverkossa.

Yhtymävaltuusto on todennut valtuustoaloitteiden käsittelyn yhteydessä pääsääntöisesti valtuustoaloitteet loppuun käsitellyiksi saatuaan niihin vastauksen. Muihin aloitteisiin on vastattu hallintosäännön mukaisilla valtuuksilla, tai nostettu ne asian merkityksellisyyden huomioiden yhtymähallitukselle. Muut aloitteet ja niiden käsittely viedään Siun soten yhtymävaltuustolle tiedoksi vuoden 2022 viimeiseen valtuuston kokoukseen. Kuntalaki ei edellytä aloitteiden julkaisemista julkisessa tietoverkossa, valtuustoaloitteet ovat nähtävissä kuntayhtymän [www-sivuilla](http://www.sivuilla) pöytäkirjoissa, joissa niitä on käsitelty.

#### **Suosituksen jälkiseuranta, tilintarkastuksesta annettujen suositusten seuranta** **SUOSITUKSET (s. 116).** Tarkastuslautakunta suosittaa edelleen, että

1. vuoden 2021 arviointikertomukseen annettavan vastineen osalta, toimialueet ja yhtymähallitus kiinnittää huomiota vastausten sisältöön: vastaus annetaan kysymykseen tiiviisti ja lyhyesti, vastauksia perustellaan, mahdollisuuksien mukaan myös lukujen valossa. Vastauksissa esitetään korjaavat toimenpiteet ja vastaukset sidotaan oikeisiin päätöksiin sekä mittareihin.
2. edelleen johtavien viranhaltijoiden (tilivelvollisten) tulee valvoa, että tilintarkastajan antamien suositusten mukaisesti toimenpiteisiin ryhdytään viivyttämättä havaittujen epäkohtien korjaamiseksi.

Tilintarkastajan vuotuisista suosituksista pidetään erillistä Excel-taulukkoa, johon kukin vastuussa oleva viranhaltija huolehtii ja täydentää omalle sektorilleen kuuluvien asioiden etenemisen. Vuoden 2020 suosituksista osa koski TP2020 valmistumista, joten suositusten täytäntöönpanoa ei ollut mahdollista toteuttaa kaikkien suositusten osalta ennen tilinpäätöksen valmistumista.