

## Tarkastuslautakunnan arviointikertomus 2023 – Vastaukset kysymyksiin ja suosituksiin

### STRATEGISTEN TAVOITTEIDEN JA MITTAREIDEN ARVIOINTI

#### Ennaltaehkäisy sekä hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen

**KYSYMYS (s. 10):** Tarkastuslautaus kysyy, että

- resursoidaanko hyvinvointia ja terveyttä ylläpitävään ennaltaehkäisevään työhön riittävästi?

Hyvinvointia ja terveyttä ylläpitävää ja edistävää työtä tehdään yhtäältä osana hyvinvointialueen palveluntuotannon perustehtäviä (esim. lastenneuvola, ravitsemusterapia ja sosiaalipalvelut), toisaalta toimialueita läpileikkaavan koordinaation ja kehittämisen muodossa (esim. ennaltaehkäisevän päihdetyön koordinaatio, hankkeet).

Osana palveluntuotannon perustehtäviä toteutuvan ennaltaehkäisevän työn osalta henkilöstön riittävyys vaikuttaa suoraan siihen, missä laajuudessa ennaltaehkäisevä työ voi toteutua. Jos perustyön resurssit ovat riittämättömät, työ helposti painottuu korjaavaan työhön ennaltaehkäisevän työn jäädessä vähemmälle.

Läpileikkaavaa koordinaatiota tarvitaan, jotta hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen kansalliset suositukset ja näyttöön perustuvat toimintamallit saadaan kattavasti jalkautettua kaikille toimi- ja palvelualueille ja niiden toteuttamiseen tarvittava osaaminen varmistettua ja jotta hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen ja ylläpitämiseen liittyvää toimintaa johdettaisiin yhtenä kokonaisuutena. Hyvinvointialueella on vakiinnutettu ennaltaehkäisevän päihdetyön asiantuntijan tehtävä, kun taas lähisuuhdeväkivallan ehkäisytyön asiantuntija ja elintapaohjauksen asiantuntijat ovat toistaiseksi määräaikaisia vuoden 2024 loppuun, mutta tehtävät pyritään sisällyttämään talousarvioon. Kehittämisohtaja hoiti oman virkansa ohella hyte-päällikön tehtäviä, ja tämän irtisanoutumisen myötä tehtävät ovat kuuluneet lähinnä hallintojohtajalle, joka on hoitanut vt. kehittämisjohtajan tehtävää OTO:na. Vuodelle 2025 hyte-päällikkyyttä pyritään järjestämään sisäisesti kokoaikaisena resurssina.

Hyvinvointia ja terveyttä ylläpitävää ja edistävää ennaltaehkäisevää työtä on viime vuosina viety eteenpäin pitkälti hanketyönä, jonka myötä henkilöresurssia on ollut poikkeuksellisen paljon. Nyt isot hankekokonaisuudet ovat päättyneet tai päätymässä ja toimintojen kehittämisvastuu siirtyy takaisin toimialueille.

Indikaattoritiedon valossa sairastavuus on Pohjois-Karjalan hyvinvointialueella kansallisessa vertailussa korkealla tasolla ja hyvinvoinnin vajeet yleisiä. Hyte-kerroinindikaattorien valossa tilanne on kuitenkin vuonna 2023 ollut kohtalaisen hyvä, kun hyte-kertoimelle asetettu tavoite 45 pistettä ylittyi toteuman ollessa 57. On kuitenkin huomattava, että toteuma oli laskusuuntainen verrattuna edellisen vuoden tulokseen 62 pistettä, kun samaan aikaan suurimmalla osalla hyvinvointialueita suunta oli nousujohteinen. Hyte-kertoimen laskennassa keskeistä on hyvinvointialueiden keskinäinen vertailu – hyvän tason säilyttäminen ei riitä, jos samaan aikaan toiset alueet

pystyvät parantamaan omaa tulostaan. Tästä näkökulmasta keskeistä on perustason ennaltaehkäisevän työn resursoinnin turvaaminen vuosittain ja koordinoivan resurssin vahvistaminen pitkällä tähtäimellä.

### Monikanavainen palveluverkko

**SUOSITUS (s. 11):** Tarkastuslautakunta suosittaa, että

- digitaalisia palveluja tulee kehittää asiakaslähtöisesti ja siten, että muutosta koordinoidaan ja johdetaan kokonaisuutena.
- digitaalisten palvelujen rinnalla tulee kehittää myös perinteisiä palveluja.

Digisotekeskus on käynnistänyt toimintansa vuonna 2024 ja palaute toiminnasta on ollut erinomaista.

Digisotekeskuksen toimintaa laajennetaan suunnitelmallisesti; tavoitteena on, että 30 % yhteydenotoista voidaan hoitaa digitaalisesti. Digitaalisten palvelujen tarkoituksena ei ole korvata kaikkia perinteisiä vastaanottopalveluja, vaan ne täydentävät niitä ja helpottavat asiakkaiden yhteydenpääntä.

Digitaalisten palvelujen kehittämisessä on hyödynnetty palvelujen käyttäjien näkemyksiä sekä ennakoon palvelumuotoilun keinoin tehdyssä valmistelutyössä että palvelujen julkaisemisen jälkeen palautteen keräämisen ja hyödyntämisen muodossa. Digitaalisten palvelujen käyttöönottoa on ohjannut joulukuusta 2023 alkaen digitaalisen palvelualustan strateginen ohjausryhmä, jossa tavoitteena on hallita kehittämistä monialaisena kokonaisuutena huomioiden myös aikaisemmin Siun sotessa käyttöön otetut sähköiset palvelut.

### Palvelujen saatavuus, saavutettavuus ja oikea-aikaisuus

**KYSYMYS (s. 15):** Tarkastuslautakunta kysyy, että

- miksi tavoitearvoja ei ole asetettu lain edellyttämällä tavalla?

Vuodelle 2024 tavoitearvoja tiukennettiin edellisestä vuodesta toivotun kehityksen varmistamiseksi. Vuodelle 2025 strategiset mittarit uudistetaan siten, että ne mittaavat keskeisten strategisten tavoitteiden toteutumista.

### Henkilöstön osallistaminen

**SUOSITUS (s. 16):** Tarkastuslautakunta suosittaa, että

1. hyvinvointialueen tulee varmistaa henkilöstön vaikutusmahdollisuudet tasapuolisesti kaikissa yksiköissä työkaluilla, jotka ovat kaikkien saavutettavissa.

Hyvinvointialue kilpailuttaa syyskuun aikana henkilöstökyselyratkaisun, jonka avulla henkilöstön työtyytyväisyyttä, hyvinvointia ja työnantajakokemusta voidaan mitata aiempaa ketterämmin. Henkilöstön vastaukset kyselyn avoimiin kohtiin tuottavat arvokasta tietoa tärkeimmistä kehittämistarpeista organisaatiossa. Henkilöstökysely tullaan toteuttamaan neljä kertaa vuodessa, mutta lisäksi on mahdollista toteuttaa räätälöityjä kyselyjä tarpeen mukaan.

mukaan. Tavoitteena on laatia sopimus palveluntuottajan kanssa lokakuussa, pilotointi ja viestintä sekä käyttöönottokoulutukset toteutuvat marras-joulukuussa ja uusi henkilöstökysely on käytössä Siun sotessa tammikuusta 2025 alkaen. Työterveyslaitoksen Mitä kuuluu? -tutkimuksessa ollaan mukana jatkossa joka toinen vuosi, seuraavan kerran syksyllä 2025.

Vuonna 2022 Pohjois-Karjalan hyvinvointialueelle on luotu Uudistumisen johtamisen toimintaperiaate. Muutosjohtamisen työkalun valmentavaan johtamiseen pohjautuva runko ohjaa uudistusta suunnittelevaa tahoa tai uudistusta johtavaa lähiesihenkilöä huomioimaan henkilöstön osallisuus, yhteistyö, osaaminen ja hyvinvointi ennakoivalla tavalla. Uudistumisen johtamisen toimintaperiaatteeseen liittyen rakennettiin verkkokurssi Siun oppiin.

Henkilöstön osallisuuden varmistaminen toimii kunkin työyhteisön arjessa säännöllisten työyhteisön yhteisten tapaamisten avulla, ja lisäksi suositellaan säännöllisesti toteutuvia kahdenkeskisiä keskusteluja esihenkilön ja työntekijän välillä. Linjajohdon tulee varmistaa osaltaan, että lähiesihenkilöt toteuttavat suositellulla tavalla hyvää henkilöstöjohtamista työn arjessa.

2. esihenkilöillä tulee olla riittävät resurssit ja osaaminen henkilöstön kuulemiseen ja osallistamiseen.
3. vaikka yhteistoiminta toimii organisaation eri tasoilla, yhteistyössä sisäisten sidosryhmien kanssa on huomioitava osallistamisen toimivat rakenteet.

Hyvinvointialueen hyvinvointialuestrategiassa yhtenä tavoitteena on, että johtamista ja palvelujen kehittämistä ohjaa henkilöstön osallistaminen toiminnan jatkuvaan kehittämiseen ja toimintatapojen yhtenäistämiseen. Henkilöstön osallistamisessa käytettävät keinot voivat olla erilaisia, ja kulloinkin käytettävät keinot onkin syytä valita aina kulloinkin käsillä olevaan tarpeeseen parhaiten soveltuvimmin.

Henkilöstöjaoston päätöksen mukaisesti edustuksellista yhteistoimintaa toteutetaan organisaatiossamme kaksitasoisena: yhteistyötoimikunnassa ja toimialueiden yhteistyöryhmissä. Edustuksellisen yhteistoiminnan lisäksi yhteistoimintaa tulee toteuttaa myös välittömänä yhteistoimintana, eli esihenkilön ja työntekijän välillä tapahtuvana jatkuvana vuorovaikutuksena normaalin työn yhteydessä, yksikkökokouksissa, kehityskeskusteluissa ja muissa arjessa käytävissä keskusteluissa. Välittömässä yhteistoiminnassa on kysymys ennen kaikkea yksittäisen henkilön osallisuudesta ja vaikutusmahdollisuuksista omaan työhönsä ja työyhteisöönsä koskevien asioiden käsittelyssä.

Hyvinvointialueella pidetään kuukausittain henkilöstöinfot sekä HR-esihenkilöinfot. Infoissa henkilöstölle on mahdollistettu kysymysten ja kommenttien esittäminen viranhaltijoille ja asiantuntijoille esillä oleviin asioihin liittyen. Henkilöstöä on myös kannustettu keskustelemaan aktiivisesti lähiesihenkilöiden kanssa, jolloin henkilöstö tulee kuulluksi ja saa ajankohtaista tietoa esihenkilöltään.

Kokemus osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien toteutumisesta on jokaisen ihmisen henkilökohtainen, yksilöllinen kokemus, johon lopulta vaikuttaa myös se, miten käsillä olevaan asiaan valitut osallistamisen keinot yksilölle sopivat ja miten aktiivisesti yksilö vaikutusmahdollisuuksiaan käyttää. Lisäksi vaikutusmahdollisuuksien todelliseen olemassaoloon vaikuttaa myös se, miten asiat linjassa kulkevat. Henkilöstön ja esihenkilön väliseen

vuorovaikutuksen toteutumiseen vaikuttaa myös se, että työyksiköissä on olemassa rakenteet välittömän yhteistoiminnan toteuttamiseksi, sillä pelkästään edustuksellinen yhteistoiminta ei ole riittävää henkilöstön osallistamisen vaikutusmahdollisuuksien toteutumiseksi hyvinvointialueen kokoisessa organisaatiossa. Näiden asioiden toteutumiseen on tärkeää kiinnittää huomioita kaikilla organisaation tasoilla.

### **Toiminnan tuloksellisuus, laadukkuus ja kustannusvaikuttavuus**

**SUOSITUS (s. 18):** Tarkastuslautakunta suosittaa, että

- hyvinvointialue julkaisee lain mukaisesti julkisessa tietoverkossa omavalvontaohjelman sekä omavalvontaohjelman toteutumisen seurantaan perustuvat havainnot ja niiden perusteella tehtävät toimenpiteet palvelujen laadun ja asiakas- ja potilasturvallisuuden toteutumisesta.

Laadun ja omavalvonnan raportti 1.1. - 30.6.2024 on laadittu ja käsitelty tulevaisuuslautakunnassa 14.8.2024. Raportti perustuu omavalvontaohjelmaan, lainsäädäntöön sekä kansallisiin tavoitteisiin. Raportissa on huomioitu Hyvinvointialueen strategia. Julkisessa tietoverkossa on lain mukaisesti julkaistu omavalvontaohjelma sekä omavalvontaohjelman toteutumisen seurantaan perustuvat havainnot ja niiden perusteella tehtävät toimenpiteet palvelujen laadun ja asiakas- ja potilasturvallisuuden toteutumisesta. (<https://www.siunsote.fi/omavalvonta>) Q3-raporttiin lisätään mittareita mm. ympäristöterveydenhuollon ja puhelinpalvelujen osalta.

**KYSYMYS (s. 19):** Tarkastuslautakunta kysyy, että

- voiko tavoite olla saavutettu, jos tulos on negatiivinen (vuosikate)?

Aluevaltuusto on hyväksynyt muutokset vuoden 2023 talousarvioon 12.12.2023 (§84). Muutetussa talousarviossa vuosikatteeksi aluevaltuusto hyväksyi -8,9 M€. Tilinpäätöksessä 2023 vuosikate oli -8,7 M€ eli parempi kuin muutetussa talousarviossa. Tällöin muutetun talousarvion tavoite on saavutettu.

### **Toiminnan pitkäjänteisyys ja päätöksenteko lapsen edun mukaisesti**

**KYSYMYS (s. 20):** Tarkastuslautakunta kysyy, että

- mikäli tavoitteelle ei ole asetettu mittaria eikä tavoitetasoa, voidaanko sanoa, että tavoite toteutui?

Tältä osin toiminnan kehittäminen on alussa. Hyvinvointialueelle on tehty suunnitelma lapsivaikutusten arvioinnista. Ennakkovaikutusten arviointi on otettu käyttöön hyvinvointialueen päätöksenteossa, jonka osana tehdään myös lapsivaikutusten arviointi, milloin se on ko. asiassa tarpeen.

### **Toimialueiden toiminnallisten ja strategisten painopisteiden tavoitteiden arviointi**

**SUOSITUKSET (s. 22):** Tarkastuslautakunta suosittaa, että

- laadullisten ja numeeristen mittareiden raportointi tulee antaa johdonmukaisesti myös toimialuetasolla.

Hyvinvointialueen ensimmäisenä toimintavuonna sitovat strategiset tavoitteet on asetettu ainoastaan hyvinvointialuetasolle. Toimialueet ovat seuranneet strategisten tavoitteiden toteutumista omilla toimialueillaan. Vuodelle 2024 strategisten mittareiden tavoiteasetantaa on kehitetty ja vuodelle 2025 sitovuustasojen määrittelyä ollaan valmistelemassa siten, että sitovuustasot soveltuvien osion ulottuisivat myös toimialuetasolle.

- tulostavoitteet on asetettava ja raportoitava selkeästi.

Hyvinvointialueen ensimmäisenä toimintavuonna tulostavoitteiden asettamisessa keskityttiin ainoastaan hyvinvointialuetasolle. Vuonna 2024 tavoiteasetantaa on kehitetty varsinkin strategisen uudistusohjelman avulla. Vuoden 2023 asetettujen tavoitteiden seuranta oli säännöllistä ja perustui talousarviokirjan määritelmiin. Strategiset mittarit viimeisteltiin myös siten, että ne löytyvät erillisestä raportointiportaalista selkeästi.

### Tytäryhtiöiden tavoitteiden arviointi

**SUOSITUS (s. 27):** Tarkastuslautakunta suosittaa, että

1. tavoitteille asetetaan mittarit ja tavoitetasot ja että niiden toteutuminen raportoidaan kattavasti.

Tytäryritysten tavoitteiden asettaminen on tapahtunut talousarviossa. Konserniohjeessa määrätään keskeiset konserniohjauksen periaatteet ja ohjeet tytäryhtiöille. Yksi keskeinen periaate on, että konserniyhteisöjen on huomioitava toiminnassaan konsernin kokonaisuus. Tytäryhtiöt tukevat toiminnallaan emon perustehtävistä suoriutumista tuottamalla sille palvelusopimuksissa tai muutoin määritetyt palvelut. Palvelusopimuksissa sovitaan laatu- ja kustannuskriteereistä. Kaikille konserniyhteisöille yhteinen tavoite on edesauttaa konsernin taloudellisen ja toiminnallisen hyödyn aikaansaamisessa. Tytäryhtiöt ovat velvolliset noudattamaan taloudessaan hyvinvointiyhtymän talouden kehysohjausta. Tytäryhtiöt voivat tuottaa palveluja myös toisilleen. Yhtiöt ovat velvolliset huolehtimaan siitä, että osakkaiden inhouse-asema ei vaarannu, ellei omistajaohjauksella linjata toisin. Yhtiöt, joissa Siun soten omistus on alle 50 %, eivät ole suoran konserniohjauksen alla. Tytäryritykset ovat raportoineet toiminnastaan ja taloudellisesta tilanteestaan säännöllisesti konsernijohdolle. Tytäryritysten hallitusten esityslistat ja pöytäkirjat liitteineen ovat olleet konsernijohdon tiedossa.

2. hyvinvointialueen tulee varmistaa, että konsernivalvonta ja riskienhallinta ovat oikea-aikaisia ja tehokkaita, jotta turvataan kaikkien toimijoiden etu.

Konsernijohdon ja tytäryritysten yhteydenpitoa on lisätty. Konsernitapaamisten lisäksi tytäryritysten toimitusjohtajat ovat pitäneet aikaisempaa tiiviimmin palaverreja konsernijohdon kanssa. Tapaamisissa on käsitelty laajasti yritysten tulevaisuuden haasteita ja edellytyksiä kannattavaan toimintaan. Polkka oy:n johdon kanssa on aloitettu kehittämishanke, jonka tavoitteena on selkeyttää yhtiön ja asiakkaan välistä rajapintaa ja löytää konkreettisia toimenpiteitä toiminnan tehostamiseen.

## TALOUS

### Arviointimenettely

**KYSYMYS (s. 32):** Tarkastuslautakunta kysyy, että

- onko vuoden 2024 talousarvio laadittu realistisesti ottaen huomioon valtionvarainministeriön ennakkolliset rahoituslaskelmat?

Vuoden 2024 talousarvio valmisteltiin aluehallituksen hyväksymien valmisteluperiaatteiden mukaisesti. Taloussuunnitelmavuodet 2025–27 valmisteltiin siten, että valtion lisärahoitukseksi oletettiin jälkikäteisrahoituksesta johtuen vuonna 2025 1,2 mrd. euroa, vuonna 2026 0,6 mrd. euroa ja vuonna 2027 0,3 mrd. euroa. Nämä summat olivat suuremmat kuin valtion painelaskelmissa oli arvioita, joten vuoden 2024 talousarviossa huomioitiin valtion ennakkolliset rahoituslaskelmat valtion omia arvioita suurempina.

## HENKILÖSTÖASIAT

### Johtamis- ja organisaatiojärjestelmän uudistaminen

**SUOSITUKSET (s. 33):** Tarkastuslautakunta suosittaa, että

1. johtamisjärjestelmää uudistettaessa tulee turvata riittävät resurssit johtamiseen siten, ettei uudistamisen ainoana kriteerinä ole kustannussäästö.
2. organisaatorakenteita uudistettaessa niitä tulee kehittää sujuvien asiakas- ja potilasprosessien näkökulmasta, ei organisaation näkökulmasta.
  - Organisaatorakenteen tulee tukea asiakas- ja potilaslähtöisiä palveluprosesseja sote-integraation näkökulmasta siiloutumisen välttämiseksi.

Hyvinvointialueemme organisaatorakenne on varsin matala ja johtajamäärä on arvioitu kohtuulliseksi verrattuna muihin saman kokoluokan alueisiin. Organisaatorakenteen ja johtamisjärjestelmän muuttaminen tulee tehdä harkiten palvelujen ja johtamisen tuloksellisuuden parantamiseksi. Myös johtajien työmäärään ja jaksamiseen tulee kiinnittää huomiota.

**KYSYMYS (s. 33):** Tarkastuslautakunta kysyy, että

- mikä oli säästö, joka saavutettiin johtamis- ja organisaatiomuutoksella vuoden 2023 aikana?

Aluehallitus linjasi, että organisaatorakenteen ja johtamisjärjestelmän uudistamisella tulee saavuttaa vähintään 1,5 M€ säästöt vuonna 2023 osana talouden tavoiteohjelmaa. Tämä tavoite toteutui vuoden 2023 aikana työtehtävien uudelleen järjestelyjen ja vapautuneiden toimien/virkojen täyttämättä jättämisten avulla. Ulkoisen asiantuntijatahon (NHG) avustuksella arvioitiin Siun sote kuntayhtymän aikaisen johtamisjärjestelmän toimivuutta ja valmisteltiin toimialuejaon sekä johtoryhmätyöskentelyn uudistaminen. Uusi toimialuejako (2+5) ja johtoryhmätyöskentelyn toimintamalli otettiin käyttöön vuoden 2024 alusta. Muutoksen keskeisenä tavoitteena oli lisätä palvelutuotannon toimialueiden informaatio-, normi- ja resurssiohjausta ja tehostaa johtoryhmätyöskentelyä strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Toimialueiden ja johtoryhmän jäsenten (toimialuejohtajien) määrä väheni kymmenestä seitsemään.

### Työhyvinvointikysely

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

1. esihenkilötyön tulee tukea työkykyä ja palautumista sekä lieventää työkuormituksen haitallisuutta.

Varhaisen välittämisen toimintaperiaatteen mukainen toiminta mahdollistaa osaltaan työkyvyn- ja palautumisen tukemisen sekä työkuormituksen haitallisuuden lieventämisen. Työpaikan riskien arviointi tulee päivittää vuosittain – laadukkaasti tehdyssä riskien arvioinnissa huomioidaan monipuolisesti työhön liittyviä

kuormitustekijöitä ja suunnitellaan toimenpiteitä työolosuhteiden muokkaamiseksi. Esihenkilöillä on käytössään Onni-HR -järjestelmän eHAVAHU-osio, mihin tulee dokumentoida työkyvyn johtamiseen liittyvät keskustelut ja –toimenpiteet. Tarvittaessa työntekijä ohjataan työterveyshuoltoon työkyvyn arvioimiseksi. Esihenkilöille tarjotaan mahdollisuutta saada työterveyspsykologin tiedonanto-, ohjaus- ja neuvontakäyntejä esihenkilötyön psykososiaalisen kuormituksen hallitsemiseksi kahdeksan kertaa kalenterivuoden aikana. Vain riittävän hyvinvoiva esihenkilö voi tukea aktiivisesti oman henkilöstönsä hyvinvointia ja työssä jaksamista.

2. muutostilanteissa on tärkeää kuulla henkilöstöä heitä koskevassa päätöksenteossa mm. terveysriskien minimoimiseksi.

Välittömän yhteistoiminnan rakenteet mahdollistavat henkilöstön osallisuuden muutostilanteissa. Terveysriskien minimoimiseksi on tärkeää varmistaa työn sujuvuus, tukea työntekijän motivaatiota valmentavalla johtamisotteella ja havaita varhain mahdolliset haasteet työssä jaksamisessa. Työn ja muun elämän yhteensovittamisella työtä räätälöiden voidaan turvata lisää työkykyisiä päiviä. Tarkastuslautakunnan arviointikertomuksessa todetaan osuvasti, että “esihenkilötyö on keskeinen työn voimavaratekijä, jolla pitää tukea työkykyä ja palautumista sekä lieventää työkuormituksen haitallisuutta.”

3. tulevaisuudessa on resursoitava riittävästi esihenkilötyötä ja aikaa sekä on varmistettava riittävät työvälineet henkilöstön tukemiseen muutoksessa.

Työvälineinä henkilöstön tukemiseen muutoksessa on muun muassa Johtamisen käsikirja (Hälsa) uudistumisen johtamisen toimintaperiaate, varhaisen välittämisen toimintamalli ja kenties kaikkein tärkeimpänä ylemmältä esihenkilöltä saatu tuki johtamistyöhön. Henkilöstön tukemiseksi organisaatiossa on olemassa työohjeita ja toimintamalleja esihenkilötyötä helpottamaan. On huomioitava, että riittävä esihenkilöresurssi (kohtuullinen määrä johdettavia) mahdollistaa tarvittavan ihmisten johtamisen jatkuvan uudistumisen keskellä.

## Sivutoimet ja kilpaileva toiminta

**SUOSITUKSET (s. 37):** Tarkastuslautakunta suositaa, että

1. sivutoimia koskeva hajanainen ilmoitus-, lupa-, kirjaamis-, seuranta- ja valvontamenettely tulee yhtenäistää samoin kriteerein toimivaksi koko hyvinvointialueella.
2. sivutoimia koskevien menettelyjen tulee olla ajan tasalla.
3. sivutoimi-ilmoituksen ja -luvan saanut tulee velvoittaa ilmoittamaan myös sivutoimen päättymisestä.
4. sivutoimi ja kilpaileva toiminta -ohje on päivitettävä niin, että prosessit, valvonta ja valvontavastuut kuvataan selkeästi ja riittävällä tavalla.
  - asian valvontaa sujuvoitettaisiin myös siirtämällä sen käsittely sähköiseen HR-järjestelmään.



Viranhaltijat ovat viranhaltijalain nojalla velvollisia ilmoittamaan työnantajalle sivutoimistaan, työsuhteisten työntekijöiden osalta vastaavasta velvollisuudesta ei ole säädetty, vaan työsopimussuhteisten osalta asiaa arvioidaan lähtökohtaisesti työsopimuslaissa säädetyn kilpailevan toiminnan kiellon kautta.

Viranhaltijalla sivutoimen pitäminen edellyttää sivutoimilupaa, mikäli sivutoimeen kuuluvien tehtävien hoitaminen edellyttää työajan käyttämistä. Pääsääntöisesti hyvinvointialueella ei voi käyttää työaika sivutoimeen. Päätösvalta on hallintosäännöllä asetettu sivutoimiluvan osalta toimialuejohtajalle, toimialuejohtajien ja hyvinvointialuejohtajan sivutoimilupaa koskevaa asiaa lukuun ottamatta. Sivutoimiluvista tehdään viranhaltijapäätös asianhallintajärjestelmään, toimielimen päättäessä päätös tehdään toimielimen kokouspöytäkirjaan.

Viranhaltijan on ilmoitettava työnantajalle sivutoimistaan, vaikka niiden harjoittaminen ei edellyttäisi työajan käyttämistä. Jos sivutoimen harjoittaminen ei edellytä työajan käyttämistä, tällöin menettelynä on sivutoimi-ilmoituksen tekeminen. Työnantaja voi kieltää sivutoimen pitämisen, mikäli viranhaltija tulisi sivutoimen vuoksi esteelliseksi omassa tehtävässään, sivutoimen pitäminen vaarantaisi luottamuksen tai tasapuolisuuden viranhaltijan oman tehtävän hoidossa tai se haittaisi muutoin tehtävän asianmukaista hoitamista, tai jos sivutoimi kilpailevana toimintana ilmeisesti vahingoittaisi työnantajaa. Kielteisestä ratkaisusta tehdään vh-päätös tai toimielimen päätös. Sivutoimi-ilmoitusten osalta päätösvalta on hallintosäännöllä asetettu palvelualuejohtajille, pois lukien palvelualuejohtajia, toimialuejohtajia ja hyvinvointialuejohtajaa koskevia sivutoimi-ilmoituksia.

Hyvinvointialueella on annettu sivutoimia koskien Sivutoimi ja kilpaileva toiminta -ohje, jota tulee noudattaa koko hyvinvointialueella toimialueesta riippumatta. Sivutoimi ja kilpaileva toiminta -ohje on päivitetty vuoden 2024 alussa, tarkastuslautakunnan suositusten mukaisesti ko. ohjetta on syytä päivittää edelleen siten, että se sisältää nykyistä tarkemman kuvauksen prosessista sekä sivutoimiin liittyvistä valvonnasta ja -vastuista sekä sivutoimen päättämiseen liittyvän ilmoittamismenettelyn. Samassa yhteydessä on hyvä selvittää myös mahdollisuus asian käsittelyn siirtämisestä HR-järjestelmään. Nykyisellään sivutoimi-ilmoitukset tallennetaan asianhallintajärjestelmään ja HR toimittaa toimialueittain tiedot voimassa olevista sivutoimiluvista ja – ilmoituksista kerran vuodessa tarkastettavaksi. Kesken vuoden tapahtuvista muutoksista ohjeistetaan informoimaan HR:lle.

## Henkilöstöhallinnon tietojärjestelmä

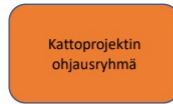
**SUOSITUKSET (s. 38):** Tarkastuslautakunta suositaa, että

- tietojärjestelmiin liittyvissä muutoksissa on oltava riittävä osaaminen järjestelmien kokonaisarkkitehtuurista sekä selkeä vastuunjako eri osapuolten kesken.

Tietojärjestelmiin liittyvissä muutoksissa valmistelu aina projektoidaan. Myös henkilöstöhallinnon tietojärjestelmien valmistelussa projektointi ja myös vastuujako oli tehty ao. kuvan mukaisesti.

**Keskeiset vastuut:**

- Käsittelee kattoprojektin esitykset
- Määrittelee tuottavuusmittarit


**Henkilöt:**
**Yhteisten linjausten valinnat ja suositukset**

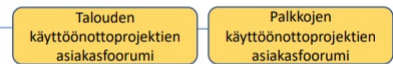
- Kattoprojektin projektipäällikkö
- EK hyvinvointialueen edustaja
- PK hyvinvointialueen edustaja
- PH hyvinvointialueen edustaja
- Meita toimitusjohtaja
- Provincia toimitusjohtaja

**Keskeiset vastuut:**

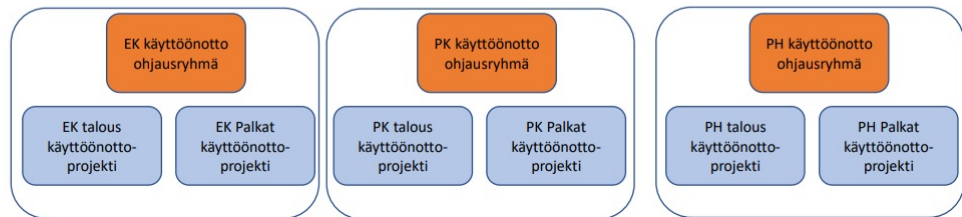
- Projektisuunnitelmaluonnos ja seuranta; raamit ja aikataulu
- koodistot, hierarkiat, numeroinnit, tilikartta
- Parhaiden käytäntöjen kokoaminen
- Koulutussuunnitelma
- Yhteiset perusintegraatiot
- Projektien nostamat linjausmuutokset


**Yhteisten linjausten analysointi ja esitykset**
**Henkilöt:**

- Kattoprojektin projektipäällikkö
- Meita
- Provincia
- IT edustus
- Tarvittaessa asiakaskohtaisten käyttöönottoprojektien ohjausryhmien jäseniä


**Keskeiset vastuut:**

- Määrittely
- Koulutukset
- Siirto jatkuvaan palveluun
- Laskentatunnisteet, paikalliset sopimukset
- Projektisuunnitelman, riskien, aikataulun ja resurssien seuranta
- Vaiheisiin liittyvät päätökset
- Integraatiot
- Testaus
- Prosessien läpikäynti ja jalkautus



1. organisaatiossa tulee olla laadittuna prosessikuvaus tietojärjestelmien käyttöönotolle.

Tietojärjestelmiin liittyvissä käyttöönotoissa laaditaan aina prosessikuvaukset ja aikataulut käyttöönotoille.

## MUUT ARVIOINTIKOhteet

### Integraatio sosiaalipalveluissa (työkäisten palvelut)

**KYSYMYKSET (s. 44):** Tarkastuslautakunta kysyy, että

- onko integraation kehittämiseen laadittu selkeää kehittämissuunnitelmaa?

Integraation kehittämiseen ei ole laadittu selkeää suunnitelmaa. Integraation lisääminen on tavoitteena tulevassa Perhe- ja sosiaalipalvelujen organisaatiomuutoksessa. Toimialueen sisäinen integraatio ja organisaatiotasoinen integraatio ovat yksi muutoksen peruste.

- eteneekö kehittäminen yksittäisten asioiden kautta?

Yksittäisissä asiakastapaamisissa yhteistyö toimialuerajat ylittäen voi olla täysin mutkatonta.

- tuleeko palvelustrategian toimeenpano ohjaamaan integraatiota selkeästi asiakas- ja potilaslähtöisyyden suuntaan?

Sosiaalipalveluissa asiakaslähtöisyys on sisäänrakennettu eettinen periaate. Palvelustrategian toimeenpanolla on osin ohjaava vaikutus integraation lisääntymiseen niillä paikkakunnilla, joissa toimitilat tulevat jatkossa olemaan yhteiset.

- käytetäänkö palvelumuotoilun menetelmiä hyödyksi toiminnan kehittämisessä yli toimialueiden menevissä asiakasprosesseissa?

Esimerkiksi palvelumuotoilun menetelmät voisivat olla hyvä väline yli toimialueiden menevissä asiakasprosesseissa. Työkäisten sosiaalipalveluissa on totuttu tekemään tiivistä yhteistyötä yli organisaatorajojen menevissä asiakasprosesseissa, joten monialaiset asiakasprosessit sinällään ovat tuttuja.

### Kehittämisyksikkö

**SUOSITUKSET (s. 48):** Tarkastuslautakunta suositaa, että

1. keskitetyn kehittämistyön tulokset on juurrutettava käytännön työhön.

Kaikissa hankkeissa lähtökohtana on toimialueiden osallistuminen hankesuunnitteluun, tavoitteiden asetteluun, hankehakuun ja hankkeen toteuttamiseen. Kehittämistyön tulosten juurruttaminen varmistetaan tiiviillä yhteistyöllä toimialueiden kanssa, esimerkiksi osatyöpanoksilla, jossa hankehenkilöstö työskentelee osittain perustyössä ja osittain tekee kehittämistyötä. Kehittämistyö on tiiviissä vuoropuhelussa käytännön työn kanssa koko hankeajan.

Hanketyön tulokset näkyvät usein vasta pidemmällä aikavälillä, hyötyjen ja kustannusvaikutusten arviointi pystytään todentamaan useiden vuosien jälkeen. Kuitenkin päätökset toimintamallien käyttöönotosta, laajentamisesta ja resursseista tehdään jo hankeaikana, tämä voi asettaa haasteita.

Hankkeen juurtumista käytännön työhön voi ajoittain haastaa tiukat henkilöstöresurssit ja sijaisten saatavuus.

2. kehittämistyössä tulee löytää tasapaino ja toimintatavat strategialähtöisen ja toimialueilta lähtevän kehittämisen välille.

Kaikista strategisista toimialueet ylittävistä kehittämishankkeista on tehty laskennallinen tarveselvitys (Hallintosääntö 41 §). Selvityksessä huomioidaan hankkeen yhteys hyvinvointialueen strategiaan ja arvoihin. Hankesuunnitelmissa huomioidaan rahoittajan reunaehdot rahoituksen saamiselle. Hankkeen tavoitteet määritellään aina sisäisesti vuoropuhelussa toimialueiden edustajien kanssa. Hankkeen tulee aina edistää toimialueiden asettamia kehittämistavoitteita.

Hyvinvointialueen strategian huomioiminen on osa hankesuunnittelua ja hankkeen tavoitteiden tulee olla yhteneväiset strategian kanssa.

## Monikanavainen asiakaspalautejärjestelmä

**KYSYMYKSET (s. 52):** Tarkastuslautakunta kysyy, että

1. kuinka kaikki yksiköt sitoutetaan asiakaskokemuksen mittaamiseen ja yhtenäisiin toimintamalleihin siten, että siitä tulee osa toimintakulttuuria?

Vuonna 2023 Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -hankkeessa kuvattiin Asiakaskokemuksen johtamisen toimintamalli. Toimintamallin kuvauksessa yhtenäistettiin ja hyödynnettiin olemassa olevia toimintatapoja ja se on kuvattu viestintäpalveluissa visuaaliseksi sekä ymmärrettäväksi kokonaisuudeksi. Malli ohjaa sekä tukee yksiköiden palvelu- ja toimialueiden sekä päättäjien toimintaa kohti yhteneviä toimintatapoja. Kevään 2024 aikana otettiin käyttöön uusi asiakaspalautejärjestelmä, joka kokoaa yhteen organisaation kysymän asiakaspalautteen. Järjestelmän hankinnassa ja käyttöönotossa on ollut osallistujia kaikilta toimialueilta, joka tukee palvelutuotannon sitouttamista. Asiakaspalautejärjestelmä tarjoaa laajat raportointimahdollisuudet sekä lähettää automaattiset kuukausikoosteet esihenkilöille, joka tukee tiedon hyödyntämistä.

Kehitystyössä on huomioitu eri palveluiden sekä asiakasryhmien tarpeita:

- Lasten ja nuorten palveluissa hyödynnetään lapsille ja nuorille suunnattuja palauteväittämiä
- Vammaispalveluiden palautekyselyt kuvitettiin yhteistyössä henkilöstön kanssa Papunetin kuvapankin kuvilla
- Vastaanotto- ja terapiapalveluiden kyselyyn lisättiin mittari vaikuttavuudesta
- Paperisia palautelomakkeita hyödynnetään sähköisten kanavien rinnalla ja palautteet on mahdollista syöttää osaksi palautejärjestelmää

Asiakaskokemuksen mittaamisen yhteydessä tehdään tiivistä yhteistyötä valvonta- ja ict-palveluiden asiantuntijan sekä yksiköiden kanssa yhtenäisten toimintatapojen juurruttamiseksi. Tulevaisuuden kehittämiskohteena ovat palveluiden eri kyvykkyydet sekä tämänhetkisen sosiaalihuollon asiakastietojärjestelmän rajoitukset. Tiukka taloustilanne haastaa kehittämistyöhön liittyvien uusien innovaatioiden kokeilun.

Sitoutuminen asiakaskokemuksen mittaamiseen ja tiedon hyödyntämiseen on lisääntynyt. Palautteen mittaamisen ollessa tauolla vuoden 2024 alusta palvelut odottivat, että mittaaminen saadaan uudelleen käyntiin.

## 2. kuinka asiakaskaspalautteesta ja laadusta tehdään läpinäkyvää sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä?

Hyvinvointialueen sisäisen viestinnän pohjana on uusi asiakaspalautejärjestelmä, jonka myötä esihenkilöt voivat reaaliaikaisesti tarkastella asiakaspalautetta. Esihenkilöitä on ohjattu käymään säännöllisesti palautteita läpi henkilöstönsä kanssa. Esihenkilöille sekä työyhteisölle on tarjolla tukimateriaalia ja koulutusta. Järjestelmän lisäksi Intra-sivustolla on tarjolla kattavasti tietoa niin asiakaskokemuksesta kuin asiakaspalautejärjestelmistä. ICT-palveluiden tuottama koko henkilöstölle avoin Power BI -raportti julkaistaan vuoden 2024 aikana. Tämä lisää osaltaan sisäistä läpinäkyvyyttä organisaatiossa. Lisäksi sisäistä viestintää laadun osalta lisätään muun muassa Intra-uutisilla, laadunhallinnan ohjausryhmän ja laatutyön kärkiryhmien toiminnan sekä LaatuWebinaarien avulla.

Laadun ja asiakaskokemuksen ulkoinen viestintä perustuu Siun soten verkkosivuilla julkaistavaan NPS-lukuun, ulkoisiin tiedotteisiin sekä some-kanavien julkaisuihin sekä Laadun ja omavalvontaohjelman raportointiin.

### **Laadun ja omavalvontaohjelman raportointi** (Tämä oli lisäksi arviointikertomuksessa sivulla 19)

Laki sosiaali- ja terveydenhuollon valvonnasta edellyttää hyvinvointialuetta raportoimaan julkisessa tietoverkossa vähintään neljän kuukauden välein omavalvontaohjelmaan asetettujen toimenpiteiden ja laadun toteutumisesta. Pohjois-Karjalan hyvinvointialueen laadun ja omavalvontaohjelman raportoinnista julkaistiin ensimmäinen raportti elokuussa 2024 kahden ensimmäisen kvartaalin ajalta. Raportit julkaistaan jatkossa kvartaaleittain Siun soten verkkosivuilla, joka edistää myös ulkoista viestintää laadusta ja tuo asukkaillemme mahdollisuuden seurata hyvinvointialueen palvelujen saatavuutta, saavutettavuutta, turvallisuutta ja laatua. Raportoinnin osa-alueina ovat saatavuus, yhdenvertaisuus ja jatkuvuus; asiakaskokemus ja osallisuus; laatu ja turvallisuus sekä henkilöstö ja työhyvinvointi. Lain määrittämän hyvinvointialueen raportoinnin lisäksi Siun sotessa kehitetään yksikkötasoisista omavalvontasuunnitelmien toteutumista kuvaavaa raportointia. Ikääntyneiden palvelut toimialueella aloitetaan yksikkötasoinen omavalvontaraportointi syykuusta alkaen.

### **SUOSITUKSET (s. 52):** Tarkastuslautakunta suositaa, että

- asiakkaiden ja potilaiden kokemusten tulee ohjata palveluiden kehittämistä.

Vuonna 2024 asiakaskokemuksen sekä laadunhallinnan koordinoitua toteutettiin hankevuosien jälkeen organisaation omana toimintana Valvontapalveluissa.

Tulevaisuudessa on tärkeää ylläpitää asiakaspalautejärjestelmän käyttöön liittyvää osaamista, että tiedon hyödyntäminen kehittyy. Lisäksi esillä on pidettävä palvelutuotannon yhtenäisen toiminnan ylläpitämistä ja siihen

ohjaamista. Koordinointi mahdollistaa, että läpi organisaation toimintaa kehitetään yhtenevästi sekä kansallisen suunnan mukaisesti.

Asiakaskokemus sosiaali- ja terveydenhuollossa vaatii kehittämistä ja aiheen jatkuvaa esillä pitämistä, että asiakaslähtöisyys on aidosti osa organisaation arvoperustaa ja lähtökohta kaikelle toiminnalle.

- asiakkaiden tulee voida seurata ja arvioida käyttämiensä palvelujen laatua.

Hyvinvointialueella on otettu käyttöön em. Laadun ja omavalvonnan raportointi. Omavalvonnan raportointi perustuu lakiin sosiaali- ja terveydenhuollon valvonnasta (741/2023 26 § 4 mom.) ja pelastustoimen osalta raportointi perustuu lakiin pelastustoimen järjestämisestä (613/2021 16 § 3 mom.). Raportti laaditaan osavuosikatsausten rytmissä ja liitetään niihin. Lisäksi raportti julkaistaan edellä todetusti hyvinvointialueen [www-sivuilla](http://www.sivulla).

Raportin osa-alueet ovat Saatavuus, yhdenvertaisuus ja jatkuvuus, Asiakaskokemus ja osallisuus, Laatu ja turvallisuus sekä Henkilöstö ja työhyvinvointi. Em. osa-alueille on määritetty mittarit, joiden avulla seurataan palvelujen pääsyn ja saatavuuden määräaikoja, toimintavalmiusaikoja, hoidon jatkuvuutta, mitattua asiakaspalautetta, vaaratilanneilmoituksia, henkilöstön turvallisuuskuvaa, valvontatapahtumia, RAI-tietoja, henkilöstömäärää, vaihtuvuutta ja sairauspoissaolopäiviä. Raportissa on kirjattu osa-alueittain havainnot, toimenpiteet ja kehittämistoimenpiteet.