

Arviointikertomus 2018

Tarkastuslautakunta 26.4.2019

Satakunnan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä



Satasairaala

Sisällys

1. Yhteenveto tilivuodesta 2018	4
1.1. Puheenjohtajan katsaus	4
1.2. Yhteenveto tarkastuslautakunnan havainnoista	5
2. Tarkastustoiminta	6
2.1. Yleistä	6
2.2. Tarkastuslautakunta	6
2.3. Tarkastuslautakunnan toiminta	6
2.4. Vuoden 2017 arviointikertomuksen käsittely	7
2.5. Sisäinen tarkastus	10
2.6. Tilintarkastus	11
3. Tavoitteet ja niiden toteutuminen	12
3.1. Yleistä	12
3.2. Toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet ja niiden toteutuminen	15
3.3. Tuloksen käsittely ja talouden tasapainotus	31
3.4. Kuntalaskutuksen kehitys	32
3.5. Konsernitavoitteiden toteutuminen	33
4. Riskienhallinta ja sisäinen valvonta	36
4.1. Yhtymähallituksen kannanotto sisäisen valvonnan ja siihen sisältyvän riskienhallinnan järjestämisestä	36
4.2. Olennaisten ja merkittävien riskien arviointi	37
5. Muut havainnot	40
5.1. Omistajaohjaus	40
5.2. Investoinnit	43
5.3. Lasten vaativa kuntoutus	47
5.4. Ensihoidon ja päivystyksen kehittämistyö	49
5.5. Henkilöstön hyvinvointi	51
Allekirjoitukset	54



Valokuvat			
s. 1	Henna Korvakangas	s. 39	Kirsi Kangasharju
s. 3	Hannu Ikonen	s. 40	Kirsi Kangasharju
s. 7	Tero Mäkiranta	s. 41	Kirsi Kangasharju
s. 15	Jarkko Karihuhta	s. 43	Kirsi Kangasharju
s. 17	Taru Tolppo	s. 46	Kirsi Kangasharju
s. 18	Kirsi Kangasharju	s. 47	Sari Mattsson
s. 25	Kirsi Kangasharju	s. 51	Kirsi Kangasharju
s. 26	Laura Poikkeus	s. 56	Kari Valtonen
s. 37	Taru Tolppo		

1. Yhteenvedo tilivuodesta 2018

1.1. Puheenjohtajan katsaus

Kuluvan vuoden maaliskuussa pysähtyneen valtakunnallisen maakunta- ja sote-uudistusvalmistelun jälkeen maakunnissa mietitään kuumeisesti, miten alueellisesti valmisteltu- ja yhteistyö- ja integraatiomalleja voitaisiin hyödyntää vapaaehtoisuuden pohjalta, ja miten kustannustehokkaiden sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen saatavuus pystytäisiin turvaamaan.

Myös Satakunnassa vapaaehtoisen valmistelutyön jatkamisen mahdollisuutta selvitetään parasta aikaa. Yhteistyön jatkaminen ja sen syventäminen on välttämätöntä niin asiakkaiden yhdenvertaisten palveluiden turvaamisessa kuin nykyistä toimivampien sosiaali- ja terveydenhuollon palveluprosessien aikaansaamisessa. Sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyön syventämiseen ja integraatiohalukkuuteen vaikuttanee lisäksi olennaisesti riittävän palveluverkon turvaaminen sekä kustannusten nykyistä parempi ennakoitavuus kunnissa.

Sairaanhoitopiirin vuosi 2018 nostatti taas kerran huolestuneen keskustelun talousarviossa pysymisen tärkeydestä. Oman toiminnan kustannukset vuoteen 2017 verrattuna kasvoivat 3,2 prosenttia. Ostopalvelut kasvoivat vuoteen 2017 verrattuna peräti 5,7 prosenttia.

Tarkastuslautakunta onkin vuoden 2018 arviointikertomuksessaan kehottanut käyttämään tulevalle suunnittelukaudella kriittistä ja realistista otetta talouden arvioinnissa.

Tarkastuslautakunta katsoo, ettei toiveiden varaan voida rakentaa tulevia talousarvioita, on pohdittava tarkemmin tulojen ja menojen suhdetta.

Sairaanhoitopiirin suurimmat haasteet ovat ajoittaiset henkilöstön rekrytointivaikeudet sekä sairaalan tunnettavuusongelmat, jotka näkyvät lisääntyvinä ostopalvelukustannuksina. Oman tuotannon lisääminen ja potilasvirtojen kääntäminen omaan Satasairaalaan on koko maakunnan kannalta erityisen tärkeää. Tulevassa toiminnassa tarvitaan oman maakunnan sisäisen yhteistyön syventämisen lisäksi myös erä-alueen selkeästi tiiviimpää yhteistyötä.

Järjesteltäessä palvelutuotantoa uudeen tulisi vaihtoehtoisten tuotantomallien kustannukset selvittää nykyistä tarkemmin. Myös investointien vaikutukset käyttötalouteen tulisi selvittää tarkemmin. Johtamisen ja johtamisjärjestelmän vaikutusta toimintaan ja sen kustannuksiin on syytä myös korostaa.

Lopuksi haluan kiittää koko sairaanhoitopiirin henkilökuntaa ja johtoa vuodesta 2018. Asiakastytyväisyysmittaukset osoittavat, että Satakunnan sairaanhoitopiirissä työskentelee osaavaa ja motivoitunutta henkilöstöä.



Juhani Tiitinen
tarkastuslautakunnan puheenjohtaja

1.2. Yhteenvedo tarkastuslautakunnan havainnoista

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida tilinpäätökseen sisältyvän toimintakertomuksen perusteella, ovatko valtuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet toteutuneet. Se arvioi, miten hyvin valtuuston tahdon täyttämisessä sekä miten palvelujen järjestämisessä asiakkaille on onnistuttu. Arviointityössä verrataan valtuuston asettamia tavoitteita, hallituksen antamaa selvitystä ja tarkastuslautakunnan omia havaintoja. Arvioinnin lähtökohtana on yleensä koko kuntayhtymää koskevien strategisten tavoitteiden toteutuminen. Tämän jälkeen arvioinnissa keskitytään poimimaan tehdyistä havainnoista oleelliset poikkeamat

sekä tavoitteiden ylitykset ja alitukset, jotka nostetaan kootusti esille.

Vuoden 2018 arviointikertomus sisältää viisi päälukua. Luvussa kaksi kerrotaan lautakunnan toiminnasta, tilintarkastuksen ja sisäisen tarkastuksen järjestämisestä. Luvussa kolme on arvioitu valtuuston asettamien tavoitteiden toteutumista ja luvussa neljä riskienhallintaa. Luvussa viisi on käsitelty lautakunnan erityisteemoja arviointivuodelta 2018.

Havaittuja kehittämiskohteita

Myönteisiä havaintoja

- Tavoitteiden asettaminen ja toteuma-raportointi vastaavat paremmin toisiaan kuin edellisinä vuosina.
- Kirurgian ja sisätautien erikoisalojen tuottavuus on paremmalla tasolla kuin muissa keskussairaaloissa keskimäärin. Koko keskussairaalan episodituottavuus on kolmanneksi paras kaikkien keskussairaaloiden vertailussa.
- Sairauspoissaolot vähenivät edellisvuodesta.
- Asiakastytyväisyys oli mittausten mukaan hyvällä tasolla sosiaalipalveluiden ja sairaanhoidon toimialueilla sekä liikelaitoksessa.

- Seitsemän miljoonan euron lisämäärärahan myöntämisestä huolimatta sitovat menomäärärahat ylittyivät 6,6 miljoonalla eurolla eli 2,3 prosentilla muutettuun talousarvioon nähden.
- Ostopalvelut yliopistollisista keskussairaaloista on lisääntynyt merkittävästi.
- Henkilöstökustannukset ovat lähteneet pitkän tasaisen jakson jälkeen kasvuun, mikä johtuu pääosin virka- ja työehtosopimusten aiheuttamista korotuksista, mutta myös henkilöstömäärän lisääntymisestä.
- Sekä polikliininen hoitotakuu että läheteiden käsittelyajat ovat operatiivisella vastualueella hälyttävällä tasolla.
- Erikoislääkäripula on edelleen ongelmana.
- Investointeihin tarvitaan tarkemmat kustannus- ja vaikuttavuusarviot.

2. Tarkastustoiminta

2.1. Yleistä

Yhtymävaltuuston asettaman tarkastuslautakunnan tehtävänä on muun muassa järjestää valtuuston toimikautta 2017–2020 vastaavien vuosien hallinnon ja talouden tarkastus, valmistella valtuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat sekä arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla.

Yhtymävaltuuston asettamat tavoitteet Satakunnan sairaanhoitopiirin vuoden 2018 toiminnalle ja taloudelle on kirjattu talousarvioon ja toimintasuunnitelmaan. Sairaanhoitopiirin yhtymähallitus raportoi tavoitteiden toteutumisesta toimintakertomuksessa ja tilinpäätöksessä.

2.2. Tarkastuslautakunta

Tarkastuslautakunnan 2017–2020 jäsenet: puheenjohtaja Juhani Tiitinen
varajäsen Mirja Ylijoki
varapuheenjohtaja Anna-Liisa Käri
varajäsen Aulikki Kuisma
jäsen Lasse Luoto
varajäsen Jouni Isotalo
jäsen Marika Uimaluoto
varajäsen Joni Immonen

Hallintosäännön (1.12.2018) 91 §:n mukaisesti lautakunnan esittelijänä toimi puheenjohtaja. Pöytäkirjanpitäjänä toimi 31.1.2018 saakka revisori Niko Poskiparta ja sen jälkeen revisori Kirsi Kangasharju.

2.3. Tarkastuslautakunnan toiminta

Tarkastuslautakunta kokoontui varsinaisiin, vuotta 2018 käsitteleviin kokouksiin, yhteensä yksitoista kertaa. Tarkastuslautakunta osallistui syyskuussa 2018 hallinnon ja tarkastustoimen seminaariin, joka järjestettiin Tallinnassa. Seminaarissa pohdittiin tulevaisuuden kunnan menestystekijöitä ja strategian toteuttamisessa onnistumista sekä syvennyttiin arviointiraportoinnin vaikuttavuuteen ja kuntakonsernin aktiiviseen ohjaamiseen. Lisäksi kuultiin kuntahallinnon uudistusten nykytilanteesta ja vaikutuksista hallintoon ja tarkastustoimeen. Lisäksi tarkastuslautakunta osallistui marraskuussa 2018 arviointiseminaariin Helsingissä. Ajankohtaisten teemojen lisäksi arviointiseminaarissa käsiteltiin tarkastuslautakunnan toiminnan ja arviointikertomuksen kehittämistä, tuloksellisuuden arviointia sekä digitalisaation vaikutuksia.

Tarkastuslautakunta on perehtynyt sairaanhoitopiirin toimintaan ja talouteen seuraamalla muun muassa osavuositarkastuksia ja muita raportteja sekä kuulemalla seuraavia henkilöitä: hallituksen puheenjohtaja, sairaanhoitopiirin johtaja, talousjohtaja, taluspäällikkö, konsernilakimies, työhyvinvointipäällikkö, toimialueylivoimajohtaja, sosiaalipalveluiden johtaja, palvelusuunnittelija, huollon johtaja, ensihoidon ja päivystyksen vastualuejohtaja ja tytäryhteisöjen toimitusjohtaja.

Tilikauden työohjelman mukaisesti on käsitelty seuraavia erillisaiheita:

- sairaanhoitopiirin toiminta 2018
- sairaanhoitopiirin talous 2018
- sairaanhoitopiirin investoinnit
- sosiaalipalvelujen toimialue
- tytäryhteisöt ja omistajaohjaus
- ensihoidon ja päivystyksen vastualue
- henkilöstö
- konsernijohtaminen
- sisäisen tarkastuksen toiminta

2.4. Vuoden 2017 arviointikertomuksen käsittely

Tarkastuslautakunta raportoi arvionsa valtuuston asettamien tavoitteiden toteutumisesta ja muista havainnoistaan arviointikertomuksessa. Arviointikertomus annetaan yhtymävaltuustolle tilinpäätöskokouksessa.

Yhtymävaltuuston kokouksessa

4.6.2018 / 7 § yhtymävaltuusto käsitteli ja merkitsi tiedoksi tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen vuodelta 2017.



Yhtymähallitus hyväksyi täytäntöön pantavaksi valtuuston päätösten täytäntöönpanopykälässä 90 / 11.6.2018 tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen vuodelta 2017. Yhtymähallitus päätti, että

”päättös liitteineen toimitetaan vuoden 2017 tilivelvollisille tiedoksi ja vuoden 2018 tilivelvollisille huomioonotettavaksi vuoden 2018 toiminnan ja talouden toteutuksessa sekä vuoden 2019 talousarvion laadinnassa. Yhtymähallituksen kokoukseen viimeistään syyskuussa 2018 valmistellaan selvitys tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen mahdollisesti edellyttämistä huomioista.”

Kokouksessaan 27.8.2018 / 126 § yhtymähallitus päätti antaa yhtymävaltuustolle arviointikertomuksen havainnoista lausunnon. Hallitus on antanut lausunnon kaikista arviointikertomukseen sisältyvistä tarkastuslautakunnan havainnoista ja suosituksista.

Yhtymähallitus on lausunnossaan yhtymävaltuustolle todennut, että hallintosäännön uudistus on tekeillä. Marraskuun 12. päivänä valtuustossa on hyväksytty uuden kuntalain mukainen hallintosääntö. Tarkastuslautakunta kiinnitti usean tavoitteen kohdalla, että mittaristo ja tavoitteenasetanta eivät vastaa toisiaan tai mittauksessa on puutteita. Yhtymähallitus on todennut, että vuoden 2019 talousarviovalmistelun yhteydessä on pyritty kehittämään mittarit ja että asiakaspalautetta, asiakasraatia ja kokemusasiantuntijaverkostoa koskevien tavoitteiden toteutumisen raportointi on jäänyt epähuomiossa pois tilinpäätöskirjasta. DRG-lukujen todettiin olevan vertailukelpoi-

sia vuoden 2016 lukuihin, joten tarkastuslautakunnan saama käsitys vertailukelvottomuudesta oli virheellinen.

Henkilöstön osaamisen kehittämistä koskevan raportoinnin epäselvyydestä yhtymähallitus toteaa, että vuoden 2017 talousarviossa olevaa tavoitetta oli muutettu ammattiryhmäkohtaisesta seurannasta toimialueittaiseen seurantaan. Tätä muutosta ei kuitenkaan huomattu vuoden 2017 tilinpäätöstä tehdessä, vaan raportointiin koulutuspäivien toteumat ammattiryhmittäin kuten edellisinä vuosina. Näin ollen tarkastuslautakunnan huomiot ovat aiheellisia ja henkilöstön osaamisen kehittämistä koskevat tavoitteet ja mittarit tullaan tarkistamaan ajan tasalle viimeistään vuoden 2019 talousarviossa ja tilinpäätöksessä.

**Syyskuu 2017
asiakaspalvelupiste Luotsi
avattiin Satasairaalan
pääaulassa.**

Asiakaspalveluiden parantamistavoitteen mittarina oli että, toimialueilla järjestetään asiakaspalvelukoulutusta, minkä toteutumista seurataan toimialueittain toteutuneina koulutuspäivinä / työntekijä. Vuonna 2017 ei järjestetty toimialueita asiakaspalvelukoulutusta. Yhtymähallitus antaa asiasta laajan selvityksen, jossa toteaa mm. että varsinaiset ja systemaattiset asiakaspalvelukoulutukset päästiin aloittamaan vasta vuoden 2018 puolella, mutta yksikötasolla on voimakkaasti panostettu asiakaspalvelukoulutukseen. Konkreettisena osoituksena asiakaspalvelun korostamisesta on asiakaspalvelupiste Luotsin avaaminen syyskuussa 2017 Satasairaalan pääaulassa. Hallitus viittaa myös useita vuosia käytössä olleeseen sähköiseen asiakaspalautejärjestelmään, asiakasraadin toimintaan sekä kokemusasiantuntijoiden käyttöön, jotka kaikki osaltaan todistavat sairaanhoitopiirin panostuksesta asiakaspalveluun.

Hankeraportoinnin puutteellisuuteen tilinpäätöksessä yhtymähallitus vastaa, että hankeraportoinnin sivumäärää tilinpäätöksessä ei ole tarkoituksenmukaista lisätä, mutta hankeraportoinnin sisältöä voidaan kuitenkin jatkossa kehittää tarkastuslautakunnan suosituksen mukaisesti.

Konserniraportoinnista yhtymähallitus toteaa, että mikäli konserniyhtiöiden toiminnan raportointia sairaanhoitopiirissä halutaan laajentaa, tulee ottaa huomioon osakeyhtiölain mukaiset liiketoimintaa koskevat salassapitovelvoitteet. Em. rajoissa konserniraportointia voidaan kehittää jatkossa.

Tarkastuslautakunnan esille nostamista tietosuoja-asetuksen voimaantulon aiheuttamista riskeistä yhtymähallitus toteaa, että

tarkastuslautakunnan huoli tietoturva- ja tietosuoja-asioista on aiheellinen. Sairaanhoitopiiri on panostanut ja panostaa tietosuojaan ja tietoturvaan yhdessä 2M-IT Oy:n kanssa, joka on myös vahvistanut tietoturvaosamistaan. Lisäksi sairaanhoitopiirin johto on saanut koulutusta sekä kriisiviestintään että johtamisviestintään. Tietotilinpäätös on laadittu vuodesta 2015 alkaen ja käytäntöä jatketaan myös tulevaisuudessa.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Sairaanhoitopiirin yhtymähallitus on käsitellyt tarkastuslautakunnan vuoden 2017 arviointikertomuksen sekä siinä esitettyjen havaintojen perusteella laaditut selvitykset ja vienyt ne tiedoksi yhtymävaltuustolle. Tarkastuslautakunta toteaa yhtymähallituksen pureutuneen aiempaa tarkemmin ja kattavammin arviointikertomuksessa esille tuotuihin havaintoihin ja suosituksiin. Yhtymähallituksen selvityksiä voidaan pitää riittävinä.

2.5. Sisäinen tarkastus

Sisäisen tarkastuksen toimintaa järjestettiin ajanjaksolla 1.2.2013–31.12.2016 osittain ostopalveluna Oy BDO Auditor Ab:n kautta. Sisäisen tarkastuksen ostopalvelusopimuksessa on sovittu optiovuosista vuoden 2016 jälkeen. 7.11.2016 tehdyllä sairaanhoitopiirin johtajan päätöksellä on hyväksytty 1.1.2017–31.12.2018 aikavälille sijoittuva sisäisen tarkastuksen ja johdon konsultoinnin optiokauden käyttäminen. Lisäksi tarkastuslautakunnan ja yhtymähallituksen välisin järjestelyin on sovittu reviisorin osittaisen työpanoksen käytöstä tarkastuslautakunnalta sisäiseen tarkastukseen.

Tarkastuslautakunta on arviointityössään tutustunut sisäisen tarkastuksen toimintaan 26.4.2019 kokouksessaan seuraamalla sisäi-

nen tarkastaja Helge Vuotin esitystä tarkastushavainnoista.

Sisäinen tarkastus on riippumatonta ja objektiivista arviointi- ja varmistus- sekä konsultointitoimintaa, joka on luotu tuottamaan lisäarvoa organisaatiolle ja parantamaan sen toimintaa.

Vuoden 2018 tarkastusta ja arviointia sekä konsultointia on toteutettu vuosisuunnitelman mukaisesti. Sisäinen tarkastus toimii sairaanhoitopiirin johtajan vuosittain hyväksymän suunnitelman sekä johdon osoittamien painopistealueiden mukaisesti. Tarkastuslautakunnalle on raportoitu sisäisen tarkastuksen tuloksista säännöllisesti. Raportoituja tarkastuksia olivat muun muassa:

- Silmätautien toiminnan järjestämismuutosten arviointi
- Päivystysosaston muutoksen arviointi
- Vuoden 2016 raporttien jälkitarkastus
- Toimintakertomusraportoinnin perusteiden ml. sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan nykytilan arviointi

Johdon konsultoinnin osalta sisäisen tarkastuksen painopistealueena on ollut riskienhallinnan suunnitelmallisuus ja toimintamalli sairaanhoitopiirikonsernissa.

Sisäinen tarkastus on riippumatonta ja objektiivista arviointi- ja varmistus- sekä konsultointitoimintaa, joka on luotu tuottamaan lisäarvoa organisaatiolle ja parantamaan sen toimintaa.

2.6. Tilintarkastus

Tilintarkastuspalveluista valtuustokaudella 2013–2016 vastasi tilintarkastusyhteisö PwC Julkistarkastus Oy. Yhtymävaltuusto päätti 28 §:ssä kokouksessaan 14.11.2016 ottaa tilintarkastussopimuksen optiokauden käyttöön. Lisäkausi kattaa vuosien 2017 ja 2018 tilintarkastuksen. Vuonna 2018 vastuunalaisena tilintarkastajana on toiminut JHT, KHT Tomi Moisio. JHTT Irma Kivilähde on osallistunut tarkastuslautakunnan valitseman toimintatavan mukaisesti lautakunnan kokouksiin syyskuuhun 2018 saakka.

Tilintarkastuksen tehtävänä on varmistua siitä, että kuntayhtymän

- hallintoa on hoidettu lain ja valtuuston päätösten mukaisesti
- tilinpäätös ja konsernitalinpäätös on laadittu tilinpäätöstä koskevien säännösten ja määräysten mukaisesti
- tilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot tilikauden toiminnasta, taloudesta, taloudellisesta kehityksestä ja taloudellisista vastuista
- sisäinen valvonta ja konsernivalvonta on järjestetty asianmukaisesti.

Tarkastusraportit tilivuodelta on toimitettu esitettyjen suunnitelmien mukaisesti. Tilikauden 2018 aikana tehtiin tarkastus ostojen hyväksymisvaltuuksista sekä aineistoanalyysi ostolaskuista. Yhtymähallitus on käsitellyt raporttia kokouksessaan 28.1.2019.

Tilintarkastuskertomus on annettu 26.4.2019. Kertomuksen mukaan:

”Kuntayhtymän hallintoa on hoidettu lain ja valtuuston päätösten mukaisesti lukuun ottamatta seuraavia valtuustoon nähden sitovien määrärahojen ylityksiä:

- Sairaanhoitopiirin toteutunut tilikauden tulos on 1 945 354 euroa heikompi kuin sitova tavoite. Tilivelvollisia ovat kuntayhtymän hallitus ja sairaanhoitopiirin johtaja.
- Sitovat käyttötalousmenot ovat ylittyneet 6 645 568 euroa. Tilivelvollisia ovat kuntayhtymän hallitus ja sairaanhoitopiirin johtaja.

Kuntayhtymän sisäinen valvonta ja riskienhallinta sekä konsernivalvonta on järjestetty asianmukaisesti.

Kuntayhtymän tilinpäätös ja siihen kuuluva konsernitalinpäätös on laadittu tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten ja määräysten mukaisesti. Tilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot tilikauden tuloksesta, taloudellisesta asemasta, rahoituksesta ja toiminnasta.”

Tilintarkastuskertomuksessa esitetään tilinpäätöksen hyväksymistä ja vastuuvapauden myöntämistä tilivelvolliselle päättyneeltä tilikaudelta 2018 edellyttäen, että valtuusto hyväksyy edellä mainitut talousarvion sitovien määrärahojen ylitykset.

3. Tavoitteet ja niiden toteutuminen

3.1. Yleistä

Sairaanhoitopiirin strategia muodostuu sairaanhoitopiirin arvoista ja päämääristä, tunnuslauseesta, Länsirannikon miljoonapiiristrategiasta, sairaanhoitopiirin toimintayksiköiden tavoitellusta työnjaosta vuoteen 2020, toiminta- ja taloussuunnitelman sisältämisestä toimenpiteistä ja selvityksistä 2018 ja vuotuisesta talousarviosta sekä sen sisältämisestä talousarvion sitovista toiminnallisista ja taloudellisista tavoitteista.

Satakunnan sairaanhoitopiirin toiminnan tavoitteena on hyvä hoito ja palvelu. Kuntayhtymän tunnuslause on "Kumppanuudella terveyttä ja toimintakykyä".

Arvot

Sairaanhoitopiirin arvot ovat hyvä hoito ja palvelu. Välinearvot ovat:

- 1. Kohtaaminen
- 2. Välittäminen
- 3. Vastuullisuus
- 4. Kehittyminen

Toiminta-ajatus

Kuntayhtymän tehtävänä on:

- järjestää, tuottaa ja sovittaa yhteen jäsenkuntien väestön ja perusterveydenhuollon tarvitsemat erikoissairaanhoidon palvelut
- järjestää sekä tuottaa jäsenkuntien väestön sosiaalipalveluja yhdessä kuntien kanssa siltä osin kuin kunnat eivät järjestä niitä muulla tavalla
- hoitaa sopimukseen perustuen muitakin terveydenhuollon tai sosiaalipalvelujen tehtäviä
- edistää yhdessä jäsenkuntiensa kanssa jäsenkuntien asukkaiden terveyttä ja toimintakykyä.



Sairaanhoitopiirin yhtymähallitus raportoi tilivuoden toiminnasta ja tavoitteiden toteutumisesta toimintakertomuksessa ja tilinpäätöksessä. Henkilöstöasiat raportoidaan henkilöstökertomuksessa. Tietotilinpäätös on yhdistetty tilinpäätökseen. Tietotilinpäätös löytyy tilinpäätöksen liitteistä.

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet toteutuneet.

Raportointi ja arviointi

Vuoden 2018 talousarviossa on määritelty erikseen arvoista ja päämääristä johdetut toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet viidestä näkökulmasta. Näille tavoitteille on määritelty myös mittarit ja tavoitetasot. Toimialueet määrittävät lisäksi omat tarvittavat lisätavoitteensa, jotka voivat olla toiminnallisia, laadullisia ja/tai taloudellisia.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Tarkastuslautakunta on huomionnut, että tavoitteen asetanta ja toteutumaportointi ovat parantuneet edellisistä vuosista. Edelleen on joitakin epävastavuuksia, jotka on huomiontu vuoden 2019 talousarviossa. Mittareiden asianmukaisuus ja mahdollinen päivitystarve olisi hyvä tarkistaa säännöllisesti.

Satakunnan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä uudisti hallintosäätönsä kuntalain 90 §:n mukaiseen muotoon vuoden 2018 lopulla. Asiasta olivat huomauttaneet sekä tilintarkastaja että tarkastuslautakunta. Tarkastuslautakunta on ollut huolissaan siitä, että sairaanhoitopiirin viranhaltijapäätökset eivät ole olleet kuntalain vaatimusten mukaisesti tietoverkossa nähtävillä. Kuntalain 140 §:n 2 momentin mukaan "kunnan ja kuntayhtymän muiden kuin edellisessä kohdassa mainittujen viranomaisien pöytäkirjat tulee pitää vastaavasti yleisesti nähtävänä, jos asianomainen viranomainen katsoo sen tarpeelliseksi." Tässä kohdassa tarkoitettuja viranomaisia ovat esimerkiksi yksittäiset viranhaltijat sekä johtokunnat ja toimikunnat. Päätös ei ilman nähtäville pitoa saa lainvoimaa ja lainvoimaisuus on usein täytäntöönpanon edellytys. Huhtikuussa 2019 viranhaltijapäätökset on saatu lainmukaisesti yleiseen tietoverkkoon nähtäville.

3.2. Toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet ja niiden toteutuminen

Toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet on määritelty seuraavista viidestä näkökulmasta:

1. palvelujen laatu ja asiakastyytyväisyys
2. prosessien sujuvuus
3. henkilöstön aikaansaannoskyky
4. palvelujen uudistuminen
5. talous



Palveluiden laatu ja asiakastyytyväisyys

Tavoite:

Palvelut järjestetään ja tuotetaan huomioiden lakisääteinen palvelutuotantovelvoite ja potilaiden ja asiakkaiden laatutarpeet.

1. Ensimmäisenä mittarina ja tavoitena ovat päivystyksen ja ensihoidon toimialueen potilaiden ensihoitopalveluiden saatavuus luokiteltuna potilaiden kiireellisyiden mukaan. Tavoittamisviiveet lasetaan yksikön saamasta hälytyksestä kohteen tavoittamiseen.

Ensihoidon palvelutasoanalyysi muutettiin STM:n (Ensihoitoasetus) päätöksellä vuoden 2018 alusta. Käytössä on SYKE:n taajamaluokitus (aiemmin 5 riskiluokkaa, nyt 4). Riskiluokkien tavoittamisprosentista siirryttiin minuuttirajoihin, joissa potilaista ko. riskialueella pitää tavoittaa 50 % tietyn minuuttimäärän aikana ja 90 % tietyn minuuttimäärän aikana. Minuutit on määritelty Ensihoitoasetuksen mukaisesti koko erä-alueella samoiksi.

A ja B-luokan tehtävien saatavuustavoite ydintaajamassa oli, että mediaanitoteuma 50 %:lla olisi 6 min ja 90 %:lla 9 min. Muulla taajama-alueella tavoitteet olivat 8 min ja 17 min, asutulla maaseudulla vastaavasti 15 min ja 26 min. C-luokan tehtävien 90 % tavoittamistavoite oli 30 min ja D-luokan tehtävien 90 % tavoittamistavoite 120 min taajamaluokasta riippumatta.

Toteutuminen: ●

Ensihoidon saavutettavuustavoite toteutui kaikilta muilta osin paitsi muulla taajama-alueella 50 %:n A ja B-luokan tehtävien osalta. Tavoitteena oli 8 minuutin saatavuus ja toteuma 8 minuuttia 10 sekuntia.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Tarkastuslautakunta toteaa, että viime vuonna saatavuustavoitteet toteutuivat vähäistä poikkeamaa lukuun ottamatta. Vertailua edellisvuoteen ei voida tehdä, koska palvelutason luokitus on muutettu vuoden 2018 alusta lukien. Ensihoitoasetuksen tavoitteena oli mm. että potilaat pääsisivät paremmin samanarvoiseen asemaan tavoittamisajoissa. Koko erä-alueella on samat saatavuustavoitteet, mikä oletettavasti edesauttaa tasapuolista kehitystä koko länsirannikolla. Vuoden 2017 arvointikertomuksessa tarkastuslautakunta kiinnitti huomiota siihen, että osittain ensihoidon saatavuustavoite ei ollut yhteismitallinen raportoidun tuloksen kanssa. Vuoden 2018 raportoinnissa tavoitteet ja toteumat ovat yhteneväiset.

2. Toisena mittariryhmänä on sairaanhoidollisen toimialueen vastuualueiden osalta

a) **muistutukset, valitukset ja potilasvahingot.** Tavoitteena oli näiden lukumäärien väheneminen edellisestä vuodesta.

Toteutuminen: ●

Potilasvahinkoilmoitukset, kantelut ja muistutukset vähenivät edellisestä vuodesta, eli niiltä osin tavoite saavutettiin. Muiden valitusten määrä kasvoi 35:stä 50:een, joten näiltä osin tavoitetta ei saavutettu.

b) **läheteiden käsittelyajat.** Tavoitteena oli käsitellä läheteet viiden vuorokauden kuluessa (lakisääteinen aikaraja 21 vrk).

Toteutuminen: ●

Läheteiden käsittelyaikoja on seurattu siten, että mittareina ovat olleet käsittelyajat: 0–3 vrk, 4–21 vrk ja yli 21 vrk. Tilinpäätöksessä on todettu, että tavoitteeksi asetettua viiden vuorokauden aikarajaa ei pystytä raportimaan. Vuoden 2019 talousarviossa tavoitetta on täsmennetty. Lakisääteisen 21 vrk:n rajan on ylittänyt 1,3 % läheteistä (2017 vuonna 0,7 %). Pahin tilanne on ollut kirurgiassa, jossa 679 lähetettä (4,0 %) oli ylittänyt 21 vrk:n rajan.

c) **kiireettömän somaattisen erikoissairaanhoidon ns. hoitotakuupotilaiden hoitotoimenpiteet.** Tavoitteena oli toteuttaa toimenpiteet kuuden kuukauden kuluessa.

Toteutuminen: ●

Hoitotoimenpiteet eivät toteutuneet täysin hoitotakuuajassa eli kuuden kuukauden kuluessa. Sekä konservatiivisella, operatiivisella että lasten ja naistentaukeilla ylittyivät odotusajat (vaihteluvälin ollessa 0,7–1,9 %). Ainoastaan psykiatrian vastuualueella päästiin hoitotakuuseen.

Yli kuuden kuukauden odotusaika toteutui 71 potilaalla eli 1,1 % hoitotoimenpiteistä 31.12.2018 odottavilla. Valtakunnallinen keskiarvo THL:n mukaan vuoden vaihteessa oli 1,5 %.



Tarkastuslautakunnan arvio:

Potilasvahinkoilmoitukset, muistutukset ja kantelut vähenivät edellisvuodesta. Muut valitukset lisääntyivät jonkin verran. Pääosin voidaan todeta asiakastyytyväisyyden parantuneen näillä mittareilla mitattuna. Infektioiden kehitystä ei ole asetettu talousarvioissa tavoitteeksi vuonna 2018, vaikka sitä oli edellisenä vuonna alettu seurata uutena mittarina. Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä infektioiden ehkäisytyöhön panostamista, vaikka sitä ei ole talousarviossa tavoitteeksi enää asetettukaan. Tarkastuslautakunta perää hyvien hoidon laatua kuvaavien mittareiden kehittämistä.

Läheteiden käsittelyajat ovat pidentyneet edellisvuodesta. Tarkastuslautakunta esittää huolensa läheteiden käsittelyaikojen pitkittymisestä tilanteesta, jossa ostopalvelumenot yliopistosairaaloista kasvavat vuodesta toiseen. Valinnan vapauden suuntautumisista muiden sairaanhoitopiirien palvelujen käyttöön voidaan osittain selittää Satasairaalan pitkillä jonoilla tietyillä erikoisaloilla. Aina ei välttämättä riitä edes hoitotakuun toteutuminen vaan on pystyttävä ketterään toimintaan satakuntalaisten pysymiseksi oman sairaanhoitopiirin asiakkaina.

Myös hoitotakuupotilaiden hoitotoimenpiteiden toteutuminen on hidastunut edellisvuodesta. Tarkastuslautakunta pitää hoitotakuun toteutumista minimivaatimuksena Satasairaalan toimintakyvyn osoittamiseksi ja houkuttelevuuden varmistamiseksi.

3. Kolmantena mittarina ja tavoitetaso-
na sairaanhoidollisen toimialueen ja
liikelaitoksen osalta oli potilaiden ns. polik-
liinisen hoitotakuun toteutuminen kolmen
kuukauden kuluessa.

Toteutuminen: ●

Hoitoa yli kolme kuukautta odottaneita oli
31.12.2018 72 kpl (6 %) ja ongelma näyttäy-
tyy lähes yksinomaan operatiivisella vas-
tuualueella (71 kpl). Mediaani odotusaika
hoidon arviointiin oli 40 vuorokautta.

Tarkastuslautakunnan arvio:

*Tarkastuslautakunta pitää operatiivisen
vastuualueen tilannetta hälyttävänä
polikliinisen hoitotakuun osalta. Laut-
akunta pitää jonojen purkua ja jatkuvaa
tilanteen seuraamista ja reagointia
välttämättömänä.*



4. Neljäntenä mittarina ja tavoitteena
oli psykiatrisen hoidon vastuualueella
lasten ja nuorten (alle 23-vuotiaiden) henki-
löiden psykiatrian palvelujen ns. hoitotakuun
toteutuminen 3 kuukauden kuluessa.

Toteutuminen: ●

Tavoite on toteutunut ja mediaani odotusai-
ka oli 18 vuorokautta.

5. Viidentenä mittarina sosiaalipalve-
luiden toimialueella oli asiakastyyty-
väisyyskyselyn tulokset. Tavoitteena oli, että
tulokset ovat tavoitetasolla ≥ 4 (skaalaus 1–5).
Tavoitteena oli myös, että toimialueella to-
teutetaan ISO 9001:2008 laatujärjestelmää.

Toteutuminen: ●

Sosiaalipalveluiden tavoitteet saavutettiin.
Asiakastyytyväisyys Antinkartanon kuntou-
tuskeskuksessa oli 4,3, asumisyksiköissä 4,8 ja
Kamu-Tuvalla 4,5. Toimialueella toteutetaan
ISO 9001:2015 laatujärjestelmää.

Tarkastuslautakunnan arvio:

*Psykiatrisen hoidon vastuualueen ta-
voitteena ollut lasten ja nuorten henki-
löiden psykiatrian palveluiden hoitota-
kuun toteutuminen kolmen kuukauden
kuluessa toteutui. Psykiatrisen hoidon
vastuualue on muutoksissa osin johtu-
en erikoissairaanhoidon keskittämisestä
osin toimintojen siirtämisestä fyysisesti
eri tiloihin. Kaikkien muutosten keskel-
lä tarkastuslautakunta pitää tärkeänä
hoidon saatavuuteen ja vaikuttavuus-
teen panostamista.*

*Vuoden 2017 arviointikertomuksessa
tarkastuslautakunta kiinnitti huomiota
sosiaalipalvelujen asiakastyytyväisyy-
den tavoitteen ja raportoinnin ristirii-
dasta. Nyt tavoite ja raportointi olivat
yhteneväiset, joten lautakunta voi tode-
ta, että raportointiin on kiinnitetty aiem-
paa enemmän huomiota. Sosiaalipal-
veluiden asiakastyytyväisyys ja laatutyö
ovat toivotulla ja tavoitellulla tasolla.*

6. Sairaanhoidon toimialueella ja liikelai-
toksessa oli tavoitteena, että molem-
missa on käytössä asiakaspalaute- ja palve-
lun laatua/asiakastyytyväisyyttä mittaava
menettely. Asiakastyytyväisyys 1–5-asteikolla
 $\geq 4,0$.

Toteutuminen: ●

Tavoite on toteutunut sekä sairaanhoidon
toimialueella että liikelaitoksessa. Kummas-
sakin asiakastyytyväisyystulos oli 4,4.

4,4

Asiakastyytyväisyys 1-5-asteikolla

7. Seitsemäntenä mittarina ja tavoitteena on että, sairaanhoidollisen toimialueen ja sosiaalipalvelujen toimialueen kokemusasiantuntijaverkosto ja asiakasraati ovat mukana palveluiden kehittämisessä.

Toteutuminen:

Kokemusasiantuntijoita ja asiakasraatia on hyödynnetty vertaisasiantuntijoina ja asiakaslähtöisen kehittämisen tukena. Tavoite on siten toteutunut.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä asiakastytyväisyyden systemaattista seuranta. Asiakastytyväisyyden mittaamista monipuolisemmin voisi harkita. Yhden luvun perusteella on vaikea tehdä johtopäätöksiä syy-seuraussuhteista. Kokemusasiantuntijoiden mukanaolon mittaaminen ja tavoitteen toteutumisen arviointi on varsin vaikeaa, koska "mukanaolon" määrää ja laatua ei ole määritetty, kun tavoitteeksi on asetettu vain, että "kokemusasiantuntijaverkosto ja asiakasraati ovat mukana palvelujen kehittämisessä". Tavoitteiden olisi hyvä olla konkreettisia ja mitattavissa olevia.

Liikelaitoksen toiminnalliset tavoitteet

Tavoite 1:

Kuvantamispalvelut järjestetään ja tuotetaan huomioiden potilaiden ja kliinisten yksiköiden tarpeet.

Mittarit ja tavoitetasot:

Mittareina ja tavoitetasoina ovat poliklinikan päivystys- ja ajanvarauspotilaiden tutkimusten saantiajat, jotka on päivystyksessä määriteltä tunteina (A- ja B-luokka alle 1 tunti, C-luokka alle 2 tuntia, D-luokka alle 3 tuntia). Ajanvarauspotilailla tavoitteena on kuvantamispalvelun järjestäminen kahden kuukauden sisällä.

Toteutuminen:

Kuvantamisessa oli yhteensä 11 581 triage-luokiteltua käyntiä kun vuonna 2017 käyntejä oli 20 584. Vähennystä oli 43,7 %. Tiliinpäätöksen mukaan kyse on näennäisestä vähenemästä, mikä johtuu siitä, ettei tutkimuksille ole määritetty Triage-luokitusta. A ja B-luokan käyntejä oli yhteensä 1 519 kpl eli 13 % käynneistä. Tavoiteajassa eli alle tunnissa tutkimus oli valmis 92 %:ssa tapauksista eli pysyttiin suunnilleen samalla tasolla kuin vuonna 2017. C-luokan käyntejä oli lukumääräisesti eniten eli 7 333 (64 % kaikista käynneistä) ja tavoiteajassa eli alle kahdessa tunnissa tutkimus valmistui 99 %:ssa tapauksista. D-luokan käynnit eli kiireetön hoito toteutui 100 %:sti alle kolmessa tunnissa. Vuoden 2018 lopussa jonossa ei ollut yhtään yli kaksi kuukautta jonossa ollutta potilasta. Tilanne on ollut samanlainen myös edellisinä vuosina.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Tarkastuslautakunta toteaa, että kuvantamispalveluiden tavoitteet ovat toteutuneet muutoin varsin hyvin, paitsi kiireellisten potilaiden kohdalla, joista 92 % saivat palvelun tavoiteajassa. Tarkastuslautakunnan saamien tietojen mukaan triage-luokituksen kirjaaminen ei ole järjestelmään syötettävä pakollinen tieto, jolloin se jää usein kirjaamatta. Lautakunta huomauttaa, että tavoitteiden tulee olla toiminnallisesti merkittäviä sekä mitattavia. Triage-luokitusta ei ole pidetty riittävän tärkeänä, jolloin se on jätetty kirjaamatta ja tällöin tulosten seurannalta putoaa pohja pois, kun suuri osa kuvantamispalveluista ei sisälly mittaustuloksiin.

11 581
triage-luokiteltua käyntiä
vuonna 2018

Tavoite 2:

Alueellinen palvelutuotanto

Tavoitetaso:

Tavoitetasona oli, että sekä laboratoriotoiminta että kuvantamistoiminta sairaanhoitopiirin alueella on alueellistettu vuoden 2018 loppuun mennessä.

Toteutuminen:

Tavoitteeseen ei päästy kokonaan vuoden 2018 aikana. Laboratoriotoiminnan osalta Keski-Satakunnan terveydenhuollon kuntayhtymän laboratoriotoiminta integroitiin osaksi SataDiagin laboratoriotoimintaa 1.6.2018 lähtien. Euran sote-keskuksen välinehuolto siirtyi osaksi SataDiagin välinehuollon toimintaa 1.12.2018 lähtien. Useita neuvotteluja on aloitettu vuoden 2018 aikana, mm. Keski-Satakunnan terveydenhuollon kuntayhtymän ja Pohjois-Satakunnan peruspalvelukuntayhtymän kuvantamispalvelujen siirtymisestä.

Tarkastuslautakunnan arvio:

SataDiag on edennyt viime vuoden aikana alueellisen palvelutuotannon tavoitteessaan. Neuvottelut ovat tuottaneet tulosta ja tarkastuslautakunta näkee hyvät edellytykset samansuuntaisen kehityksen jatkumiselle.

Prosessien sujuvuus

Tavoite:

Sairaanhoitopiirin palvelutuotanto on vaikuttavaa ja tuottavaa.

Mittarit:

Mittarina oli operatiivisen ja konservatiivisen hoidon vastuualueiden tuottavuus.

Tavoitetaso:

Kirurgian ja sisätautien erikoisalojen vakioitujen episodien määräindeksi ja vakioitujen laskennalliset kustannukset asukasta kohden ovat THL:n vuotuisessa benchmarking-selvityksessä paremmat kuin Suomen sairaanhoitopiirien ko. erikoisalojen kokomaan indeksi.

Toteutuminen:

THL julkisti marraskuussa 2018 "Sairaaloiden tuottavuus 2017 ennakkotietoja", joihin toteuman mittaaminen perustuu. Toimintakertomuksen mukaan "Satakunnan sairaanhoitopiirin kirurgian erikoisalan episodi-

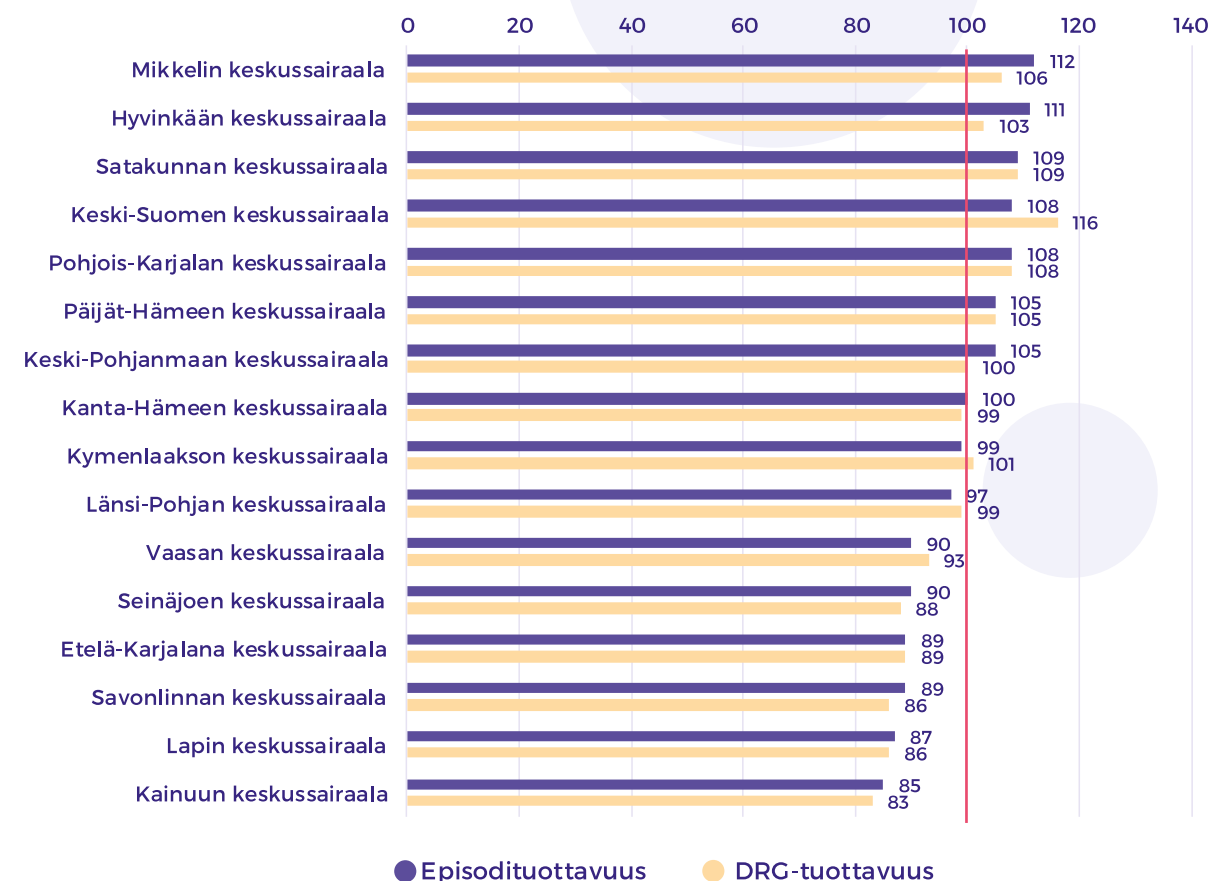
tuottavuus oli 119 (2016 vuonna 115) ja hoitojaksotuottavuus 115 (2016 vuonna 112). Sisätautien erikoisalan episodituottavuus oli 107 (2016 vuonna 102) ja hoitojaksotuottavuus 109 (2016 vuonna 100). Suomen keskussairaaloiden keskiarvotuottavuus saa arvon 100, joten kirurgian erikoisalan tuottavuus on vertailussa merkittävästi parempi kuin Suomen sairaanhoitopiirien kirurgian keskiarvotuottavuus. Sisätautien erikoisalan tuottavuus on parantunut edellisestä vuodesta ollen vuonna 2017 Suomen sairaanhoitopiirien keskitasoa parempi.

26. maaliskuuta 2019 julkaistu THL:n raportin mukaan Satakunnan keskussairaalan sekä episodi-, että DRG-tuottavuusluku oli 109 keskussairaaloiden keskiarvon ollessa 100.

109

Satakunnan keskussairaalan
epi- ja DRG-tuottavuusluku

Keskussairaaloiden tuottavuus vuonna 2017;
sairaalatyyppin keskimääräinen tuottavuusluku = 100



Lähde: THL – Sairaaloiden tuottavuus 2017

Tarkastuslautakunnan arvio:

Kirurgian erikoisalan tuottavuus on parantunut entisestään vuonna 2017. Myös sisätautien tuottavuus on parantunut. Kummatkin ovat maan keskiarvoa paremmat, joten tuottavuudelle asetettu tavoite on toteutunut. Koko keskussairaalan tuottavuus on kolmanneksi paras maan keskussairaaloiden joukossa. Tarkastuslautakunta pitää tuottavuusvertailua muihin sairaanhoitopiireihin tärkeänä. Tuottavuuden parantaminen on kuntien tiukassa taloustilanteessa välttämä-

töntä. Episodi- ja hoitojaksotuottavuusluku on palvelutuotannon vaikuttavuus ja tuottavuus -tavoitteen ainoa mittari ja tarkastuslautakunta toivoo varsinkin hoidon vaikuttavuuden arviointiin mittareita.

Vuonna 2017 sairaanhoidon tuottavuuden tavoitteena oli DRG-pisteen hinnan aleneminen edellisestä vuodesta. Vuonna 2018 ei ole tätä tavoitetta asetettu ollenkaan eikä siten myöskään raportoitu sen toteutumisesta. Tarkastuslautakunta perää tavoitteiden asettamisessa ja seurannassa pitkäjänteisyyttä ja järjestelmällisyyttä.

Henkilöstön aikaansaannoskyky

Tavoite:

Henkilöstön osaamista ja jaksamista kehitetään työn vaativuutta vastaavaksi.

Mittarit ja tavoitetaso:

Kehityskeskustelut käydään vähintään 70-prosenttisesti kaikilla tulosalueilla koskien vakituista ja yli 6 kk palveluksessa ollutta henkilöstöä.

Toteutuminen:

Kaikilla toimialueilla saavutettiin tavoitetaso eli ainakin 70 % henkilöstöstä kävi kehityskeskusteluissa. Huoltokeskus oli edellisvuoden tapaan ainoa toimialue, joka toteutti kehityskeskustelut koko henkilöstölle. Yhtymähallinnossa kattavuus oli 76 %, sairaanhoidon toimialueen 77 %, sosiaalipalvelujen 84 % ja liikelaitoksen 90 %. Koko sairaanhoitopiiri yhteensä laskettuna kattavuus oli 80 % henkilöstöstä (2017 vuonna 82 % vuoden 2017 tilinpäätöksen mukaan). Vuoden 2018 ja 2017 tilinpäätöksissä on ristiriitaiset tiedot kehityskeskustelujen määrästä vuodelta 2017. Vuoden 2018 tilinpäätöksessä vuoden 2017 koko sairaanhoitopiirin luku on 79 %.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Tarkastuslautakunnan tehtävä arvioida tavoitteen toteutumista on hankala siinä mielessä, että vuosien 2017 ja 2018 tilinpäätösten luvut vuoden 2017 tietojen osalta ovat keskenään ristiriitaiset. Tavoite on sikäli toteutunut, että kaikilla toimialueilla on ylitetty tavoiteltu 70 %:n kattavuustaso, mutta kehityksen arviointi ei ole mahdollista. Viime vuoden tilinpäätöksen tietoihin verrattuna kehityskeskustelujen kattavuus jatkaa heikkenemistään.

Tarkastuslautakunta asettaa kehityskeskustelujen kattavuuden mittarina kyseenalaiseksi, jos keskusteluja pidetään vain siksi, että tavoite saadaan näennäisesti toteutettua. Kehityskeskustelujen vaikuttavuuteen henkilöstön osaamisen ja jaksamisen kehittämiseksi tulisi kiinnittää huomiota. Löytyisikö kyseiselle tavoitteelle muita mittareita rinnalle?

Tavoite:

Sairauspoissaoloja vähennetään erityisesti johtamista kehittämällä.

Mittarit ja tavoitetaso:

Toimialueiden sairauspoissaolopäivien määrä laskee sairauspoissaolopäivinä/henkilötyövuosi mitattuna edelliseen vuoteen verrattuna; erikseen 1-5 päivää ja tätä pidemmät sairauspoissaolot.

Toteutuminen:

Sairauspoissaolopäivät vähenivät Exreport-järjestelmästä saatujen tietojen mukaan edelliseen vuoteen nähden 2,2 %. Sairauspoissaolopäiviä oli yhteensä 55 939. Tavoite toteutui lähinnä sen vuoksi, että pidemmät kuin viisi päivää kestäneet sairauspoissaolot vähenivät kaikilla muilla toimialueilla paitsi yhtymähallinnossa. Lyhyet 1-5 päivää kestäneet sairauspoissaolot sen sijaan lisääntyivät muilla toimialueilla paitsi yhtymähallinnossa.



Tarkastuslautakunnan arvio:

Vuoden 2017 arviointikertomuksessa tarkastuslautakunta huomautti, että tavoitteena ollut sairauspoissaolopäiviä/henkilötyövuosi ei oltu raportoitu. Nyt tilinpäätöksessä on tavoitteen mukainen raportointi toimialueittain. Sairauspoissaolojen väheneminen kokonaisuudessaan on positiivinen asia varsinkin, kun pitkäaikaiset poissaolot ovat vähentyneet enemmän kuin lyhytaikaiset ovat lisääntyneet. Henkilötyövuosien ja työpanosten kehitystä ei ole asetettu tavoitteeksi edellisvuosien tavoin.

Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että työnantajana sairaanhoitopiiri kannustaisi entistä enemmän henkilökuntaa ponnistelemaan työn edellyttämän fyysisen kunnon ylläpitämiseksi. Näin voitaisiin vähentää varsinkin pitkiä työkyvyn alenemisesta johtuvia poissaoloja.

Tavoite:

Henkilöstön osaamista kehitetään työn vaativuutta vastaavaksi.

Mittarit ja tavoitetaso:

Toimialueiden lakisääteisen täydennyskoulutuksen toteutumista seurataan toimialueittain toteutuneina koulutuspäivinä / henkilö.

Toteutuminen:

Tavoitteena oli, että seurataan toimialueittain toteutuneita koulutuspäiviä / henkilö, mutta toimialuekohtaista seuranta ei olla voitu toteuttaa. Sen sijaan aiempaa perusteellisemmin on raportoitu täydennyskoulutuksesta toteutuneina koulutuspäivinä henkilöstö/ammattiryhmittäin verrattuna edelliseen vuoteen. Jokaisessa ammattiryhmässä koulutuspäivien lukumäärä on reilusti kasvanut. Tarkastuslautakunnan saaman tiedon mukaan tämä johtuu lähinnä tietosuoja ja tietoturva -koulutuksesta, joka oli pakollinen kaikille sekä laajasta potilasturvallisuuskoulutuksesta. Myös web-koulutusten määrä on kasvanut. Täydennyskoulutukseen osallistuneiden prosenttiosuus koko henkilökunnasta oli 101,7 (2017 vuonna 94,7). Yli sadan menevä prosenttiluku selittyy henkilökunnan vaihtuvuudella. Täydennyskoulutukseen osallistuneiden lukumäärä oli 3 804 (2017 vuonna 3 487). Täydennyskoulutuksen määrä työpäivinä oli 17 451 (2017 vuonna 12 162). Täydennyskoulutuspäiviä per osallistuja oli 4,6 (2017 vuonna 3,5).

Tarkastuslautakunnan arvio:

Tarkastuslautakunta toteaa edellisvuoden tavoin, että tavoitteiden ja mittarien asettaminen ja toisaalta seuranta eivät ole kohdanneet. Lautakunta toivoo tarkempaa tavoitteiden laatimista. Positiivisena tarkastuslautakunta pitää täydennyskoulutuspäivien reilua kasvua ja satsaamista tietoturva- sekä potilasturvallisuuskoulutukseen. Koulutusten siirtyminen verkkoon on kustannustehokas tapa saada suurempi osa henkilökunnasta koulutuksen pariin.



Tavoite:

Asiakaspalvelun parantaminen

Mittarit ja tavoitetaso:

Koko henkilökunnalle järjestetään asiakaspalvelukoulutusta.

Toteutuminen:

Tilinpäätöksessä on kerrottu useasta asiakaspalvelukoulutuksesta, joita on järjestetty. Kattavuudesta ei ole todettu mitään.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Tarkastuslautakunta pitää tavoitteen toteutumisen arvioimista vaikeana. Ensimmäkin tavoite on jokseenkin epämielinen; tarkoitetaanko, että tulee järjestää asiakaspalvelukoulutusta siten, että se koskee ihan jokaista työntekijää vai tarkoitetaanko, että koulutusta järjestetään siten, että se on avoinna kaikille eli jokaisella on mahdollisuus saada koulutusta. Tilinpäätöksen mukaan koulutusta on järjestetty varsin runsaasti, mitä tarkastuslautakunta pitää ensiarvoisen tärkeänä, sillä asiakaskokemus tulee olemaan jatkossa yhä tärkeämpi tekijä sairaaloiden välisessä kilpailussa. Sairaanhoidopiirin arvona on "hyvä hoito ja palvelu", jonka toteutuminen kiteytyy loppujen lopuksi asiakkaan kokemukseen.

Palveluiden uudistuminen

Tavoite:

Potilaiden ja asiakkaiden korkeatasoista hoitoa tuetaan tutkimuksella, opetuksella ja kehittämishankkeilla

Mittarit:

Kehittämishankkeiden hyödyntäminen käytännössä. Tavoitetasona on, että valmistuneiden projektien käyttöönotto ja hyödyt raportoidaan verrattuna hyväksyttyyn projektisuunnitelmaan.

Toteutuminen:

Vuoden 2018 aikana päättyneet tutkimus- ja kehittämishankkeet:

- Mielenterveys- ja päihdeongelmista kärsivien tupakoinnin lopettamisen tukeminen (MITU) -hanke
- Kognitiivisen ergonomian kehittäminen hoitotyössä -hanke
- Vauvamyönteisyysohjelma

Tarkastuslautakunnan arvio:

Vuonna 2018 päättyi kolme hanketta. Tarkastuslautakunta suositteli vuoden 2017 arviointikertomuksessaan, että hankkeista raportoitaisiin kattavammin tilinpäätöksessä. Nyt näin on tehty ja tarkastuslautakunta toteaaakin, että hanketoiminnasta ja hankkeiden hyödyistä sekä rahoituksesta on kerrottu tilinpäätöksessä. Tavoitteen voidaan arvioida toteutuneen.

Talous

Tavoitteet:

Toiminta on vaikuttavaa ja tuottavaa sekä taloudellista. Käytössä on asetettuja toiminnallisia tavoitteita vastaavat voimavarat.

Mittarit:

Sairaanhoitopiiri (ja toimialueet, huoltokeskus ja yhtymähallinto):

- Käyttötalouden sitova menomääräraha, tavoitetasona riittävyys
- Investointitalouden sitova menomääräraha, sairaanhoito ja sosiaalipalvelut yhteensä: tavoitetasona riittävyys

Sairaanhoitopiirin/liikelaitoksen tilikauden tulos, tavoitetasona $\leq -1,25$ Me

Taseyksiköt: sosiaalipalvelut ja logistiikka- ja hankintakeskus, tavoitetasona tilikauden tulos $> \pm 0$ euroa

Nettobudjetoitu yksikkö:

Tutkimuksen ja kehittämisen tavoitteena oli omarahoitussuuden riittävyys sekä tilikauden tulos $> \pm 0$ euroa

Toteutuminen:

Sairaanhoitopiirin sitovat käyttötalousmenot olivat alkuperäisessä talousarviossa 286 943 603 euroa. Yhtymävaltuusto päätti 12.11.2018 / 24 § tarkistaa sitovaa menomäärärahää 7 000 000 eurolla sairaanhoidon ostopalveluiden osalta. Menomäärärahan lisäyksestä huolimatta määräraha ei riittänyt, vaan toteutui 300 589 171 euron suuruisena. Määrärahaylitykseen haetaan yhtymävaltuustol-

ta ylitysoikeutta. Alkuperäinen talousarvio ylittyi 13 645 568 eurolla eli 4,8 prosentilla ja muutettu talousarvio 6 645 568 eurolla eli 2,3 prosentilla. Tarkastuslautakunnan saaman selvityksen mukaan suurimpina tekijöinä käyttötalousmenojen ylitykseen olivat ulkoiset toimintakulut, ostot liikelaitokselta sekä aine- ja tarvikeostot.

Sitoviin 25,9 miljoonan euron investointimäärärahoihin lisättiin yhtymävaltuuston päätöksellä 4.6.2018 § 10 SAMK:n alueen kiinteistökauppaan tarvittava määräraha 4,94 miljoonaa euroa. Investointien toteuma oli 26,4 miljoonaa euroa (85,7 % muutetusta talousarviosta).

Tilikauden tulokset olivat seuraavat:



Satakunnan sairaanhoitopiirin vuoden 2018 talousarviossa tilikauden tulostavoitteeksi määriteltiin -1,25 miljoonaa euroa, joka ylittyi tuloksen ollessa -3,2 miljoonaa euroa. Liikelaitos SataDiagin tulostavoite oli myös -1,25 miljoonaa euroa. Tulokseksi muodostui -1,64 euroa. Tase- ja nettoyksiköiden tulostavoitteena oli nollatulos. Sosiaalipalveluiden toteutunut tulos oli -100 285 euroa sekä logistiikka- ja hankintakeskuksen 207 864 euroa. Tutkimukseen ja kehittämiseen oli budjetoitu 1 095 900 euroa ja siitä omarahoitussuudeksi 615 900 euroa. Toteuma oli 985 342 euroa ja omarahoitussuus 590 739 euroa.

Tavoitteet:

Liikelaitoksen toiminta on laadukasta, tuottavaa ja kannattavaa.

Mittarit ja tavoitetasot:

Kuntayhtymän liikelaitos "SataDiag":

Liikelaitoksen tilikauden tulos on $\leq -1,25$ Me.

Liikelaitoksen investoinnit:

Investointimäärärahan riittävyys ja liikelaitos maksaa kuntayhtymän siihen sijoittamalle peruspääomalle 3 %:n mukaisen koron.

Toteutuminen:

SataDiagin vuoden 2018 tilikauden tulokseksi muodostui -1,64 miljoonaa euroa, joka sisältyy koko sairaanhoitopiirin tulokseen ja taseeseen. Tavoitteena oli -1,25 miljoonan euron tulos SataDiagin taseessa olevan kumulatiivisen ylijäämän purkamiseksi palveluhinnoittelun kautta. Hankinnoista 1,6 miljoonaa euroa oli määrä toteuttaa investointina ja loput leasingrahoituksella. Investointien toteuma oli 0,95 miljoonaa euroa. Kuntayhtymän sijoittamalle peruspääomalle maksettiin 3 %:n mukainen korko.

Talousarvion sitovuustason mukainen toteutuminen

Yhtymävaltuuston hyväksymän vuoden 2018 talousarvion sitovuustaso on määritelty seuraavasti:

Sairaanhoitopiirin yhtymähallituksen vastuulla yhtymävaltuustoon nähden on

- sairaanhoitopiirin tilikauden tulos,
- käyttötalouden menomäärärahojen yhteismäärän riittävyys vähennettynä liikelaitoksen, taseyksiköiden (sosiaalipalvelut ja logistiikka- ja hankintakeskus) menomäärärahoilla. Mukaan otetaan sisäiset ostot liikelaitokselta ja logistiikka- ja hankintakeskuksen taseyksiköltä. Yhtymähallinnon tutkimus- ja kehittämistoiminnan nettobudjetoidun yksikön osalta otetaan huomioon vain omarahoitussuus. Mukaan otetaan myös korko- ja rahoituskulut.
- investointimäärärahan riittävyys.

Alkuperäinen talousarvio ylittyi 13,6 miljoonalla eurolla eli 4,8 prosentilla.

Yhtymähallituksen sitovuustason mukainen talousarvion toteutuminen on seuraava:

Tuloslaskelmaosa 2017	Talousarvio	Muutos, €	Toteutunut	Poikkeama
Sairaanhoitopiirin tilikauden tulos ≥				
ennen satunnaisia eriä				
tilikauden tulos	-1 250 000		-3 195 354	-1 945 354
Käyttötalousosa				
Ulkoiset toimintakulut	327 074 400	7 000 000	344 552 173	10 477 773
Korko- ja rahoituskulut	145 300		108 559	-36 741
Yhteensä	327 219 700		344 660 732	10 441 032
Vähennetään:				
Tase- ja nettoyksiköiden ja liikelaitoksen toimintakulut	-97 442 600		-105 528 781	-8 086 181
Nettoyksiköiden ulkopuolinen rahoitus	-480 000		-394 603	85 397
Lisätään:				
Ostot liikelaitokselta	42 154 140		45 504 981	3 350 841
Ostot logistiikka- ja hankintapalveluilta	15 492 363		16 346 842	854 479
Sitovat käyttötalousmenot	286 943 603	7 000 000	300 589 171	6 645 568
Investointiosa				
Sitovat investointimenot	25 900 000	4 940 000	26 423 596	-4 416 404

(Sitovat menot tummennettuna)

Tarkastuslautakunnan arvio:

Tilikaudella 2018 talousarvion sitovat menomäärärahat ylittyivät 6,6 miljoonalla eurolla eli 2,3 prosentilla muutettuun talousarvioon nähden. Sairaanhoitopiirin toteutunut tilikauden tulos oli 1 945 354 euroa heikompi kuin sitova tavoite. Yhtymähallitus joutuu siten hakemaan ylitysoikeutta yhtymävaltuustolta. Tilintarkastuskertomuksessa esitetään tilinpäätöksen hyväksymistä ja vastuuvapauden myöntämistä tilivelvollisille päättyneeltä tilikaudelta 2018 edellyttäen, että valtuusto hyväksyy edellä mainitut talousarvion sitovien määrärahojen ylitykset.

Suurin menoylitys alkuperäiseen talousarvioon nähden oli ostopalveluissa. Seitsemän miljoonan euron lisämäärärahan myöntämisestä huolimatta, sitovat menomäärärahat ylittyivät reilusti. Henkilöstökustannukset ovat lähteneet pitkän tasaisen jakson jälkeen kasvuun, mikä johtuu pääosin virka- ja työehtosopimusten aiheuttamista korotuksista, mutta myös henkilöstömäärän lisääntymisestä. Tarkastuslautakunta on erityäin huolissaan menokehityksestä.

3.3. Tuloksen käsittely ja talouden tasapainotus

Yhtymähallitus esittää tilikauden 2018 tuloksen käsittelystä seuraavaa:

Tilikauden alijäämä 3 195 354,05 euroa siirretään omaan pääomaan yli-/alijäämätilille.

Sairaanhoitopiirin taseessa on edellisten tilikausien ylijäämää 2 013 786,61 euroa ja tilikauden 2018 alijäämän 3 195 354,05 euroa kirjauksen jälkeen kumulatiivinen alijäämäkertymä on 1 181 567,44 euroa.

Kuntalain 110 § 3 kohdan mukaisesti talouden tasapainottamista edellyttäviin toimenpiteisiin ja vuoden 2019 talousarviomuutokseen ei ole tarvetta. Tarvittaessa tilikauden aikana on talousarviomuutos saatettava yhtymävaltuuston käsiteltäväksi. Kumulatiivisen alijäämän kattaminen tulee ottaa huomioon laadittaessa toiminta- ja taloussuunnitelmaa 2020–2022 ja talousarviota 2020.

Tarkastuslautakunta kehottaa käyttämään kriittistä ja realistista otetta seuraavalla taloussuunnitelmakaudella. Toiveiden varaan ei voida rakentaa talousarvioita vaan on pohdittava menojen ja tulojen sopeuttamista.

3.4. Kuntalaskutuksen kehitys

Jäsenkuntien kuntalaskutuksen toteutuminen 2017	TP 2017	TA 2018*	TP 2018	tot- %	muutos TP 17 vs TP 18
Sairaanhoito, oma toiminta	203 509 425	206 262 127	210 115 274	101,9	+3,2 %
Sairaanhoito, erityistason ostopalvelut ja ulkopuoliset ostot	46 521 883	48 850 000	49 157 151	100,6	+5,7 %
Erityisvelvoitteet, ei sis. ensihoitopalveluita	4 331 923	4 288 500	3 686 885	86,0	-14,9 %
Ensihoitopalvelut	9 519 340	9 409 000	9 836 943	104,5	+3,3 %

*muutettu talousarvio

Sairaanhoidon palveluhinnaston mukainen ns. oman toiminnan laskutus kasvoi tilinpäätösten toteutumien vertailussa 3,2 prosenttia verrattuna vuoteen 2017. Vastaavasti ostopalveluiden osalta kasvua oli 5,7 prosenttia, erityisvelvoitteissa vähennystä 14,9 prosenttia ja ensihoitopalveluissa kasvua 3,3 prosenttia.

Tilinpäätöksessä annetun selvityksen mukaan vuonna 2018 yhteispäivystyksestä siirrettiin lastenpäivystys lastentautien vastuulle, missä yhteydessä YLE-päivystyksen kuntalaskutus siirtyi YLE-päivystyksen laskutuksesta sairaanhoidon laskutukseen. Kun tämä otetaan huomioon, vertailukelpoinen

muutos sairaanhoidon palveluhinnaston mukaisen oman toiminnan jäsenkuntien laskutukseen on +2,6 %.

Erityisvelvoitteisiin sisältyy myös potilasvahinkovakuutus, jonka vastuun muutos kirjataan vuosittain tulosvaikutteisesti ja tästä johtuen muutos on suuri.

3.5. Konsernitavoitteiden toteutuminen

Vuoden 2018 konsernitavoitteiden mukaan sairaanhoitopiirin konsernin kaikille yhtiöille oli tavoitteena, ettei tytäryhtiöiden toiminta

saa olla tappiollista eikä perusteettoman voitollista. Lisäksi tytäryhtiöillä oli omia yhtiökohtaisia tavoitteita.

Tavoite	Hallituksen arvio toteumasta	Tarkastuslautakunnan huomio
Kiinteistö Oy Rauman sairaalan toiminnan tavoitteena on, että laaditaan yleis- ja kehittämissuunnitelmat, ja että yhtiö omistaa ja ylläpitää sekä kehittää Rauman aluesairaalan kiinteistöä ja sen arvoa omistajan ja asiakkaiden tarpeiden mukaisesti osana Satasotea. Rauman kaupungille tarjotaan mahdollisuutta tulla ky:öön lisäosuuden omistajaksi.	Kiinteistöä on kehitetty asiakkaiden toiveiden mukaisesti teemmällä pieniä perusparannushankkeita. Rauman kaupungin kanssa eivät neuvottelut ole toistaiseksi johtaneet Rauman osakkuuteen yhtiössä.	Kiinteistönhoidollinen tavoite toteutui. Yleis- ja kehittämissuunnitelman laatimisen toteutuminen jäi raportoinnissa epäselväksi. Rauman kaupungille on tarjottu mahdollisuutta tulla lisäosuuden omistajaksi.
Satakunnan sairaalaparkki Oy:n tehtävänä on toteuttaa erityisesti Satakunnan keskussairaalan parkkipaikkoja sekä hoitaa sairaanhoitopiirin ja yhtiön välisen palvelusopimuksen perusteella Satakunnan sairaanhoitopiirin käytössä / hallinnassa olevat P-alueet ja määrätä niistä perittävät maksut	Yhtiö on toiminut tavoitteen mukaisesti vuonna 2018.	Tavoite toteutui.
Kiinteistö Oy Uotilantie 5:n ja Kiinteistö Oy Paranhakan sairaanhoitopiirin omistukset tarjotaan Rauman kaupungin ostettaviksi.	Yhtiöiden omistuksia on tarjottu Rauman kaupungille, mutta neuvottelut eivät ole johtaneet tuloksiin vuonna 2018.	Tavoite toteutui siltä osin, että omistuksia kyllä tarjottiin Rauman kaupungille, vaikkakaan neuvottelut eivät johtaneet toivottuun tulokseen.
Kiinteistö Oy Satakruunun toiminnan tavoitteena on toteuttaa toiminta- ja taloussuunnitelman sekä talousarvion sisältämät, sosiaalipalveluiden toimialueen käyttöön tulevat asumisyksiköt ja muut omistajan hyväksymät toimitilat; vuonna 2018–2019 toteutuu ryhmäkoti Merikarvialle ARA:n rahoitusavuin.	Yhtiö on toiminut konsernitavoitteen mukaisesti. Merikarvian ryhmäkodin tontti on hankittu vuonna 2018 ja rakentamista tavoitellaan vuonna 2019. Myös Eurajoen ryhmäkodin tonttivaraus tehtiin vuonna 2018 ja rakentamista tavoitellaan vuonna 2019.	Tavoite toteutui, mutta ilman ARA:n rahoitusta.

	2015	2016	2017	2018
Kiinteistö Oy Rauman sairaala	-35 697 €	28 818 €	-36 156 €	-9 062 €
Kiinteistö Oy Uotilantie 5	0 €	0 €	0 €	675 €
Kiinteistö Oy Satakruunu	-71 979 €	-188 259 €	-7 456 €	-205 263 €
Ravanin Pesula Oy	45 683 €			
Satalinnakiinteistöt Oy	-26 279 €			
Satakunnan sairaalaparkki Oy	-12 687 €	31 074 €	-24 290 €	-971 €
yhteensä	-100 959 €	-128 367 €	-67 902 €	-214 621 €

Konserniyhtiöiden vuosien 2015–2018 tulokset muodostuivat seuraaviksi: ●

Tarkastuslautakunnan arvio:

Konsernissa ei vuoden 2018 tapahtunut muutoksia. Edellisvuoden tavoin KOy Rauman sairaalan tavoitteissa on yleis- ja kehittämissuunnitelman laatiminen eikä tilinpäätöksessä ole raportoitu onko suunnitelmaa laadittu. Muilta osin tavoitteiden toteutumisesta on raportoitu tilinpäätöksessä. Taloudelliset tavoitteet toteutuivat Sairaalaparkin ja Rauman sairaalan osalta niukasti tappiollisina. Uotilantie 5:n tulos oli niukasti positiivinen. Satakruunun tappio johtuu tilinpäätöksen mukaan poistoista.

Tarkastuslautakunta toteaa, että tytäryhteisöjen tavoitteiden toteutumisen raportointi tilinpäätöksessä on parantunut edellisvuodesta. Tarkastuslautakunnan arviointisuunnitelmaan kuului vuonna 2018 omistajaohjaus ja tytäryhteisöt. Aihetta on käsitelty tarkemmin [luvussa 5](#).

Yhteenvedo tavoitteiden toteutumisesta:

Näkökulma	Tarkastuslautakunnan arvio
Palvelujen laatu ja asiakastyytyväisyys	●●●●●●●●●●
Prosessien sujuvuus	●
Henkilöstön aikaansaannoskyky	●●●●
Palveluiden uudistaminen	●
Talous	●●●●●●●●
Konsernitavoitteet	●●●●●

- = toteutunut tai lähes toteutunut
- = keskeneräinen/osittain toteutunut
- = ei toteutunut, toteutunut alle 50 % tai tavoite ei ole arvioitavissa

4. Riskienhallinta ja sisäinen valvonta

4.1. Yhtymähallituksen kannanotto sisäisen valvonnan ja siihen sisältyvän riskienhallinnan järjestämisestä

Kuntalain 115 §:n mukaan hallituksen on toimintakertomuksessa annettava tiedot sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja keskeisistä johtopäätöksistä. Sairaanhoitopiirin tilinpäätöksessä vuodelta 2017:

”Yhtymähallitus esittää kannanottonaan, että sisäinen valvonta tuottaa riittävän varmuuden toiminnan tuloksellisuudesta, lain- ja hyvän hallintotavan mukaisuudesta, varojen ja omaisuuden turvaamisesta sekä johtamisen edellyttämän luotettavan toiminnallisen ja taloudellisen informaation riittävydestä.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisuuden ja riittävyyden arviointeja suoritetaan kohtuullisen aktiivisesti, mutta toimintaympäristön muutokset ovat erityisen merkittäviä, nopeita ja niihin liittyy usein olennaisia ulkoisia epävarmuustekijöitä, joista sairaanhoitopiirillä ei ole käytettävissään riittäviä tietoja, eikä niihin tehokkaita vaikutuskeinoja.

Riskienhallinnan tarkastelun kokonaisuutta kehitetään edelleen johdonmukaisesti ja vakiinnutetaan tarvittavat

toimintatavat toimialueille ja liikelaitokselle. Riskienhallinnan näkökulmina vahvistetaan muun muassa toiminnan häiriöttömyyteen, tavoitteiden toteutumiseen, ulkoistettuihin palveluihin, tiedonhallintaan sekä tytäryhteisöjen liiketoimintaan liittyvien riskien hallintaa.

Riskien hallinnan toimenpiteiden viemistä käytäntöön, niistä tiedottamista ja tuloksellisuutta seurataan yhtymähallituksen ja johdon toimesta.”

Tarkastuslautakunnan arvio:

Yhtymähallituksen kannanoton mukaan sisäinen valvonta tuottaa riittävän varmuuden toiminnan tuloksellisuudesta, lain- ja hyvän hallintotavan mukaisuudesta, varojen ja omaisuuden turvaamisesta sekä johtamisen edellyttämän luotettavan toiminnallisen ja taloudellisen informaation riittävydestä. Riskienhallinnasta todetaan, että toimintaympäristössä on ulkoisia epävarmuustekijöitä, joihin sairaanhoitopiirillä ei ole vaikutuskeinoja. Kannanotto on identtinen edellisten vuosien kanssa, joten tarkastuslautakunta katsoo sisäisen valvonnan ja siihen liittyvän riskienhallinnan tason pysyneen yhtymähallituksen näkökulmasta muuttumattomana.

4.2. Olennaisten ja merkittävien riskien arviointi

Sairaanhoitopiirin toiminnan ja talouden kannalta olennaisten ja merkittävien riskien tunnistaminen ja hallinta tapah-

tuu sairaanhoitopiirin toiminta- ja taloussuunnitelman sekä vuotuisen talousarvion laadintaprosessissa sekä vuotuisen talousarvion käyttösuunnitelmien toteutus- ja seurantaprosessissa.



Toiminta ja taloussuunnitelmassa 2018–2020 ja vuoden 2018 talousarviossa mainitut olennaiset ja merkittävät riskit olivat seuraavat:

Riski	Hallituksennäkemysrealisoitumisesta	Tarkastuslautakunnan arvio
Kuntatalouden odotettua heikompi kehitys	Kuntatalous on ollut merkittävä riski vuodesta 2008 lähtien. Vuoden 2018 talousarvio oli toimintakuluiltaan 1,5 prosenttia suurempi kuin edellisvuoden talousarvio, mutta pienempi kuin edellisvuoden tilinpäätös. Talousarvio oli siis lähtökohdiltaan haasteellinen. Rauman kirurgian siirtyminen sairaanhoitopiirille lisäsi toimintakuluja noin kaksi miljoonaa euroa.	Talousarvion toimintakulujen asettaminen alemmaksi kuin edellisvuoden teuma ei ole ollut realistista. Kuntatalous on haasteellista edelleen Satakunnassa, mutta sairaanhoitopiirin alibudjetointi ei auta kuntien tilannetta millään tavalla.
Osaamisen ja osaajien yllättävä menettäminen	Riski realisoitui sydänyksikössä jo vuonna 2017 ja haasteellinen tilanne jatkui vuonna 2018. Syksyllä 2018 tilanne alkoi korjaantua. Riski on realisoitunut myös psykiatriassa, lastenneurologiassa ja kirurgian eräillä suppeilla erikoisaloilla.	Asiantuntijoiden saaminen ja pitäminen riippuu monista eri tekijöistä, usein myös henkilökohtaisista syistä. On panostettava hyvään vuorovaikutukseen työyhteisössä ja pyrittävä antamaan positiivista signaalia epävirallistenkin yhteyksien kautta unohtamatta työelämän perusasioiden (esim. oikeudenmukainen palkkaus, perheystävälliset ja joustavat käytännöt) toimivuuden merkitystä.
Toiminnan jatkuvuutta uhkaavat riskit	Toiminnan jatkuvuutta uhkaavat riskit ja niihin varautuminen ovat olleet riskienhallinnan johtoryhmän keskeisenä kehittämisalueena vuodesta 2016 lähtien. Riskikartoituksessa on paikannettu yhteensä 81 riskiä, joille on kaikille nimetty vastuuhenkilöt riskienhallinnan tietojärjestelmään seurattavaksi ja hallittavaksi. Vuoden 2018 aikana riskejä on ajantasaistettu niin, että on valittu kuusi keskeisintä riskiä. Riskienhallinnan johtoryhmä seuraa valittujen riskien tilannetta ajantasaisesti ja huolehtii siitä, että vastuuhenkilöt raportoivat riskien tilaa ja tehtyjä toimenpiteitä säännöllisesti.	Tilinpäätöksen lisäksi riskienhallinnan johtoryhmän toimintakertomuksessa on raportoitu riskienhallinnan käytänteistä. Kuusi valittua keskeistä riskiä ovat: • avainhenkilöriski • erikoislääkärin työvoiman saatavuus • kilpailuriski • päivystys- ja keskittämisesetuksen tuoma riski • sairaanhoidon ostopalvelut riski • tietoliikenteeseen liittyvät riskit. Nämä kaikki osaltaan vaikuttavat toiminnan jatkuvuuteen. Tarkastuslautakunta pitää riskienhallintatyöhön panostamisen lisäämistä välttämättömänä.
Tiedonhallintaan liittyvät riskit	Varsinaisiin potilas-, logistiikka- ja henkilötietojärjestelmiin liittyviä riskejä ei realisoitunut vuonna 2018. Vuonna 2018 osallistuttiin valtakunnalliseen kyberhyökkäysharjoitukseen, josta saatiin hyviä oppeja. Maakunnassa edistettiin yhteisen potilasrekisterin toteutusta.	Tiedonhallintaan liittyvät riskit tulevat olemaan tulevaisuudessakin ajankohtaisia, joten kaikki varautuminen, harjoitukset ym. ovat tarpeellisia.

Toimintakertomuksessa raportoidut olennaiset ja merkittävimmät riskit edustavat piirittasolla tämänhetkistä näkemystä ja ovat samoja kuin edellisenä vuonna.

Toimintakertomuksen mukaan vuonna 2018 ei realisoitunut em. riskejä sellaisella tasolla, jota voitaisiin pitää sairaanhoitopiirin kannalta olennaisena ja merkittävänä.



5. Muut havainnot

5.1. Omistajaohjaus

Kuntalain (46 §) määritelmän mukaan omistajaohjaus tarkoittaa toimenpiteitä, joilla kunta omistajana tai jäsenenä myötävaikuttaa yhtiön ja muun yhteisön hallintoon ja toimintaan. Nämä toimenpiteet voivat liittyä ainakin perustamissopimukseen, yhtiöjärjestyksensä määräykseen, muihin sopimuksiin, henkilövalintoihin, ohjeiden antamiseen kuntaa eri yhteisöissä edustaville henkilöille sekä muuhun kunnan määräysvallan käyttöön.

Satakunnan sairaanhoitopiirin tytäryhtiöt Kiinteistö Oy Rauman sairaala, Kiinteistö Oy Satakruunu, Kiinteistö Oy Uotilantie 5 ja Satakunnan sairaalaparkki Oy kuuluvat

sairaanhoitopiirin omistajaohjauksen piiriin. Tarkastuslautakunta on kuullut tytäryhtiöiden toimitusjohtajalta selvityksen yhtiöiden toiminnasta ja niiden tilasta sekä omistajaohjauksesta. Lisäksi tarkastustoimi on tutustunut Rauman sairaalaan sekä Eurajoella sijaitsevaan Joenhelmeen, joka on KOy Satakruunun omistama asumisyksikkö. Tämän lisäksi on haastateltu asiantuntijoita.

KOy Rauman sairaalan päätehtävänä on sairaala-alueen ylläpitäminen. Sairaala-alueella on useita eritasoisia kiinteistöjä. Yhtiö omistaa kiinteistöistä noin ¾ ja Rauman kaupunki omistaa loput. Rauman terveyskeskus toimii kaupungin omistamissa tiloissa. Yhtiö on toteuttanut sellaisia perus-

parannuksia, joita sairaanhoitopiirin suorassa omistuksessa ei tehty eli yhtiön aikana rakennuksia on pidetty paremmassa kunnossa. Negatiivista on se, että vuokratuotoilla on vaikea selvittää sekä velasta että peruskorjauksista. Yhtiö anoi yhtiömääräykseltä syksyllä 2018 lyhennysvapaata vuodelle 2018 ja yhtiömääräytyksen hyväksyi sairaanhoitopiirin johtajan ehdotuksen lyhennysvapaan myöntämisestä kokouksessaan 28.9.2018 § 140. Rauman kanssa on käyty neuvotteluja ratkaisusta, jossa Rauma luovuttaisi apportilla osuutensa rakennuksesta ja Rauman kaupunki tulisi yhtiöön osakkaaksi. Neuvotteluissa ei olla päästy toivottuun lopputulokseen ja siksi jatketaan tällä rakennuksen yhteisomistus mallilla.

KOy Satakruunu tuottaa sairaanhoitopiirin sosiaalipalvelujen kiinteistöihin liittyvät palvelut. Tällä hetkellä yhtiöllä on 15 yksikköä ja sen lisäksi osakkeita; 109 asuntoa yhteensä. Yhtiö on myynyt pois sellaiset rakennukset, jotka eivät täytä viranomaisnormeja. Tällä hetkellä kaikki asunnot ovat pelastusviranomaisten mukaan turvallisia. KOy Satakruunu on yleishyödyllinen yhtiö. Käytännössä sairaanhoitopiirin sosiaalipalvelujen toimialue maksaa käyttökulut, mutta se ei jää sairaanhoitopiirille kuluksi, koska sosiaalipalvelut perii vuokrat asukkailta. Tämä välivuokrausmalli on todettu kätevämmäksi ja hygieenisemmäksi kuin suoraan vuokraamalla.

KOy Uotilantie 5 on vuokrataloyhtiö. Yhtiö omistaa kaksi vuokrataloa Raumalla. Sairaanhoitopiiri omistaa 70 %, Rauman kau-



punki 29 % ja vuokralaiset 1 %. Uotilantie 5:n toiminta ei kuulu sairaanhoitopiirin ydintoimintaan. Se haluttaisiin luovuttaa Rauman kaupungille, mutta ei mihin hintaan tahansa, koska tasearvo sairaanhoitopiirin taseessa on suuri.

Satakunnan sairaalaparkki Oy on yhtiö, jonka tarkoituksena on tuottaa voittoa. Yhtiö perustettiin vuonna 2014 siltä varalta, jos tontille rakennettaisiin parkkitalo. Parkkitaloa ei koskaan rakennettu, ja yhtiö hoitaa nyt sekä henkilökunnan maksullisen pysäköinnin että asiakaspysäköinnin. Henkilökunnan pysäköintitilanne on helpottanut yhtiön toimien myötä. Käytännössä yhtiön ylijäämää on käytetty liikenteen ja liikkumisen parantamiseksi, on mm. uusittu parkkialueiden valaistuksia LED-valoihin ja oltu mukana henkilöstön liikuntatempauksissa osallistumalla kuluihin. Yhtiö ei omista yhtään maa-aluetta vaan on vuokralaisena ja toimii puhtaasti omin varoin.



Käytännössä tytäryhtiöitä ohjataan lähinnä talousarviossa ja yhtiökokousten sekä yhtiöiden hallituksissa olevien sairaanhoitopiirin edustajien kautta. Konserniohjeella on ohjausvaikutusta, koska tytäryhtiöiden hallitusten on pitänyt käsitellä konserniohje. Sairaanhoitopiirin edun valvomiseksi tytäryhteisöjen tilintarkastajaksi tulee valita sairaanhoitopiirin tilintarkastajaksi valittu tilintarkastusyhteisö. Konkreettisin omistajaohjauksellinen asia on se, että on määrätty yksi toimitusjohtaja kaikille tytäryhtiöille. Toimitusjohtajan työpanos ostetaan YH-Rakennuttajilta. Sairaanhoitopiirin johdolla on tällöin keskusteluyhteys kaikkiin tytäryhtiöihin parhaalla mahdollisella tavalla. Tämä mahdollistaa sen, että piirin johto pystyy keskitetysti seuraamaan ja johtamaan tytäryhtiöitä.

Sairaanhoitopiirin konserniohje on tullut voimaan 1.10.2013 yhtymähallituksen päätöksellä (26.8.2013 / 175 §) ja sen jälkeen on kuntalaki muuttunut. Uusi kuntalaki (410/2015) antaa tarkennetut ja laajennetut omistajapolitiikkaa ja konserniohjausta koskevat säännökset. Valtuusto päättää (kuntalaki 14 §) omistajaohjauksen periaatteista ja konserniohjeesta.

Kuntalain 47 §:ssä on määritelty konserniohjeen vähimmäissisältö. Konserniohjeessa annetaan tarpeelliset määräykset ainakin:

1. kuntakonsernin talouden ja investointien suunnittelusta ja ohjauksesta;
2. konsernivalvonnan ja raportoinnin sekä riskienhallinnan järjestämisestä;
3. tiedottamisesta ja kunnan luottamus- henkilöiden tietojensaantioikeuden turvaamisesta;
4. velvollisuudesta hankkia kunnan kanta

asiaan ennen päätöksentekoa;

5. konsernin sisäisistä palveluista;
6. kunnan tytäryhteisöjen hallitusten kokoonpanosta ja nimittämisestä;
7. kunnan tytäryhteisöjen hyvästä hallinto- ja johtamistavasta.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Tarkastuslautakunta toteaa, että konserniohjetta ei ole päivitetty kuntalain muuttumisen jälkeen. Konserniohjeesta on kuitenkin löydettävissä lain vaatima vähimmäissisältö lukuun ottamatta kuntayhtymän luottamushenkilöiden tietojensaantioikeuden turvaamisesta ja kuntayhtymän tytäryhteisöjen hyvästä hallinto- ja johtamistavasta annettuja määräyksiä. Konserniohjeen on hyväksynyt yhtymähallitus 26.8.2013 / § 175. Kuntalain 14 § edellyttää, että omistajaohjauksen periaatteista ja konserniohjeesta päättää valtuusto. Lautakunta kehottaa konserniohjeen päivittämistä ja viemistä yhtymävaltuuston hyväksyttäväksi. Lautakunnan saamien tietojen mukaan päivitetty konserniohje vietään kesäkuun yhtymävaltuustoon.

Tarkastuslautakunta on huolissaan joidenkin tytäryhtiöiden tilinpäätösten suurista tasearvoista ja näiden ehkä epärealististen arvojen mahdollisesta vaikutuksesta kuntayhtymän talouteen.



5.2. Investoinnit

Tarkastuslautakunnan yhtenä arviointikohteenä oli sairaanhoitopiirin investoinnit. Lautakunta on kuullut huollon johtajan selvityksen ja tehnyt tutustumiskierroksen H-rakennuksen työmaalla elokuussa 2018. Lähtökohtana investoinneille on tulevan toiminnan turvaaminen. Satasairaala on laajan päivystyksen opetussairaala ja se vaatii tietyt puitteet. Pohjana investointisuunnitelmalle on yhtymävaltuuston vahvistamat suunnitelmat; talousarvio 2019 ja investointisuunnitelma 2019–2024, keskussairaala 2020-suunnitelma, sairaala-alueen Masterplan sekä Samk:in maa-alueen ostaminen 2018. Kaiken pohjana on toimintatapojen tarkistaminen ja tarvittava muutos, ja tavoitteena käyttökustannussäästöt 5–10 % sekä sairaansijojen vähentäminen enintään 350:een.

Yhtymähallitus on hyväksynyt H-rakennushankkeen enimmäiskustannuksiksi 20,885 miljoonaa euroa (alv 0 %). Kustannusarvion mukaan hankkeen kustannuksiksi tulee noin 20 milj. euroa. Summa tarkentuu kesään mennessä. Rakennustoimikunta on

hyväksynyt urakkasuoritukset vastaanotetuiksi 14.1.2019.

Laki kuntien ja kuntayhtymien eräiden oikeustoimien väliaikaisesta rajoittamisesta sosiaali- ja terveydenhuollossa on voimassa vuoden 2019 loppuun, mutta sitä jatkettaneen. Laki koskee mm. kuntien ja kuntayhtymien tekemiä investointeja sosiaali- ja terveydenhuollon rakennuksiin ja koskee yli viiden (5) miljoonan arvonlisäverottomia rakennuksia. Poikkeuslupaa näihin investointeihin haetaan sosiaali- ja terveysministeriöltä.

Satakunnan sairaanhoitopiiri haki poikkeuslupaa maakunnallisen apuvälinekeskuksen rakentamista varten, mutta hakemus hylättiin kesällä 2018. Sairaanhoitopiirin asiantuntijat tekivät kovasti töitä ja kävivät ministeriössä paikan päälläkin kertomassa hankkeen välttämättömyydestä. Uusi hakemus lähetettiin ja lupa saatiin 8.11.2018. Hankkeen kustannukset ovat 6 285 000 euroa ja tilat rakennetaan omaan taseeseen.

Monet sairaanhoitopiirit investoivat suuriin rakennushankkeisiin. Seuraavassa on sairaanhoitopiireittäin vertailtu vuosien 2016

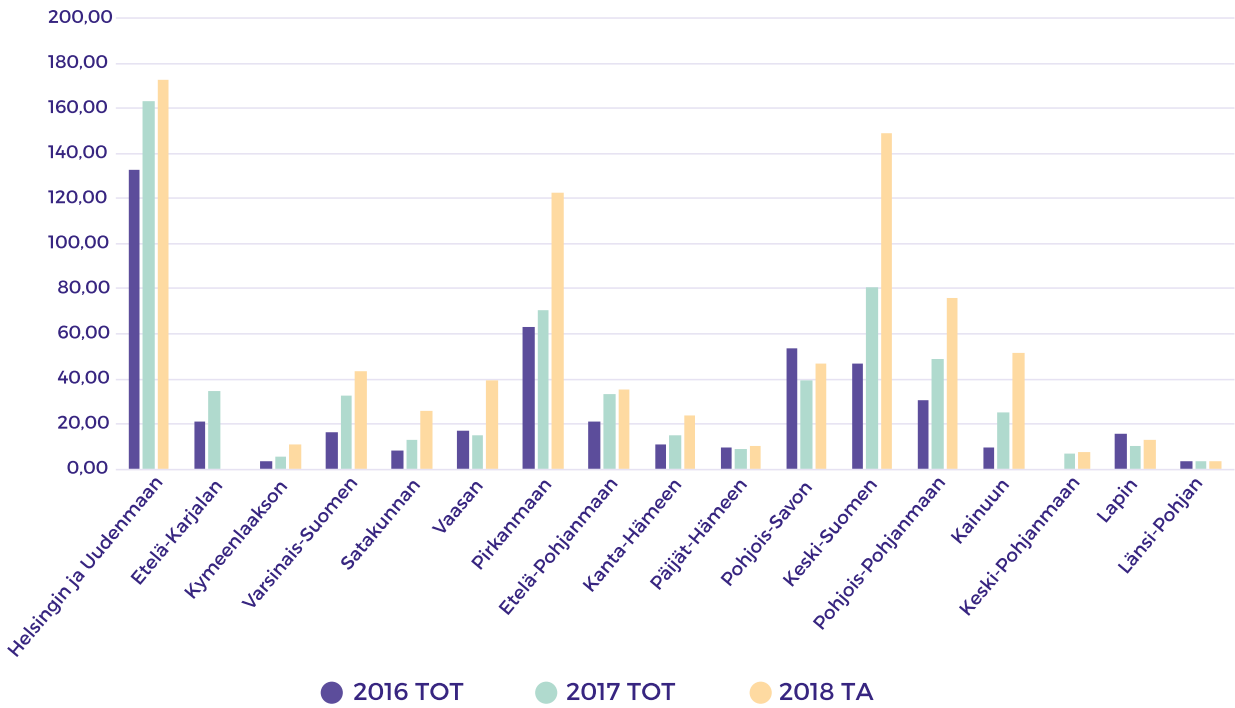
ja 2017 toteutuneita sekä vuoden 2018 arvioituja investointikustannuksia erikoissairaanhoidon osalta. Tilastot on saatu Kuntaliitolta (Mari Sjöholm; Sairaaloiden ja sairaanhoitopiirien tammi-joulukuu 2017 - Yhteenve-

toa kysynnästä, tuotannosta ja taloudesta). Joidenkin monialakuntayhtymien erikoissairaanhoidon osuutta investoinneista ei ole ollut saatavilla.

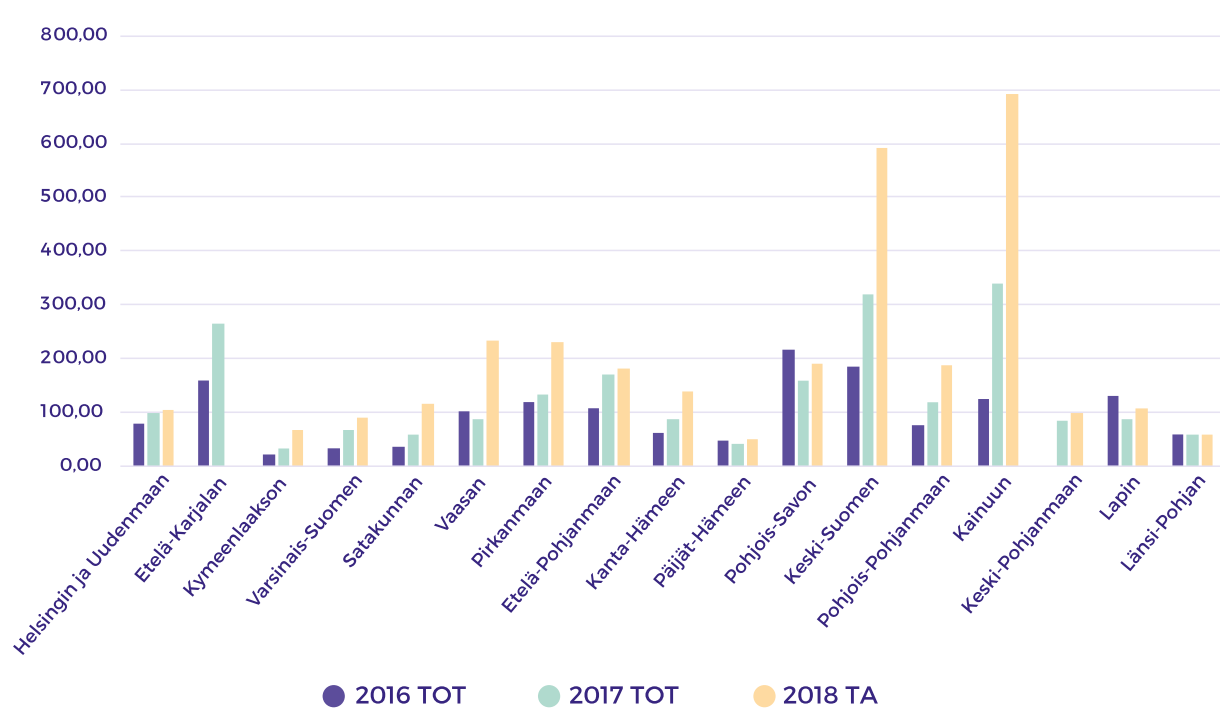
Suurimmat investoinnit vuodelle 2018 on Helsingin ja Uudenmaan, Keski-Suomen sekä Pirkanmaan sairaanhoitopiireissä. Satakunnan sairaanhoitopiiriä suuremmat investoinnit on edellisten lisäksi myös Var-

sinais-Suomen, Vaasan, Etelä-Pohjanmaan, Pohjois-Savon, Pohjois-Pohjanmaan sekä Kainuun sairaanhoitopiireissä. Yleisesti voidaan todeta investointimenojen kasvaneen lähes kaikilla vuodesta 2016 vuoteen 2018.

Sairaanhoitopiirien investointimenot erikoissairaanhoidon osalta



Investoinnit €/asukas



Kun sairaanhoitopiirien investoinnit suhteutetaan kunkin sairaanhoitopiirin väestöpohjaan, korkeimmaksi vuonna 2018 nousevat Kainuun sairaanhoitopiirin investoinnit lähes 700 eurolla per asukas. Keski-Suomen sairaanhoitopiirin investoinnit ovat lähes 600 euroa per asukas. Satakunnan sairaanhoitopiirin vuoden 2018 talousarvio osoittaa noin 116 euron investointia per asukas. Tyksin erva-alueella suurimmat investoinnit per asukas ovat Vaasassa ja pienimmät Turussa. Asukaslukutiedot ovat tilanteesta 31.12.2017.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Tarkastuslautakunta pitää Satakunnan sairaanhoitopiirin sekä tehtyä että lähivuosille suunniteltuja investointeja palvelutuotannon kannalta tarpeellisina ja arvioi investointitason olevan maltillinen, kun sitä verrataan Suomen muihin sairaanhoitopiireihin. Apuvälinekeskuksen lupapäätöksen saaminen on merkittävä asia tuotannon kannalta ja lautakunta pitää lupahakemuksen eteen tehtyjä ponnisteluja onnistuneina. Kustannustehokkuutta parantaisi kaikkien Satakunnan terveystieteiden saaminen apuvälinekeskuksen käyttäjiksi. Tulevaisuuden sairaalarakentamiseen on kuitenkin suhtauduttava kriittisesti tilanteessa, jossa tuleva toimija ei ole edes vielä selvillä. Rakennusinvestointien suunnitteluvaiheessa tulee arvioida investoinnin tuomat kustannussäästöt tai -lisäykset ja niitä on seurattava pidemmällä aikajaksolla.



5.3. Lasten vaativa kuntoutus

Tarkastuslautakunta on tutustunut sosiaalipalveluiden toimialueeseen ja erityisesti lasten vaativaan kuntoutukseen. Lasten vaativaa kuntoutusta järjestetään Lastenyksikkö Kielossa, joka sijaitsee Antinkartanon kuntoutuskeskuksessa. Kielo on tarkoitettu lapsille, joilla on erityisvaikeuksia liittyen kehitykseen tai oppimiseen. Diagnoosina lapsilla on yleensä kehitysvamma, mutta ei kaikilla. Todella monella on psyykkisiä ongelmia tai trauma. Monilla lapsilla esiintyy haastavaa käytöstä eri syistä johtuen. Kielossa hoidetaan Satakunnan haasteellisimmat asiakkaat.

Kielossa on 18 asiakaspaikkaa, jotka on jaettu neljään erilliseen soluun. Yhdessä solussa on 4-5 paikkaa. Haastattelujen mukaan henkilökuntamitoitus Kielossa on hyvä. Henkilöstömitoitus riippuu asiakkaiden määrästä ja haasteellisuudesta. Joillakin lapsilla on kaksi hoitajaa vuorossa. Pääsääntöisesti yh-

dellä aikuisella on kerrallaan enintään kaksi ohjattavaa/hoidettavaa lasta. Vaihtuvuutta henkilökunnassa on jonkin verran. Asiantuntijahaastatteluissa on tullut ilmi, että yhä useamman nuoren hoitajan fyysinen kunto on niin heikko, että sosiaalipalvelujen vaativa työ on liian rankkaa ja joudutaan pitkille sairauslomille.

Kuntoutusprosessi alkaa siitä, että kunnan sosiaalityöntekijä tekee lapselle palvelusuunnitelman. Sosiaalityöntekijä ottaa yhteyttä Antinkartanon palvelusuunnittelijaan kertoen lapsen tarpeista ja haasteista. Jaksoa varten järjestetään alkuneuvottelu, jossa läsnä on koulun edustaja, vanhemmat, lastensuojelu, psykologi, palvelusuunnittelija, oma hoitaja, fysioterapeutti, toiminnallisen kuntoutuksen puolelta henkilö jne. Alkuläpailussa suunnitellaan jakson kuntoutus ja tukitoimet. Jaksosta tehdään kuntoutus- tai yksilöllinen suunnitelma. Joka viikko käydään jokaisen asiakkaan asiat läpi moniammatillisesti. Osastolääkärin lisäksi Kielossa

Tehokkaan hoidon turvaamiseksi pitäisi lastensuojelun olla mukana koko hoitojakson ajan.

käy lasten neurologi Turusta kahdesti kuukaudessa.

Syy, miksei suunniteltu 4–6 viikon kuntoutusjakso useinkaan riitä, on se, että Kieloon tullaan vasta siinä vaiheessa, kun ongelmat ovat liian suuria.

Psykiatrian ja lastensuojelun kanssa pitäisi tehdä vielä enemmän yhteistyötä. Sekä lastensuojelu että psykiatria usein vetäytyvät lasten asioista, kun lapsi tulee Kieloon. Tehokkaan hoidon turvaamiseksi pitäisi lastensuojelun olla mukana koko hoitojakson ajan. Ongelmaksi koetaan myös se, että kun henkilökunta joutuu joskus tekemään lastensuojeluilmoituksia, niitä välttämättä kunnan lastensuojelussa ei oteta tosissaan. Tällaisia kokemuksia on esim. Porin, Rauman ja Kankaanpään lastensuojelusta.

Kaikkien Kielossa kuntoutusta saavien lasten tavoitteena ei ole päästä itsenäiseen asumiseen vaan tavoitteena voi olla ryhmäkoti tai muu asuminen. Toisaalta on niitäkin, joilla on tavoitteena saada itselleen työpaikka. Satakunnassa ei ole yhtään lasten asumisyksikköä ja tarve siihen on olennainen, jotta Antinkartanon kuntoutuskeskuksesta lapset voisivat siirtyä tarvittaessa avohuollon asumisyksikköön. Myös nuorten asumista omissa yksiköissä pitää tehostaa, koska heidän asumisensa aikuisten ja vanhojen asukkaiden kanssa ei vastaa heidän toiveitaan ja tarpeitaan.

Kuntoutuksessa olevien lasten käytöshäiriöt aiheuttavat useasti haastavia tilanteita. Välillä joudutaan turvautumaan rajoitustoimenpiteisiin. Kaikki käytettävissä olevat

rajoitustoimenpiteet on kirjattu lakiin, mitään muita keinoja ja menetelmiä rajoittamisessa ei voida käyttää. Rajoitustoimenpiteiden käyttö on aina viimesijainen vaihtoehto.

Ensin pitää miettiä ennakoivat toimet haastavan käyttäytymisen ja rajoitustoimenpiteiden ehkäisyyn. Ennakoivia toimia haastavan käyttäytymisen ja rajoitustoimenpiteiden ehkäisyyn ovat:

- riittävä ja oikeanlainen tuki
- oikeus oppia itsemääräämisoikeuden käyttämiseen
- mahdollisuus oppia uusia asioita
- asiakasta on aina kuultava kaikissa häntä koskevissa asioissa
- arvostava kohtaaminen, vuorovaikutus
- riittävät kommunikointikeinot
- kannustaminen, vahvistetaan jo opittuja taitoja.

Kaikki rajoitustoimenpiteet kirjataan asiakkaan Efficaan ja niistä tehdään kuukausikoosteet. Päätökset lähetetään tiedoksi vanhemmille ja kunnan sosiaalityöntekijälle.

Haastavien tilanteiden jälkeen käydään henkilökunnan kesken jälkipuinti, erillisen ohjeistuksen mukaisesti. Vakavien tilanteiden jälkeen arvioidaan, pystyykö työntekijä vielä jatkamaan ko. lapsen kanssa työskentelyä.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Tarkastuslautakunta peräänkuuluttaa kuntien lastensuojelun vastuunkantoa lapsesta, joka siirtyy lasten vaativaan kuntoutukseen ja sitoutumista tämän hoitoprosessiin. Katkeamaton, moniammatillinen kuntoutusprosessi on lapsen etu. Sosiaalipalveluiden henkilökunnan tekemisiin lastensuojeluilmoituksiin on suhtauduttava vakavasti kuntien lastensuojelussa. Tarkastuslautakunta pitää sosiaalipalveluiden henkilökunnan joutumista väkivaltatilanteisiin huolestuttavana.

Tarkastuslautakunta haluaa nostaa esiin sosiaalipalveluissa tehtyä pitkäjänteistä laatutyötä ja toivoo sen jatkuvan. Esimerkiksi rajoitustoimenpiteiden käytännöt on hyvin ohjeistettu ja jokainen tapahtuma kirjataan ja raportoidaan.

5.4. Ensihoidon ja päivystyksen kehittämistyö

Tarkastuslautakunnan arviointikohteena on ollut ensihoidon ja päivystyksen vastuualue. Talousarviossa 2018 ensihoidon ja päivystyksen vastuualueen toiminnallisena tavoitteena oli siirtyminen aitoon yhteispäivystykseen. Asiantuntijan mukaan päivystyksessä ei olla siihen päästy. Aito yhteispäivystys tarkoittaa, että kaikki henkilöstö on saman hallinnon alla ja lääkärit katsovat kaikkia potilaita tausterikoisalasta riippumatta. Suurin osa lääkäreistä olisi akuuttilääketieteen erikoislääkäreitä. Akuuttilääketieteen erikoislääkäreitä ei ole Satakunnan sairaanhoitopiirissä ja tilanne on samankaltainen muuallakin Suomessa. Aika ei ole otollinen kovin nopeasti aitoon yhteispäivystykseen pyrkimiseen, koska on rakenteellisia ongelmia ja yhteispäivystyksen järjestämisestä ei ole erikoisalojen välistä yksimielisyyttä. Tuotantotapa (omat lääkärit, vuokratyövoima, keikkalaiset) ei myöskään edistä asiaa. Järkevä aikataulu yhteispäivystykselle on muutaman vuoden perspektiivi, jolloin esimerkiksi akuuttilääkärien tilanne on selkeämpi. Lastenpäivystyksen perustaminen siirsi noin 8 000 potilasta päivystyksestä lasten- ja naistentaloon.

Päivystyksessä potilaat hoidetaan kiireellisyysjärjestyksessä eli triagejärjestyksessä. Päivystykseen tuleva potilas menee hoitajalle, joka määrittää kiireellisuuden eli tekee triage-arvion. Eri linjavaihtoehtoja on useita, ja tämä on ongelmallista. Ambulanssilla päivystykseen tulee noin ¼ potilaista. Tällöin ambulanssin henkilökunta päättää potilaan kiireellisuuden. Kiireellisyttä arvioidaan asteikolla A–E. Vuoden 2019 aikana tehdään

triage-arvioinnissa iso uudistus. Keväällä 2019 saadaan tilat, joissa hoitajat pystyvät tutkimaan ja hoitamaan potilaita niin, että hoitajien potilasta kohden käyttämä aika on pidempi ja arvio tulee tarkemmaksi. Triage-käytäntö muutetaan väreiksi Manchester-triage menetelmän mukaisesti.

Tavoitteena on kansallisesti saada käyttöön vuonna 2019 yksi kansallinen numero eli päivystyksen neuvontapuhelin 116117, josta puhelut ohjautuvat siihen maakuntaan, josta potilas soittaa. Tämä vaatisi meiltä noin 15 henkilötyövuotta. Neuvontapuhelimen käyttöönotto vähentäisi potilaita päivystyksessä.

Kiirevastaanottoja on virka-ajan ulkopuolella mm. Kankaanpäässä, Keski-Satakunnassa ja Raumalla sekä monissa muissa kunnissa virka-aikana. Porissa kiirevastaanotto toimii arkena virka-aikana, mutta ei systemaattisesti iltaisin. Se on suuri ongelma, koska valtaosa päivystykseen tulevista on Porin alueelta, ja näistä melko suuri osa olisi hoidettavissa kiirevastaanotolla.

Ensihoidon palvelutasoanalyysi muutettiin Sosiaali- ja terveysministeriön päätöksellä (Ensihoitoasetus) vuoden 2018 alusta siten, että käyttöön otettiin Suomen ympäristökeskuksen taajamaluokitus (aiemmin 5 riskiluokkaa, nyt 4). Riskiluokkien tavoittamisprosentista siirryttiin minuuttirajoihin, joissa potilaista ko. riskialueella pitää tavoittaa 50 % tietyn minuuttimäärän aikana ja 90 % tietyn minuuttimäärän aikana. Minuutit on määriteltävä Ensihoitoasetuksen mukaisesti koko erä-alueella samoiksi. Ensihoidon palvelutasopäätös uudistetaan 2019 aikana, samoin tehdään päätökset uudesta tuotantotavasta. Ensihoidossa panostetaan varautumiseen ja koulutukseen aiempaa enemmän.

Lisäksi seuraavat toiminnot ovat työn alla:

- Koti- ja laitoshoidon akuuttien ei-kriittisten (ts. ei ambulanssia) tilanteiden tukeminen (mobiili, ns. combilanssi),
- SOTE-tilannekeskus ja YT-alueen valmiuskeskustoiminnot,
- Ensihoitopalvelun tietojärjestelmät (ERICA, KEJO) sekä potilastietojärjestelmä.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Ensihoidon ja päivystyksen vastuualueella on menossa useita uudistuksia ja kehittämishankkeita. Samanaikaisesti vastuualueella koetaan varsinkin päivystyksen osalta lääkäripulaa. Lisäksi potilaat, jotka eivät todellisuudessa kuuluisi päivystykseen, kuormittavat entisestään ruuhkaista yksikköä. Tarkastuslautakunta pitää kehitystyötä välttämättömänä prosessien sujuvoittamiseksi. Lautakunta esittää huolensa kehittämistyön vaikeutumisesta resurssipulan takia.

Aitoon yhteispäivystykseen siirtyminen on ollut jo aiemminkin vastualueen tavoitteena. Tarkastuslautakunta kysyykin, onko tavoitetta syytä muuttaa, jos ei nähdä mahdollisuuksia sen toteuttamiseen.

5.5. Henkilöstön hyvinvointi

Henkilöstöasiat ovat kuuluneet tarkastuslautakunnan vuoden 2018 työohjelmaan. Erityisesti on tarkasteltu henkilöstön työhyvinvointia.

Työhyvinvointi on monen eri tekijän summa. Ihmisen hyvinvointi työssä on kokonaisuus, josta on vastuussa paitsi työnantaja myös työntekijä itse, esimiehet sekä työkaverit. Hyvinvointia edistävä toiminta on pitkäjänteistä ja se kohdistuu henkilöstöön, työympäristöön, työyhteisöön, työprosesseihin ja johtamiseen.

Sairaanhoitopiirissä on käynnistynyt vuoden 2018 aikana ISO 45001 työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmän laadinta. Hankkeeseen on perustettu projekti- ja ohjausryhmät. Satakunnan sairaanhoitopiiri on ensimmäinen ISO 45001:tä tekevä sairaanhoitopiiri. Tavoitteena on turvallinen ja terveellinen työpaikka. Sairaanhoitopiirin työturvallisuusriskejä on kartoitettu ja niistä on muodostettu riskikartta. Keskeiset työturvallisuusriskit ovat psyykkiset kuormitustekijät (erityisesti turhien keskeytysten hallinta), työturvallisuusperehdytyksen tarve sekä väkivallan uhka. Paitsi ulkoisten keskeytyksien vähentämiseen on koulutuksella panostettu myös "sisäisten keskeytysten" hallintaan eli ns. tietoisuustaitojen parantamiseen.

Työhyvinvointia voidaan edistää ottamalla huomioon työntekijöiden vuoromieltymyksiä ja elämäntilanteista johtuvia toiveita mahdollisuuksien mukaan. Siten työntekijöiden motivaatio ja sitoutuminen työpaikkaan lisääntyy. Työvuorot pyritään suunnittelemaan mahdollisimman ergonomisesti, mikä tarkoittaa työntekijän työstä palautumisen



mahdollisimman hyvin mahdollistavien työvuorosuunnitteluperiaatteiden huomiointia.

Keskitetty varahenkilöstö- ja sijaispalveluyksikkö aloitti toiminnan 1.3.2016. Tarkoitus oli lisätä kustannustehokkuutta ja vaikuttavuutta. Varahenkilöstö on vakituisessa työsuhteessa. Työelämän laatu ja hyvinvointi paranevat, kun osaava henkilöstö pääsee kehittämään itseään ja käyttämään laaja-alaisesti omaa osaamistaan. Tavoitteena on hoitohenkilöstön sijoittaminen sinne missä on eniten tarvetta, mikä tarkoittaa osaamisen joustavaa ja oikeinkohdistettua käyttöä, työn kuormittavuuden tasaamista sekä osastonhoitajien työajan vapauttamista määräaikaisen henkilöstön resursointikysymyksistä työyksikön johtamiseen ja esimiestyöhön. Varahenkilöstöyksikön käyttöönoton tehokkuus näyttäytyy lyhytaikaisten työsuhteiden (alle 13 pv) kehittymisenä. Vuodesta 2015 vuoteen 2017 vähennystä lyhytaikaisissa työsuhteissa oli 79,7 %. Vuoden 2018 hiukan nousseet luvut johtuvat asiantuntijoiden mukaan poikkeuksellisen pahasta influenssaepidemiasta keväällä 2018.

**Alle 13 pv palvelusuhteet
Eriasteiset sairaanhoitajat**

Toimialue	Vuosi			
	2015	2016	2017	2018
LNS	237	164	45	97
KONS	885	487	168	227
OPER	278	143	40	58
ENSI	9	17		2
PSYK	381	268	111	169
Yhteensä	1790	1079	364	553

Henkilöstön työkyky on olennainen osa työhyvinvointia. Sairaanhoitopiirillä on vuonna 2017 hyväksytty Yhdessä Työkykyä -työkyvyn tukiohjelma, jossa on ohjeistettu toimintaperiaatteet, kun työntekijän työkyvyssä ilmenee haasteita. Asiantuntijoiden mukaan ohjelma on toimiva ja prosessia noudatetaan. Sairauspoissaolojen vähentämiseksi on pyritty mm. mahdollistamaan ns. korvaava työ, joka otettiin käyttöön vuonna 2018. Hyvin pitkien sairauslomien takia vuosia pois työstä olleiden kohdalla on myös päädytty irtisanomismenettelyyn. Tämä on myös mahdollistanut sijaisten vakinaistamisia. Palkattomien sairauspoissaolojen määrä onkin vähentynyt merkittävästi vuodesta 2017.

Työkyvyn edistämiseen tarvitaan yhteistyötä työterveyshuollon kanssa, jotta resurssit käytettäisiin kriittisiin kohtiin. Asian-

tuntijoiden mukaan sairaanhoitopiirissä ei olla tyytyväisiä tapaan, jolla työterveyshuolto kohdentaa resursseja. Työterveyshuolto on epäonnistunut asiakkaan tarpeisiin vastamisessa.

Tällä hetkellä sairaanhoitopiirillä ei ole voimassa olevaa henkilöstöohjelmaa eikä työhyvinvointiohjelmaa. Asiantuntijoiden mukaan asia on työn alla ja mahdollisesti ohjelmat yhdistetään yhdeksi asiakirjaksi. Pyrkimys on tehdä ohjelma, joka lähtee sairaanhoitopiirin arvoista ja on käytännönläheinen sekä riittävän lyhyt ja selkeä. Uudessa ohjelmassa pyritään välttämään ”paperinmaisuus”.

Tarkastuslautakunta on kehottanut arviointikertomuksissaan vuonna 2007 henkilöstöjohtajan aseman ja tehtäväkuvan tarkistamiseen ja vuonna 2009 henkilös-

töhallinnon roolin, tehtävien ja vastuiden määrittelyyn. Asiantuntijahaastatteluissa tuli ilmi, että HR-toiminnan vastuita ja tehtäviä ei ole edelleenkään selkeytetty, vaan toiminnot on hajautettu eri yksiköihin.

Toukokuussa 2018 laajennettiin esimiehen oikeutta hyväksyä lyhyitä, äkillisiä sairauspoissaoloja viidestä päivästä seitsemään päivään. Tarve tähän tuli pitkäkestoista influenssa- ja muista virus epidemioista, jolloin esimiehen myöntämä lupa ei ulottunut koko sairausajalle. Tämä ei ainakaan ole lisännyt sairauspoissaoloja ja käytäntö vahvistaa työnantajan ja työntekijöiden luottamusta sekä vähentää työterveyshuoltoon kohdistuvaa painetta.

Sairaanhoitopiirillä ei ole voimassa olevaa henkilöstöohjelmaa eikä työhyvinvointiohjelmaa.

Tarkastuslautakunnan arvio:

HR-toimintojen tehtävät ja vastuut ovat edelleen epäselvät. Tarkastuslautakunta kehottaa sairaanhoitopiiriä selkeyttämään HR-toimintojen johtamisjärjestelmää.

Vuonna 2009 tarkastuslautakunta edellytti sijaispankkijärjestelmän kehittämistä edelleen. Lautakunta pitää nyt käyttöön otettua varahenkilöstöjärjestelmää onnistuneena toimenpiteenä ja sairaanhoitopiirin arvojen (hyvä hoito ja palvelu) mukaisena parantaen hoidon laatua sekä työntekijöiden kehittymismahdollisuuksia.

Lautakunta on huolissaan työntekijöiden kokemasta väkivallan uhasta ja pitää tärkeänä toimenpiteitä, joita tehdään riskin hallitsemiseksi.

Sairauspoissaolopäivien vähentäminen on ollut tavoitteena jo pitkään, mutta toimenpiteitä asian hyväksi on vähänlaisesti. Tarkastuslautakunta suosittelee terävöittämään sairaanhoitopiirin tarpeita ja vaateita työterveyshuololle, jotta resurssit kohdennettaisiin tuloksellisemmin.

Vuoden 2017 arviointikertomuksessa tarkastuslautakunta käsitteli laajasti lääkäripulaa. Tilanne vaatii edelleen kohdennettua huomiota ja lääkäreiden saatavuuden varmistamiseksi on jatkuvasti tehtävä töitä. Lautakunta toteaa, että vuoden 2018 aikana on kyetty tekemään joitakin onnistuneita rekrytointeja kriittisiin toimintoihin.

Allekirjoitukset

Porissa huhtikuun 26. päivänä 2019

SATAKUNNAN SAIRAANHOITOPIIRIN KUNTAYHTYMÄN
TARKASTUSLAUTAKUNTA



