



# Arviointikertomus 2023

Tarkastuslautakunta 7.5.2024

# Sisältö

<b>1. Yhteenveto tilivuodesta 2023</b>	<b>4</b>	<b>3. Tavoitteet ja niiden toteutuminen</b>	<b>25</b>
1.1. Puheenjohtajan katsaus	5	3.1. Strateginen perusta	26
1.2. Yhteenveto tarkastuslautakunnan havainnoista	7	3.2. Sitovat tavoitteet ja niiden toteutuminen	27
<b>2. Tarkastustoiminta</b>	<b>8</b>	3.2.1. Käyttötalous	27
2.1. Yleistä	9	3.2.2. Investoinnit	31
2.2. Tarkastuslautakunta	10	3.3. Muut olennaiset tunnusluvut	33
2.3. Tarkastuslautakunnan toiminta	12	3.3.1. Talouden tunnusluvut	33
2.4. Vuoden 2022 arviointikertomuksen käsittely	14	3.3.2. Henkilöstö	33
2.4.1. Lausunto hyvinvointialueen arviointikertomuksesta vuodelta 2022	14	3.3.3. Potilasturvallisuus ja asiakastyytyväisyys	34
2.4.2. Lausunto sairaanhoitopiirin arviointikertomuksesta vuodelta 2022	17	3.4. Toimialuekohtaiset tavoitteet toiminnalle	35
2.5. Sisäinen tarkastus	23	3.4.1. Lasten, nuorten ja perheiden toimialue	36
2.6. Tilintarkastus	24	3.4.2. Aikuisten toimialue	37
		3.4.3. Ikääntyneiden toimialue	39
		3.4.4. Erityis- ja sairaalapalveluiden toimialue	40
		3.4.5. Pelastuslaitos	42
		3.4.6. Konsernipalvelut	42

3.4.7.	Hyvinvointialueen hallinto	43	5.4.	TKIO eli tutkimus, kehittäminen, innovaatiot, osaaminen -vastuuyksikkö	72
3.5.	Tuloksen käsittely ja talouden tasapainotus	44	5.4.1.	Vastuuyksikön toiminnan kuvaus	72
3.6.	Konsernitavoitteiden toteutuminen	45	5.4.2.	TKIO strategian toteuttajana	73
<b>4.</b>	<b>Riskienhallinta ja sisäinen valvonta</b>	<b>47</b>	5.4.3.	TKIO-vastuuyksikön talousarvion toteutuminen	74
4.1.	Selonteko sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan järjestämisestä	48	5.4.4.	Onnistumisia vuonna 2023	74
4.2.	Merkittävimmät riskit	49	5.4.5.	Satakunnan tulevaisuuden sote-keskus -hanke	75
4.3.	Toimialueiden riskikartoitus	50	5.5.	Ohjeistukset	78
<b>5.</b>	<b>Muut havainnot</b>	<b>51</b>	5.5.1.	Hyvinvointialuelain edellyttämät tiedot yleisessä tietoverkossa	78
5.1.	Ikääntyneiden palvelut	52	5.5.2.	Tietoverkossa julkaistut tiedot	78
5.1.1.	Vanhusväestön kasvu Satakunnassa	54	5.5.3.	Tietoverkosta vuonna 2023 puuttuneet tiedot	79
5.1.2.	Painopisteen siirtäminen kevyempiin palveluihin	55	5.5.4.	Muita hyväksytyjä ohjeita ja sääntöjä	79
5.1.3.	Palliativinen hoito ikääntyneiden palveluissa	58	5.5.5.	Valmistelussa olevat ohjeet	80
5.2.	Konsernipalvelut-toimialue	60	<b>Allekirjoitukset</b>	<b>81</b>	
5.2.1.	Tekniset palvelut	61			
5.2.2.	Henkilöstöpalvelut	63			
5.3.	Pelastuslaitos	69			
5.3.1.	Pelastustoimen uudistuksen tavoitteet	70			
5.3.2.	Kriittiset osaamistarpeet	71			

# 1. Yhteenveto tilivuodesta 2023

## 1.1. Puheenjohtajan katsaus

Onneksi olkoon, Satakunnan hyvinvointialue on täyttänyt yhden vuoden. Kuten ihmislapsen alkumetreit myös oman organisaatiomme alku on ollut kompuroivaa. On otettu askelia eteenpäin, mutta jouduttu myös peruuttamaan. Välillä ei olla oltu yhtä mieltä, mitä ja miten meidän on toimittava, jotta organisaatiomme saisi hyvän alun.

Valtuustosalissa on paljon puhuttu ja yritetty löytää kompromisseja. Myös hallitus on työskennellyt tehdäkseen satakuntalaisten ihmisten elämästä haasteiden ja sairauksien keskellä siedettävää. Viranhaltijat ovat tehneet olemassa olevassa tilanteessa parhaansa. Henkilöstö on joutanut ja jaksanut tehdä työnsä joskus varmasti jaksamisen äärirajoilla.

Tämän olemme tarkastuslautakunnassa saaneet kuulla viranhaltijoiden, luottamustoimen ja henkilöstön edustajilta, joita olemme kuulleet pitkin vuotta 2023. Meille on kerrottu totuudenmukaisesti, miten asiat ovat edenneet, missä on ollut haasteita ja miltä on tuntunut rakentaa uutta organisaatiota.

Jokainen meistä osallisista voi varmasti todeta, että hankalaa on ollut. Budjetin pienuus on suurin ongelma. Valtiovalta ei ole lisäämässä rahoitustaan vaan edelleen näyttää siltä, että myös tulevat vuodet ovat erittäin tiukkoja. Saimme lähes mahdottoman tehtävän. Puolivalmiin pohjan, jolle olemme lähteneet rakentamaan Satakunnan hyvinvointialuetta. Tutkimukseen ja tietoon perustuvaa päätöksen tekoa pitää edelleen vahvistaa, jotta hyvinvointialue vastaa oman maakuntamme asukkaiden tarpeisiin myös ennaltaehkäisevästi.

Ilokseni voin todeta, että paljon on hyvää saatu aikaiseksi, vaikka se ei aina näy ulos tai siitä ei revitä otsikoita. Hoitoon päässeet ihmiset kiittävät hyviä hoitajia ja lääkäreitä lehtien tekstariipalstoilla, sosiaalityössä autetaan ennalta ja korjaavasti kaikenikäisiä pienistä resursseista huolimatta. Tukipalvelut auttavat omalta osaltaan toiminnan toteuttamisessa. Koska resurssit riittävät juuri ja juuri, on erittäin tärkeää tehdä yhteistyötä oman organisaation sisällä ja kolmannen sektorin kanssa. Integraation aikaansaaminen on ehkä haasteellisinta talon sisällä.

Perus- ja erikoistasolla on lisättävä yhdessä tekemistä asiakkaiden ja potilaiden hyväksi. Palveluketjujen käytön jalkauttamiseen ja kehitystyöhön kannattaa ottaa aina mukaan ammattilaisia, jotka tuntevat ja tietävät kentän, asiakkaiden, potilaiden sekä heidän omaistensa tarpeet. Omaisten osallisuutta on vahvistettava, sillä heidän vastuulleen jää liian usein liian paljon.

Henkilöstön hyvinvoinnista on tarkastuslautakunnan kokouksissa keskusteltu. Meidän on panostettava pito- ja vetovoimaan, muutenkin kuin vain juhlapuheissa. Lähiesimiestaidot ovat merkityksellisessä roolissa työhyvinvoinnin kannalta. Työelämässä toivotaan joustoa ja vastaan tulemistä myös esihenkilöiltä. Ennen kaikkea reiluus ja tasapuolisuus ovat tärkeitä ominaisuuksia, joilla saadaan henkilöstö kokemaan olonsa työssä tasavertaiseksi. Ilman henkilöstöä, tämä laiva kellahtaa kumoon. He ovat hyvinvointialueemme timantteja, eivät pelkästään rakennukset.

Luottamustoimelta odotetaan uskallusta päätöksentekoon. Päätöksenteko perustuu tietoon, mutta myös luottamukseen. Luottamuksen rakentaminen on meidän kaikkien vastuulla. Se saavutetaan kuuntelemalla ja kuulemalla toinen toisiamme, henkilöstöä ja satakuntalaisia. On uskallettava katsoa eteenpäin – kauemmas kuin ensi vuoteen. Työmme on vielä kesken.

Tarkastuslautakunnan puolesta haluan kiittää koko henkilöstöä, valtuustoa, hallitusta, lautakuntia, toimikuntia, kolmatta sektoria ja median edustajia tasapuolisesti vuodesta 2023. Toivomme teille edelleen voimia tärkeässä ja vaativassa tehtävässä.

Heli Lukka  
Tarkastuslautakunnan puheenjohtaja



Tarkastuslautakunnan  
puheenjohtaja Heli Lukka

## 1.2. Yhteenveto tarkastuslautakunnan havainnoista

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida tilinpäätökseen sisältyvän toimintakertomuksen perusteella, ovatko aluevaltuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet toteutuneet. Se arvioi, miten hyvin aluevaltuuston tahdon täyttämässä sekä miten palvelujen järjestämisessä asiakkaille on onnistuttu. Arviointityössä verrataan aluevaltuuston asettamia tavoitteita, aluehallituksen antamaa selvitystä ja tarkastuslautakunnan omia havaintoja.

Arvioinnin perusteena on koko hyvinvointialuetta koskevien strategisten tavoitteiden toteutuminen. Arvioinnissa keskitytään poimimaan tehtyjen havaintojen ja asetettujen tavoitteiden väliltä oleelliset poikkeamat. Arvioinnissa näkökulmana on toiminnan kehittäminen.

Vuoden 2023 arviointikertomus sisältää viisi päälukua. [Luvussa kaksi](#) kerrotaan lautakunnan toiminnasta sekä tilintarkastuksen ja sisäisen tarkastuksen järjestämisestä.

[Luvussa kolme](#) on arvioitu aluevaltuuston asettamien tavoitteiden toteutumista ja [luvussa neljä](#) riskienhallintaa. [Luvussa viisi](#) on käsitelty lautakunnan erityisteemoja arviointivuodelta 2023.

### Myönteisiä havaintoja:

- Järjestämisvastuun siirtyminen onnistui kokonaisuutena kohtalaisesti.
- Palvelut on toteutettu pääosin suunnitellusti.
- Tilinpäätöksen alijäämä toteutui pienempänä kuin talousarviossa.
- Kehittämistyötä on aloitettu laajalaisesti eri toimialueilla.
- Investoinnit pysyivät maltillisina ja Satapsykiatrian kustannukset jäivät alle arvioidun.
- Ikääntyneiden palveluissa on päästy laajentamaan RAI-arvioinnin käyttöä asiakkaiden palveluntarpeen arvioinnissa.
- Konsernista poistui Kiinteistö Oy Rauman sairaala sekä Kiinteistö Oy Uoutilantie 5.
- Keskussairaaloiden valtakunnallisessa tuottavuusvertailussa Satakunnan keskussairaala sijoittui jälleen toiseksi.

- Perusterveydenhuollon hoitopaasy toteutui hyvin, sillä 95 % potilaista pääsi hoitoon 0–14 vuorokaudessa.

### Haasteita:

- Päätöksenteon valmistelu.
- Rahoituksen riittämättömyys leimaa kaikkea toimintaa.
- Muutosohjelman toteutuminen.
- Tiloihin liittyviä kustannuksia, kuten vuokria, pitäisi saada kohtuullisemmaksi.
- Henkilöstöressurssien puute on vaikuttanut useiden vastuualueiden ja yksiköiden toimintaan.
- Mitattavien tavoitteiden asettaminen ei ole onnistunut toistaiseksi varsinkaan laadullisten tavoitteiden osalta.
- Mitä kuuluu? -työhyvinvointikyselyn tulokset nostavat esiin paljon kehittämiskohteita.
- Tiedolla johtaminen ei onnistu vielä eri syistä johtuen.
- Esihenkilökoulutusta tarvitaan lisää monilla eri toimialueilla.
- Konserniohjaus ja -valvonta toteutui puutteellisesti.

## 2. Tarkastustoiminta



## 2.1. Yleistä

Tarkastuslautakunnan tehtävistä säädetään Laissa hyvinvointialueesta (2021/611) (myöhemmin hyvinvointialuelaki). Lain 125 §:n mukaan aluevaltuusto asettaa tarkastuslautakunnan hallinnon ja talouden tarkastuksen sekä arvioinnin järjestämistä varten. Lautakunnan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan tulee olla valtuutettuja.

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on:

1. valmistella aluevaltuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat;
2. arvioida, ovatko aluevaltuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet hyvinvointialueella ja hyvinvointialuekonsernissa toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla;
3. arvioida talouden tasapainotuksen toteutumista tilikaudella sekä taloussuunnitelmassa asetettujen tavoitteiden ja toimenpiteiden riittävyyttä talouden tasapainotuksen kannalta;
4. huolehtia hyvinvointialueen ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta;
5. valvoa, että 89 §:ssä säädettyä velvollisuutta ilmoittaa sidonnaisuuksista noudatetaan, ja saattaa ilmoitukset aluevaltuuston tiedoksi;
6. valmistella aluehallitukselle esitys tehtäviään koskeviksi hallintosäännön määräyksiksi sekä arvioinnin ja tarkastuksen talousarvioksi.

Aluehallitus voi poiketa tarkastuslautakunnan esityksestä lautakuntaa koskeviksi hallintosäännön määräyksiksi ja talousarvioksi hyvinvointialueen hallintosäännön ja talousarvioesityksen yhteensovittamiseen liittyvää perustellusta syystä.

Tarkastuslautakunta laatii arviointisuunnitelman ja antaa aluevaltuustolle kultakin vuodelta arviointikertomuksen, jossa esitetään arvioinnin tulokset. Arviointikertomus käsitellään aluevaltuustossa tilinpäätöksen yhteydessä. Lautakunta voi antaa aluevaltuustolle muitakin tarpeellisina pitämiään selvityksiä arvioinnin tuloksista.

Aluehallitus antaa aluevaltuustolle lausunnon toimenpiteistä, joihin arviointikertomus antaa aihetta.

Aluevaltuuston asettamat tavoitteet Satakunnan hyvinvointialueen vuoden 2023 toiminnalle ja taloudelle on kirjattu talousarvioon ja toimintasuunnitelmaan. Hyvinvointialueen aluehallitus raportoi tavoitteiden toteutumisesta toimintakertomuksessa ja tilinpäätöksessä.

## 2.2. Tarkastuslautakunta

Tarkastuslautakunnan  
kokoonpano  
on vuosina 2023–2025:

Jäsen	Varajäsen
Heli Lukka, pj.	Taija Vettenranta
Kari Kähkönen, I vpj.	Antti Roine
Sauli Ahvenjärvi, II vpj.	Antti Raittila
Seppo Sattilainen	Seppo Numminen
Helena Heljakka	Susanna Virkki
Juhani Tiitinen	Reijo Nummikari
Nelly Pitkänen	Henrika Palenius
Marko Pelttari	Päivi Mäkelä
Sari Vuorela	Aulikki Kuisma
Matti Koskela	Matti Tuominen
Erno Haavisto	Vesa-Matti Junnila
Susanna Visuri	Jarmo Hannula
Jari Pajukoski	Anne Granholm
Tiina Toivonen	Tarmo Thorström
Niina Valtanen	Mikael Lind

Aluevaltuusto muutti tarkastuslautakunnan  
kokoonpanoa 16.10.2023 ja päätti  
II varapuheenjohtajasta 11.12.2023:

Jäsen	Varajäsen
Heli Lukka, pj.	Taija Vettenranta
Kari Kähkönen, I vpj.	Antti Roine
Niina Valtanen, II vpj.	Mikael Lind
Antti Raittila	Raimo Raukko
Seppo Sattilainen	Seppo Numminen
Helena Heljakka	Susanna Virkki
Juhani Tiitinen	Reijo Nummikari
Nelly Pitkänen	Henrika Palenius
Marko Pelttari	Päivi Mäkelä
Sari Vuorela	Aulikki Kuisma
Matti Koskela	Matti Tuominen
Erno Haavisto	Vesa-Matti Junnila
Susanna Visuri	Jarmo Hannula
Jari Pajukoski	Anne Granholm
Tiina Toivonen	Tarmo Thorström



**TARKASTUSLAUTAKUNTA:** takana vasemmalta oikealle: varajäsen **Aulikki Kuisma**, jäsen **Jari Pajukoski**, jäsen **Seppo Sattilainen**, tarkastuspäällikkö **Kirsi Kangasharju**, jäsen **Helena Heljakka**, jäsen **Matti Koskela**, jäsen **Marko Pelttari**, jäsen **Juhani Tiitinen**, jäsen **Antti Raittila**, varajäsen **Henrika Palenius**, edessä: 2. varapuheenjohtaja **Niina Valtanen**, 1. varapuheenjohtaja **Kari Kähkönen** ja jäsen **Tiina Toivonen**.

KUVA: JYRKI VATANEN

## 2.3. Tarkastuslautakunnan toiminta

Tarkastuslautakunta kokoontui varsinaisiin, vuotta 2023 käsitteleviin kokouksiin, yhteensä yksitoista kertaa. Tarkastuslautakunta on osallistunut vuoden aikana BDO:n järjestämään Auditio 2023 -seminaariin sekä aluehallituksen kanssa yhdessä järjestettyyn strategiapäivään.

Tarkastuslautakunta on perehtynyt hyvinvointialueen toimintaan ja talouteen seuraamalla muun muassa osavuosikatsauksia ja muita raportteja sekä kuulemalla seuraavia asiantuntijoita:

- tutkimus- ja kehitysjohtaja,
- Satakunnan tulevaisuuden sote-keskus -hankkeen hankejohtaja,
- Satakunnan tulevaisuuden sote-keskus -hankkeen sosiaalihuollon asiantuntija,
- tekninen johtaja,
- vastaanottopalvelujen vastuuyksikön päällikkö (sosiaalipalvelut),
- ikääntyneiden palvelujen vs. toimialuejohtaja,
- pelastuslaitoksen vs. toimialuejohtaja,
- asemamestari (Rauman paloasema),
- toimipaikkavastaava, Tapalan sote-keskus,
- konsernipalvelujen toimialuejohtaja,
- HR-johtaja,
- pääluottamusmies (TEHY),
- hallintojohtaja,
- talousjohtaja,
- talouspäällikkö (toimialueiden tukipalvelut),
- aluehallituksen puheenjohtaja,
- sote-johtaja sekä
- hyvinvointialuejohtaja.

Valtuustokauden arviointisuunnitelman ja tilikauden työohjelman mukaisesti on käsitelty seuraavia erillisaiheita:

- konsernipalvelujen toimialueelta tekniset palvelut sekä henkilöstöpalvelut
- strategia ja järjestäminen -vastuualueelta TKIO-toiminta (Tutkimus-, kehittämis-, ja innovaatiotoiminta)
- ikääntyneiden palvelut
- pelastuslaitos
- hyvinvointialueen toiminta
- hyvinvointialueen talous
- hyvinvointialueen johtaminen.





Tarkastuslautakunta vieraili Rauman uudella paloasemalla. Asemamestari **Marko Toivio** kertomassa paloaseman toiminnasta lautakunnan jäsenille.

KUVA: KIRSI KANGASHARJU

## 2.4. Vuoden 2022 arviointikertomuksen käsittely

Tarkastuslautakunta raportoi arvionsa aluevaltuuston asettamien tavoitteiden toteutumisesta ja muista havainnoistaan arviointikertomuksessa. Arviointikertomus annetaan aluevaltuustolle tilinpäätöskokouksessa.

Hyvinvointialuelain 125 §:n mukaan aluehallituksen tulee antaa aluevaltuustolle lausunto toimenpiteistä, joihin arviointikertomus antaa aihetta.

### 2.4.1. Lausunto hyvinvointialueen arviointikertomuksesta vuodelta 2022

Aluevaltuuston kokouksessa 5.6.2023 / 65 § aluevaltuusto käsitteli ja merkitsi tiedoksi tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen vuodelta 2022.

Kokouksessaan 23.10.2023 / 271 § aluehallitus päätti antaa aluevaltuustolle arviointikertomuksen havainnoista lausunnon. Seuraavassa on koottu ne havainnot, joihin aluehallitus on antanut lausuntonsa.

	Tarkastuslautakunnan arvio	Aluehallituksen lausunto
<b>Toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen</b>	Tarkastuslautakunta toteaa, että valmiusaste jäi kaikissa valmisteluryhmissä alle sata prosenttia. Näin ollen toiminnalliset tavoitteet eivät toteutuneet tiekartan tavoitteiden mukaisesti.	Kansallisella tasolla Satakunnan hyvinvointialueen valmistelu toteutui keskimääräisellä tasolla, vaikka tiekartan mukaista tavoiteaikataulua ei saavutettu.
<b>Taloudellisten tavoitteiden toteutuminen</b>	Tarkastuslautakunnan arvion mukaan rahoitusta jäi käyttämättä osin kiireisen aikataulun ja henkilöstön myöhäisen rekrytoinnin takia. Valmisteluun olisi ollut käytettävissä enemmän taloudellisia resursseja kuin mitä käytettiin.	Valtionavustusrahoitukset siirtyivät vuodelta 2022 käytettäviksi myös vuonna 2023. Kyvykkyyksiltään relevanttia henkilöstöä oli valmistelun aikana rajallisesti saatavissa. Osittain tämä johtui siitä, että he työskentelivät vielä vanhojen järjestäjäorganisaatioiden tehtävissä ja osittain siitä, että heitä ei myöskään avoimilla rekrytoineilla ollut saatavissa Satakunnan alueella.
<b>Aikataulu</b>	Tarkastuslautakunnan arvion mukaan organisaation rakentamisen hitaus on aiheuttanut ongelmia monella eri tasolla.	Satakunnan hyvinvointialueen toiminnan vakauttaminen ja yhtenäisten toimintatapojen kehittäminen on jatkunut myös järjestämisvastuun siirryttyä hyvinvointialueelle 1.1.2023 jälkeen.
<b>Kuntien käyttämä harkintavalta</b>	Tarkastuslautakunta toteaa, että kunnat ovat pitäneet tiettyjä tukipalveluiden henkilöitä omassa palveluksessaan, vaikka heidät olisi ollut perusteltua yli 50 % sote-toimintaa tukevinä henkilöinä siirtää hyvinvointialueelle.	Kunnista siirtyneen vähäisen tukihenkilöstön määrän takia on jouduttu tekemään vuoden 2023 alkuvuoden aikana välttämättömiä rekrytointeja tukipalveluihin.
<b>Resurssit</b>	Tarkastuslautakunta pitää henkilöstön hyvinvoinnista ja riittävästä palautumisesta huolehtimista ensiarvoisen tärkeänä. Tarkastuslautakunta on huolestunut henkilöstön riittävydestä tulevaisuudessa. Lautakunta pitää tärkeänä hyvän työnantajamielikuvan rakentamista, jotta Satakunnan hyvinvointialue onnistuu rekrytoinneissa.	Henkilöstöpalveluissa on aloitettu henkilöstön hyvinvoinnin edistämiseen liittyviä toimenpiteitä osana muutosohjelmaa. Lisäksi ollaan valmistelemaan työhyvinvointiohjelmaa, johon kirjataan kaikki ne toimenpiteet, joiden kautta vahvistetaan henkilöstön hyvinvointia ja Satakunnan hyvinvointialueen positiivisen ja vetovoimaisen työnantajakuva rakentumista. Huomiota kiinnitetään myös hyvinvointialueen viestintään, jonka kautta myös luodaan positiivista työnantajakuva.



	Tarkastuslautakunnan arvio	Aluehallituksen lausunto
<b>In-house-hankinnat</b>	Lautakunta korostaa, että hyvinvointialueella on oltava osaavat palvelun ostajat, jotta yhtiön valta-asema ei aiheuta tehottomuutta ja kustannusten kohoamista perusteettoman suuriksi. Tarkastuslautakunta pitää ongelmallisena in-house-yhtiöiden päätöksenteon avoimuuden puutetta.	Satakunnan hyvinvointialueella on konsernipalvelujen toimialueen vastuuyksikössä hankinta- ja logistiikkapalvelut -hankintayksikkö, jossa keskitetysti hoidetaan hyvinvointialueen kilpailutukset ja hankinnat.
<b>Päätöksenteko</b>	Tarkastuslautakunta toteaa, että virkaorganisaatiosta päättämisen hitaus on johtanut mm. hallintosäännön ja strategian valmistumiseen vasta loppuvuonna. Tarkastuslautakunta korostaa strategian merkitystä johtamisessa ja päätöksenteossa sekä jatkuvaa strategisten tavoitteiden toteutumisen seuranta.	Virkaorganisaation valmistelu on jatkunut vielä vuoden 2023 aikana järjestämistäsiirryttyä. Samaan aikaan on valmisteltu Satakunnan hyvinvointialueen toimintatapoja. Strategian toimeenpanoa toteutetaan muun muassa muutosohjelman kautta. Strategian jalkauttamiseen liittyvät esihenkilökoulutukset toteutuvat marras- ja joulukuussa. Parhaillaan kartoitetaan mahdollista menetelmää koko henkilöstön ja alueen asukkaiden osallistamiseksi strategian jalkauttamiseen. Kansallisessa ohjauksessa jatketaan tiedolla johtamiseen liittyvien vähimmäistietosisältöjen valmistelua, joihin pohjautuu myös strategisten tavoitteiden raportointi.
<b>Onnistumisia</b>	Tarkastuslautakunta pitää palveluverkkoselvitystä tärkeänä keinona rakentaa strategian mukaista ja rahoituksellisesti realistista palvelutuotantoa, ja painottaa, että palveluverkko tulee rakentaa alueellisesti oikeudenmukaisesti asukkaiden palveluiden tarpeet ja saavutettavuus huomioiden. Strategiassa yhtenä strategisena periaatteena on: ”henkilöstö osallistuu ja kehittää vaikuttavaa toimintaa”. Positiivinen ja kehittämistä suosiva työilmapiiri on tärkeä ja lautakunta kannustaa henkilöstön kehittämispotentiaalin laajempaa hyödyntämistä. Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että hyvinvointialueella paikallisten hyvien käytänteiden käyttöönotto nojaa tutkimustietoon tai vahvaan näyttöön niiden toimivuudesta.	Palveluverkon loppuraportissa esitetyt toimenpiteet perustuvat Satakunnan hyvinvointialueen nykytilannekuvaan ja tulevaisuudesta tehtyihin ennusteanalyysihin sekä käytössä olevaan tutkimustietoon. Muutosohjelmaan liittyvien toimenpiteiden toimeenpanossa henkilöstöä osallistetaan palveluketjujen ja -kokonaisuuksien suunnitteluun, jotka ovat olennainen osa palveluverkkoa.



## 2.4.2. Lausunto sairaanhoitopiirin arviointikertomuksesta vuodelta 2022

Aluevaltuuston kokouksessa 5.6.2023 / 63 § aluevaltuusto käsitteli ja merkitsi tiedoksi tarkastuslautakunnan sairaanhoitopiirin arviointikertomuksen vuodelta 2022.

Kokouksessaan 23.10.2023 / 270 § aluehallitus päätti antaa aluevaltuustolle arviointikertomuksen havainnoista lausunnon. Seuraavassa on koottu ne havainnot, joihin aluehallitus on antanut lausuntonsa.

	Tarkastuslautakunnan arvio	Aluehallituksen lausunto
<b>Ensihoito- palvelun saatavuus</b>	<p>Tarkastuslautakunta on edellisinäkin vuosina ilmaissut huolensa ensihoitopalvelujen saatavuuden heikentymisestä.</p> <p>Tarkastuslautakunta suosittelee tarkastelemaan kriittisesti syitä siihen, miksi vuodesta toiseen tavoitteisiin ei päästä.</p>	<p>Ensihoidossa potilaan tavoittamisviive on vain yksi mitattava muuttuja, jolla arvioidaan ensihoidon laatua. Tavoittamisviive-tavoitteet määritellään nykyisellään koko Länsi-Suomen YTA-alueen osalta yhtenäisiksi, mutta tavoittamisviiveet vaihtelevat maantieteen mukaisesti alueittain. Tavoittamisviivetavoitteet ovat koko YTA-alueella erittäin tiukat, mutta näitä ei ole tietoisesti lähdetty höllentämään, koska nopeampaan potilaan tavoittamiseen täytyy aina pyrkiä.</p> <p>Tavoittamisviiveisiin vaikuttaa hyvin paljon ensihoidon resurssit. Ambulanssiyksikköjen käyttöasteet kasvavat koko ajan ja tämä näkyy tavoittamisviiveissä. A-tehtävien tavoittamisviiveet ovat kaikissa muissa mittareissa tavoitteissa, paitsi ydintaajaman A50% mediaani jää 3 sekuntia tavoiterajasta. Tämä kertoo siitä, että kaikista korkeimman riskinarvion ensihoitotehtävissä ensihoidon tavoittaminen on erittäin hyvällä tasolla. B-tehtävien osalta jääme tavoitteista. Suurin selitys tälle löytyy hälytysajonopeudessa.</p> <p>B-tehtäväluokitus on hyvin laaja joukko ensihoitotehtäviä, ja erityisesti taajamassa kaikkien tehtävien osalta ei ole perusteltua nostaa hälytysajoon liittyviä riskejä merkittävästi tavoitteisiin pääsemiseksi. Ambulanssin hälytysajo tulee aina olla mahdollisimman turvallista niin henkilökunnalle kuin muullakin liikenteelle. Yksikköjen lähtöviiveissä on vielä parannettavaa. B-tehtävien hälytysajoa voidaan osittain parantaa, mutta kaikkien B-tehtävien osalta hälytysajokäyttäytymistä on perusteltua arvioida tehtäväkohtaisesti. Hälytysviiveisiin voidaan vaikuttaa jonkin verran myös yksikköjen sijoituksilla, ja tätä pohdintaa jatkuvasti käydään.</p>

	Tarkastuslautakunnan arvio	Aluehallituksen lausunto
<b>Hoidon turvallisuus</b>	Potilasvahinkoilmoitusten ja kantelujen määrä laski edellisvuodesta, joten tavoite toteutui osittain, vaikka muistutukset lisääntyivätkin.	Hoidon laadun varmistamiseksi tehdään jatkuvasti määrätietoista työtä, mistä osoituksena on potilasvahinkoilmoitusten ja kantelujen määrän lasku. Omavalvonnalla varmistetaan, että hyvinvointialueen kaikilla tasoilla tehdään systemaattista työtä, joka tukee laadukkaan ja turvallisen palvelun kokonaisuutta, eri ammattiryhmien yhteistyötä sekä toimintatapojen kehittämistä. Omavalvonnalla ja hyvällä johtamisella varmistetaan toiminnan riskien säännöllinen arviointi.
<b>Erikoissairaanhoidon hoitoon pääsy</b>	Hoitojonot ovat kasvaneet edellisvuodesta muun muassa henkilökuntapulan takia. Tarkastuslautakunta pitää hoitoonpääsyn nopeuttamista tärkeänä yksilöllisen ja inhimillisen kärsimyksen minimoimiseksi.	Hoitojonon kasvu vuonna 2022 vuoteen 2021 verrattuna johtuu osin henkilöstövajeesta, mutta toisaalta pitkälti myös hoitovelasta, jota koronapandemian kahden ensimmäisen vuoden aikana kertyi erityisesti erikoisaloille, joilla jo ennen pandemiaa oli haasteita. Vuoden 2022 aikana pandemiatilanteen rauhoittuminen alkoi näkyä läheteiden määrän kasvuna erityisesti ortopedian ja silmätautien erikoisaloilla. Hoitovelan purkupaine jatkuu vielä hyvinvointialueella, mikä näkyy edelleen kasvavina lähetemäärinä. Hoitovelan purkua vaikeuttaa erikoisosajien puute, minkä ongelman ratkaisemiseksi tehdään jatkuvasti töitä. Tiettyjen erikoisalojen erikoislääkäreistä on valtakunnallisesti pulaa, mikä vaikeuttaa myös ostopalveluhankintaa.
<b>Henkilöstö on osaavaa ja ammattitaitoaan kehittävä</b>	Henkilöstöön suuntautuvia mittareita on jonkin verran muokattu edellisvuodesta ja tarkastuslautakunta pitää muutoksia hyvinä täsmennyksiä ja mitaamista helpottavina. Tarkastuslautakunta toteaa, että henkilökunnalla on oikeus kehityskeskusteluihin vuosittain. Työntekijöille kehityskeskusteluissa avautuu mahdollisuus kertoa ajatuksistaan ja kysyä mieltä painavista asioista. Sairauspoissaolojen määrään tarkastuslautakunta suosittelee hyvinvointialueella kiinnitettävän entistä enemmän huomiota. Ennaltaehkäisevä työ yhdessä työterveyshuollon kanssa on tärkeää varsinkin pitkäaikaisten sairauspoissaolojen vähentämiseksi. Tarkastuslautakunta korosti jo edellisessä arviointikertomuksessaan perehdytyksen roolia työn sujuvuuden ja potilasturvallisuuden varmistamisessa. Sähköinen perehdytys on nyt otettu laajasti käyttöön ja sitä on pidetty hyödyllisenä. Tarkastuslautakunta suosittelee käytännön jatkamista ja laajentamista.	Hyvinvointialueen operatiivinen raportointi ei vielä mahdollista sairauspoissaolopäivien seuraamista. Raportointia rakennetaan hyvinvointialueen tietoallas/Power BI -ratkaisuun pohjautuen, ja raportoinnin käyttöönotto on suunniteltu vuoden 2023 loppuun mennessä. Työkykyjohtamisen yksi tärkeimmistä elementeistä on varhaisen tuen prosessi, ja tämän asian osalta hälytysrajojen raportointi on saatu toimimaan ja esihenkilöillä on velvollisuus käydä varhaisen tuen keskustelut. Kehityskeskustelut on ohjeistettu ja lomakkeisto on luotu. Satasairaalassa käytössä ollutta sähköistä perehdytystä on laajennettu ja hyvinvointialueella on käynnissä sähköisen perehdytysohjelman hankinta, jolla käyttö laajenee koko hyvinvointialueelle.

	Tarkastuslautakunnan arvio	Aluehallituksen lausunto
<b>Sairaanhoitopiirin asiakastyytyväisyys</b>	<p>Sairaanhoidon asiakastyytyväisyys on edelleen tavoitetasolla. Sen sijaan liikelaitoksen asiakastyytyväisyys on pudonnut alle tavoitetason, mikä on syytä huomioida jatkossa. Sosiaalipalveluissa asiakastyytyväisyys oli kaikilla mittareilla mitattuna tavoitetasolla.</p>	<p>Sairaanhoidon asiakastyytyväisyyskyselyn suositteluhaluukkuuteen vastasi vuonna 2022 yhteensä 8 886 asiakasta, joista 7 465 (84 %) suositteli palvelua läheisilleen ja 470 (5 %) arvosteli saamaansa palvelua. NPS-luku oli 79, jota voidaan pitää erinomaisena tuloksena. Sairaanhoidon toimialueen kaikkien väittämien keskiarvo oli 4,57 (asteikko 1–5), joka ylittää sille asetetun tavoitetason. Liikelaitoksen asiakastyytyväisyyskyselyn suositteluhaluukkuuteen vastasi vuonna 2022 yhteensä 11 947 asiakasta, joista 9 373 (78 %) suositteli (78 %) ja 910 arvosteli (8 %). Vuoden 2022 suositteluhaluukkuuden NPS-luku oli 71, jota voidaan pitää erinomaisena.</p> <p>Vuonna 2022 otettiin käyttöön uusi palautejärjestelmä ja järjestelmävaihdon vuoksi palautekysymykset ovat vuosina 2021 ja 2022 erilaiset, ja vuosien pistemäärien suora vertailu ei kuvasta asiakastyytyväisyyden muutosta vaan testialustan muutosta. Osa uuden asiakastyytyväisyyskyselyn kysymyksistä koskee potilaan hoitotapahtumaa ja niiden soveltuvuus tukipalvelutoimintojen, kuten laboratorio- ja kuvantamispalvelujen arviointiin aiheuttaa tulkinnanvaraisuutta. Tulokset eivät ole suoraan verrannollisia 2021 ja 2022 välillä, koska mittariin on tehty muutoksia kansallisen ohjauksen mukaisesti ja vastaajamäärät ovat huomattavasti pienemmät vuonna 2021.</p>
<b>Sairaanhoidon kokonaistuottavuus</b>	<p>Käyttötalouden sitovien menojen ylittyminen vei myös tilikauden tuloksen toivottua heikommaksi, joten taloudelliset tavoitteet toteutuivat vain osittain. Satakunnan keskussairaala menestyi jälleen keskussairaaloiden keskinäisessä tuottavuusvertailussa. Tarkastuslautakunta toteaa viime vuoden tavoin, että tuottavuusvertailussa menestyminen tuo hyvän lähtökohdan rakentaa hyvinvointialueelle tehokasta palvelutuotantoa.</p>	<p>Ei lausuttavaa.</p>

	Tarkastuslautakunnan arvio	Aluehallituksen lausunto
<b>Konsernitavoitteiden toteutuminen</b>	<p>Konsernin tytäryhtiöiden toiminnalliset tavoitteet on pääosin saavutettu. Tarkastuslautakunta pitää positiivisena KOY Uotilantien ja KOY Rauman sairaalan omistusjärjestelyjä, jotka toteutunevat vuoden 2023 aikana. KOY Rauman sairaalan pitkään jatkunut tappiollinen tulos on kääntynyt positiiviseksi. Taloudelliset tavoitteet jäivät ainoastaan KOY Satakruunun osalta saavuttamatta.</p>	<p>KOY Satakruunun vuoden 2022 tappiollinen tilikauden tulos johtui kasvaneista korjauskuluista, energiahintojen noususta sekä kasvaneista lainojen korkokustannuksista. Yhtiön taloudellinen asema on kuitenkin vakaa ja toiminnalliset tavoitteet saavutettiin. Tilikauden 2022 tappiollinen tulos ei aiheuta uhkaa/toimenpiteitä tuleville vuosille.</p>
<b>Sisäinen valvonta ja riskienhallinta</b>	<p>Tarkastuslautakunta katsoo sisäisen valvonnan ja siihen liittyvän riskienhallinnan tason pysyneen yhtymähallituksen näkökulmasta muuttumattomana. Tarkastuslautakunta toteaa, että kokonaisriskienhallinnan osaamiseen tulee jatkossa panostaa entistä enemmän. Tarkastuslautakunta toteaa, että osa olennaisista riskeistä on poistunut hyvinvointialueudistuksen myötä. Esimerkiksi kuntatalouteen liittyvä riski on vaihtunut rahoitusriskiin, kun ollaan riippuvaisia valtion rahoituksesta.</p> <p>Tarkastuslautakunta suosittelee osaamisen ja osaajien menettämisen ottamista olennaiseksi riskiksi myös hyvinvointialueella. Panostuksia tulee tehdä voimakkaasti riskin realisoitumisen estämiseksi. Tarkastuslautakunta näkee, että yhtymähallituksen nostamat painopistealueet tietojärjestelmien käyttäjähallintaan ja hyvinvointialueen rakentamiseen liittyen ovat tärkeitä. Lautakunta suosittelee hyvinvointialueen rakentamisen aiheuttaman väsymyksen ja rasittumisen takia erityisesti kiinnittämään huomiota henkilöstön palautumiseen ja hyvinvointiin.</p>	<p>Hyvinvointialueen kokonaisriskienhallinnan prosesseja ja ohjeistuksia ollaan rakentamassa. Tarkastuslautakunnan huomio kuntatalouden riskien vaihtumisesta valtion rahoituksesta riippuvuuteen on oikea. Hyvinvointialue on tunnistanut osaamisen ja osaajien menettämisen olennaiseksi riskiksi hyvinvointialueella ja huomionnut sen jo esimerkiksi muutosohjelmassa. Myös tietojärjestelmien käyttäjähallintaan on panostettu voimakkaasti. Riski hyvinvointialueen rakentamisen ja toiminnan käynnistämisen aiheuttamaan rasitukseen ja väsymykseen on tunnistettu.</p> <p>Sisäiseen tiedottamiseen on kiinnitetty erityistä huomiota vuoden 2023 aikana, ja esihenkilöille suunnattu valmennus on käynnistymässä syksyllä 2023. Valmennuksen tarkoituksena on rakentaa yhtenäistä toimintakulttuuria sekä antaa esihenkilöille välineitä muutoksen johtamiseen.</p>

	Tarkastuslautakunnan arvio	Aluehallituksen lausunto
<b>Sosiaalipalvelut</b>	<p>Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota kehitysvammaisten asumispalvelujen monipuolisuuteen, jotta jokaiselle asiakkaalle löytyisi sopiva asumismuoto. Asuntorakentamista tulee johtaa asiakastarpeesta saatavilla olevaan tietoon perustuen. Tarkastuslautakunta suosittelee hyvinvointialuetta panostamaan asiakkaiden itsemääräämisoikeuden toteuttamiseen ja valvomiseen kaikissa hyvinvointialueen vammaispalvelujen toimipisteissä.</p>	<p>Vammaisten asumisen ja päiväaikaisen toiminnan palvelujen vastuualueella on kilpailutettu eri asiakasryhmille sopivia asumispalveluratkaisuja. Näiden lisäksi omana toimintana tuotetaan myös ko. palveluita. Erittäin vahvaa tukea tarvitseville asiakkaille on valmistumassa ryhmäkoti Porkka. Vammaispalveluissa otetaan RAI-arviointimittari käyttöön, jotta asiakkaiden ohjautuminen erilaisiin asumispalveluihin olisi tasalaatuista. RAI-arvioinnin jalkautumiseen vammaispalveluissa palkataan kaksi RAI-koordinaattoria. Lisäksi asumisen koordinaattori käy läpi asumisessa olevien asiakkaiden palveluntarvetta, jotta asiakkaiden palveluntarve ja palvelut olisivat optimaaliset. Vammaisten sosiaalityön ja erityisen tuen vastuualueen oma IMO-työryhmä kouluttaa oman vastuualueen, sekä vammaisten asumisen ja päiväaikaisen toiminnan palvelujen vastuualueen työntekijät itsemääräämisoikeuden sekä rajoitustoimenpiteiden toteuttamiseen. Omien yksiköiden valvonta on aloitettu valvonta- ja laatuyksikön kanssa yhteistyönä.</p>
<b>Laatujärjestelmien rakentaminen</b>	<p>Tarkastuslautakunta pitää toiminnan kehittämiseen ja laajentamiseen tähtäävää laatujärjestelmätyötä arvokkaana. Haasteena hyvinvointialueella tulee olemaan ohjeistuksen, prosessien ja käytäntöjen moninaisuus ja oikean tiedon saatavuus. Tarkastuslautakunta on aiemmin suosittellut toimia työterveyshuollon ja sairaanhoitopiirin yhteistyön parantamiseen ja työntekijöiden sairaspöissaolosten ennaltaehkäisyyn. Lautakunta toteaa tyytyväisenä kehitystä tähän suuntaan tapahtuneen. Tarkastuslautakunnan saaman tiedon mukaan hyvinvointialueelle siirtyvät standardit ovat voimassa niissä yksiköissä, joissa se on hyväksytty. Tarkastuslautakunta suosittelee hyvinvointialuetta laajentamaan laatujärjestelmien käyttöä koko alueella.</p>	<p>Hyvinvointialueelle siirtyneet standardit ovat edelleen voimassa ja käytössä niissä yksiköissä, joissa standardointi oli tehty ennen vuodenvaihdetta 2022/2023. Hyvinvointialueella on käyty keskustelua laatujärjestelmistä vuonna alkuvuonna 2023, mutta päätöksiä laatujärjestelmien käytön laajentamisesta tai linjauksia, mitä laatujärjestelmiä jatkossa hyvinvointialueella on, ei ole vielä tehty.</p>

	Tarkastuslautakunnan arvio	Aluehallituksen lausunto
<b>Tietohallinto</b>	<p>Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä luottamuksellista ja avointa yhteistyötä palveluntuottajien kanssa. 2M-IT:n palvelusopimusta koskevassa sisäisen tarkastuksen raportissa esiin nousseiden havaintojen johdosta tehdyt muutokset ja parannukset ovat merkki kehityksestä oikeaan suuntaan. Tarkastuslautakunta suosittelee hyvinvointialueella tietohallinnon hankintaosaamisen kehittämistä.</p>	<p>ICT-palvelut (tietohallinto) tekee laajaa yhteistyötä palveluntuottajien kanssa, 2M-IT on suurin palveluntuottaja. Myös Sarastia ja Tiera tuottavat hyvinvointialueelle ICT-palveluita. Yhteistyötä on tehostettu perustamalla yhteistyöryhmiä kyseisten palveluntuottajien kanssa, jotta tiedonkulku, luottamus ja yhteistyö pysyvät jatkossakin hyvinä. ICT-hankintoihin liittyvää hankintaosaamista on laajalti 2M-IT:llä, joka pääosin kilpailuttaa hyvinvointialueen tarpeisiin tulevat ICT-hankinnat. Hyvinvointialueella on hankintaosaamista hankinta- ja logistiikkakeskuksessa sekä lakimiehillä. ICT-palveluissa hankintaosaamista on ICT-palveluiden omalle henkilökunnalle, jonka määrää ja osaamista on kasvatettu hyvinvointialueen välttämätöntä tarvetta vastaavaksi.</p>
<b>Investoinnit</b>	<p>Tarkastuslautakunta pitää Satapsykiatrian rakentamista perusteltuna ratkaisuna ja toteutusta onnistuneena. Tiilimäen sairaala-alueen palvelut ovat rakennuksen käyttöönoton jälkeen nykyaikaisia ja tasavertaisia eri sairauksista kärsivien ihmisten välillä. Erikoissairaanhoidon halutaan panostaa myös jatkossa, jotta potilasvirrat suuntautuvat maakunnan omaan korkealaatuiseen keskussairaalaan. Tarkastuslautakunta suosittelee jatkossakin investointien tekemistä maakunnan kilpailukyky ja alueelliset tarpeet huomioiden.</p>	<p>Hyvinvointialue on saanut kahdelle laajalle rakennushankkeelle STM:n hyväksynnän ja lainanottovaltuuden investointisuunnitelman 2023–2026 hyväksymisen yhteydessä: Rauman Steniuksenkadun perusparannus sekä ns. kuumasairaala-hanke. Rakentamiseen liittyviä investointeja tehdään jatkossakin, mutta talouden reunaehdot ja liikkumavara joudutaan huomioimaan erityisen tarkasti.</p>

**Tarkastuslautakunnan arvio:**

Hyvinvointialueen aluehallitus on käsitellyt sekä hyvinvointialueen että sairaanhoitopiirin tarkastuslautakuntien vuoden 2022 arviointikertomukset sekä niissä esitettyjen havaintojen perusteella laaditut selvitykset ja vienyt ne tiedoksi aluevaltuustolle. Tarkastuslautakunta toteaa aluehallituksen antaneen tarkastuslautakunnan huomioihin ja suosituksiin lausuntonsa kattavasti. Aluehallituksen selvityksiä voidaan pitää riittävinä.

## 2.5. Sisäinen tarkastus

Hyvinvointialuelain 51 §:n mukaan aluehallituksen tulee järjestää hyvinvointialueen riippumaton sisäinen tarkastus. Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on varmentaa hyvinvointialueen sisäisen valvonnan toimivuus.

Sisäinen tarkastus on riippumaton, aluehallituksen ja ylimmän johdon tukitoiminto. Tarkoituksena on tukea tuloksellisuuden, vaatimustenmukaisen toiminnan, omaisuuden turvaamisen sekä johtamisessa ja päätöksenteossa käytettävän tiedon luotettavuuden kehittymistä.

Sisäinen tarkastus myös edistää toiminnallaan hyvinvointialueen ennakoivaa ja tuloksellista riskienhallintaa, väärinkäytösmahdollisuuksien ennaltaehkäisyä ja havaitsemista sekä eettisen johtamiskulttuurin kehittymistä.

Hyvinvointialueen sisäistä tarkastusta toteutetaan hyvinvointialueen omana työnä. Sisäinen tarkastus toimii hyvinvointialuejohtajan suorassa alaisuudessa ja ohjauksessa. Tällä hetkellä sisäisessä tarkastuksessa on yksi sisäinen tarkastaja. Sisäisen tarkastuksen toimintaohje on hyväksytty aluehallituksessa 19.6.2023 / 191 §.

Vuonna 2023 sisäisen tarkastuksen toiminta on keskittynyt mm. sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeistuksen valmisteluun ja toimeenpanon tukemiseen. Lisäksi sisäinen tarkastus on valmistellut lakisääteisen, vakavien väärinkäytösepäilyjen ilmoittamiseen tarkoitetun ilmoituskanavan käyttöönoton ja ohjeistuksen.

## 2.6. Tilintarkastus

Tilintarkastuspalvelut kilpailutettiin kesällä 2022. Aluevaltuusto päätti kokouksessaan 26.9.2022 / 91 § valita tilintarkastusyhteisöksi toimikaudeksi 2023–2026 (optio vuosille 2027 ja 2028) BDO Audiator Oy:n, vastuunalaisena tarkastajana JHT, HT Minna Ainasvuori.

Tilintarkastuksen tehtävänä on tarkastaa

1. onko hyvinvointialueen hallintoa hoidettu lain ja aluevaltuuston päätösten mukaisesti;
2. antavatko hyvinvointialueen tilinpäätös ja siihen kuuluva konsernitilinpäätös sekä toimintakertomus tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimista koskevien säännösten ja määräysten mukaisesti oikean ja riittävän kuvan hyvinvointialueen tuloksesta, taloudellisesta asemasta, rahoituksesta ja toiminnasta;
3. ovatko hyvinvointialueen rahoituksen perusteista annetut tiedot oikeita;
4. onko hyvinvointialueen sisäinen valvonta, sisäinen tarkastus ja riskienhallinta sekä konsernivalvonta järjestetty asianmukaisesti.

Tarkastusraportit tilivuodelta on toimitettu esitettyjen suunnitelmien mukaisesti. Tilikauden 2023 aikaisen tarkastuksen väliraportti käsiteltiin tarkastuslautakunnassa 14.12.2023. Aluehallitus on käsitellyt raporttia kokouksessaan 16.1.2024.

Tilintarkastuskertomus vuodelta 2023 toimitetaan valtuustolle kesäkuussa.



### 3. Tavoitteet ja niiden toteutuminen

### 3.1. Strateginen perusta

Järjestämisvastuu sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palveluista siirtyi vuoden 2023 alusta Satakunnan hyvinvointialueelle. Hyvinvointialueuudistuksen tavoitteina ovat sujuvat, toimintavarmat ja yhdenvertaiset palvelut. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi Satakunnan hyvinvointialueen hyvinvointialuestrategia hyväksyttiin aluevaltuustossa 19.12.2022 § 132. Strategia kattaa myös järjestämislain 11 § palvelustrategian.

Strategian ydinajatuksena on ”Satavarmaa hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta, lähellä ihmistä”. Neljä arvoa ovat:

- Palvelemme yhdenvertaisesti
- Kohtaamme inhimillisesti
- Toimimme ammatillisesti
- Uudistamme vastuullisesti



Hyvinvointialueilta vaaditaan merkittäviä toimenpiteitä, jotta toiminnallisesti ja taloudellisesti kestävä palvelujärjestelmä toteutuu. Satakunnan hyvinvointialueella käynnistettiin vuonna 2023 laaja muutosohjelma, jonka tavoitteena on 92 miljoonan euron säästöt.


Muutosohjelmaan sisältyy palveluverkkoa koskeva suunnitelma. Valtiovarainministeriön myöntämä lainanottovaltuus edellyttää, että toimintaa ja taloutta pystytään sopeuttamaan muutosohjelman mukaisesti ja raportointi edistymisestä tulee tehdä kuuden kuukauden välein.


## 3.2. Sitovat tavoitteet ja niiden toteutuminen

### 3.2.1. Käyttötalous




Toimialueiden sekä hyvinvointialueen hallinnon aluevaltuustoon nähden sitovana eränä on **tilikauden tulos**, jolloin näiden on katettava toimintakatteen lisäksi myös rahoitus-, arvonalentumis- ja poistoerät suunnittelu-kehyksellään. Toimialueille sekä hyvinvointialueen hallinnon sitova erä on myös **ostot hankinta- ja logistiikkapalveluista** sekä **ostot lääkehuollosta**.

Alla on taulukot käyttötalouden sitovien tavoitteiden toteutumisesta. Viimeisessä sarakkeessa on tarkastuslautakunnan arvio siitä, onko tavoite toteutunut.

 = ei ole toteutunut

 = on toteutunut

### Lasten, nuorten ja perheiden toimialue

Luvut 1 000 €	Alkuperäinen talousarvio	Muutokset	Muutettu talousarvio	Toteuma	Poikkeama	Toteuma-%	Tarkastuslautakunnan arvio
TULOS	-79 965	-870	-80 835	-83 059	-2 224	103 %	
Ostot hankinta- ja logistiikkapalveluista	-112	0	-112	-234	-122	209 %	
Ostot lääkehuollosta	-236	0	-236	-211	25	89 %	

**Aikuisten toimialue**

Luvut 1 000 €	Alkuperäinen talousarvio	Muutokset	Muutettu talousarvio	Toteuma	Poikkeama	Toteuma-%	Tarkastuslautakunnan arvio
TULOS	-160 056	-1 367	-161 423	-180 720	-19 297	112 %	✗
Ostot hankinta- ja logistiikkapalveluista	-9 926	0	-9 926	-9 431	495	95 %	✓
Ostot lääkehuollosta	-1 798	0	-1 798	-2 207	-409	123 %	✗

**Ikäntyneiden toimialue**

Luvut 1 000 €	Alkuperäinen talousarvio	Muutokset	Muutettu talousarvio	Toteuma	Poikkeama	Toteuma-%	Tarkastuslautakunnan arvio
TULOS	-210 638	-20 895	-231 534	-206 504	25 030	89 %	✓
Ostot hankinta- ja logistiikkapalveluista	-2 090	0	-2 090	-3 019	-929	144 %	✗
Ostot lääkehuollosta	-215	0	-215	-138	77	64 %	✓

**Erityis- ja sairaalapalvelut**

Luvut 1 000 €	Alkuperäinen talousarvio	Muutokset	Muutettu talousarvio	Toteuma	Poikkeama	Toteuma-%	Tarkastuslautakunnan arvio
TULOS	-327 584	-2 911	-330 494	-322 823	7 672	98 %	✓
Ostot hankinta- ja logistiikkapalveluista	-20 728	0	-20 728	-24 172	-3 444	117 %	✗
Ostot lääkehuollosta	-20 067	0	-20 067	-19 366	701	97 %	✓

**Pelastuslaitos**

Luvut 1 000 €	Alkuperäinen talousarvio	Muutokset	Muutettu talousarvio	Toteuma	Poikkeama	Toteuma-%	Tarkastuslautakunnan arvio
TULOS	-20 467	-691	-21 159	-20 572	587	97 %	✓
Ostot hankinta- ja logistiikkapalveluista	-200	0	-200	-14	186	7 %	✓
Ostot lääkehuollosta	0	0	0	0	0	-	✓

**Konsernipalvelut**

Luvut 1 000 €	Alkuperäinen talousarvio	Muutokset	Muutettu talousarvio	Toteuma	Poikkeama	Toteuma-%	Tarkastuslautakunnan arvio
TULOS	-190 431	-848	-191 279	-201 047	-9 768	105 %	✗
Ostot hankinta- ja logistiikkapalveluista	-829	0	-829	-2 183	-1 354	263 %	✗
Ostot lääkehuollosta	-16	0	-16	-24	-8	153 %	✗

**Hyvinvointialueen hallinto**

Luvut 1 000 €	Alkuperäinen talousarvio	Muutokset	Muutettu talousarvio	Toteuma	Poikkeama	Toteuma-%	Tarkastuslautakunnan arvio
TULOS	-10 919	1 707	-9 213	-6 952	2 260	75 %	✓
Ostot hankinta- ja logistiikkapalveluista	-5	0	-5	-22	-17	440 %	✗
Ostot lääkehuollosta	0	0	0	-98	-98	-	✗

**Tarkastuslautakunnan arvio:**

Aluevaltuustoon nähden sitovia tavoitteita oli määritelty talousarviossa erittäin niukasti. Toiminnallisia sitovia tavoitteita ei oltu asetettu. Taloudellisina sitovina tavoitteina toimialueilla ja hyvinvointialueen hallinnossa oli tilikauden tulos, ostot hankinta- ja logistiikkapalveluista sekä ostot lääkehuollosta. Jälkimmäisiä sitovia tavoitteita eli eriteltyjä ostoja hankinta- ja logistiikkapalveluista sekä ostoja lääkehuollosta ei tilinpäätöksessä ole raportoitu ollenkaan. Arviointia varten tarkemmat laskelmat on saatu talouspalveluista. Ostot sisältyvät toimialueiden/hallinnon tilikauden tuloksiin.

Sitovista tavoitteista Tilikauden tulos on toteutunut 4/7.

Sitovista tavoitteista Ostot hankinta- ja logistiikkapalveluista on toteutunut 2/7. Ainoastaan aikuisten toimialue sekä pelastuslaitos ylsivät tavoitteeseen.

Sitovista tavoitteista Ostot lääkehuollosta toteutui 4/7.

**Tarkastuslautakunnan suositus:**

Tarkastuslautakunnan mielestä aluevaltuustoon nähden sitovia tavoitteita on määritelty liian suppeasti keskittyen pelkästään talouteen. Taloudelliset tavoitteet ovat osittain toteutuneet.

Lautakunta suosittelee, että kaikista aluevaltuustoon nähden sitovista tavoitteista raportoidaan tilinpäätöksessä aluevaltuustolle.

Tarkastuslautakunta suosittelee tavoiteasetannan parantamista ja tavoitteiden toteutumista kuvaavien mittareiden määrittelyä.

### 3.2.2. Investoinnit

Investointien sitovuustaso aluevaltuustoon nähden oli:

- Laite- ja kalustoinvestoinneissa investointien enimmäismäärä
- ICT-investoinneissa investointien enimmäismäärä
- Leasing- ja muissa vastuissa vastuuden enimmäismäärä
- Vuokravastuiden muutoksessa vastuun muutoksen vuosittainen enimmäismäärä
- Investointeja vastaavissa sopimuksissa sopimusten vuosittainen enimmäismäärä
- Rakennusinvestoinneissa yksittäiselle investointisuunnitelmassa nimetyille rakennushankkeelle osoitettu vuosittainen investoinnin enimmäismäärä
- Vuosittain toistuvissa kunnossapito-investoinneissa, HVA-osastojen peruskorjauksissa ja investoinneissa vuokratiloihin investointien enimmäismäärä.

Luvut 1 000 €	Talousarvio	Toteuma	Poikkeama	Toteuma %	Tarkastuslautakunnan arvio
Laite- ja kalustohankinnat	9 500	8 786	-714	92 %	✓
ICT ja muut aineettomat hyödykkeet	16 338	2 742	-13 596	17 %	✓
Toistuvat kunnossapitoinvestoinnit	3 400	2 637	-763	78 %	✓
HVA-osastojen peruskorjaukset	3 000	1 756	-1 244	59 %	✓
Investoinnit vuokratiloihin	450	153	-297	34 %	✓
S-rakennus	22 000	14 420	-7 580	66 %	✓
RAS-peruskorjaus	1 000	0,26	-1 000	0,03 %	✓
Satasomatiikka 1 ”kuumasairaala”	2 000	289	-1 711	14 %	✓
Paloturvallisuuden parantaminen	380	376	-4	99 %	✓
Leasing- ja muut vastuut	6 534	10 523	3 989	161 %	✗
Vuokravastuiden muutos	730	0	-730	0 %	✓



Tilinpäätöksessä todetaan, että investointisuunnitelmien laadintavaiheessa käytössä ei ole ollut riittävästi tietoa organisaation pitkäaikaiseen investointisuunnitteluun. Rakenushankkeista RAS-peruskorjaus (Rauman sotekeskus) ja Satasomatiikka 1 (Kuumasairaala) hankkeiden käynnistyminen viivästy, mikä aiheutti talousarvion alittamisen.

S-rakennuksen (Satapsykiatria) poikkeama johtui organisaatioiden budjetointikäytäntöjen eroista, ja merkittävästä kokonaisbudjetin alittamisesta.

#### **Tarkastuslautakunnan arvio:**

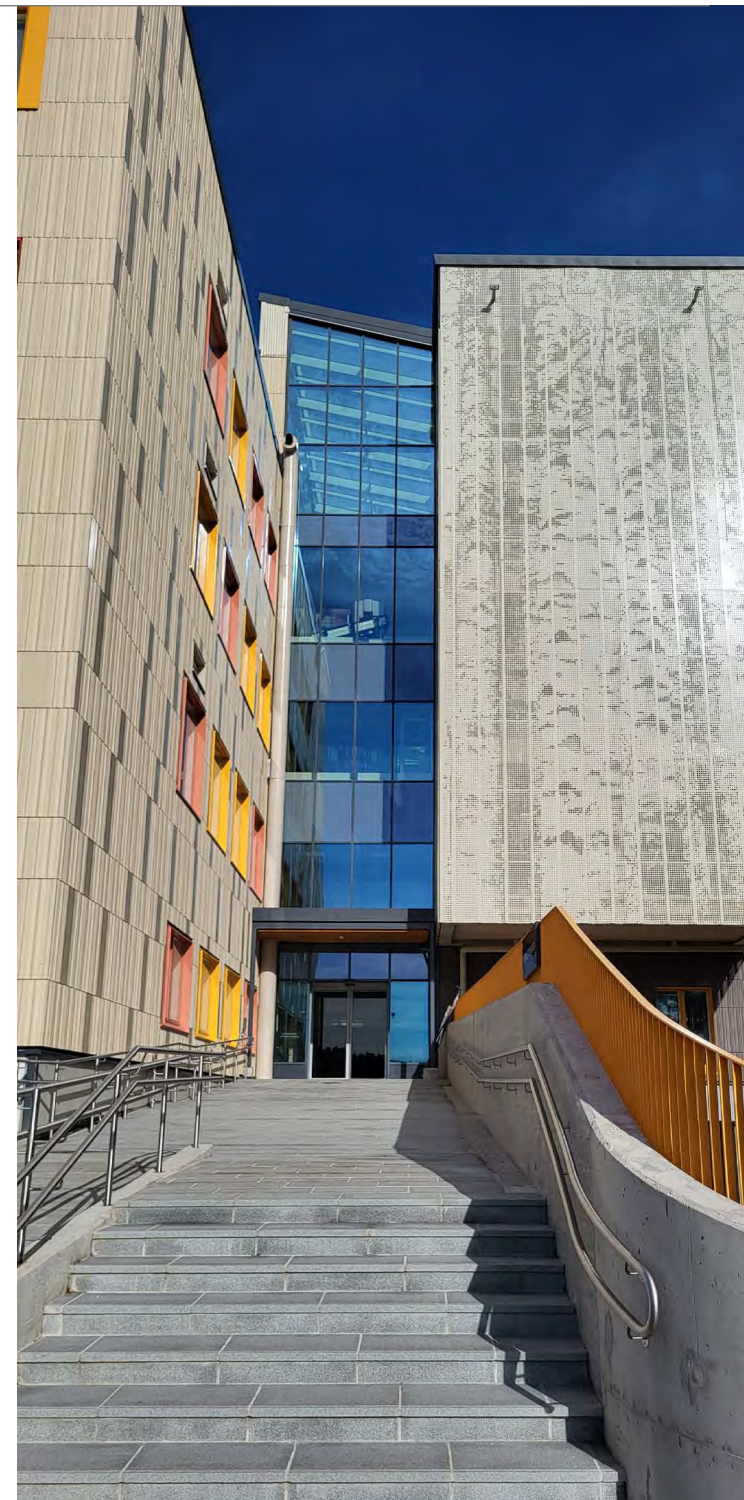
Valtuustoon nähden sitovia tavoitteita oli määritelty investointien osalta 11 kpl. Investoinnit toteutuivat kokonaisuudessaan vain 56 %:sti. Yksittäisistä sitovista investointieristä toteutui kaikkiaan 10/11. Ainoastaan leasing- ja muut vastuut ylittivät talousarvion. Erityisesti S-rakennuksen budjetin alittumisen lautakunta näkee onnistumisena.

#### **Tarkastuslautakunnan suositus:**

Tarkastuslautakunta pitää nykyisessä haastavassa taloustilanteessa hyvänä sitä, että investointimenot pysyvät maltillisina ja suosittelee harkintaa investoinneissa myös jatkossa.

Satapsykiatria valmistui Tiilimäelle keskussairaalan yhteyteen ja se käyttöön otettiin syksyllä 2023. →

KUVA: KIRSI KANGASHARJU





### 3.3. Muut olennaiset tunnusluvut

Tarkastuslautakunnan nostamista muista olennaisista tunnusluvuista saadaan vertailutietoa vasta tulevina vuosina. Vuoden 2023 tunnusluvut toimivat tällöin vertailuperustana.

Talouden ja henkilöstön tunnusluvut ovat tilinpäätöksestä.

Potilasturvallisuutta sekä asiakastytyvyyttä koskevat tiedot on kerätty seuraavista lähteistä: Potilasasiamiestoiminnan vuosikertomus 2023 sekä Omavalvonnan raportti heinäkuu–joulukuu 2023. Jälkimmäinen raportti on käsitelty aluehallituksessa 27.2.2024.

[Satakunnan hyvinvointialueen sosiaali- ja terveydenhuollon omavalvontaohjelman ja pelastustoimen omavalvontaohjelman puolivuosisraportti 7-12/2023 \(cloudnc.fi\).](#)

#### 3.3.1. Talouden tunnusluvut

Satakunnan hyvinvointialueen 31.12.2023 asukasmäärä oli 211 754. Tällöin vuosikate oli -181 euroa/asukas ja kertynyt alijäämä -240 euroa/asukas. Lainakanta oli 521 euroa/asukas, lainat ja vastuut 1 230 euroa/asukas. Vuosikate/poistot -273 %. Omavaraisuusaste oli 2,1 % ja suhteellinen velkaantuneisuus 28,2 %.

#### 3.3.2. Henkilöstö

Hyvinvointialueelle siirtyi henkilöstöä 21 eri organisaatiosta. Vuoden 2023 alussa vaki-  
tuista henkilöstöä oli 8 696 ja määräaikaista 2 056, yhteensä 10 752. Vuoden lopussa vaki-  
tuista henkilöstöä oli 8 724 (kasvua 28 henkilöä eli 0,3 %), määräaikaista henkilöstöä 2 412 (kasvua 356 henkilöä eli 17,2 %). Yhteensä vuoden 2023 lopussa henkilöstöä oli 11 136 (kasvua 384 henkilöä eli 3,6 %).

Tehty vuosityöaika oli 2,1 milj. vuorokautta. Toteutunut työpanos oli 77,83 % teoreettisesta säännöllisestä työajasta.

Terveysperusteisia poissaolopäiviä oli 210 981. Eniten poissaolopäiviä suhteutettuna toimialueen henkilöstömäärään oli ikääntyneiden palveluissa, konsernipalveluissa sekä pelastuslaitoksella.

Rekrytoinnit onnistuivat paremmin kuin valtakunnallisesti keskimäärin. Satakunnassa hakijoita per avoin työpaikka oli keskimäärin 4,7.

Työhyvinvointikysely toteutettiin yhteistyössä Työterveyslaitoksen kanssa. ”Mitä kuuluu?” -kyselyn tuloksia on arvioitu [luvussa 5.2.2.4.](#)

#### **Tarkastuslautakunnan suositus:**

Tarkastuslautakunta suosittelee, että henkilöstökertomus julkaistaisiin ajoissa keväällä niin, että se olisi käytettävissä arviointityötä tehdessä.

### 3.3.3. Potilasturvallisuus ja asiakastytyväisyys

Satakunnan hyvinvointialueen strategisia arvoja ovat yhdenvertainen palvelu, inhimillinen kohtelu, ammatillinen toiminta ja vastuullinen uudistaminen.

#### Potilasturvallisuus

Hyvinvointialueen asiamiestoimistossa hoidetaan muistutuksiin, kanteluihin, potilasvahinkoilmoituksiin, potilaiden/asiakkaiden rekisteritietojen korjauspyyntöihin ja vahingonkorvaushakemuksiin liittyvien asioiden käsittely.

Vuonna 2023 uusia potilasvahinkoilmoituksia tuli 278 ja vuodelta 2022 siirtyi 118 vireillä olevaa potilasvahinkoilmoitusta hyvinvointialueelle, eli yhteensä käsittelyssä oli 396 vahinkoilmoitusta. Näistä korvattavia päätöksiä oli 83, hylättyjä päätöksiä 186 ja keskeneräisiä 127. Potilasvahinkoasian käsittely Potilasvakuutuskeskuksessa kestää useita kuukausia, mistä johtuu suuri keskeneräisten määrä.

KUVA: JOHANNA SJÖVALL



Terveydenhuollon muistutuksia kirjattiin 358 kpl. Suurin osa muistutuksista koski erityis- ja sairaalapalvelujen toimialueen toimintaa (249 kpl) ja toiseksi eniten muistutuksista oli kohdennettu aikuisten palvelujen toimialueelle (94 kpl). Sosiaalihuollon muistutuksia kirjattiin 48 kpl.

Satakunnan hyvinvointialueelle kirjattiin 31 terveydenhuollon kantelua ja 17 sosiaalihuollon kantelua. Kanteluista osa oli jo ennen vuotta 2023 vireille tulleita kanteluja.

### Asiakastyytyväisyys

Satakunnan hyvinvointialueen asiakaspalautte tiedon keruu pohjautuu THL:n kansalliseen mittariin. Palautejärjestelmää ja asiakaspalauteprosessia ja niiden jalkauttamista viedään eteenpäin kestävän kasvun Satakunta 2-hankkeessa. Tavoitteena on, että vuoden 2024 aikana asiakaskokemusta aletaan mitata koko hyvinvointialueella THL:n suositusten mukaisesti. Asiakaspalauttejärjestelmä päätettiin vuoden 2023 lopulla uudelleen kilpailuttaa, jotta se vastaa tarpeita ja velvoitteita.

Verkkosivujen kautta annetut palautteet olivat lähes kaikissa väittämissä 3, kun asteikko oli 1–5. Kaikkien palautteissa annettujen väittämien keskiarvo oli 3,3.

Verkkosivujen kautta annetuissa palautteissa tammi–kesäkuun NPS-luku (NPS eli Net promoter score = suosittelemisindeksi kuinka todennäköisesti vastaaja suosittelee yrityksen palvelua; alimmillaan -100 ja korkeimmillaan 100) oli -4,6 ja heinä–joulukuun NPS oli -20, joten arvostelijoiden osuus suosittelijoihin verrattuna kasvoi loppuvuonna 2023.





Tekstiviestipalautetta on kerätty Satasairaalan asiakkailta. Tammi–kesäkuun NPS oli 75 ja heinä–joulukuun NPS 79. NPS-luku oli huomattavasti parempi tekstiviestipalautteiden kautta arvioituna kuin verkkosivujen kautta tulleissa palautteissa. Tekstiviestipalautteiden vastausprosentti on ollut 10.

### Tarkastuslautakunnan arvio:

Tarkastuslautakunta arvioi verkkosivujen kautta annettavan pääsääntöisesti kriittistä palautetta, ja tekstiviestikysely menee Satasairaalan jokaiselle asiakkaalle, joten tällöin myös myönteiset kokemukset nousevat esille.






## 3.4. Toimialuekohtaiset tavoitteet toiminnalle

Seuraavilla sivuilla on taulukot toimialueiden tavoitteiden toteutumisesta. Viimeisessä sarakkeessa on tarkastuslautakunnan arvio siitä, onko tavoite toteutunut.

-  = ei ole toteutunut
-  = on toteutunut osittain
-  = on toteutunut
-  = ei voida arvioida

(tavoitteen toteutumiseen liittyvää tietoa tai mittaria ei ole saatavilla).

## 3.4.1. Lasten, nuorten ja perheiden toimialue

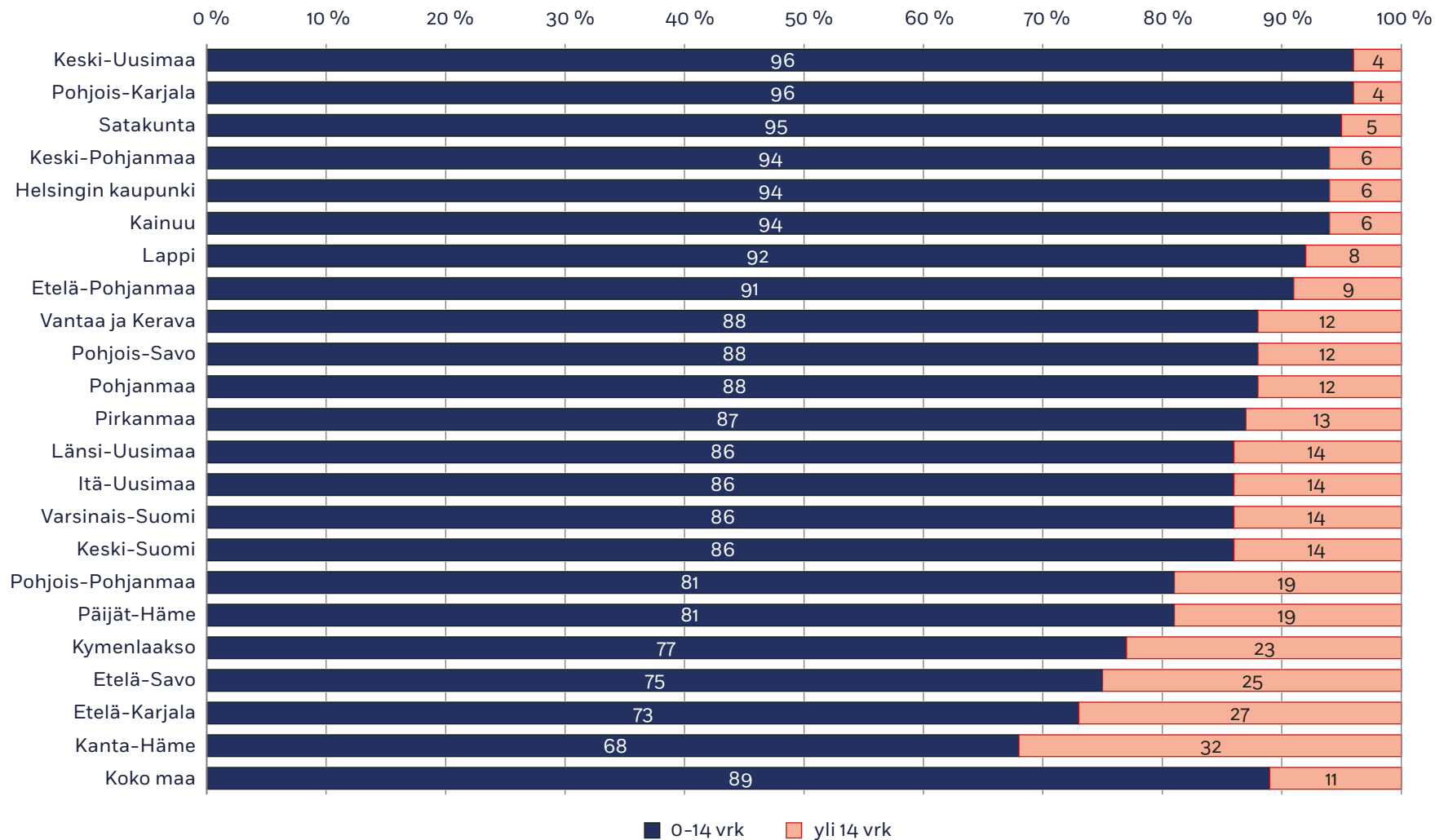
Tavoitteet	Tilinpäätöksessä raportoitu	Tarkastuslautakunnan arvio
<b>Hyvinvointialueella tuotetaan yhdenvertaisia ja yhdenmukaisia palveluita asiakkaille</b>	Osittain toteutunut. Osa toimintaohjeista, sääntökirjat ja palvelukriteerit yhdenmukaistettu. Implementointi aloitettiin syksyllä 2023. Osa palveluista toiminut jo ennen hyvinvointialuetta esim. perhekeskuskokonaisuudessa ja osa vasta aloittanut, tämän vuoksi yhdenvertainen toimintamallin implementointi jatkuu.	Palveluiden yhdenmukaistaminen on aloitettu. Tavoite on toteutunut osittain. Palveluita kehitetään usean hankkeen yhteydessä. 
<b>Hyvinvointialue tuottaa kustannusvaikuttavia lasten, nuorten ja perheiden palveluita</b>	Osittain toteutunut. Oman laitostoiminnan käyttöastetta nostettu ja ko. osuutta tarkasteltu osana muutosohjelmaa. Kustannusvaikuttavuusselvitys aloitettiin lastensuojelun laitoshoidosta.	Toiminnassa on kiinnitetty kustannustehokkuuteen huomiota eri tavoin. Lautakunta pitää tärkeänä kustannustietoisuuden lisäämistä ja vaikuttavuusmittareiden luomista. 
<b>Henkilöstön veto- ja pitovoimaisuutta lisätään</b>	Osittain toteutunut. Edistetty asiaa monin eritavoin. LNP-toimialue kärjessä hyvinvointialueella hyvässä esihenkilötyössä, viestintä ja osallistuminen henkilöstölle ollut laaja-alaista esim. johtoryhmätyöskentelyyn sekä säännölliset henkilöstöinfot toimialueella, työyhteisökehittämistä tehty, palkkausta kehitetty. Haasteena erityistyöntekijäryhmät esim. sosiaalityöntekijät, lääkärit ja psykologit.	Toimialue sai hyviä arvioita henkilöstölle tehdyssä Mitä kuuluu? -kyselyssä. Lautakunta on huolissaan haasteelliseen lastensuojelutyöhön tarvittavien sosiaalityöntekijöiden saatavuudesta. 
<b>Perhekeskustoimintamalli käyttöön otetaan koko hyvinvointialueella</b>		Ensimmäisen tavoitteen raportoinnissa on viitattu perhekeskustoimintamalliin, jossa annetaan ymmärtää, että käyttöönotto on aloitettu, mutta se ei ole vielä käytössä koko hyvinvointialueella. 
<b>Systeeminen työote otetaan käyttöön kaikilla lastensuojelun osa-alueilla</b>		Ei ole raportoitu tilinpäätöksessä. Ei voida arvioida toteutumista. 



## 3.4.2. Aikuisten toimialue


Tavoitteet	Tilinpäätöksessä raportoitu	Tarkastuslautakunnan arvio
<b>Edistää ja ylläpitää asukkaiden ja yhteisöjen hyvinvointia ja terveyttä, sosiaalista turvallisuutta ja työ- ja toimintakykyä</b>	Toteutunut. Palvelutuotanto on saatu käynnistettyä hyvinvointialueella. Yhdenvertaistamista ja alueellista sekä paikallista palvelutuotannon kehittämistyötä tehty ja jatkuu.	Palvelutuotanto on turvattu. Lautakunta pitää hyvänä sitä, että suurista muutoksista huolimatta toiminnot on pystytty järjestämään asianmukaisella tavalla. 
<b>Parantaa palvelujen saatavuutta, saavutettavuutta ja vaikuttavuutta</b>	Osittain toteutunut. Kehittämistyötä tehty mm. horisontaalinen integraatio, digi-etäpalvelut, tiimimallit jne. Kehittäminen jatkuu.	THL:n raportin <a href="#">Perusterveydenhuollon kiireettömään hoitoon pääsi lokakuussa aiempaa nopeammin (thl.fi)</a> mukaan Satakunta oli alueista kolmanneksi paras, kun mitattiin hoitopääsyn osuuksia hyvinvointialueiden avosairaanhoidon. 95 % potilaista pääsi hoitoon laissa vaaditussa 14 vrk:ssa (koko maassa keskimäärin 89 %). Lautakunta pitää tätä erinomaisena saavutuksena. Vaikuttavuusmittareita ei arvioinnissa ollut käytettävissä. 
<b>Kaventaa hyvinvointi- ja terveystarvotuksia</b>	Osittain toteutunut. Tavoitteen mukaisia palveluja kehitetty.	Lautakunta ei pysty arvioimaan tavoitteen toteutumista näin vähillä tiedoilla. 
<b>Lisätä palvelujen yhteensovittamista ja palveluintegraatiota</b>	Osittain toteutunut. Horisontaalisen integraation toteutusta kehitetty ja pilotoitu. Toimialueiden välinen integraatio vaatii työstämistä.	Toimenpiteitä integraation suuntaan on toteutettu. 
<b>Vahvistaa kuntalaisten osallisuutta</b>	Osittain toteutunut. Osallisuuden edistäminen vaatii jatkotoimenpiteitä.	Konkreettisista toimenpiteistä tavoitteen toteuttamiseksi ei ole kerrottu, joten ei voida arvioida. 
<b>Ylläpitää ja vahvistaa henkilöstön työhyvinvointia ja jaksamista</b>	Osittain toteutunut. Hyvinvointialue- ja toimialuetasoisia tukirakenteita ja toimintamalleja luotu, mutta vaatii jatkotyöstämistä. Vrt. monen vuoden hyvinvointialueen muutosprosessi.	Työterveyslaitoksen Mitä kuuluu? -kyselyssä toimialueen vastaukset noudattivat koko hyvinvointialueen keskimääräistä linjaa. ”Paljon sananvaltaa töihinsä” oli kuitenkin parempi (50,8 %) kuin hyvinvointialueella keskimäärin (40,8 %). 

## Hoitoonpääsyn osuudet avosairaanhoidon lokakuussa 2023, %



Lähde: [THL - Perusterveydenhuollon kiireettömään hoitoon pääsi lokakuussa aiempaa nopeammin \(thl.fi\)](https://thl.fi)

## 3.4.3. Ikääntyneiden toimialue

Tavoitteet	Tilinpäätöksessä raportoitu	Tarkastuslautakunnan arvio	
<b>Lisätä kotiin annettavien palvelujen määrää</b>	Tavoite jää osittain saavuttamatta (henkilöstön saatavuusongelma).	Tavoite jäi toteutumatta.	
<b>Kehittää kotihoidon ja ympärivuorokautisen hoidon väliin joustavia asumis- ja palvelukokonaisuuksia</b>	Tavoite osittain saavutettu yhteisöllisen asumisen lisästarve → kehitystyön suunnittelutyö jatkuu.	Raportointi epämääräistä, joten ei voida arvioida. Kehitystyön suunnittelutyön jatkaminen ei vaikuta erityisen kunnianhimoiselta.	
<b>Edistää ja ylläpitää ikääntyneiden henkilöiden hyvinvointia ja terveyttä, sosiaalista turvallisuutta ja toimintakykyä</b>	Tavoite osittain saavutettu. Yhteistyö järjestöjen ym. toimijoiden kanssa aloitettu vuoden 2023 aikana.	Lautakunta pitää yhteistyötä järjestöjen ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa erittäin tärkeänä ikääntyneiden hyvinvoinnin edistämiseksi.	
<b>Parantaa palvelujen saatavuutta, saavutettavuutta ja vaikuttavuutta</b>	Henkilöstöpula vaikeuttaa palvelujen saatavuutta. Toimintaohjeet, sääntökirjat ja palvelukriteerit yhdenmukaistettu.	Mitään mittareita tai tuloksia tavoitteen saavuttamisesta ei ole käytettävissä. Ei voida arvioida.	
<b>Lisätä palveluintegraatiota</b>	Yhteistyö hyvinvointialueella lähtenyt hyvin käyntiin.	Raportointi vaikuttaa mutu-tuntumalta eikä konkretiaa löydy. Ei voida arvioida.	
<b>Vahvistaa ikääntyneiden henkilöiden osallisuutta</b>	Osallistumista ja osallisuutta pyritty lisäämään mm. lisäämällä digitaalisia palveluja ja etäkonsultaatioita.	Talousarviossa yhdeksi toimenpiteeksi tavoitteeseen pääsemiseksi on mainittu viestinnän tehostamisen. Lautakunta pitää nimenomaan viestintää avainasemassa, kun puhutaan osallisuuden vahvistamisesta.	

Tarkastuslautakunta on arviointisuunnitelmansa mukaisesti tutustunut vuonna 2023 ikääntyneiden palvelujen toimialueeseen, ks. [luku 5.1](#).

## 3.4.4. Erityis- ja sairaalapalveluiden toimialue

Tavoitteet	Tilinpäätöksessä raportoitu	Tarkastuslautakunnan arvio	
<b>Turvata palvelujen siirtyminen hyvinvointialueelle</b>	Pääosin toteutunut, mutta joidenkin erikoisalojen, kuten silmätautien sekä ortopedian, osalta ei hoitotakuu toteutunut.	Palvelut on pystytty pääosin toteuttamaan. Lautakunta on huolissaan pitkistä hoitopäilyajoista.	—
<b>Parantaa palvelujen saatavuutta, saavutettavuutta ja vaikuttavuutta</b>	Hoitotakuun suhteen tilanne koheni loppuvuotta kohden. Digitaalisen hoitopolun mahdollistava Mobiiliapuri käytössä jo 15 eri erikoisalalla.	Mobiiliapuri mahdollistaa nopeammat prosessit ja on lautakunnan mielestä onnistunut esimerkki digitaalisuuden parantamasta palvelusta. Lautakunta kaipaa hyviä mittareita tavoitteen arvioinnin helpottamiseksi.	—
<b>Lisätä palvelujen yhteensovittamista ja palveluintegraatiota</b>	Osin toteutunut, osa suunnitelmista vielä toteutumatta ja työ jatkuu 2024.	Lautakunta ei pysty arvioimaan tavoitteen toteutumista.	?
<b>Ylläpitää ja vahvistaa henkilöstön työhyvinvointia ja jaksamista</b>	Ei ole toteutunut kaikilta osin. Vaikeat resurssihaasteet kuormittaneet useata erikoisalaa. Mitä kuuluu? -kyselyn tulosten käsittely ja jatkotoimien suunnittelu jatkuu vuoden 2024 aikana.	Mitä kuuluu? -kyselyn toimialan tulokset vastaavat pitkälti hyvinvointialueen kokonaistuloksia, mutta huolestuttavaa on, että ”Paljon sananvaltaa töihinsä” oli matalampi (33 %) kuin hyvinvointialueella keskimäärin (40,8 %). Vain 13,3 % suosittelisi työnantajaa ystävälleen (hyvinvointialueen keskiarvo 15,4 %, mikä sekin on huono tulos.) Lautakunta pitää välttämättömänä, että kyselyn nostamiin havaintoihin puututaan ja kehitetään tilannetta pitkäjänteisellä kehittämistyöllä.	—



### 3.4.4.1. Keskussairaaloiden tuottavuus

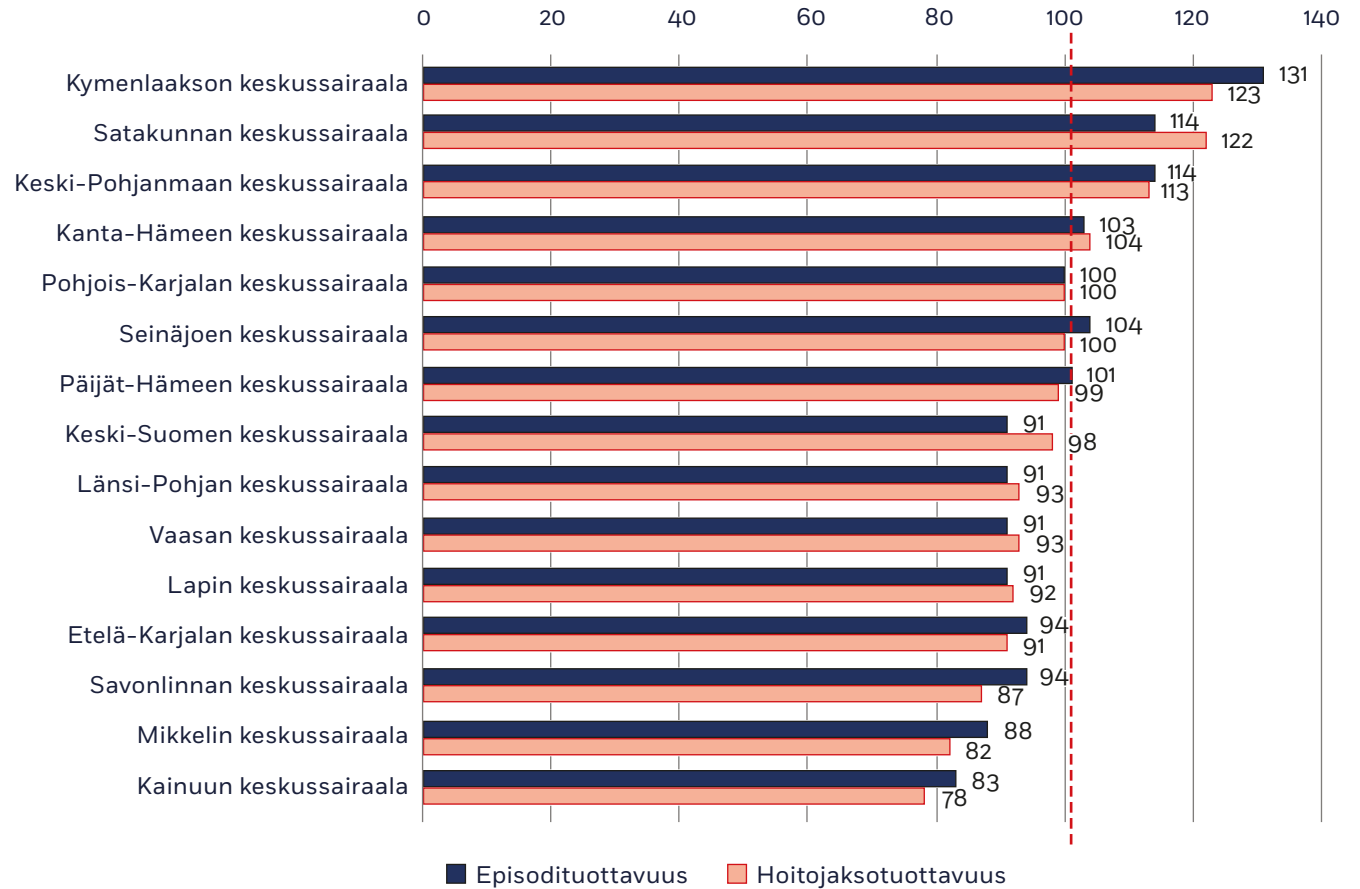
Erikoissairaanhoidon tuottavuutta on THL:n toimesta mitattu ja seurattu pitkään. Satakunnan keskussairaala on menestynyt kansallisessa vertailussa hyvin, ja niin myös uusimmassakin, vuoden 2022, vertailussa.

Lähde: [THL - Ennakotiedot 2022 \(thl.fi\)](#)


Kaaviossa on sekä hoitajaksotuottavuuden että episodituottavuuden vertailu.

## Keskussairaaloiden tuottavuus vuonna 2022

Sairaalatyyppin keskimääräinen tuottavuusluku = 100



## 3.4.5. Pelastuslaitos

Tavoitteet	Tilinpäätöksessä raportoitu	Tarkastuslautakunnan arvio	
<b>Palvelutasopäätöksen mukaisten tavoitteiden lisäksi keskeinen tavoite on vakiinnuttaa pelastuslaitoksen uudet toiminta- ja ohjausmallit</b>	Karkeasti tarkasteltuna toiminnalliset tavoitteet saavutettiin kaikilla toiminnan osa-alueilla.	Tavoitteet toteutuivat.	



Tarkastuslautakunta on arviointisuunnitelmansa mukaisesti tutustunut vuonna 2023 pelastuslaitoksen toimintaan ks. [luku 5.3](#).

## 3.4.6. Konsernipalvelut

Tavoitteet	Tilinpäätöksessä raportoitu	Tarkastuslautakunnan arvio	
<b>Toimialueen hallinnon organisoiminen</b>	Toteutui tavoitteen mukaisesti.	Tavoite toteutui.	
<b>Henkilöstön sijoittaminen positioihin</b>	Toteutui tavoitteen mukaisesti.	Tavoite toteutui	
<b>Toiminnan hallittu käynnistäminen</b>	Toteutui tavoitteen mukaisesti.	Tavoite toteutui.	
<b>Tarvittavan resursoinnin ja osaamisen varmistaminen</b>	Toteutui pääosin; välttämättömiä rekrytointeja jouduttiin tekemään vuoden aikana, koska siirtävistä organisaatioista ei saatu hyvinvointialueelle siirtyvän sote- ja pela-toiminnan edellyttämää tukipalveluresurssia.	Tarkastuslautakunta totesi jo vuoden 2022 arviointikertomuksessa, että siirtävistä organisaatioista ei saatu tarpeeksi henkilökuntaa asiantuntijatehtäviin.	
<b>Toiminnan vakiinnuttaminen</b>	Toteutui tavoitteen mukaisesti.	Tavoite toteutui.	

Tarkastuslautakunta on arviointisuunnitelmansa mukaisesti vuonna 2023 tutustunut konsernipalvelujen toimintaan ja erityisesti teknisiin palveluihin ja henkilöstöpalveluihin, ks. [luku 5.2](#).

### 3.4.7. Hyvinvointialueen hallinto

Tavoitteet	Tilinpäätöksessä raportoitu	Tarkastuslautakunnan arvio
<b>Pyritään varmistamaan henkilöstön osaaminen sekä resurssi, jolloin myös vastuualueen toiminnan käynnistäminen ja vakioiminen onnistuu</b>	Hallinnon ja strategia ja järjestäminen -vastuualueen rekrytoinnit ovat osin viivästyneet niin, että viimeiset asiantuntijat aloittivat tehtävissään syyskuussa 2023. Siirtynyt henkilöstö on perehdytetty tehtäviinsä. Em. asiat ovat vaikuttaneet siihen, että suunniteltuja valmistelutehtäviä ei ole kaikilta osin pystytty tekemään riittävän laadukkaasti tai suunnitellussa aikataulussa.	Tavoite toteutui osittain. 
<b>Lisäksi henkilöstön sijoittaminen tarvittaviin positioihin mahdollistaa uusien toimintamallien luomisen</b>	Vastuualueen toiminta on esim. valvonnan osalta käynnistynyt jo alkuvuodesta, mutta TKIO- ja HYTE-yksikkö pystyivät aloittamaan täysipainoisen työskentelyn vasta elokuussa 2023. Ulkopuolisen kumppanin resurssihaasteista johtuen tiedolla johtamisen osalta ei edetty suunnitellusti.	Lautakunta on huolissaan tiedolla johtamisen ongelmista. 

Tarkastuslautakunta on arviointisuunnitelmansa mukaisesti vuonna 2023 tutustunut hyvinvointialueen hallintoon kuuluvan TKIO-yksikön toimintaan, ks. [luku 5.4.](#)

### 3.5. Tuloksen käsittely ja talouden tasapainotus

Aluehallitus esittää tilikauden 2023 tuloksen käsittelystä seuraavaa:

Tilikauden 2023 alijäämä on 50 801 888,02 euroa, joka siirretään omaan pääomaan yli-/alijäämätilille. Hyvinvointialueen taseessa on tilikauden 2023 alijäämän 50 801 888,02 euroa kirjauksen jälkeen alijäämää on 50 801 888,02 euroa.

Hyvinvointialuelain 119 §:n mukaan toimintakertomuksessa on esitettävä selvitys talouden tasapainotuksen toteutumisesta tilikaudella sekä voimassa olevan taloussuunnitelman riittävydestä talouden tasapainottamiseksi.

[Laki hyvinvointialueesta 611/2021 \(finlex.fi\)](#)

Taloussuunnitelma vuosille 2024–2026 on tasapainossa. Siinä on suunniteltu katettavan vuoden 2023 alijäämä sekä vuodelle 2024 arvioitu 56,7 miljoonan euron alijäämä. Taloussuunnitelman toteutuminen edellyttää muutosohjelman ja siihen sisältyvät palveluverkkohankkeen toteutumista.

#### Tarkastuslautakunnan arvio:

Tarkastuslautakunta pitää hyvinvointialueen taloustilannetta huolestuttavana ja toiminnan sopeuttamisen valtion rahoitusta vastaavaksi erittäin haasteellisenä. Maaliskuun 19. päivänä 2024 muutosohjelman lisäksi aluehallitus on päättänyt työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoimintaneuvotteluiden aloittamisesta. Neuvottelujen tavoitteena on 400 henkilötyövuoden vähentäminen ja sitä kautta noin 15 miljoonan euron säästäminen.

Strategiassa on arvo ”uudistamme vastuullisesti”. Strategisena periaatteena tälle arvolle on:

- ”Uudistamme johtamis- ja toimintamalleja ja luomme yhteen sovitetun palvelujärjestelmän.
- Palvelumme ovat taloudellisia sekä laadukkaita ja huolehdimme, että kustannuskehitys vastaa rahoitusta.”

Lautakunta arvioi tehtyjä päätöksiä talouden sopeuttamisesta strategian mukaisiksi.

#### Tarkastuslautakunnan suositus:

Tarkastuslautakunta edellyttää kustannusrakenteen tarkempaa selvittämistä, jolloin muutosohjelman toteutumisen seurantakin helpottuu ja tarvittaessa tilanteeseen voidaan reagoida riittävän nopeasti.



Lautakunta toteaa, että yhteistoimintaneuvottelut voivat vaikeuttaa työhyvinvoinnin parantamista.




Lautakunta pitää edelleen tärkeänä, että hyvinvointialueella on edustus valtakunnallisissa verkostoissa, jolloin vaikutusmahdollisuudet ovat mahdollisimman tehokkaat.

### 3.6. Konsernitavoitteiden toteutuminen

Vuoden 2023 alussa Satakunnan hyvinvointialueen tytäryhteisöt olivat:

- Kiinteistö Oy Rauman sairaala
- Kiinteistö Oy Uotilantie 5
- Kiinteistö Oy Satakuunu
- Satasairaala Holding Oy

Tavoitteet	Tilinpäätöksessä raportoitu	Tarkastuslautakunnan arvio
Kiinteistö Oy Rauman sairaala on asetettu selvitystilaan yhtiön purkamiseksi vuonna 2022. Yhtiön purkamismenettely päättyi alkuvuodesta 2023, jolloin yhtiön omaisuus siirtyi hyvinvointialueen omaisuudeksi.	Kiinteistö Oy Rauman sairaalan selvitystila päättyi ja yhtiö purettiin keväällä 2023. Yhtiön omaisuus siirtyi hyvinvointialueen omistukseen ja yhtiölle annetut antolainat kuitattiin siirtyvällä omaisuudella. Vuoden 2023 tilinpäätökseen syntyi purkumenettelystä 1 558 419 euron suuruinen purkuvoitto, joka parantaa tilikauden tulosta. Lisäksi omaisuuden siirrosta maksettiin 636 000 euroa varainsiirtoveroa, koska hyvinvointialueet eivät kuntien ja kuntayhtymien tapaan ole vapautettuja kiinteistöjä koskevasta varainsiirtoverovelvollisuudesta.	Tavoite yhtiön purkamisesta toteutui. 
Hyvinvointialue selvittää mahdollisuutta irtaantua Kiinteistö Oy Uotilantie 5 omistajuudesta, koska asunto-osakeyhtiöiden omistaminen ei kuulu kiinteästi hyvinvointialueen ydintoimintaan.	Kiinteistö Oy Uotilantie 5 myytiin Rauman kaupungille, joka käytti yhtiöön lunastusoikeuttaan yhtiön siirtyessä sairaanhoitopiiriin omistuksesta hyvinvointialueen omistukseen. Lunastusoikeus perustui lakiin vuokra-asuntolainojen ja asumisoikeustalolainojen korkotuesta (n. ARA-laki), ja kaappasumma määräytyi em. lakiin perustuen. Hyvinvointialueelle syntyi Kiinteistö Oy Uotilantie 5:n lunastuksesta 877 048,97 euron suuruinen luovutustappio vuodelle 2023.	Kiinteistöyhtiö myytiin, joten tavoite toteutui. 

Tavoitteet	Tilinpäätöksessä raportoitu	Tarkastuslautakunnan arvio
Kiinteistö Oy Satakruunun toiminnan tavoitteena on toteuttaa toiminta- ja taloussuunnitelman sekä talousarvion sisältämät, vammaispalveluiden käyttöön tulevat asumisyksiköt ja muut omistajan tarvitsemat ja hyväksymät toimitilat.	Kiinteistö Oy Satakruunun toiminta on toteutunut suunnitellusti vuoden 2023 aikana.	Yhtiö toteutti tehtävänsä eli tavoite toteutui. 
Satasairaala Holding Oy:n tehtävänä on omistaa ja hallinnoida Suomen Lähilaboratorio Oy:n osakkeita.	Satasairaala Holding Oy on toiminut tavoitteensa mukaisesti. Yhtiöllä ei ole varsinaista toimintaa.	Tavoite toteutui. 
Yhtiöiden toiminta ei saa olla tappiollista, eikä perusteettoman voitollista.	Kiinteistö Oy Satakruunun tilikauden tulos oli 514 904,61 euroa tappiollinen, mikä aiheutti yhtiön oman pääoman muuttumisen 46 410,47 euroa negatiiviseksi. Tilikauden tappion merkittävimpinä tekijöinä olivat rahoituskorkojen nousu ja vuokratuottojen riittämättömyys. Yhtiön hallitus on tehnyt Patentti- ja rekisterihallitukselle ilmoituksen oman pääoman menettämisestä. Yhtiöllä on rahoitusylijäämää ja maksuvalmius on hyvä. Satasairaala Holding Oy:n vuoden 2023 tilikauden tulos oli -121,10 euroa.	Konsernivalvonnan puutteista on kerrottu tilinpäätöksessä luvussa 1.6.5.   Taloudelliset tavoitteet jäivät pääosin toteutumatta.

**Tarkastuslautakunnan arvio:**

Kiinteistöosakeyhtiöt Rauman sairaala ja Uotilantie 5 ovat olleet Satakunnan sairaanhoitopiirin aikana pitkään haasteellisia tytäryhtiöitä ja tarkastuslautakunta pitää hyvänä asiana, että ne eivät enää ole hyvinvointialuekonsernissa.

Konserniohjauksen ja -valvonnan puute realisoituivat ikävällä tavalla Kiinteistö Oy Satakruunun kohdalla.

**Tarkastuslautakunnan suositus:**

Lautakunta edellyttää kiinnittämään enemmän huomiota konsernin ohjaamiseen ja valvontaan.



## 4. Riskienhallinta ja sisäinen valvonta

## 4.1. Selonteko sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan järjestämisestä

Hyvinvointialuelain 119 §:n mukaan toimintakertomuksessa on myös annettava tietoja sellaisista hyvinvointialueen ja konsernin talouteen liittyvistä olennaisista asioista, jotka eivät käy ilmi hyvinvointialueen tai konsernin taseesta, tuloslaskelmasta tai rahoituslaskelmasta. Tällaisia asioita ovat ainakin arvio todennäköisestä tulevasta kehityksestä sekä tiedot sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan järjestämisestä ja keskeisistä johtopäätöksistä.

[Laki hyvinvointialueesta 611/2021 \(finlex.fi\)](#)

Aluevaltuusto on vahvistanut sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet 28.11.2022. Operatiiviseen johtamiseen kuuluvan sisäinen valvonta ja sen järjestäminen ovat hyvinvointialueen toimivan johdon ja tilivelvollisten tehtävänä ja vastuulla. Riskienhallinta ja sisäinen tarkastus ovat osa sisäistä valvontaa.

Tilinpäätöksessä kerrotaan, miten sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan itsearviointi on toteutettu. Arviointimenetelmänä on ollut kysely sekä haastattelut. (Tarkempi kuvaus tilinpäätöksen luvussa 1.2.)

Haasteina nostettiin esille mm. toiminnallisten tavoitteiden seuraamisen vaikeus, riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan valvontaprosessien keskeneräisyys ja ongelmat raportointijärjestelmien toimivuudessa.

Aluehallituksen kokonaisarvio ja tunnistetut kehittämistarpeet:

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat tuottaneet kohtuullisen varmuuden toiminnan tuloksellisuudesta ja lainmukaisuudesta ensimmäisen toimintavuoden haasteet huomioiden.

Henkilöstöohjeet ja henkilöstön koulutus ovat toteutuneet kiitettävästi. Hankintaohjeet, -menettelyt ja toimintatavat on toteutettu erinomaisesti. Tiedolla johtamisen ja johdonraportoinnin riski realisoitui, koska järjestelmiä ei ollut projektisuunnitelman mukaisesti käytössä hyvinvointialueesta riippumattomista syistä.

Keskeisinä kehittämiskohteina ovat tilivelvollisten perehdyttäminen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kokonaisuuteen ja suunnitelmallisen organisaatiotasaisen riskienhallintatyön käynnistäminen.

## 4.2. Merkittävimmät riskit

Tilinpäätöksessä luvussa 1.1.9. on kerrottu, millaisia riskejä hyvinvointialueen toiminnassa arvioidaan olevan lähitulevaisuudessa. Riskienhallintaa on toteutettu ensimmäisenä toimintavuonna tilannehuonetyöskentelynä.

Toimialueiden ja vastuualueiden edustajat ovat tunnistaneet korkeiksi riskeiksi:

- päätöksenteko
- sopimushallinta
- henkilöresurssit
- taloudelliset resurssit
- muutosohjelmaan liittyvät kokonaisuudet.

Turvallisuuden kohdistuvaa riskienhallintaa ei ole päästy vielä riittävästi kehittämään organisaatiomuutoksen takia. Turvallisuuden osa-alueiden pirstaleinen sijoittuminen organisaation eri osiin on vähentänyt yhteisten riskienhallinnan, turvallisuus- ja varautumiskäytänteiden toteuttamista ja kehittämistä.




Tietosuoja- ja tietoturvapoliittikka on hyväksytty ja siihen pohjautuva toimintamalli on otettu käyttöön. Kyberturvallisuuteen on panostettu ottamalla Security Operations Center (SOC) -palvelu käyttöön. Hyvinvointialueen riskienhallinta -ohjetta on aloitettu valmistelemaan vuoden 2023 aikana.



Turvallisuuden osa-alueiden pirstaleinen sijoittuminen organisaation eri osiin on vähentänyt riskienhallinnan kehittämistä.

### 4.3. Toimialueiden riskikartoitus

Toimialueet ovat nostaneet omaan toimintaansa ja talouteensa kohdistuvat riskit esiin talousarviossa ja raportoineet riskien realisoidumisesta tilinpäätöksessä. Yhteenvetona tarkastuslautakunta nostaa esiin seuraavassa taulukossa yhteiset tärkeimmät riskit.

Viimeisessä sarakkeessa on tarkastuslautakunnan arvio siitä, onko riski realisoidunut.

-  = riski realisoidui
-  = riski realisoidui osittain
-  = riski ei realisoidunut

Talouden ja toiminnan riski	Raportoitu toteuma	Tarkastuslautakunnan arvio
Talousarvion epärealistisuus	Joillakin toimialueilla toteutui ja joillakin ei toteutunut.	Talousarvion laatiminen on ensimmäisenä vuonna ollut haastavaa ja tästä johtuen erot talousarvion ja toteuman välillä ovat vaihtelevia. 
Henkilöstön saatavuus eri ammattialoilla	Riski realisoidui monella alalla.	Muun muassa lääkäreiden, sosiaalityöntekijöiden ja psykologien saatavuudessa oli ongelmia. 
Muutosjohtaminen epäonnistuu	Riski realisoidui osittain.	Muutosjohtamista aloitettiin, mutta ei edetty suunnitellusti. 
Tietojärjestelmät	Riski realisoidui siltä osin, että järjestelmiä ei saatu tukemaan tiedolla johtamista. Tietojärjestelmien käyttöönotto muutostilanteessa kuitenkin onnistui hyvin.	Riski realisoidui osittain. Lautakunta on toisaalla arviointikertomuksessa nostanut esiin tiedolla johtamisen puutteet. 

#### Tarkastuslautakunnan arvio:

Riskienhallinta on osin jäänyt tilannehuone-työskentelyn tasolle eikä pitkjänteistä ja systemaattista riskienhallintaa ole päästy toteuttamaan. Tilinpäätöksessä merkittävimiksi riskeiksi nostetut asiat ovat myös tarkastuslautakunnan näkökulmasta hyvinvointialueen olennaisimpia riskejä. Lautakunta pitää tietoturvaan tehtyjä panostuksia hyvinä ennakoivina riskienhallintatoimina.

#### Tarkastuslautakunnan suositus:

Tarkastuslautakunta suosittelee riskienhallinnan pirstaleisuuden korjaamista ja riskienhallinnan koulutukseen ja perehdytykseen panostamista.

Riskienhallinta tulee liittää osaksi toimintaa, asioiden valmistelua ja päätöksentekoa, johtamista ja esihenkilötyötä.

## 5. Muut havainnot

## 5.1. Ikääntyneiden palvelut

Ikääntyneiden palvelut -toimialueen tavoitteena on, että jokainen saa hoitoa, hoivaa ja huolenpitoa oikea-aikaisesti ja yhdenvertaisesti.

Palveluiden tulee olla kustannustehokkaita ja vaikuttavia, ja niiden tulee rakentua joustavasti ja kokonaisvaltaisesti ihmisen elämäntilanteiden ja tarpeiden ympärille.





Toimialue jakautuu kolmeen vastuualueeseen, jotka ovat

- kotona asumista tukevat palvelut,
- kotiin annettavat palvelut sekä
- ympärivuorokautinen palveluasuminen.

Eniten henkilötyövuosia on kotiin annettavissa palveluissa (1 000 htv).

Ympärivuorokautisessa palveluasumisessa on 800 ja kotona asumista tukevissa palveluissa 500 henkilötyövuotta.

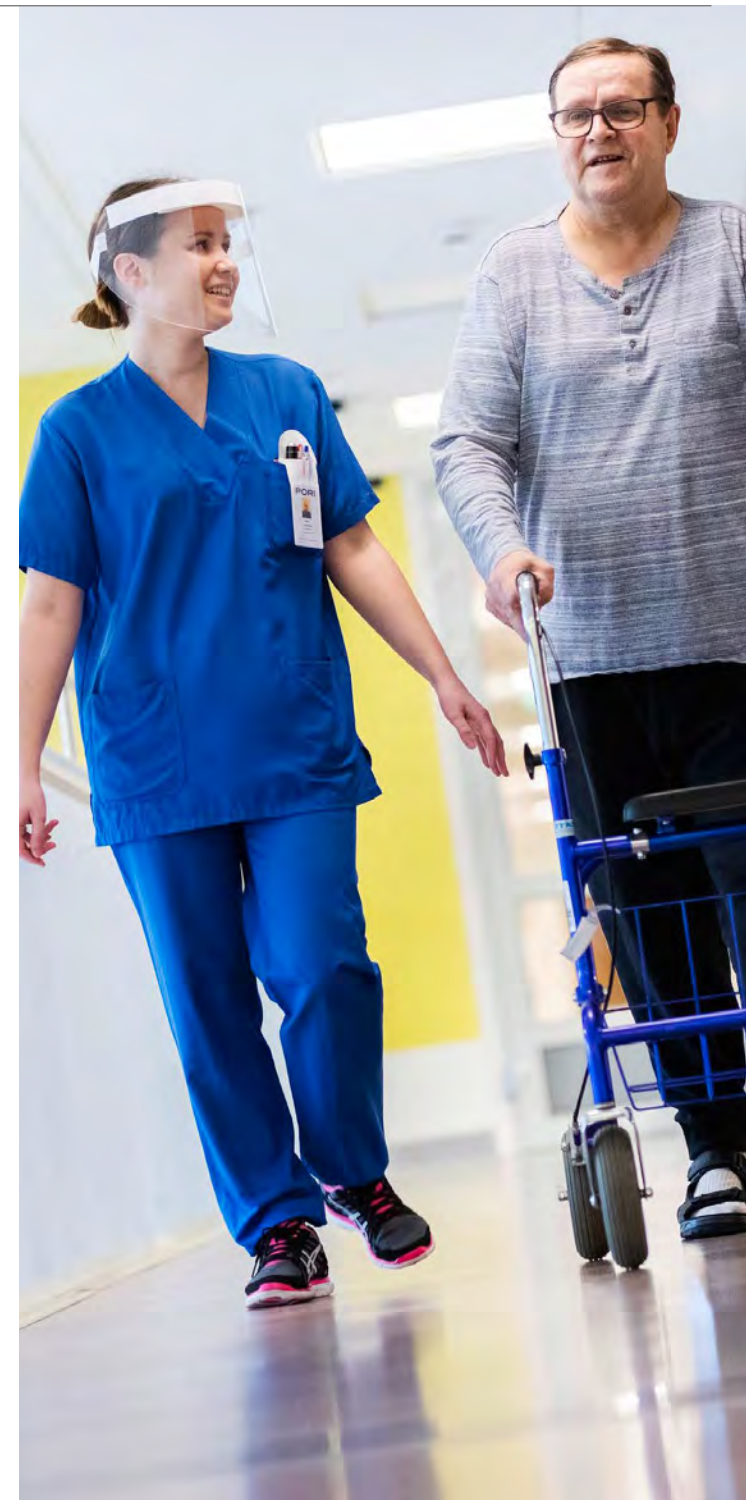
lääkäiden palvelut järjestetään monituottajamallilla

- omana työnä
- ostopalveluina (kotihoito, ympärivuorokautinen asumispalvelu)
- palvelusetelillä (tilapäinen ja säännöllinen kotihoito, kuntouttava päivätoiminta, yhteisöllinen asuminen).

Tärkeää on myös omaisten, palveluntuottajien, kuntien, järjestöjen, seurakuntien ja yhdistysten kanssa tehtävä yhteistyö.

Kotona asumista tukevat palvelut koostuvat moninaisista palveluista. Asiakas- ja palveluohjaukseen sisältyy muun muassa huoli-ilmoitusten vastaanottoa, lyhytaikaishoidon hakemusten vastaanottoa sekä mm. palvelutarpeen arviointia (RAI-kriteerit), jolloin arvioidaan asiakkaan tarve ja hänelle sopiva palvelu (tukipalvelut, kuntouttava arviointijakso, säännöllinen kotihoito vai ympärivuorokautinen palveluasuminen).

Satakunnassa on ympärivuorokautista palveluasumista 72 yksikössä eri puolilla Satakuntaa (28 omaa + 49 ostopalveluna), noin 2 400–2 500 paikkaa. Tämä on valtakunnallista keskiarvoa korkeampi.



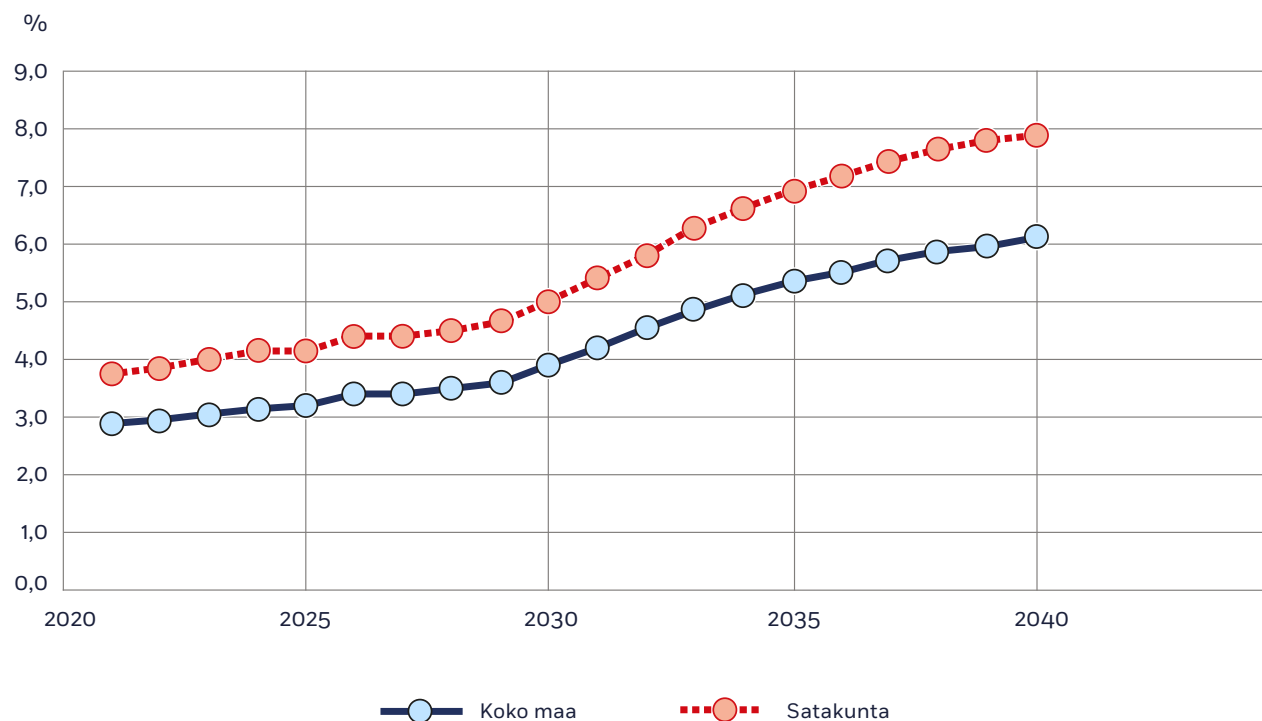
### 5.1.1. Vanhusväestön kasvu Satakunnassa

Arvioinnissa on tullut esiin Satakunnan väestökehityksen huolestuttava suunta, jossa yli 85-vuotiaiden osuus kasvaa muuta maata nopeammin. Ks. oheinen kuvio.

Satakunta on jo lähtötasossaan keskimääräistä vanhusvoittoisempi, mutta ajan mittaan ero muuhun maahan vain kasvaa. Samalla eurooppalaisten väestötutkimusten mukaan ihmisten eläessä yhä pidempään muistisairauksien yleisyys lisääntyy voimakkaasti. Vuonna 2022 THL:n mukaan Suomessa arvioitiin olevan yli 190 000 muistisairasta henkilöä ja on arvioitu, että muistisairautteen sairastuu Suomessa vuosittain noin 14 500 henkilöä. Valtaosa sairastuneista on yli 80-vuotiaita, mutta myös työikäisistä (35–65-vuotiaista) yli 7 000 henkilöllä on todettu etenevä muistisairaus. Pitkäaikaishoidossa olevista ikääntyneistä kolme neljästä sairastaa muistisairautta. Alueilla, joilla on paljon iäkästä väestöä, on myös enemmän muistisairauksia sairastavia henkilöitä.

THL: Muistisairauksien yleisyys ([thl.fi](http://thl.fi))

### Yli 85-vuotiaiden osuus väestöstä



Lähde: [Väestöennuste 2021: Väestö 31.12. muuttujina Alue, Vuosi, Sukupuoli, Ikä ja Tiedot. PxWeb \(stat.fi\)](https://www.stat.fi)

### 5.1.2. Painopisteen siirtäminen kevyempiin palveluihin

Strategiassa on määritelty tavoitteeksi muun muassa, että perustason palvelut vahvistuvat ja raskaammista palveluista painopiste siirtyy ehkäisevään ja ennakoivaan työhön. Tämä lisää pidemmällä aikajänteellä väestön hyvinvointia ja terveyttä sekä hillitsee kustannusten nousua. Tämä tarkoittaa käytännössä siirtymistä vaativasta tai ympärivuorokautisesta palvelusta säännöllisen tuen tarpeeseen tai lyhytaikaiseen palveluun ja panostusta ennen kaikkea ennaltaehkäisevään työhön ja varhaisen tuen palveluihin. Aluehallituksen hyväksymässä (28.8.2023 § 213) muutosohjelmassa palvelutuotantoon liittyvissä tavoitteissa todetaan, että siirretään asumisen painopiste kevyemmin tuettuun asumiseen ja kehitetään kotiin annettavien palveluiden ja ympärivuorokautisen hoidon väliin joustavia asumis- ja palvelukokonaisuuksia. Kustannushyödyksi vuosille 2023–2025 on laskettu 4,1 miljoonaa euroa, kun 21 % ympärivuorokautisen palveluasumisen asiakkaista hoidetaan kotihoidon piirissä.

Satakunnassa 75 vuotta täyttäneiden osuus väestöstä on hyvinvointialueiden neljänneksi suurin. Alueen ikääntyneiden palvelurakente on raskas ja painottunut ympärivuorokautiseen palveluasumiseen. Tavallisessa palveluasumisessa asiakkaita oli alueella maan neljänneksi vähiten. Tehostetussa palveluasumisessa asuvien määrä on selvästi yli maan keskitason. Säännöllisen kotihoidon piirissä olevien 75 vuotta täyttäneiden osuus on pienentynyt. (THL: Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestäminen Satakunnan hyvinvointialueella Alueellinen asiantuntija-arvio, syksy 2023).

[Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestäminen Satakunnan hyvinvointialueella \(julkari.fi\)](#)

Digitaalisten palveluiden lisäämisen odotetaan parantavan kustannustehokkuutta. Muutosohjelmassa pyritään ICT- ja digipalveluita kehittämään osana palvelutoimintaa eikä irrallisena kokonaisuutena kuten aiemmin on toimittu. Ikääntyneiden palveluissa on kuitenkin haasteellisempaa siirtyä digipalveluihin kuin muissa asiakasryhmissä.



KUVA: VESA SAIVO



Etenkään muistisairaiden kohdalla digipalvelut eivät ole ratkaisu kustannuskehityksen hillitsemiseksi.

Arvioinnin yhteydessä asiantuntijamielipiteenä on tuotu esiin, että 85-vuotiaiden määrän kasvusta ei tarvitse olla huolissaan. Aikaisemmin ei ollut RAI-arviointijärjestelmää, jossa käydään läpi asiakkaan psyykinen, fyysinen ja sosiaalinen hyvinvointi, muisti ynnä muut toimintakykyyn vaikuttavat asiat. Tilanne on hyvin erilainen eri puolilla Satakuntaa. Josain paikassa tähän asti on liian helposti sijoitettu asiakkaita ympärivuorokautiseen palveluasumiseen. Toisaalta Porin perusturvan alueella on joitakin vuosia sitten vähennetty voimakkaasti ympärivuorokautista palveluasumista, mutta nyt on alettu ohjaamaan enemmän asiakkaita ympärivuorokautiseen palveluasumiseen. Tilanne on jokseenkin sekava ja jatkuvasti tulee myös sairaaloista (sekä perusterveydenhuollosta että erikoissairaanhoidosta) pyyntöjä pikaiseen sijoittamiseen.

Kotona asumisen ja ympärivuorokautisen palveluasumisen välillä on kevyempiäkin ratkaisuja, kuten esimerkiksi yhteisöllinen asuminen. Se on hyvä vaihtoehto niille, jotka haluavat muuttaa lähemmäs apua ja sosiaalista kanssakäymistä tai asuvat niin kaukana taajamista, että on mahdotonta toteuttaa riittävää kotipalvelua. Yhteisölliseen asumiseen saa samat palvelut kuin kotiin. Hyvinvointialueen pitää uskaltaa tehdä uudistuksia ja panostaa ennaltaehkäisevään työhön.

Ennaltaehkäisy ja kevyempiin palvelumuotoihin panostaminen yhdessä siirtävät eteenpäin sitä ajankohtaa, milloin ikääntynyt joutuu ns. raskaaseen palvelumuotoon. Asiantuntijat luottavat siihen, että vanhusväestö on tulevaisuudessa parempikuntoista. Pääsääntönä on, että jokaisen kohdalla lähdetään liikkeelle aina kevyestä palvelusta ennen kuin siirrytään raskaaseen palveluun.



**Tarkastuslautakunnan arvio:**

Lautakunta pitää tärkeänä yhtenäisen valtakunnallisestikin käytössä olevan asiakkaiden toimintakykyä ja palvelutarvetta mittaavan RAI-arviointijärjestelmän käyttöönottoa koko hyvinvointialueella. Yhdenmukainen ja yksiselitteinen arviointijärjestelmän käyttö on edellytys tasapuolisen ja oikeudenmukaisen palvelun saamiseen.

Lautakunta on huolissaan Satakunnan väestörakenteen heikosta kehityksestä verrattuna koko maan keskiarvoon. Tilastoennusteiden mukaan Satakunnassa on kasvavassa määrin enemmän muistisairaita kuin maassa keskimäärin.

Strategiassa ja muutosohjelmassa on linjattu, että ympärivuorokautista palveluasumista vähennetään ja pyritään siirtämään asiakkaita kotiin annettavien palvelujen piiriin. Lautakunta näkee tämän haasteellisena yhtälönä.

**Tarkastuslautakunnan suositus:**

Lautakunta suosittelee RAI-arviointijärjestelmän käyttöönottoa koko hyvinvointialueella, jotta asiakkaat pääsisivät tarkoituksenmukaisen palvelun piiriin.

Niin sanottujen välimallien (esim. yhteisöllinen asumisen) runsaampaa käyttöönottoa kannattaa suosia sellaisten asiakkaiden kohdalla, joiden toimintakyky sen mahdollistaa. Lisäksi omaishoitoon suositellaan panostusta omaishoitajien jaksamista tukemalla.

Lautakunta on huolissaan siitä, että aiheuttaako omaishoitoon ja perhehoitoon tehdyt päätökset lisääntyntä tarvetta raskaampiin palveluihin.

Lautakunta suosittelee ennaltaehkäisevien ja kotona asumista tukevien palvelujen viemistä iäkkäiden satakuntalaisten tietoisuuteen, etteivät he sinnittele turhaan yksin ilman

mitään tukea ja palveluja liian pitkään, jolloin helposti ajaudutaan suoraan raskaisiin palveluihin. Digitaalisia palveluja käytetään jo kotona asumista tukevissa palveluissa ja lautakunta näkee digitaalisten palveluiden voivan auttaa pitkittämään raskaisiin palveluihin siirtymistä.

Digitaalisten palvelujen toimivuus pitää varmistaa myös haja-asutusalueilla, joilla on tällä hetkellä operaattoreiden katvealueita.

**Haja-asutusalueilla on operaattoreiden katvealueita.**

### 5.1.3. Palliatiivinen hoito ikääntyneiden palveluissa

Palliatiivinen hoito on parantumaton, etenevää sairautta sairastavan potilaan aktiivista ja kokonaisvaltaista hoitoa. Tavoitteena on vähentää kärsimystä ja vaalia elämänlaatua. Läheisten huomioiminen ja tukeminen kuuluvat palliatiiviseen hoitoon. Palliatiivinen hoito voi kestää vuosia.

[Mitä on palliatiivinen hoito \(thl.fi\)](#)

Palliatiivisen hoidon palveluketjujen tavoitteena iäkkäiden palveluissa on varmistaa tarkoituksenmukainen hyvä hoito sekä palveluiden sujuvuus eri ammattiryhmien kesken ja yli organisaatorajojen. Palveluketjun tulee ulottua erityistason palliatiivisesta hoidosta aina perustasolle saakka, sillä valtaosa ympärivuorokautisen palveluasumisen sekä kotihoidon palveluja käyttävistä iäkkäistä ihmisistä täyttää palliatiivisen hoidon tarpeen kriteerit.

Lähde: Finne-Soveri ym. 2022.

THL:n tutkimuksessa todettiin, että palliatiivisen hoidon yhdenvertainen saatavuus vaatii vielä kehittämistä. Orpon hallitusohjelman (2023) mukaan palveluihin pääsyä on nopeutettava ja ihmisten palvelutarpeisiin on pystyttävä vastaamaan kokonaisvaltaisesti. Hallitusohjelmassa hyvinvointialueita ohjataan ottamaan huomioon palveluiden saatavuus ja saavutettavuus palvelurakennetta kehitettäessä ja parantamaan palvelujärjestelmän toimivuutta toimivien palveluketjujen avulla. Hyvinvointialueet ovat lähteneet palliatiivisen hoidon palveluketjujen kehittämiseen hyvin erilaisista lähtökohdista, ja kehittäminen on ollut alueilla hyvin eritahtista. Toimintamallien juurruttaminen käytäntöön vaatii aikaa ja panostamista johtamiseen.

Lähde: Forsius P & Hammar T (2023) [Palliatiivinen hoito pitäisi kytkeä paremmin iäkkäiden palveluihin \(julkari.fi\)](#). Tutkimuksesta tiiviisti 52/2023. Terveysten ja hyvinvoinnin laitos, Helsinki.

Arviointihaastattelun mukaan Satakunnassa ollaan kehittämässä palliatiivisen hoidon prosesseja, mutta vielä ei olla siinä vaiheessa, että prosessiketjujen kuvaus olisi valmis. Toimitaan ns. vanhojen toimintatapojen

mukaan. Osassa Satakuntaa oli hyvät prosessit jo valmiina. Palliatiivisen hoidon ja saattohoidon pitäisi toteutua riippumatta siitä, tapahtuuko hoito kotona, palvelutalossa tai sairaalassa.

Opinnäytetyössä (Henna-Riikka Mattsson & Henna-Rosa Kanninen: läkkään asiakkaan palliatiivinen hoito kotihoidossa) pureuduttiin kotihoidon henkilökunnan palliatiivisen hoidon osaamiseen ja osaamisvajeeseen. Hoitajat kokivat tarvetta lisäkoulutukselle palliatiivisen asiakkaan kokonaisvaltaisesta hoidosta.

[läkkään asiakkaan palliatiivinen hoito kotihoidossa \(pdf, theseus.fi\)](#)

Arvioinnissa saatujen havaintojen mukaan palliatiivinen hoito on haasteellinen kokonaisuus ja lääkäri–hoitaja–työparin yhteisesti tehtävä. Kotihoidossa on riittävästi henkilökuntaa, mutta lääkärivaje vaikeuttaa toimintaa. Ikääntyneiden palvelujen johdossa on hyvin lähdetty kehittämään toimintaa lääkäri–hoitaja–työparin näkökulmasta. Havaittavissa on innostusta, minkä tuloksena meille on hakeutumassa muualta lääkäreitä. Hyvinvointialueella ja myös ikääntyneiden



palvelujen toimialueella järjestetään paljon koulutusta ja kannustetaan erityiskoulutukseen esim. Sataedun kursseille. Palliatiivisessa hoidossa nähdään vielä kehitettävää, että asiakas saadaan kotiin asti hoidettua ilman sairaalakierrettä. Saadun tiedon mukaan sekä kotihoidon että ympärivuorokautisen palveluasumisen asiakas saa palliatiivista hoitoa ympäri vuorokauden ja lääkärin tukea on saatavilla niin, ettei erikoissairaanhoidon tarvitse konsultaatiotuen puuttumisen takia joutua. Tietenkin sairaalahoitoon siirretään asiakas, jolla sellaiseen tarvetta on, esimerkiksi keuhkokuumeen takia. Ikääntyneiden palvelujen lääkäriresurssia saadaan vahvistettua vuonna 2024 siirtämällä vakansseja aikuisten palveluista ikääntyneiden palveluihin.

**Tarkastuslautakunnan arvio:**

Palliatiivisen hoidon palveluketjut ovat vielä kehittelyvaiheessa. Palliatiivinen hoito on haastavaa, koska sen piirissä voi olla potilaita kaikilla sote-toimialueilla.

**Tarkastuslautakunnan suositus:**

Lautakunta suosittelee, että palliatiivisen ja saattohoidon hoitoketjut saatetaan valmiiksi ja otetaan käyttöön hyvinvointialueella. Palliatiivista hoitoa tulee saada riippumatta siitä onko kyseessä kotihoidon tai asumispalvelujen asiakas tai sairaalassa oleva potilas. Toimialueiden rajat eivät saa rajoittaa tai heikentää hoitoketjujen toimivuutta.

Henkilökunnan osaaminen palliatiivisen hoidon erityiskysymyksissä ja lääkitysten sivuvaikutusten hoidossa tulee varmistaa. Palliatiivisessa hoidossa korostuu erilaisten kipu- ja ahdistustilojen sekä pahoinvoinnin hoito, mutta myös läheisten psyykkisen kuormittumisen ymmärtäminen. Hoitajien mahdollisuus konsultoida lääkäriä haastavassa tilanteessa tulisi olla mahdollista ympäri vuorokauden.



KUVA: VIA RAMSTÉN



## 5.2. Konsernipalvelu-toimialue

Konsernipalvelujen toimialue sisältää hyvinvointialueen keskitetyt tukitoiminnot:

- henkilöstöpalvelut,
- hallintopalvelut,
- talouspalvelut,
- ICT-palvelut,
- tekniset palvelut,
- rakennuttaminen ja hankekehitys,
- hankinta- ja logistiikkapalvelut sekä
- ateria- ja puhtauspalvelut.

Konsernipalvelujen toimialue tuottaa keskitetyt tukipalvelut koko hyvinvointialueelle, ja toimii oman substanssinsa edustajana strategisessa suunnittelussa. Toimialueen henkilöstömäärä on noin 1 400 työntekijää, joista yli puolet työskentelee ateria- ja puhtauspalveluissa. Pääosa toiminnoista tuotetaan omana toimintana.

Palkkalaskenta on ulkoistettu Sarastialle ja ICT-palveluita tuottaa 2M-IT Oy. Lisäksi tehdään yhteistyötä in-house-yhtiöiden kanssa, mm. ohjelmistovuokrausta.

Konsernipalveluilla ei ollut varsinaisia toiminnallisia talousarviotavoitteita. Keskeisin tavoite oli varmistaa toiminnan jatkuvuus järjestämisvastuun alkaessa 1.1.2023. Tämä piti sisällään toiminnan käynnistämisen, riittävän osaamisen varmistamisen ja toiminnan vakiinnuttamisen.

Konsernipalvelujen henkilöstö on todella lujiilla, ja varsinkin johto- ja esimiestason kuorma on paikoitellen kohtuuton. Säästövaateet syövät motivaatiota tilanteessa, jossa nykyresursseilla on hankala pärjätä. Osaamisesta on myös vajausta, koska kuntiin jäi merkittävä osa tukipalvelujen työntekijöistä ja osaamisesta. Ulkopuolelta rekrytointi on mahdollista, mutta kustannukset eivät tällöin kuulu rahoitus pohjaan eikä tiettyjen osaajien löytäminenkään ole ongelmatonta.

### **Tarkastuslautakunnan arvio:**

Lautakunnan arvion mukaan konsernipalvelu-toimialue on pääosin saavuttanut vuodelle 2023 asetetun tavoitteen eli toiminnan jatkuvuuden varmistamisen. Osaamisen siirtyminen kunnista hyvinvointialueelle ei ole onnistunut toivotulla tavalla, mikä on aiheuttanut ongelmia rahoituksessa. Hyvinvointialueella raportointi keskittyy vielä paljolti tuloslaskelmaraportointiin.

### **Tarkastuslautakunnan suositus:**

Lautakunta suosittelee taloustavoitteiden lisäksi toiminnasta, laadusta ja henkilöstöstä kertovien tavoitteiden asettamista. Tämä edellyttää, että hyvinvointialueelle kehitetään ja saadaan käyttöön mittarit, joiden avulla tavoitteiden toteutumista voidaan arvioida.

Tarkastuslautakunnan arviointi kohdistui teknisiin palveluihin ja henkilöstöpalveluihin.

### 5.2.1. Tekniset palvelut

Vastuualue järjestää muille toimialueille teknisiä asiantuntija- ja tukipalveluita toimien hyvinvointialueen sisäisenä palvelutuottajana. Vastuualueen palveluiden piiriin kuuluvat

- Käyttö- ja kunnossapito
- Toimitilajohtaminen
- Turvallisuuspalvelut, tilaturvallisuus, vakuutusurva
- Ympäristö ja kestävä kehitys.

Tekniset palvelut vastaa tilaturvallisuudesta ja toimitilojen riskienhallinnasta, sekä organisaatioturvallisuudesta, ja osaltaan johdon operatiivisesta tukemisesta häiriö- ja poikkeustilanteiden hallinnassa ja tilannejohtamisessa, sekä huolehtii toimialueiden tarpeiden perusteella osaltaan hyvinvointialueen omaisuuden; maa-alueiden, rakennusten, tilojen, järjestelmien sekä laitteiden tarkoituksenmukaisen, turvallisen ja taloudellisesta käytön edellytyksistä, sekä vastaa lääkinnällisten laitteiden ammattimaisen käytön velvoitteista ja ylläpitää lain ja toiminnan edellyttämiä laiterestoreita.

Tekniset palvelut vuokraa sekä vastaanottaa tilat hyvinvointialueen käyttöön, ja luovuttaa ne vuokraa vastaan toimialojen käyttöön. Tekniset palvelut vastaa hyvinvointialueen tilankäytöstä ja tilankäytön tehokkuudesta sekä toimitilajohtamisesta.

#### 5.2.1.1. Haasteita

Vuokrakustannusten kasvu on tuonut haasteita toimitilajohtamiseen. Vuokrat on sidottu elinkustannusindeksiin. Tilankäyttöä tullaan tiivistämään, koska Satakunnan hyvinvointialueella on noin 30 % enemmän tiloja kuin hyvinvointialueilla keskimäärin. Samalla ulosvuokrattavien asuntojen vuokria subventoidaan liikaa. Tätä pyritään korjaamaan muutama vuoden aikana.

Tilaturvallisuuden kannalta sisäilmaongelmat ovat kasvaneet räjähdysmäisesti. Lisäksi haasteita on ollut puhelinjärjestelmien kanssa, koska on jouduttu toimimaan kolmen eri operaattorin kanssa. Myös valmius ja varautuminen ovat edelleen keskeneräisessä tilassa.

#### 5.2.1.2. Julkisen hallinnon tilatarpeet

Valtiovarainministeriön virkamiespuheenvuoron taustamuistiossa Tilaohjelma (8.12.2022) on todettu, että valtion toimitilakustannukset ovat noin 766 milj. euroa vuodessa (2021). Hyvinvointialueiden tilakustannukset ovat noin 2 mrd. euroa (noin 10,4 milj. neliometriä). Kuntien tilakustannusten määräksi on arvioitu laskennallisesti noin 4 mrd. euroa. Hyvinvointialueilla on käytössään tiloja, joista hyvinvointialueiden omistuksessa on noin 3,2 milj. neliometriä, loppujen ollessa pääasiassa kunnilta soteuudistuksen siirtymävaiheessa vuokrattavia tiloja.

Hallinnon palvelujen digitalisoituminen ja erityisesti etätöiden lisääntyminen vähentävät merkittävästi tarvittavien tilojen määrää. Sähköinen asiointi on kasvanut ja käyntiasiointi pienentynyt. Rakennettu ympäristö tuottaa noin puolet maailman jätteestä ja kuluttaa n. 40 % käytetystä sähköstä ja luonnonvaroista.

Tilojen määrän vähentäminen vastaamaan vähentyntä tarvetta vähentää suoraan myös tilojen energiankulutusta sekä mahdollistaa säästöjä tilakustannuksiin ja osin myös investointeihin. Väestörakenteen muutos vaikuttaa erityisesti kuntien, mutta myös hyvinvointialueiden ja valtion toimitilarpeisiin ainakin kahdella tapaa. Toisaalta se vaikuttaa tarvittavan palveluverkon kokoon ja laajuuteen, ja toisaalta esimerkiksi koulutilojen ja vanhusten palveluasuntojen määriin ja sijaintiin.

Kokonaisuutena toimintaympäristön muutostekijät vaikuttavat myös julkisen hallinnon tilatarpeisiin niin, että yhtä aikaa on tarve tehdä merkittäviä investointeja ja toisaalta tiloja jää tyhjilleen. Investoinnit tulee pystyä kohdentamaan viisaasti oikeisiin kohteisiin ja olemassa olevalle tilakannalle pitää löytää uutta käyttöä ja uusia omistajia.

Investointeja suunniteltaessa ensimmäisenä tulee arvioida yhteistyömahdollisuudet ja toimintatapojen muutokset tilatarpeen täyttämässä. Valtion, hyvinvointialueiden ja kuntien on lisättävä merkittävästi yhteistyötä ja työnjakoa keskenään ja muun yhteiskunnan kanssa, jotta uudet yhteiskunnalliset haasteet voidaan ratkaista ja varmistaa julkisen talouden kestävyys.

[Virkamiespuheenvuoron taustamuistiot \(vm.fi\)](#)

[Tilaohjelma \(pdf, vm.fi\)](#)

### 5.2.1.3. Onnistumisia

Asuminen ja vuokralaskutus on saatu ajan tasalle. Satakunta on kolmas hyvinvointialue, joka on saanut koko hyvinvointialueen laskutuksen valmiiksi niin, että heinäkuussa 2023 lähti heinäkuun laskut.

Asunnonmuutostyöt sujuvat nyt viiveettömästi. Työt pystytään tekemään aina tarpeen mukaan.

Järjestämisvastuun siirto onnistui hyvin.

### Tarkastuslautakunnan arvio:

Lautakunnan arvion mukaan teknisten palvelujen suurimpia haasteita ovat vuokratukustusten korkea taso, tilojen sisäilmaongelmat ja varautumisen keskeneräisyys.

### Tarkastuslautakunnan suositukset:

Lautakunta suosittelee vuokratukustusten vähentämiseksi neuvotteluja kuntien kanssa ja tilojen käytön järjeistämistä siten, että käytetään toimivia, peruskorjattuja tai uusia olemassa olevia tiloja, jotka todennäköisesti ovat käyttökuntoisia pitkään.

Sisäilmaongelmaisista tiloista tulee pyrkiä pois sekä työntekijöiden että asiakkaiden terveyden takia. Tilojen käytössä tulee välttää äärimmäisyydestä toiseen -tyyppistä reagointia, ettei hyvinvointialue ole jonkin ajan kuluttua tilanpuuteongelmien edessä. Yhteistyö valtion, hyvinvointialueiden ja kuntien välillä on julkisen talouden ja ekologisen kestävyuden kannalta välttämätöntä.

## 5.2.2. Henkilöstöpalvelut

### 5.2.2.1. Vastuualueen tehtävät

Vastuualue järjestää muille toimialueille henkilöstöhallinnon asiantuntija- ja tukipalveluita toimien hyvinvointialueen sisäisenä palvelutuottajana. Vastuualueen palveluiden piiriin kuuluvat

- Palvelussuhdepalvelut
- Rekrytointipalvelut
- Henkilöstön kehittämisen palvelut
- Työyhteisöpalvelut.

Vastuualuetta johtaa henkilöstöpalveluiden vastuualuejohtaja (HR-johtaja). Henkilöstöpalvelut tuottaa keskitetysti henkilöstöasioiden strategista ja oikeudellista ohjausta, sekä keskitettyä työnantajatoimintaa; kuten paikallisesta neuvottelutoimintaa, henkilöstöasioiden ohjausta ja neuvontaa, viiden virkaja työehtosopimusten tulkintaa, palkka- ja palvelussuhdeasioiden kehittämistä, ohjausta ja koordinoitua, yhteistoiminnan edistämistä, johtamisen ja esimiestyön kehittämistä, osaamisen kehittämistä ja koordinoitua,



KUVA: JOHANNA SJÖVALL



henkilöstösuunnittelua ja henkilöstön kehittämisen ohjausta ja koordinoitua, keskitettyjä rekrytointipalveluita, työkyvyn johtamista, hyvinvoinnin, työturvallisuuden ja työsuojelun ohjausta ja koordinoitua sekä työterveys-huoltoyhteistyötä. Henkilöstöpalvelut vastaa em. omien toimintojensa johtamisesta, sekä ao. ohjauksesta ja tarpeellisten yhtenäistämishojjeiden laatimisesta koko hyvinvointialueelle, sekä henkilöstön ja toimialueiden neuvonnasta em. toimintoihinsa liittyen toimialueiden tarpeita vastaavasti.

Vastuualueen tulee tunnistaa järjestämisvastuulleen kuuluvien palveluiden sisältö ja ottaa se huomioon palvelusisältöjä määritettäessä, yhteensovittaa järjestämiensä palveluiden rajapinnat ja esteetön tiedonkulku erityisesti konsernipalveluiden toimialueen muiden vastuualueiden kanssa päällekkäisyyksien ja tietokatkosten ehkäisemiseksi, sekä tunnistaa rajapinta muidenkin vastuualueiden toimintaan ja niitä koskevaan keskeiseen lainsäädäntöön.

#### 5.2.2.2. Strategian toteuttaminen

Henkilöstöpalvelut on strategisten periaatteiden toimenpiteissä palvelutuotannon tukena sekä rakenteiden luojana.

Henkilöstöpalveluiden asiakirjoja, jotka tukevat strategian toteutumista ja joissa strategiaa on sanoitettu tavoitteiksi ja toimenpiteiksi:

- Koulutussuunnitelma
- Työkyvyn tukiohjelma
- Työsuojelun toimintaohjelma
- Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelma
- Työterveyshuollon toimintasuunnitelma
- Hyvän yhteistoiminnan käsikirja
- Rekrytoinnin käsikirja valmisteilla
- Henkilöstöohjelma valmisteilla
- Työnantajakuva/työnantajalupaus valmisteilla.

Aluehallituksen (28.8.2023 § 213) hyväksymässä muutosohjelmassa on tavoitteena mm. seuraavaa:

- Satakunnan hyvinvointialue on veto- ja pitovoimainen työnantaja.

- Satakunnan hyvinvointialueella on työnantajana yhtenäinen kulttuuri ja toimintamallit.
- Johtamis- ja esihenkilötaidot ovat organisaatiossa erinomaisella tasolla.
- Henkilöstöressurssien kohdistaminen ja työnjako tukevat palvelujen tuottamista.

#### 5.2.2.3. Haasteita

Vuonna 2023 operatiivinen toiminta on vienyt aikaa johtamiselta ja strategisten periaatteiden toteuttamiselta. Haasteita on ollut resurssinnissa sekä osaamisen varmistamisessa. Kunnista ja kuntayhtymistä ei siirtynyt riittävää määrää henkilöstöä. Vastuualueen resursseja vahvistettiin vuoden kuluessa, mikä on helpottanut tilannetta jonkin verran.

Henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksista arvioinnissa on tuotu esiin, että edustuksellisen yhteistoiminnan rakenteet ovat kunnossa. Toimintatavat hakevat vielä muotoaan. Esihenkilö- ja johtamisvalmennuksissa valmennetaan esihenkilöitä välittömän yhteistoiminnan edistämiseen.

Tulevaisuuden kriittisiksi osaamistarpeiksi ja haasteiksi koetaan järjestelmä- ja arkkitehtuuriosaaminen, tekoäly- ja robotiikka, verkostojohtaminen sekä esihenkilö- ja johtamisosaamisen tukeminen.

Arvioinnissa on henkilökunnan näkökulmasta noussut esiin johtamisen ongelmia lähinnä organisaatiomuutokseen liittyen. Myös tiedotukseen ja ohjeistukseen liittyviä haasteita on ilmennyt ja osa työntekijöistä pohtii työpaikan vaihtoa. Havaittavissa on sekä muutoksista aiheutuvaa ahdistusta että innostusta. Luottamusmiesten ja henkilöstöhallinnon yhteistyössä on haasteita. Epäselvyydet ja virheet palkanmaksussa ovat luonnollisesti aiheuttaneet epätietoisuutta ja pahaa mieltä.

Nuorten, alle 29-vuotiaiden sairaanhoitajien ammatista lähtemiseen vaikuttaneita tekijöitä ovat tutkineet Helander, Roos ja Suominen (2019). Kyselytutkimuksen vastauksissa tyytymättömyys palkkaan sekä kohtuuttomat työn vaatimukset nousivat esille. Lisäksi nostettiin esiin sairaanhoitajan työn puutteellinen arvostus, heikko ja epäreilu johtaminen, huono perehdytys, vähäiset mahdollisuudet saada

vakituinen työsuhde sekä heikot etenemismahdollisuudet. Työhön liittyviä puutteita löytyi mm. työilmapiirissä sekä vuorotyön soveltamisessa vapaa-aikaan.

Nuoret suhtautuvan vapaa-aikaan ja harrastuksiin intohimoisesti, arvostaen joustavia työaikoja ja -vuoroja, eivätkä ole yhtä sitoutuneita työnantajaansa ja heidän arvonsa ovat erilaiset kuin edeltäjiensä aikaisemmissa sukupolvissa.

Lähde: Helander M, Roos M, Suominen T. 2019. [Nuorten sairaanhoitajien näkemyksiä ammatista lähtemisestä \(pdf, tuni.fi\)](#). *Hoitotiede*, 31(3), 180–190.

McClainin ym. katsauksessa johtopäätöksenä todettiin, että nuoret sairaanhoitajat sitoutuvat työyhteisöön, joka on reilu, joustava sekä antaa ammatillisia haasteita. Pitovoimaan vaikuttavat johtajuus, työympäristö, ammatillinen kehittyminen, työssäjaksaminen sekä itsensä toteuttaminen.

Lähde: McClain A, Palokas M, Christian R, Arnold A. 2022. [Retention strategies and barriers for millennial nurses: a scoping review](#). *JBI Evid Synth*, 20(1), 121–157.

Harmoinen ym. selvittivät, miten arvostava johtaminen on yhteydessä työhön sitoutumiseen sekä työstä ja ammatista lähtemiseen. Kyselytutkimus toteutettiin kymmenessä sairaanhoitopiirissä, ja vastaajia oli eri ammattiryhmistä sekä erikoissairaanhoidon että perusterveydenhuollon organisaatioista. Tutkimuksessa havaittiin, että arvostava johtaminen vaikutti työhön sitoutumiseen ja mitä vähemmän suunnitelmallista johtamista ja tasa-arvoisuutta organisaatioissa oli, sitä enemmän henkilökunta lähti työstään. Tutkimuksessa selvisi myös, että työmäärä oli merkittävin tekijä vastaajien mahdolliseen lähtemiseen nykyisestä työstä.

Lähde: Harmoinen M, Niiranen V, Helminen M, Suominen T. 2015. [Arvostava johtaminen sitoutumisen, urakehityksen ja joustavuuden edistäjänä terveystyössä](#). *Tutkiva hoitotyö*, 13(2), 4–13.

[Appreciative management as promoter of a commitment, career development and flexibility at health care work \(pdf, researchgate.net\)](#)

[Arvostava johtaminen terveydenhuollossa \(pdf, tuni.fi\)](#)

**Tarkastuslautakunnan arvio:**

Organisaatiomuutoksen aiheuttamat paineet ovat arviointivuonna vieneet resursseja pois johtamiselta ja strategian toteuttamiselta, kun on jouduttu keskittymään operatiivisen toiminnan sujumiseen. Lautakunta on huolissaan henkilöstöpalvelujen resursseista ja osaamisesta. Ongelmat ovat nousseet esiin lähinnä palkanmaksuun liittyvissä epäselvyyksissä.

Konsernipalveluihin kuuluvalla talouspalvelut-vastuualueella on käytössä toimialueiden tuki-toimintamalli, jossa jokaiselle toimialueelle on talouspalveluiden puolelta määrätty yhteyshenkilö, joka tukee ja ohjaa kyseistä toimialuetta talousasioissa. Myös hallintopalveluihin kuuluvassa viestinnässä on määrätty jokaiselle toimialueelle oma vastuuhenkilö. Sekä talouspalveluiden että viestinnän toimintamallista on saatu toimialueilta positiivista palautetta.

**Tarkastuslautakunnan suositukset:**

Lautakunta suosittelee osaamisen kehittämiseen panostamista niin esihenkilöiden kuin koko henkilökunnan kohdalla. Koulutus on avainasemassa henkilöstön työmotivaation ylläpitämisessä ja lautakunta pitääkin hyvänä runsasta sisäisten koulutusten tarjontaa.

Lautakunta suosittelee selvittämään, olisiko samantyyppinen toimialueiden tuki-toimintamalli mahdollinen henkilöstöpalveluissa kuin on talouspalveluissa käytössä. Henkilöstön kokemat ongelmat usein kulminoituvat siihen, ettei kysymyksiin vastata, kun ei ole tiettyä yhteyshenkilöä, joka hoitaisi asiaa vaan kysymykset menevät ryhmäsähköpostiin eikä kenelläkään ole henkilökohtaista vastuuta hoitaa asiaa.

Tutkimusten mukaan työilmapiirillä on merkittävä vaikutus työntekijöiden pito- ja vetovoimaan. Nykyaikainen arvostava johtaminen vaikuttaa nuorten työntekijöiden pitovoimaan. Lautakunta suosittelee kiinnittämään huomiota johtamiseen, koska sillä on suora vaikutus pito- ja vetovoimaan.



KUVA: JOHANNA SJÖVALL



#### 5.2.2.4. Työterveyslaitoksen Mitä kuuluu? -kyselyn tulokset 2023

Työterveyslaitoksen Mitä kuuluu? -kysely toteutettiin 24.10.–14.11.2023 sähköpostiin tulleen linkin kautta. Strategisen työhyvinvointi- ja työkykyjohtamisen tueksi tarvitaan laadukasta työhyvinvointitietoa. Mitä kuuluu? on tutkimukseen perustuva, kokonaisvaltainen työhyvinvointikysely, joka on luotu sosiaali- ja terveydenhuoltoalan organisaatioille niiden tarpeista käsin. Kyselyn toteuttaminen tarjoaa sote-organisaatiolle lähtökohdan ja suunnan työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

[Työterveyslaitos \(ttl.fi\) Mitä kuuluu? -työhyvinvointikysely](https://tyoterveyslaitos.ttl.fi/mita-kuuluu-tyohyvinvointikysely)

Työhyvinvointikyselyssä kartoitettiin organisaation palveluksessa olevien työntekijöiden työhyvinvointia ja siinä ilmeneviä kehittämiskohteita. Teemoina olivat työstä saatu palaute, työhön panostus, lähiesihenkilötyö, psykologinen turvallisuus, muutkokemukset sekä työkyky. Kyselyyn vastasi 5 426 työntekijää vastausprosentin ollessa 52. Tämä oli heikoin vastausprosentti verrattuna kaikkiin hyvinvointialueisiin.

Vanhempi asiantuntija Mervi Halonen Työterveyslaitokselta kertoo, että Satakunnan hyvinvointialueen tuloksissa ilahduttaa erityisesti oikeudenmukaiseksi koettu esihenkilötyö kaikissa ikäryhmissä (72,7 %).

63,5 % vastaajista koki työyhteisöjen yhteistyön toimivaksi ja 67,9 % vastaajista koki, että tietoa jaetaan. 86,1 % kertoo panostavansa työhön. Toisaalta vain 17,9 % kokee saavansa työstä vastinetta tunnustuksena ja arvostuksena.

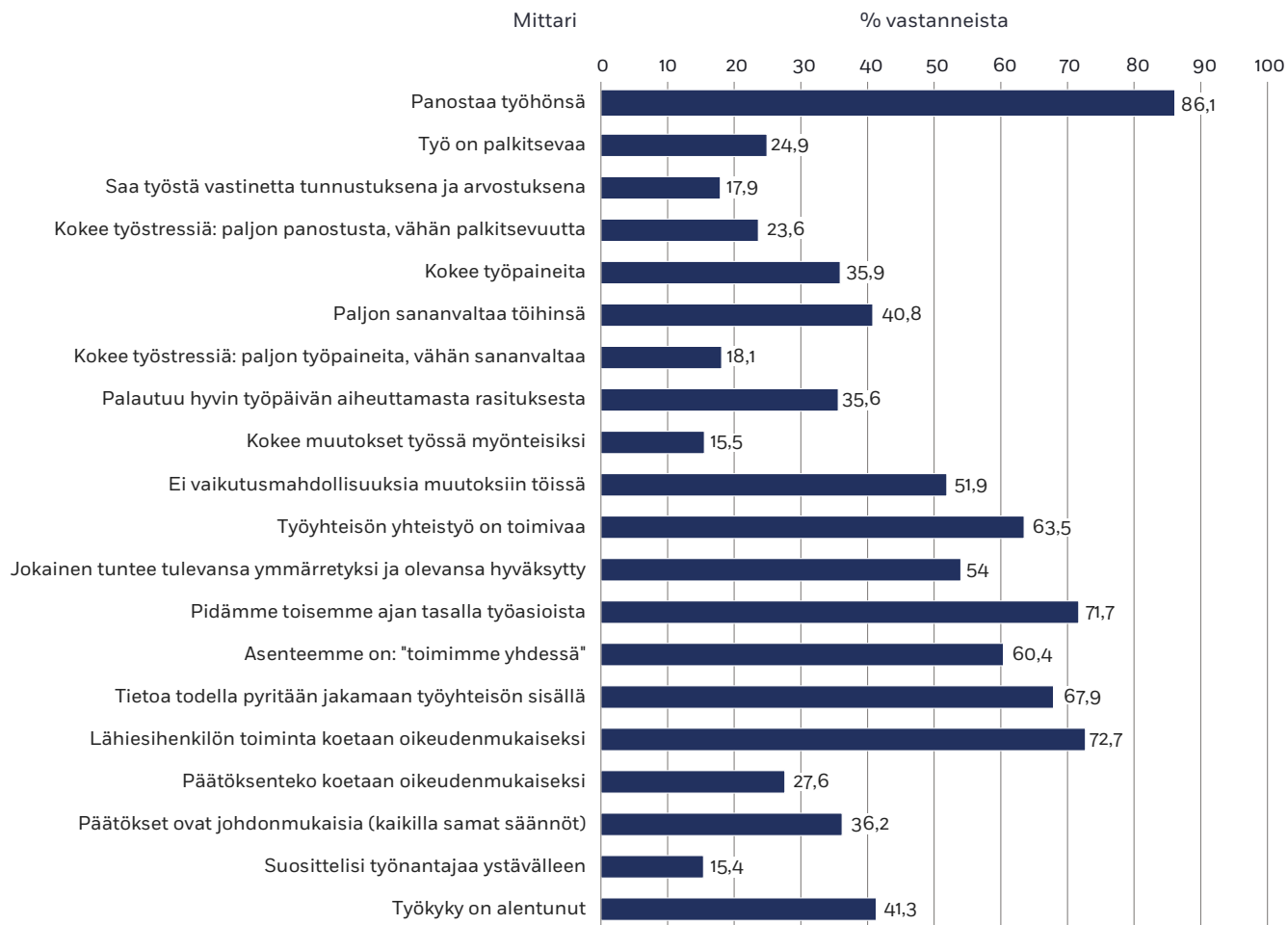
Vastaajista 35,6 % kokee palautuvansa hyvin työpäivän aiheuttamasta rasituksesta. Paras tulos on pelastuslaitoksella 52,7 %. Vain 15,4 % suosittelisi työnantajaa ystävälleen.

**Vain 15,4 % suosittelisi työnantajaa ystävälleen.**

KUVA: JOHANNA SJÖVALL



## Mitä kuuluu? -kyselyn tulokset



### Tarkastuslautakunnan arvio:

Kyselyn tulokset ovat osin ristiriitaiset. Panostus työhön on kova ja esihenkilön rooliin sekä tiedonjakoon ja muutenkin työyhteisön toimivuuteen ollaan tyytyväisiä. Kuitenkin vain noin 18 % saa työstä vastinetta tunnustuksena ja arvostuksena. Onko kyse siitä, että tunnustusta ei osata näyttää tai sanallisesti kertoa? Erittain harva suosittelisi työnantajaa ystävälleen ja tästä lautakunta on huolissaan.

### Tarkastuslautakunnan suositukset:

Lautakunnan mielestä Työterveyslaitoksen kyselyn tuloksia tulee käyttää hyväksi suunniteltaessa esimerkiksi johtamiseen, henkilöstön hyvinvointiin ja tiedottamiseen liittyviä toimenpiteitä. Hyvinvointialueella ei tällä hetkellä ole juurikaan mittareita henkilöstöön liittyen, joten tämän tutkimuksen painoarvoa lautakunta pitää tärkeänä.

## 5.3. Pelastuslaitos

Pelastuslaitos-toimialueen päätoiminnot voidaan jakaa kolmeen eri luokkaan, joita ovat

- onnettomuuksien ehkäisy,
- pelastustoiminta ja
- varautuminen sekä poikkeusolot.

Satakunnan hyvinvointialueen pelastustoimen palveluiden määrittely perustuu pelastustoimen riskianalyysiin ja siinä esitettyyn riskiluokka-aineistoon (lakisääteinen). Tämä luo keskeisen mitoituspohjan pelastuslaitos-toimialueen operatiiviselle valmiudelle.

### I riskiluokka (punainen ruutu)

- yksikkö 6 min.
- Pori ja Rauma

### II riskiluokka (keltainen ruutu)

- yksikkö 10 min.
- Pori, Rauma, valtatie 2, Kankaanpää, yksittäiset alueet useissa eri kunnissa

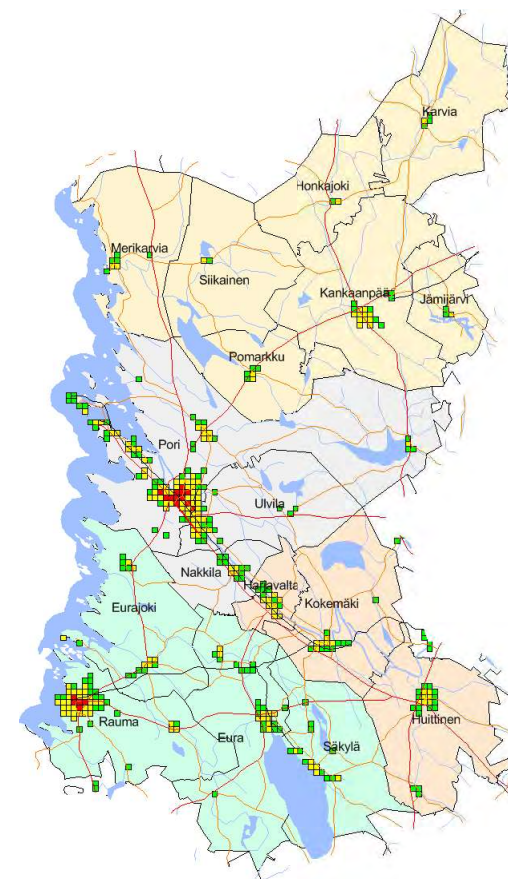
### III riskiluokka (vihreä ruutu)

- yksikkö 20 min.
- kaikki kuntakeskukset

### IV riskiluokka (muu alue)

- Ei toimintavalmiusaikavaadetta

Lisäksi Satakunnassa on laadittu alueellinen riskiarvio, jossa 19 skenaarion kautta on pyritty kohdentamaan onnettomuustapahtumien hoitaminen riittävälle tasolle koko maakunnan alueella. Vientivetoisuus näkyy Satakunnan riskiympäristössä. Satakuntalainen tuottaa lähes kaksi kertaa enemmän vientieuroja kuin pirkanmaalainen tai uusimaalainen ja varsinais-suomalaiseen verraten noin neljänneksen enemmän.



Satakunnassa on voimassa oleva palvelutasopäätös, joka päivitettiin aluevaltuustossa 16.10.2023/120 § vuosille 2024–2025. Sopimuspalokuntien rooli palvelutuotannossa on merkittävä, sillä ne hoitavat noin 50 % operatiivisen toiminnan tehtävistä (vilkkuvalotoiminta). Lisäksi ydintaajamien ulkopuolella sopimuspalokunnat tuottavat turvallisuusviestintään omalla paikkakunnallaan (messut, kylätapahumat ja paikalliset yleisötillaisuudet).



### 5.3.1. Pelastustoimen uudistuksen tavoitteet

Ihmisten ja yhteisöjen sekä koko yhteiskunnan turvallisuus paranee

- valtakunnallisesti yhtenäinen ja häiriötön järjestelmä
- yhdenvertaiset, laadukkaat sekä kustannustehokkaat palvelut
- yhdenmukaiset palvelut
- palvelut harva-alueilla ja kasvavissa keskuksissa
- ensihoitopalvelut koko maassa

→ perustetaan johtaminen, ohjaus ja valvonta systemaattiseen tutkimus-, kehittämis- ja arviointitoimintaan.

Hyvinvointialueelle siirryttäessä muutettiin pelastuslaitoksen johtamisjärjestelmää tarkoituksenmukaiseksi. Vanhat pelastuslaitoksen maantieteelliset toimialueet purettiin ja mukauduttiin uuteen hyvinvointialueen organisaatorakenteeseen. Organisaatiossa on poikkileikkaavia toimintoja paljon. Päätöksenteko päivittäistoiminnoissa on viety alemmaksi ja lähiesimiehen kokonaisvastuuta (resurssi ja talous) on lisätty.



KUVA: SATAKUNNAN PELASTUSLAITOS

Uudistuksen heikennyksenä on koettu henkilöstöhallinnon keskittäminen ja konsernista saatavan avun ontuminen. Iso organisaatio ei aina kykene reagoimaan yksittäisiin pyyntöihin kuin viiveellä. Tästä on saatu aika ajoin negatiivista palautetta eri johtamisen tasoilta.

Uudistuksen myötä STM:llä on nyt selkeämpi rooli. Ennen uudistusta valtion ohjausta haittasi kunnallinen itsehallinto. Nyt on mahdollisuus ohjauksen selkiytymiseen. Pelastustoimen rahoitus tulee yleiskatteellisena hyvinvointialueelle. Satakunnassa riskikerroin on isompi kuin keskimäärin kansallisesti vertailtuna eli ollaan viiden joukossa riskisyydellä mitattuna. Syynä tähän ovat runsas teollisuus, merellinen toiminta sekä Olkiluodon ydinvoimala.

#### **Tarkastuslautakunnan arvio:**

Pelastuslaitoksen johtamisjärjestelmän muutos on osin vielä jalkauttamisvaiheessa, mutta lautakunnan arvion mukaan muutos on ollut onnistunut ja oikeansuuntainen.

Sote-palvelujen keskittäminen voi nostaa jonkun paikkakunnan riskiluokan ykkös-ruutuun, jolloin se tarvitsee investointeja pelastuslaitoksen puolelta.

#### **Tarkastuslautakunnan suositus:**

Lautakunta suosittelee, että sote-palvelujen toimipaikkaverkon muuttamisen yhteydessä ollaan yhteydessä pelastuslaitokseen, jotta riskiluokitus ja siihen mahdollisesti tehtävät muutokset voidaan arvioida.

### 5.3.2. Kriittiset osaamistarpeet

Pelastuslaitoksilla koko Suomessa on huutava pula koulutetuista palomiehistä, palotarkastajista sekä palomestareista. Sama koskee myös Satakuntaa. Alueellisen pelastajakoulutuksen eteen tehdään asioita useammalla rintamalla, mm. Satakuntaliitossa. Kuopiossa oleva pelastajakoulutus ei houkuttele satakuntalaisia nuoria ja muualla asuvia on vaikea houkutella Satakuntaan töihin.

Arviointihaastattelun mukaan lähiesihenkilöiden hallinto-osaamista tulisi lisätä. Hälytystehtävissä osaamisessa ei ole havaittu juuriakaan puutteita. Esihenkilöiden operatiivisten tehtävien ulkopuolinen osaamisvaatimus kasvaa sekä tekniikan että vastuiden osalta koko ajan. Täsmäkoulutusta on jatkossa lisättävä.

#### **Tarkastuslautakunnan arvio:**

Lautakunta on huolissaan osaajapulasta sekä esihenkilöiden kasvavista osaamisvaatimuksista.

#### **Tarkastuslautakunnan suositus:**

Lautakunta suosittelee voimakasta yhteistyötä eri toimijoiden kanssa, jotta pelastajakoulutusta saadaan myös lähemmäs Länsi-Suomea. Tämä auttaisi alan houkuttelevuuteen satakuntalaisten nuorten silmissä.

Hyvinvointialueen tulee antaa esihenkilöille riittävästi koulutusta ja perehdytystä, jotta esihenkilöt voivat suoriutua vaativasta tehtävästään.

## 5.4. TKIO eli tutkimus, kehittäminen, innovaatiot, osaaminen -vastuuyksikkö

TKIO-yksikön toiminnan lähtökohdat ja perusteet tulevat Laista sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (29.6.2021/612) § 32:

Hyvinvointialue vastaa alueellaan tehtävälänsä koulutus-, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnasta sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnalliset tavoitteet huomioiden. Lisäksi hyvinvointialue koordinoi ja ohjaa palvelutuotannossa tapahtuvaa integroitua kehittämistyötä sekä tukee kuntia hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen liittyvässä kehittämissä.

Hyvinvointialue osallistuu kansalliseen ja alueelliseen sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämiseen ja toimii yhteistyössä kuntien sekä koulutus-, kehittämis- ja tutkimustoimintaa harjoittavien organisaatioiden kanssa.

Sosiaali- ja terveydenhuollon osaamis- ja työvoimatarpeen arviointia ja ammatillisen osaamisen kehittämistä on tehtävä yhteistyössä yliopistojen, ammattikorkeakoulujen ja toisen asteen ammatillisten oppilaitosten kanssa sekä muiden koulutusviranomaisten, työhallinnon ja maakuntien liittojen kanssa.

### 5.4.1. Vastuuyksikön toiminnan kuvaus

TKIO-vastuuyksikkö vastaa tutkimuksen, kehittämisen, innovaatioiden ja osaamisen tehtävistä hyvinvointialueella. Yksikön tavoitteena on varmistaa laadukkaan tutkimuksen, innovaatio- ja kehittämistoiminnan sekä osaamisen kehittämisen edellytykset Satakunnan hyvinvointialueen toiminnassa, jotta hyvinvointialue osaa, kehittää ja kehittyä asiakkaidensa parhaaksi.

TKIO-toiminta palvelee sekä hyvinvointialueen johtamista ja päätöksentekoa että palvelutuotantoa (toimialueita) eli toimii hyvinvointialueen sisäisenä palvelutuottajana.

- Yksikössä työskentelee neljätoista vakituista henkilöä ja johtajana toimii tutkimus- ja kehitysjohtaja. Määräaikaista hanketyöntekijöitä ja tutkijoita on jatkuvasti noin 80–100. Sidosryhmät ovat tärkeässä roolissa. Niiden kanssa tehdään laaja-alaisesti yhteistyötä. Laaja-alainen TKIO-yhteistyö nähdään tärkeänä.
- TKI-tiekartta ja ekosysteemi laaditaan sekä YTA-alueella että maakunnallisesti. YTA-alueen yhteistyötä vahvistetaan.
- Aiemmin on jo luotu TKIO-toimintaa tukevia maakunnallisia rakenteita, kuten
  - Satainno-alusta ([www.satainno.fi](http://www.satainno.fi))
  - Satakunta Testbed (<https://satakuntatestbed.fi>)
  - Satahyvää-tutkimuspäivä (4. kerran 30.10.2023: [Satahyvää – Satakunnan sosiaali- terveys ja hyvinvointitutkimuksen päivä, satainno.fi](https://www.satainno.fi/satahyvaa-tutkimuspiva))
  - Satakunnan tutkijafoorumi
- Tärkeää saada ulkoista rahoitusta TKIO-toimintaan. Jatkossa pyritään vahvistamaan myös kansainvälisen rahoituksen määrää.
- Hyvinvointialue on varautunut osallistumaan kumppaneiden TKI-hankkeisiin myös rahoitusosuudella.



#### 5.4.2. TKIO strategian toteuttajana

Strategian indikaattori ”Tutkimuksen ja kehittämisen laatu ja laajuus” koskee erityisesti TKIO-toimintaa. Tavoitteena on, että jatkuvalle tutkimus- ja kehittämistyöllä lisätään tietoa ja sen käytettävyyttä asiakaslähtöisten palveluiden parantamiseksi, ja että perustason ja turvallisuuden palveluihin liittyvä tutkimus- ja kehittämistoiminta vahvistuu. Näitä mitataan perustason hankkeiden määrällä ja laadulla sekä tieteellisten tutkimusten määrällä. Mittareille ei ole asetettu tavoitetasoa. Ensimmäinen seuranta on tekeillä.

Strategisten mittareiden lisäksi toiminnan seuranta toteutetaan mm. hankkeiden sisällä sekä opiskelijaohjauksen osalta. Seuranta-mittareita joudutaan kuitenkin monelta osin vielä täsmentämään, sillä niitä ei joko ole luotuna, ei ole otettu hyvinvointialueella käyttöön, tai ei saada niihin liittyen tietoa järjestelmistä. Toiminnan arvioinnin kehittäminen on kuitenkin otettu jatkotyöskentelyssä huomioon.



KUVA: VEERA KORHONEN



TKIO-yksikkö haluaa, että määrällisten mittareiden lisäksi panostetaan vielä vahvemmin vaikuttavuusmittareihin, mikä korostuu erityisesti kehittämistoiminnassa. Kestävän kasvun hankkeessa yhtenä toimenpiteenä on vahvistaa vaikuttavuusperustaista ohjausta. Tavoitteena on, että hyvinvointialueen kaikkia toimintaa johdetaan tiedolla ja vaikuttavuusperustaisuudella.

TKIO-toimintaan ei ole vielä määritelty erikseen tuottavuutta ja taloudellisuutta koskevia mittareita ensimmäisen toimintavuoden aikana. Seurantaa on tehty toiminnan volyymin osalta. Taloudellisuutta on seurattu toteuman kautta. TKIO-toiminnassa tulee kuitenkin nostaa esille erikseen kehittämishankkeet. Toiminnan vaikuttavuuden arviointi on keskeistä erityisesti hanketoiminnassa. Vaikuttavuuden arviointiin kuuluu myös tuottavuuden ja kustannusvaikuttavuuden arviointi. Hankkeille tehdään arviointisuunnitelma, joissa on määritelty myös arviointikriteerit. Arviointia on siis tarkoitus tehdä systemaattisesti ja tarpeen mukaan hanketyöntekijöitä myös koulutetaan arvioinnin suhteen. Mittarit määritetään hanke- ja toimenpidekohtaisesti.

#### 5.4.3. TKIO-vastuuyksikön talousarvion toteutuminen

TKIO-vastuuyksikön talousarvio tulee ennakoarvion mukaan alittumaan. Tämä johtuu mm. siitä, ettei henkilöstöä saatu kiinnitettyä vuoden alusta alkaen tehtäviin. Osin tämä johtui suunnitellun siirtyvän henkilöstön siirtymisestä muiden yksiköiden tehtäviin. Lisäksi kaikki v. 2022 lopulla suunnitellut hankkeet eivät saaneet rahoitusta, minkä vuoksi keskitetyn kehittämishankkeiden hallinnointi ei toteutunut suunnitellun mukaisesti. Myös uusien tutkimushankkeiden määrässä oli huomattavissa hyvinvointialueelle siirtymisen aiheuttama vähennys.

Vastuuyksikössä nähdään, että taloudellinen riski liittyy hankerahoitukseen. Hankkeiden talousseuranta vaatii jatkuvaa työtä, koska hankerahoitusta ei saa jäädä hyödyntämättä. Riskinä ei siis ole budjetin ylitys vaan alitus.

#### 5.4.4. Onnistumisia vuonna 2023

- Mittavan hankesalkun haltuunotto. Tällä hetkellä hanketoiminta on ns. hallussa, vaikka hankkeiden aiemmat hallinnointitavat olivatkin moninaisia ja esimerkiksi dokumentaatioon liittyen oli paljon selvitettävää. Uudenlaisen hankeajattelun, esimerkiksi toiminnan omistajuuden jalkautus jatkuu vuonna 2024.
- Opiskelijaohjauksen keskitetyn koordinaation luominen ja toiminnan käynnistys. Esimerkiksi kesäkuussa 2023 annetun STM:n asetuksen mukainen AMK-harjoitteluiden maksatushakemus 1–6/2023 saatiin tehtyä määräaikaan mennessä asetuksen ohjeiden mukaisesti, vaikka tietoa ei ollut keskitetysti saatavilla. Lisäksi sekä hyvinvointialueen sisällä että oppilaitosten kanssa on yhdessä kehitetty hyvinvointialueen toimintatapoja.
- TKIO-tehtävien, kuten tieteellisen kirjaston, tutkimuslupamenettelyn, tutkimusrahoituksen, toisiolain mukaisten palveluiden sekä Testbed-toiminnan päivittäminen

hyvinvointialueen ympäristöön ja niihin liittyvien palvelujen toteuttaminen.

- Oppilaitosten ja yhteistyökumppaneiden kanssa käynnistetty sujuva yhteistyö, jota toki oli aiemminkin, mutta jota nyt voidaan koordinoida paremmin. V. 2024 on odotettavissa mm. maakunnallisen sote-TKIO-tiekartan laadinta. Myös YTA-yhteistyö on lähtenyt hyvin käyntiin.
- Ensimmäinen toimintavuosi oli haastava ja kuormittava, mutta toimintaa pystyttiin sekä toteuttamaan että kehittämään resurssien vähäisyydestä huolimatta. Haasteena on toiminnan vakiinnuttaminen sekä prosessien ja toimintatapojen edelleen kehittäminen.

#### 5.4.5. Satakunnan tulevaisuuden sote-keskus -hanke

Hanketta on esitelty tarkastuslautakunnalle keväällä 2023. Hanke päättyi vuoden 2023 lopussa. Hankkeessa kehitettiin perustason sosiaali- ja terveystalvija Satakunnan maakunnan alueella Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -ohjelman tavoitteiden mukaisesti. Hankkeen myötä maakunnassa valmisteltiin ja otettiin käyttöön uudenlainen, laaja-alainen sosiaali- ja terveyskeskus, jossa asiakas saa tarvitsemansa avun sujuvasti yhdellä yhteydenotolla.

Aiemmin pirstaleisten palvelujen maakunnassa Satakunnan tulevaisuuden sote-keskus -hanke edisti sote-uudistuksen mukaista hyvinvointialueen muodostumista. Hankkeen resurssit tukivat muutoksessa mahdollista sisällöllisen kehittämisorientaation ylläpitämisen isossa rakennemuutoksessa.

Hankkeen lopussa keskeiset kehittämistoimet jalkautettiin hyvinvointialueelle. Hankkeen aikana muodostettiin kestävän kehittämisen periaatteet ja ymmärrettiin kehittämistyön jatkumo.

Keskeisinä tuloksina voi mainita palveluiden elämänkaarimalli, perhekeskustoimintamalli, HYTE-yksikössä toteutettavat useat siltaus- ja juurruttamistoimenpiteet, ankkuritoimintamalli, yhtenäinen omaishoidon-, ja saattohoidon vapaaehtoistyön malli yhteistyönä seurakunnan kanssa. Työikäisten palveluissa monialainen tiimimalli edisti palvelujen saatavuutta ja kehittämistyötä jatketaan muutosohjelmassa. Palvelupolkuja kehitettiin projektikohtaisesti. Kehittämisen tuloksia ovat mm. kirurgisen potilaan hoitopolku, anestesiapotilaan hoitopolku ja alle 18-vuotiaiden hoitopolku suun terveydenhuollossa. Kolmen vuoden hanke saavutti olennaiset tavoitteensa. Kehittämistyö jatkuu kestävän uudistamisen periaatteella.

[Satakunta: tulevaisuuden sote-keskus \(innokyla.fi\)](#)

#### 5.4.5.1. Sosiaalinen raportointi

Rakenteellinen sosiaalityö havainnoi ja analysoi ilmiöitä sekä kehittää toimintatapoja, jotka vaikuttavat ihmisten sosiaaliseen hyvinvointiin. Tavoitteena on ennaltaehkäistä sosiaalisia ongelmia.

Sosiaalinen raportointi on yksi rakenteellisen sosiaalityön väline, jonka avulla voidaan tuoda esiin sosiaalisia epäkohtia sekä kehittää sosiaali- ja hyvinvointipalveluja. Sosiaalisessa raportoinnissa kyse on erityisesti sosiaalihuollon asiakastyöhön perustuvan tiedon tuottamisesta osana rakenteellista sosiaalityötä. Raportoinnin kohteena ovat sosiaalityön asiakastyössä esiintyvät positiiviset tai negatiiviset ilmiöt. Rakenteellisen sosiaalityön ja sosiaalisen raportoinnin keinoin sosiaalityön ammattilaiset voivat raportoida asioita ja ilmiöitä, joita ovat työn arjessa kohdanneet ja joihin toivoisivat muutosta tai joista haluaisivat jakaa tietoa muillekin. Rakenteellinen sosiaalityö on yksi sosiaalityön ulottuvuus.

[Sosiaalinen raportointi \(sosiaalitaito.fi\)](https://sosiaalitaito.fi)

Sosiaalinen raportointi on osa Satakunnan tulevaisuuden sote-keskus -hankkeen kehittämistyötä ja liittyy rakenteellisen sosiaalityön kehittämisen osa-alueeseen. Tarkastuslautakunnalle on esitetty sosiaalisen raportoinnin tuloksia vuodelta 2023.

Raportteja on vuosina 2021–2023 kirjattu yhteensä 72 kpl. Vuonna 2023 on kirjattu yhteensä 33 raporttia. Suurin osa vastaajista toimii sosiaalihuollon eri palveluissa. Osa vastaajista on järjestöjen edustajia tai muita aktiivisia kansalaisia. Vuonna 2023 vastaajista oli sosiaalialan ammattilaisia eri palvelutehtävistä (60 %), järjestötoimijoita (19 %) sekä aktiivisia kansalaisia (15 %). Havainnot koskevat sekä koko maakuntaa/hyvinvointialuetta, että yksittäisten kuntien alueita. Suurin osa raportoiduista havainnoista on tehty omassa työssä. Osa havainnoista on tullut esiin keskusteluissa kollegoiden kanssa, moniammatillisessa verkostossa tai muualla.



KUVA: KIRSI KANGASHARJU

Huolenaiheiksi raporteissa nousivat mm. nuorten ongelmat, nepsy-piirteisten ihmisten tuki, mielenterveys- ja päihdeongelmien hoito, ikäihmisten sosiaalityö ja palveluiden saatavuus, omaishoitajien tuki.

Ratkaisuiksi raporteissa on ehdotettu mm. seuraavaa:

- Sisäisen ja ulkoisen tiedottamisen lisääminen ja kehittäminen.
- Moni palvelu kaipaa resursseja ja vahvistamista sekä saatavuuden ja saavutettavuuden parantamista.
- Hyväksi ja vaikuttavaksi todettuja käytäntöjä kannattaa jatkaa, tietoa vaikuttavuudesta tarvitaan lisää ja sitä tulee hyödyntää päätöksenteossa.
- Ymmärryksen, yhteisen keskustelun ja tekemisen sekä tiedon lisääminen monesta asiasta moneen suuntaan.

#### **Tarkastuslautakunnan arvio:**

TKIO-vastuuyksikön tehtävät ovat tärkeässä roolissa johtamisen tukemisessa. Yksikkö on toteuttanut lakisääteistä ja strategisesti merkittävää tehtäväänsä onnistuneesti vuonna 2023. Yksikössä on tunnistettu kehittämistarpeet jatkoa ajatellen. Erityisesti lautakunta pitää ongelmallisena saatavan tiedon puutteellisuutta, mikä johtuu usein tietojärjestelmistä.

Satakunnan tulevaisuuden sote-keskus -hanke oli laaja hankekokonaisuus, jonka tavoitteista suuri osa toteutui. Kaikkia tuloksia ei ole vielä mitattavissa. Hyvinvointialueeseen liittyvillä organisaatioilla kehittämisen lähtökohdat olivat erilaisia ja osa tulevaisuuden sote-keskus -hankkeen tuloksista voidaan arvioida vasta vuosien päästä.

#### **Tarkastuslautakunnan suositus:**

Tarkastuslautakunnalle on syntynyt vahvasti sellainen käsitys useiden eri asiantuntijoiden kertomana, että tiedolla johtaminen ei vielä täysin toimi. Lautakunta suosittelee asian kuntoon saattamisen priorisointia, jotta johdon ei tarvitse ohjata toimintaa ilman tarvittavia faktoja.

Tarkastuslautakunta pitää erittäin tärkeänä, että Satakunnan hyvinvointialue on mukana hankkeissa ja onnistuu ulkopuolisen hankerahoituksen saamisessa. Satakunnan tulevaisuuden sote-keskus -hankkeen luomia toimintatapoja tulee jalkauttaa, jotta satakuntalaiset pääsevät hyötymään hankkeen tuloksista.

Lisäksi tarkastuslautakunta suosittelee sekä sisäisen että ulkoisen viestinnän parantamista, jotta satakuntalaiset tietäisivät mitä palveluja on saatavissa.



## 5.5. Ohjeistukset

Tarkastuslautakunta on seurannut hyvinvointialueen ohjeistuksen laatimis- ja hyväksymistilannetta. Tässä yhteydessä ohjeistuksella tarkoitetaan asiakirjoja, jotka on nimetty ohjeeksi, säännöksi, periaatteeksi, suunnitelmaksi, politiikaksi tai vastaavaksi.

### 5.5.1. Hyvinvointialuelain edellyttämät tiedot yleisessä tietoverkossa

Tietojen saatavuuden yleisessä tietoverkossa määrittää Hyvinvointialuelain 114 §.

Hyvinvointialueen järjestämiä palveluja sekä hyvinvointialueen toimintaa koskevat keskeiset tiedot on julkaistava yleisessä tietoverkossa hyvinvointialueen verkkosivustolla. Yleisessä tietoverkossa on oltava saatavilla vähintään:

1. hyvinvointialuestrategia;
2. hallintosääntö;
3. talousarvio ja -suunnitelma;
4. tilinpäätös;
5. tarkastuslautakunnan arviointikertomus;
6. tilintarkastuskertomus;
7. hyvinvointialueiden yhteistoimintaa koskevat sopimukset;
8. konserniohje;
9. luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden sidonnaisuusilmoitukset;
10. tiedot luottamushenkilöiden palkkioiden ja korvausten perusteista;
11. tiedot palveluista perittävistä maksuista.

### 5.5.2. Tietoverkossa julkaistut tiedot

Hyvinvointialuelain 114 §:n mukaan julkisessa tietoverkossa olevista tiedoista on julkaistu seuraavat:

- Hyvinvointialueen strategia on hyväksytty aluevaltuustossa 19.12.2022
- Hallintosääntö, josta viimeisin päivitys on hyväksytty aluevaltuustossa 27.11.2023
- Hankinta- ja sopimusohje on hyväksytty aluehallituksessa 10.10.2022 ja
- Palkkiosääntö, josta päivitetty versio on hyväksytty aluevaltuustossa 5.6.2023
- Sidonnaisuusilmoitukset (päivittyvät jatkuvasti ja viedään aluevaltuustolle tiedoksi kerran vuodessa)
- Palveluista perittävät maksut.

### 5.5.3. Tietoverkosta vuonna 2023 puuttuneet tiedot

Satakunnan hyvinvointialueen julkisilla internet-sivuilla [www.sata.fi](http://www.sata.fi) / [www.satakunnanhyvinvointialue.fi](http://www.satakunnanhyvinvointialue.fi) ei oltu vuonna 2023 julkaistu seuraavia hyvinvointialuelain 114 §:ssä vaadittavia tietoja:

- talousarvio, ja -suunnitelma,
- tilinpäätös,
- tilintarkastuskertomus,
- hyvinvointialueiden yhteistoimintaa koskevat sopimukset,
- konserniohje.

Edellä mainitut asiakirjat löytyivät kyllä pöytäkirjojen liitteenä. Tietoa etsivän henkilön oli siten mentävä pöytäkirjahauulla etsimään kyseisiä asiakirjoja.

### 5.5.4. Muita hyväksytyjä ohjeita ja sääntöjä

- Hankintojen periaatteet, aluehallitus 16.1.2024
- Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet, aluevaltuusto 7.11.2022
- Toimintasäännöt eri toimialueille, aluehallitus useassa eri kokouksessa
- Hyvä hallinto ja sisäinen valvonta -ohje, aluehallitus 20.11.2023
- Sisäisen tarkastuksen toimintaohje, aluehallitus 19.6.2023
- Satakunnan hyvinvointialueen riskienhallintasuunnitelma, aluehallitus 4.12.2023
- Järjestöavustusten periaatteet, aluehallitus 23.10.2023
- Satakunnan hyvinvointialueen valmiussuunnitelma (yleinen osa), aluehallitus 23.10.2023
- Satakunnan hyvinvointialueen tietosuoja- ja tietoturvapoliittikka, aluehallitus 23.10.2023.



### 5.5.5. Valmistelussa olevat ohjeet

Saatujen tietojen mukaan valmistelussa on useita eri tasoisia ohjeita. Alle on koottu vain osa niistä:

- Toimitilajohtamisen periaatteet
- Kestävän kehityksen periaatteet
- Hyvinvointisuunnitelma
- Osallisuusohjelma
- Henkilöstöohjelma
- Satakunnan hyvinvointialueen kokonaisvaltaisen riskienhallinnan ohje
- Satakunnan hyvinvointialueen valmiussuunnitelma (yleinen osa) päivitys
- Useita valvontaan, varautumiseen ja tietoturvaan liittyviä suunnitelmia/ohjelmia.

#### **Tarkastuslautakunnan arvio:**

Hyvinvointialueen ohjeistus on pääosiltaan kunnossa. Organisaatiossa tehdään eri tasoilla ohjeiden kehittämistä ja päivitystä. Erityisesti lautakunta nostaa kestävän kehityksen periaatteiden päättämisen tärkeyttä.

#### **Tarkastuslautakunnan suositus:**

Tarkastuslautakunnan tekemän arviointityön edetessä organisaatio julkaisi internet-sivuilleen keväällä 2024 [luvussa 5.5.4.](#) mainitut puuttuneet hyvinvointialuelain 114 §:n vaatimat asiakirjat. Arviointiin on siten reagoitu jo ennen arviointikertomuksen valmistumista. Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että tietojen julkaisemisessa tietoverkossa huomioidaan saavutettavuusnäkökohdat.





# Allekirjoitukset

Porissa 7.5.2024



Heli Lukka, pj



Kari Kähkönen, I vpj



Niina Valtanen, II vpj



Erno Haavisto, jäsen



Helena Heljakka, jäsen



Matti Koskela, jäsen



Jari Pajukoski, jäsen



Henriikka Palenius, varajäsen



Marko Peltari, jäsen



Antti Raittila, jäsen



Seppo Sattilainen, jäsen



Juhani Tiitinen, jäsen



Susanna Visuri, jäsen



Sari Vuorela, jäsen

Tiina Toivonen, jäsen



**Satakunnan  
hyvinvointialue**