

Arviointikertomus **2020**

Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden valtuustolle

Näillä eettisillä toimintatavoilla teemme yhdessä työtä



AVOIMUUS, LÄPINÄKYVYYS JA VASTUULLISUUS.

Edistämme asioita avoimesti, teemme päätökset läpinäkyvästi, lait ja ohjeet huomioiden, sekä otamme vastuun asiakkaistamme ja ympäristöstämme.

YKSILÖN VASTUU JA PUOLUEETTOMUUS. Jokainen työntekijämme on vastuussa toimimaan ja käyttäytymään asemansa edellyttämällä tavalla. Henkilökohtainen etu ei saa vaikuttaa päätöksentekoon.

KUNNIOITUS JA YHDENVERTAISUUS. Kohtelemme työntekijöitämme, asiakkaitamme ja yhteistyökumppaneitamme kunnioittavasti ja yhdenvertaisesti. Emme hyväksy syrjintää, häirintää tai epäasiallista käytöstä.

YHTEISTYÖ. Teemme rohkeasti yhdessä asioita asiakkaidemme terveyden, hyvinvoinnin ja toimintakyvyn edistämiseksi.

KESTÄVÄ KEHITYS. Toimintamme on ympäristövastuullista, kokonaistaloudellista ja toteuttaa yhteisiä tavoitteitamme.

LAATU. Toimintamme perustuu korkeaan laatuun. Haluamme parantaa ja kehittää toimintaamme jatkuvasti.

HYVÄ HALLINTO. Noudatamme lakeja ja asetuksia sekä hyvän johtamisen ja hallintotavan periaatteita. Emme suvaitse lahjontaa tai korruptiota.

OMAISUUDEN JA TIEDON VASTUULLINEN KÄYTTÖ. Käytämme ja suojelemme julkista omaisuutta ja tietoa vastuullisesti sekä säännösten mukaisesti.



1 Puheenjohtajan katsaus

Tehtäväni Etelä- Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden tarkastuslautakunnan puheenjohtajana alkoi neljän vuoden valtuustokauden viimeisenä vuonna. Paljon oli hyviä asioita tehty aiempien kolmen vuoden aikana ja valtuusto oli saanut näinä vuosina hyvää tietoa erilaisista toiminnoista. Tarkastuslautakunnan toimintaa näinä neljänä vuotena väritti monenlaiset tapahtumat, kuten arviointipäällikön palkkaaminen, tarkastuslautakunnan jäsenen ja puheenjohtajan vaihtuminen. Tarkkojen arviointisuunnitelmien ansiosta lautakunta kesti nämäkin muutokset kuitenkin hyvin ja asioita saatiin hoidettua aikataulussa.

Arviointityötä on tehty pitkäjänteisesti ja suunnitelman mukaisesti. Arviointisuunnitelma on laadittu neljän vuoden valtuustokauden alussa ja tämän suunnitelman mukaan on edetty. Joitakin asioita on otettu arviointiin myös suunnitelman ulkopuolelta lautakunnan päätöksen mukaisesti. Etelä- Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden toimintayksiköitä ja tulosyksiköitä ja näillä kaikilla on omanlaisensa toimintakenttä. Tämän toimintakokonaisuuden arvioinnin suorittamisessa suunnitelmallisuus on tärkeää.

Tässä tämän valtuustokauden viimeisessä arviointikertomuksessa todetaan tälle vuodelle 2020 asetettujen arviointien tulokset ja annetaan ne tiedoksi valtuustolle. Lisäksi tuodaan näkyviin kootusti kaikki neljän vuoden aikana saadut tulokset yhteenvetona. Tulevalle lautakunnalle tehdään ehdotuksia tarkastussuunnitelman pohjaksi ja tuleva lautakunta voi sitten päättää, että ovatko kaikki ehdotukset heidän näkemyksensä mukaan sellaisia, jotka he haluavat ottaa suunnitelmaan. Uusi lautakunta laatii suunnitelman omien toiveidensa mukaisesti.

Lautakunnan työskentely on ollut saumatonta. Kaikesta ei aina heti olla ollu samaa mieltä, mutta aina on päästy yksimielisyyteen. Asioista on pystytty keskustelemaan rakentavasti ja niiden eri näkökulmat on saatu käsiteltyä. Tästä iso kiitos kuuluu lautakunnan kaikille jäsenille. Yhteistyö arviointipäällikön ja tilintarkastajan kanssa on ollut mutkatonta ja heille iso kiitos hyvästä yhteistyöstä. Työskentely lautakunnassa kaikkien osapuolten osalta on ollut välitöntä ja avointa.

Kiitokset kaikille Etelä- Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden yksiköille hyvästä yhteistyöstä ja rakentavasta suhtautumisesta kaikenlaisiin tilanteisiin. Kiitokset sairaalan johdolle asioiden eteenpäin viemiseksi. Kiitokset valtuustolle arviointityön arvostamisesta ja kiitokset hallitukselle nopeasta reagoinnista.

Mirva Hyvärinen

Tarkastuslautakunnan puheenjohtaja

2 Tarkastuslautakunnan toiminta vuonna 2020

Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden (Eksote) tarkastuslautakunta kokoontui vuoden 2020 aikana 11 kertaa, järjesti keväällä yhden työkokouksen sekä suunnitteli järjestävänsä loppuvuonna yhteistyökokouksen hallituksen ja valtuuston kanssa, mutta aikataulusyistä se peruuntui. Tarkastuslautakunnan kokoonpano muuttui, kun puheenjohtaja ja yksi lautakunnan jäsenistä vaihtui syyskuussa 2020. Tarkastuslautakunnan kokouksissa ovat olleet kuultavina vuonna 2020 hankinta-asiantuntija ja logistiikkapäällikkö, henkilöstöjohtaja, hallintojohtaja, tilapäisen valiokunnan puheenjohtaja, pääluottamusmiehet, hallintojohtaja, perhe- ja sosiaalipalvelujen controller, toimitusjohtaja, sisäinen tarkastaja, henkilöstö- ja viestintäjohtaja ja perhe- ja sosiaalipalvelujen johtaja. Potilasasiamiehen ja toimitusjohtajan kuulemiset peruuntuivat koronarajoitusten alettua maaliskuussa. Myös yksi suunniteltu tarkastuslautakunnan kokous peruttiin sen vuoksi. Vastuunalainen tilintarkastaja esitteli kokouksissa tarkastusraportit sekä tilintarkastuskertomuksen. Tarkastuslautakunnan esittelijänä toimi hallintosäännön

mukaisesti arviointipäällikkö. Tarkastuslautakunta vei tiedoksi valtuustolle väliraportin 18.11.2020 sairaalarakennuksen yhtiöittämiseen liittyen. Koronapandemia vaikutti tarkastuslautakunnan toimintaan niin, ettei perinteistä joululounasta järjestetty ja kokouksia järjestettiin hybridi- ja etäkokouksina toimikauden aikana. Tarkastuslautakunta osallistui syksyllä FCG:n järjestämään tarkastuslautakunnille suunnattuun etäkoulutukseen. Koronapandemian takia tarkastuslautakunta perui suunnitellut tutustumiskäyntinsä. Tarkastuslautakunta käsitteli sidonnaisuusrekisteriä ja sen muutoksia kokouksissaan 1.4.2020 ja 21.10.2020 rekisterin tiedot vietiin valtuustolle tiedoksi.

Marraskuussa 2020 tarkastuslautakunnan vuoden 2019 arviointikertomus palkittiin vuoden parhaana arviointikertomuksena kuntayhtymien sarjassa valtakunnallisessa KPMG:n ja Tampereen yliopiston yhteistyönä järjestämässä Vuoden arviointikertomus -kilpailussa. Tämä oli toinen valtakunnallisen kilpailun voitto peräkkäisenä vuonna.

EKSOTEN TARKASTUSLAUTAKUNTA



Puheenjohtaja
Mirva Hyvärinen (kesk.)
varajäsen:
Susanna Laine



Varapuheenjohtaja
Esko Ijäs (sd.)
varajäsen:
Juhani Liimatta



Jäsen
Anneli Myllärinen (sd.)
varajäsen:
Merja Vasara



Jäsen
Kari Terho (kesk.)
varajäsen:
Heikki Heimala



Jäsen
Jouko Partanen (kok.)
varajäsen:
Esa Kourujärvi



Arviointipäällikkö
Taija Myyrä

Tilintarkastusyhteisönä vuonna 2020 toimi BDO Audiator Oy, vastuunalaisena tilintarkastajana Ulla-Majja Tuomela, KHT, JHT.

Sisältö

1. Puheenjohtajan katsaus	3
2. Tarkastuslautakunnan toiminta vuonna 2020	4
3. Tarkastuslautakunnan tehtävät.....	6
4. Eksoten toiminta, johtaminen ja omistajaohjaus	10
4.1 Kuntayhtymän tehtävät.....	11
4.2 Strategia 2019-2023 ja eettiset toimintatavat.....	12
4.3 Mittarit	14
4.4 Laatu osana arjen työtä ja valtakunnallinen vertailu	14
5. Henkilöstöpolitiikka, työhyvinvointi ja henkilöstöä koskevat linjaukset..	16
5.1 Yhteistoimintaneuvottelut	16
5.2 Henkilöstökyselyn keskeisimmät tulokset	17
5.3 Koronapandemian vaikutukset toimintaan	18
6. Talous ja tuloksellisuus.....	19
6.1 Talouden tasapaino ja edellisten vuosien kertyneet alijäämät ...	19
6.2 Valtuustoon nähden sitovat taloudelliset tavoitteet	20
6.3 Nettotoimintamenojen vuotuinen kasvu ja valtakunnallinen vertailu	22
7. Strategisten avaintavoitteiden toteutumisen arviointi	25
8. Työohjelman mukaiset arviointiaiheet	27
8.1 Perhe- ja sosiaalipalvelut	38
8.2 Sisäinen valvonta ja riskien hallinta	34
8.3 Sosiaali- ja potilasasiamiehen raportti	35
9. Yhteenveto	36
10. Suositusten vaikuttavuuden arviointi valtuustokauden ajalta.....	38





3 Tarkastuslautakunnan tehtävät

Tarkastuslautakunnan toiminnan määrittää kuntalaki. Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden (Eksote) valtuusto on asettanut kuntalain mukaisesti tarkastuslautakunnan. Lautakunnan keskeisenä tehtävänä on hallinnon ja talouden tarkastuksen järjestäminen sekä valtuuston asettamien tavoitteiden toteutumisen arviointi ja sidonnaisuuksien valvonta.

-Tarkastuslautakunta tuottaa tavoitteiden toteutumista koskevaa palautetietoa ja arvioi toimenpiteiden tarkoituksenmukaisuutta suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Tarkoituksenmukaisuuden ja vaikuttavuuden arviointi on monipuolisempaa kuin tavoitteiden saavuttamisen arviointi.

-Tarkastuslautakunta toimii parhaimmillaan kehittämisen välineenä, joka palvelee Eksoten johtamista sekä tiedon tuottamisen että käyttämisen näkökulmasta.

-Tarkastuslautakunta toteuttaa Eksoten toimivaan organisaatioon nähden ulkoista tarkastusta.

Organisaatiouudistusten ja hallintosääntöön tehdyn muutoksen (Valtuusto 2.7.2020) vuoksi Eksoten organisaatio-kaavio muuttui vuonna 2020. Hallintosäännön muutoksessa otettiin kantaa arviointipäällikön sijoittumiseen organisaatiossa. Muutosta ei tuotu käsittelyyn tarkastuslautakuntaan. Muutosta tutkittiin lautakunnassa ja todettiin, että muutos aiheutti epäselvyyttä tarkastuslautakunnan suorassa toiminnallisessa alaisuudessa työskentelevän arviointipäällikön riippumattomaan asemaan.



TARKASTUSLAUTAKUNNAN LAKISÄÄTEISET TEHTÄVÄT OVAT KUNTALAIN 121 §:N MUKAAN:

1. Valmistella valtuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat
2. Arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet kunnassa ja kuntakonsernissa toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla
3. Arvioida talouden tasapainotuksen toteutusta tilikaudella sekä voimassa olevan taloussuunnitelman riittävyyttä, jos kunnan taseessa on kattamatonta alijäämää
4. Huolehtia kunnan ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteen sovittamisesta;
5. Valvoa 84 §:ssä säädetyn sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuuden noudattamista ja saattaa ilmoitukset valtuustolle tiedoksi
6. Valmistella kunnanhallitukselle esitys tehtävään koskeviksi hallintosäännön määräyksiksi sekä arvioinnin ja tarkastuksen talousarvioksi.

n päällikkö

Strategiset tukipalvelut

Kuvio 1. Eksoten ylätason organisaatiokaavio vuoden 2021 alussa.

Arviointipäällikön tehtävänä on jatkosakin tuottaa tarkastuslautakunnalle johdosta riippumatonta tietoa arvioinnin tueksi. Tämän vuoksi hallintosääntöä korjattiin joulukuun 2020 valtuuston kokouksessa tilintarkastajan antaman suosituksen mukaisesti. Kuviossa 1. on korjattu organisaatiokaavio. Muutettu hallintosääntö astui voimaan vuoden 2021 alusta.

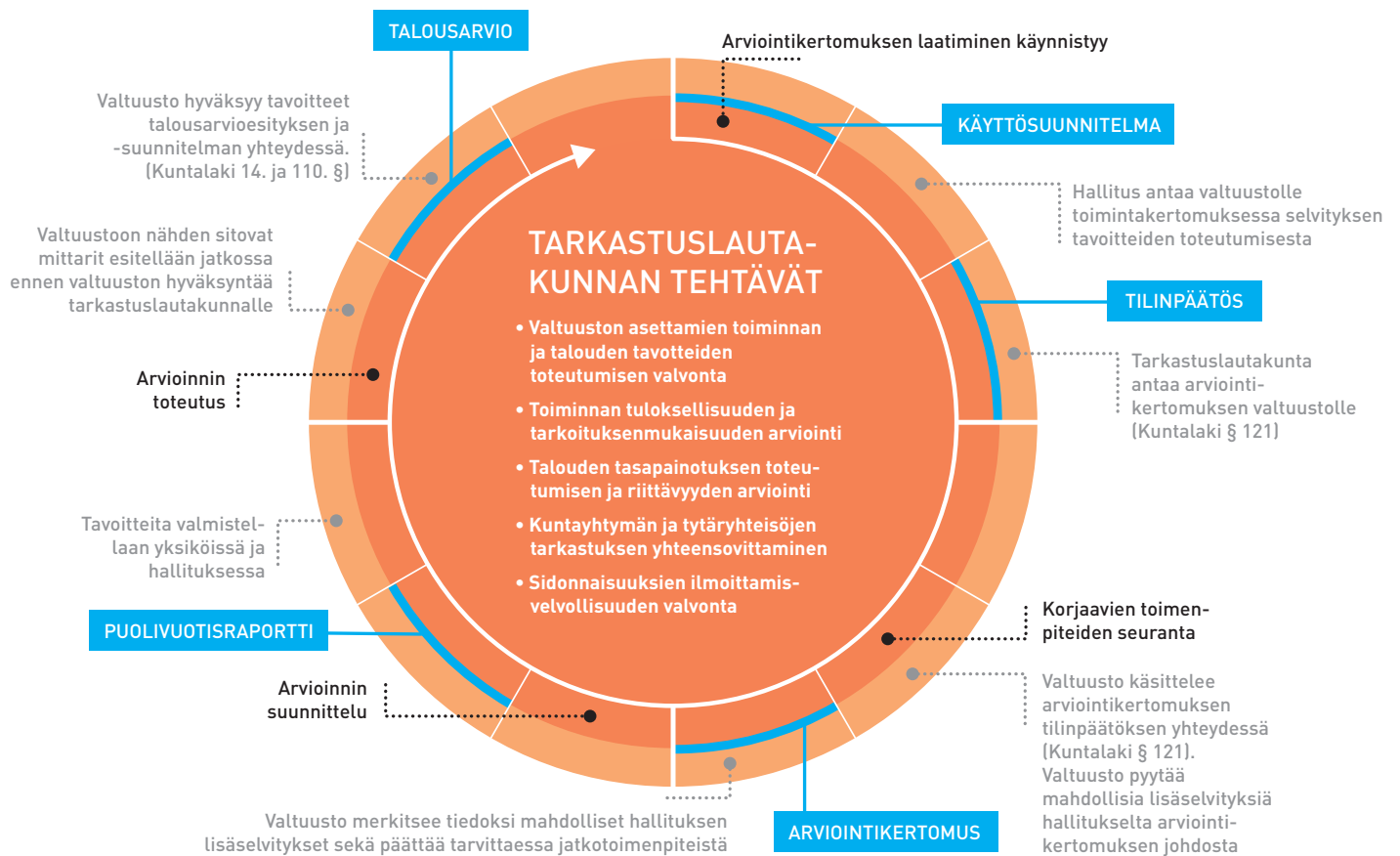
→ **Tarkastuslautakunnan toiminta ja tehtävät perustuvat kuntalakiin.** Lautakunnan toimintaa ohjaa lainsäädännön lisäksi Eksoten valtuuston hyväksymä hallintosääntö.

→ **Hallintoa ja tarkastusta koskevat hallintosäännön muutokset tulee kuntalain mukaan viedä tarkastuslautakunnan kautta valtuuston päätettäväksi, niistä ei voi hallitus päättää.**

Valtuuston asettamat strategiset tavoitteet ovat keskeisiä, mutta eivät ainoita arvioinnin kohteita.

Tarkastuslautakunnalla on salassapitoa koskevien säännösten estämättä oikeus saada kuntayhtymän viranomaisilta ja kuntayhtymään kuuluvilta yhteisöiltä ja säätiöiltä sekä kuntayhtymän tytäryhtiöiltä tiedot ja nähtäväkseen asiakirjat, joita se pitää tarpeellisena tarkastustehtävän hoitamiseksi (Kuntalaki 124 §). Ulkoisen valvonnan viranomaisena arviointipäälliköllä on oikeus saada tehtäviensä toteuttamiseen tarvittava apu sekä tiedot muulta kuntayhtymän viranomaiselta kaikissa tarkastuslautakunnan tarvitsemissa asioissa.

Kuvio 2. Tarkastuslautakunnan toimintaa kuvaava vuosikello.



TARKASTUSLAUTAKUNNAN TOIMINTAA KUVAAVA VUOSIKELLO

Vuosikellon tarkoituksena on kuvata sitä, miten tarkastuslautakunnan toiminta rytmittyy muiden organisaation toimintojen kanssa. Valtuusto asettaa strategiset tavoitteet ja raamit eli määrärahat toiminnalle ja hallitus valvoo palvelujen toteuttamista näissä puitteissa. Tarkastuslautakunnan toimintaan linkittyä kiinteästi sekä hallituksen että valtuuston työskentely. Yllä olevassa vuosikelloksi nimetyssä kuviossa 2. on esitetty keskellä tarkastuslautakunnan tehtävät. Kuvion sisäkehällä on arviointityö ja ulommaisella kehällä on kerrottu, miten tarkastuslautakunnan toiminta nivoutuu kiinteäksi osaksi hallituksen ja valtuuston työskentelyä. Vuosikelloon on lisätty esittely valtuustoon nähden sitovista mittareista ja mittareiden esittely on tarkoituksena toteuttaa ennen valtuuston tekemää päätöstä talousarviosta.

- Vuosikelloon on lisätty syksyllä mittareiden esittely. Mittarit esitellään tarkastuslautakunnalle ennen kuin ne menevät valtuuston päätettäväksi.
- Tarkastuslautakunta esittää, että tarkastuslautakunnan ja valtuuston puheenjohtajistot pitäisivät yhteistyökokouksia.

Mikäli organisaation arvioidaan riippumattomasti ja tuotetaan tietoa sen epäkohdista, sen toimintaa voidaan kehittää tarkoituksenmukaisesti. Kuntalaki edellyttää arvioinnissa erityisesti epäkohtien nostamista.

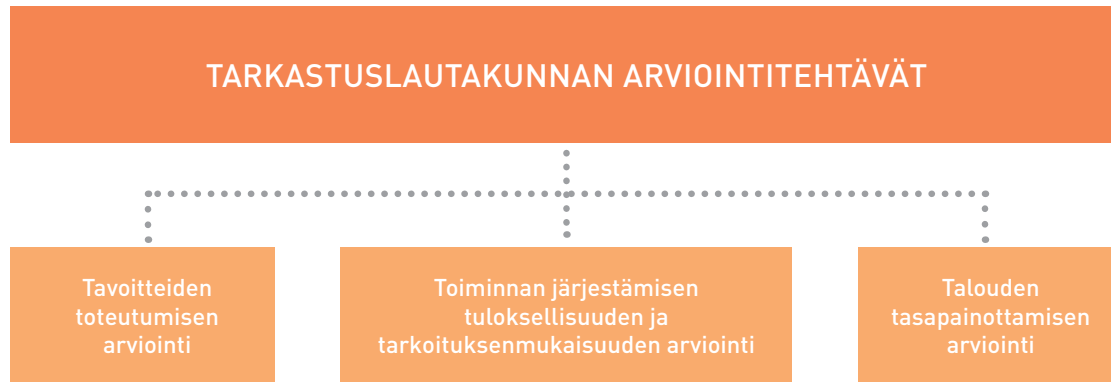
TARKASTUSLAUTAKUNNAN ARVIOINTITEHTÄVÄ

Eksoten tarkastuslautakunnan tekemä arviointityö pohjautuu valtuuston vuonna 2017 hyväksymään arviointisuunnitelmaan.

”Arvioinnin sisällöstä ei säädetä laissa, mutta tarkastuslautakunnan on laadittava arviointisuunnitelma, jonka pohjalta arviointi toteutetaan. Arvioinnissa on syytä kiinnittää huomiota erityisesti siihen, mitkä tavoitteet eivät ole toteutuneet. Arviointiin kuuluu myös kannanotto kunnan ja kuntakonsernin toiminnan järjestämisen tuloksellisuuteen ja tarkoituksenmukaisuuteen.” (Kuntalaki, tausta ja tulkinnat 2015)

Arviointisuunnitelman lisäksi tarkastuslautakunta tarkentaa suunnitelmaansa vuosittain laadittavalla työohjelmalla, joka

Kuvio 3. Tarkastuslautakunnan arviointitehtävät kuntaliiton mukaan.



sisältää tarkemman arviointisuunnitelman sekä toimii tarkastuslautakunnan työn aikatauluttajana.

Eksoten uusi strategia tuo toimintaan isoja toiminnallisia muutoksia. Uudistamisen aikana on erityisen tärkeää kiinnittää huomiota toiminnan ja palvelujen arviointiin. Arvioinnilla edistetään ja vahvistetaan palveluiden tuottamista kuntalaislähtöisesti ja tuloksellisesti. Tarkastuslautakunnan arviointitehtävä voidaan jakaa asetettujen tavoitteiden toteutumisen, toiminnan järjestämisen tuloksellisuuden ja tarkoituksenmukaisuuden sekä talouden tasapainottamisen arviointiin.

Tarkastuslautakunta arvioi ja tarkastelee, ovatko kuntalaisten verorahat hyödynnetty parhaalla mahdollisella tavalla.

TOIMINNAN JÄRJESTÄMISEN TULOKSELLISUUDEN JA TARKOITUKSENMUKAISUUDEN ARVIOINTI

-Organisaation toiminnan voidaan sanoa olevan tuloksellista silloin, kun asiakka-

den tarpeisiin vastataan kustannustehokkaasti sekä laadukkaasti ja henkilöstön työssä jaksaminen on hyvällä tasolla.

-Tuloksellisuutta voidaan pitää yläkäsitteenä tuottavuudelle, vaikuttavuudelle, laadulle, kustannusvaikuttavuudelle, tehokkuudelle sekä työelämän laadulle.

-Kuntalaisten verorahoilla tuotettujen palveluiden tehokkuutta ja heille siitä koituvaa hyötyä ei voida suoraan päätellä tilinpäätöksestä.

-Tuloksellisuuden arvioimisen tavoitteena on taloudellisten voimavarojen käytön ja toiminnan arvioinnin yhdistämisellä tuottaa päätöksenteon kannalta mahdollisimman paljon hyötyä.

- Tarkoituksenmukaisuudella tarkoitetaan sitä, että palvelut ovat järjestetty tarkoituksen mukaisesti myös kuntalaisen eli palvelun käyttäjän näkökulmasta.

Eksotelta odotetaan tehokkuuden lisääntymistä ja entistä kustannusvaikuttavampia palveluita. Kun tuotetaan pienemmällä määrällä resursseja suurempi määrä

palveluja, ja samalla myös palvelujen laatu paranee, niin voidaan sanoa tuottavuuden lisääntyneen.

Tarkastuslautakunnalla on oltava käytössään riittävä asiantuntemus, jotta se suoriutuu tehtävästään.

ULKOINEN VALVONTA

Ulkoisesta valvonnasta vastaavat tarkastuslautakunta ja tilintarkastaja. Ulkoinen valvonta on hyvän hallintotavan mukaan järjestetty, kun ulkoinen ja sisäinen valvonta yhdessä muodostavat kattavan valvontajärjestelmän. Eräänlaiseksi ulkoiseksi valvonnaksi voidaan lukea myös julkisuusperiaate ja kuntalaisen oikeus olla selvillä organisaation toiminnasta, kuten kuntalaissa on mainittu. Tätä Eksoten tarkastuslautakunta pyrkii omalla työllään edistämään.

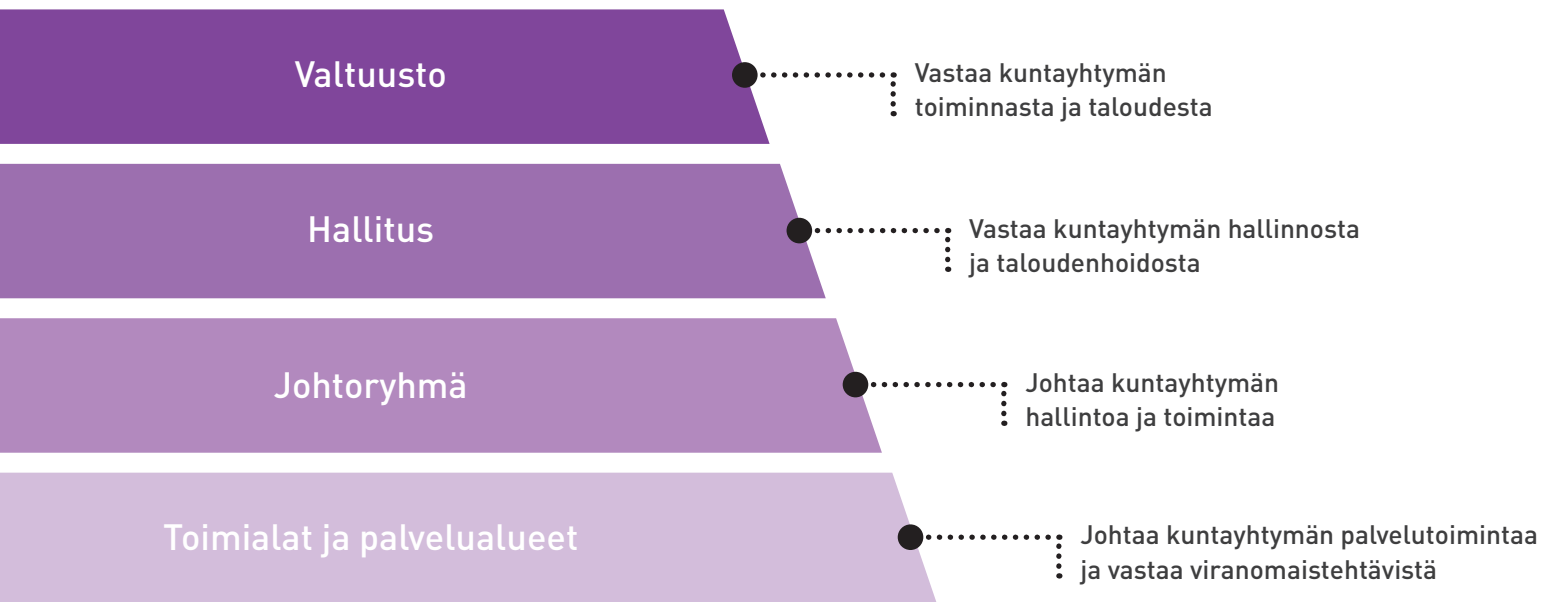
4 Eksoten toiminta, johtaminen ja omistajaohjaus

Eksoten valtuuston vastuulla on sosiaali- ja terveystoimen järjestämisen lisäksi muun muassa talousarvion ja -suunnitelman hyväksyminen. Valtuusto hyväksyy lisäksi kuntayhtymän strategian sekä valitsee kuntayhtymän toimitusjohtajan. Alla olevassa kuviossa 4. on esitetty kuntayhtymän hallintomalli, josta voidaan nähdä valtuuston, hallituksen, johtoryhmän sekä toimialojen ja palvelualueiden vastuut johtamisessa. Eksote on kuntayhtymän perustaneiden kuntien omistuksessa, ja kunnat ovat siirtäneet palveluiden tuottamisen Eksotelle. Toimitusjohtajan työskentelyn tukena, hallintosäännön ja perussopi-

muksen mukaan erityisesti kuntayhtymän taloudellisten ja toiminnallisten toimintaedellytysten suunnittelussa ja arvioinnissa toimii jäsenkuntien kuntajohtajista muodostuva neuvottelukunta. Neuvottelukunta sekä jäsenkuntia edustavat henkilöt toimivat ohjaavana työkaluna kuntien suunnasta.

Tarkastuslautakunta on arviointityössään kuluvan valtuustokauden aikana kiinnittänyt huomiota hyvään hallintotapaan ja oikeisiin toimintamalleihin. Hyvän hallinnon periaatteet tulevat hallintolaista.

Kuvio 4. Kuntayhtymän hallintomalli.



4.1 Kuntayhtymän tehtävät

Eksoten perussopimusta uudistettiin ja uusi sopimus astui voimaan 2020 vuoden alussa. Perussopimusta muutettiin. Sopimuksen muutokset vastaavat nykyisellään enemmän kuntaliiton suositusta. Perussopimuksessa ei ole oleellisia muutoksia kuntayhtymän tehtävien tai toiminta-ajatuksen osalta vuoden 2016 perussopimukseen nähden.

→ Tarkastuslautakunnan edellisenä vuonna arviointikertomuksessa esille nostamaa kuntayhtymän omistaja-ohjausta täsmennettiin uudistetussa perussopimuksessa.

JÄRJESTÄMISSUUNNITELMA

Samaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymään kuuluvien kuntien on terveydenhuoltolain (1326/2010) 34 §:n mukaan laadittava terveydenhuollon järjestämissuunnitelma, joka perustuu alueen väestön terveysseurantatietoihin ja palvelutarpeeseen. Järjestämissuunnitelman hyväksyy Eksoten valtuusto ja se on laadittava valtuustokausittain. Suunnitelmassa on kuvaus järjestämistä vastaavalla olevista palveluista, yhteistyöstä ja kehittämisestä. Suunnitelmassa kuvataan myös erikoissairaanhoito- ja perusterveydenhuollon kehittämistä ja sen tueksi tarvittavaa tutkimusta sekä kuntien kanssa tehtävää yhteistyötä hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi. Suunnitelmassa tulee mahdollisuuksien mukaan ottaa huomioon yksityisten palveluntuottajien ja sosiaalihuollon tietohallinnon yhteistyötarpeet (Terveydenhuoltolaki 34 §).

→ Eksoten järjestämissuunnitelma on päivitetty 15.6.2020.

KUNTAYHTYMÄN TEHTÄVÄNÄ PERUSSOPIMUKSEN MUKAAN ON:

1. Järjestää kaikkien jäsenkuntien puolesta erikoissairaanhoitolaissa (1062/89) ja terveydenhuoltolaissa (1326/2010) tarkoitettu erikoissairaanhoito ja kehitysvammaisten erityishuollosta annetussa laissa (519/1977) tarkoitettu erityishuolto sekä järjestää jäsenkuntien puolesta
2. kansanterveyslaissa (66/72) ja terveydenhuoltolaissa (1326/2010) tarkoitettu perusterveydenhuolto ja

3. sosiaalihuoltolaissa (1301/2014) tarkoitettu sosiaalihuolto sekä sosiaalihuoltoasetuksessa tarkoitettu ehkäisevä työ luokun ottamatta ympäristöterveydenhuoltoa ja eläinlääkintähuoltoa, jotka jäävät jokaisen kunnan itsensä hoidettavaksi.

Kuntayhtymä voi järjestää myös muita toimialaansa liittyviä tai sitä tukevia palveluita sekä olla osallisena yhteisöissä, jotka toteuttavat kuntayhtymän tarkoituksiperiin liittyviä toimintoja.



Kuva 1. Eksoten strategia.

4.2 Strategia 2019–2023 ja eettiset toimintatavat

Eksoten uusi strategia hyväksyttiin uudelleen valmistelun jälkeen valtuustossa kesäkuussa 2020. Strategian uudet toimenpideohjelmat Toimintakyky (KYKY), Työhyvinvointi (INTO) ja Digitalisaatio (DIGI) pyrkivät vaikuttamaan palvelujen saatavuuteen, saavutettavuuteen ja laatuun. Strategiassa painottuvat asiakkaiden toimintakykyyn liittyvät prosessit ja yhteistyön kehittäminen, henkilöstön työhyvinvointi sekä digitaalisten työkalujen ja ratkaisujen käyttöönotto. Strategiakaudella pääpainona on strategian konkretisointi yhdessä henkilöstön kanssa. Eksoten uudessa strategiassa toiminnan periaatteina (arvoina) ovat rohkeus, yksinkertaisuus ja ihminen. Strategian mukaan tavoitteena ovat kustannusvaikuttavat palvelut, asiakasohjauksen ja asiakaspalvelun kehittäminen, tasapainoinen talous ja uudistuvan työkuulttuurin vahvistaminen.

Eksoten visiona on toimintakykyisenä kotona, arjessa ja elämässä. Uusi visio huomioi entistä paremmin kaikki Eksoten asiakkaat. Eksoten strategiassa on myös maininta Eksotesta edelläkävijänä.

Tarkastuslautakunta on tutustunut Eksoten uuteen strategiaan ja eettisiin toimintatapoihin. Tarkoituksena on, että uusi strategia ja eettiset toimintatavat kulkevat yhdessä ja jalkautuisivat käytäntöön samaan aikaan. Eettisten toimintatapojen jalkautuminen vuoden 2020 lopussa oli vielä kesken, mutta tarkoituksena on ottaa ne mukaan osaksi käynnissä olevaa strategiavalmennusta. Erityisesti huonon taloustilanteen aikana eettisillä arvoilla ja ohjeistuksilla on merkitys päätöksenteossa. Tarkastuslautakunta nosti edellisessä vuoden 2019 arviointikertomuksessaan esille eettisten ohjeiden puuttumisen. Eettiset ohjeet koskevat aina koko organisaation toimintaa. Uudet eettiset toimintatavat löytyvät tämän arviointikertomuksen etukannen sisäpuolelta. Tulospaineet

ja nopeat toiminnan muutokset voivat vaikuttaa eettisiin valintoihin ja suoraan kuntalaisten saamaan palveluun ja sen laatuun. Eettiset ohjeet toimivat kentällä tapahtuvan työn ohjaamisen lisäksi erityisesti johtamisessa ja päätöksen teossa tärkeänä tukena.

→ Eksotella ei ole uutta johtamiseen liittyvää ohjeistusta, vaan entinen valmentavan johtamisen toimintamalli herätellään jatkossa uudelleen käytäntöön

→ Eksoten hallitus hyväksyi kokouksessaan uudet Eksoten eettiset toimintatavat 2.9.2020, tarkastuslautakunta pitää tätä hyvänä uudistuksena. Tiedottaminen eettisistä toimintatavoista on kesken ja ne pyritään ottamaan strategian jalkautuksen mukaan.

”Kohtaa ihminen älä vain asiaa.”



Kuvio 5. Eksoten uudet strategiset linjaukset

Kuviossa 5. on esitetty Eksoten uusia strategisia linjauksia. Uudet strategiakauden tavoitteet ja niihin liittyvät kriittiset menestystekijät ovat: uudistuvan työkultuurin vahvistaminen, kustannusvaikuttavat palvelut, asiakasohjauksen ja asiakaspalvelun kehittäminen sekä tasapainoinen talous.

Alla olevassa kuviossa 6. on esitetty näihin strategisiin tavoitteisiin kriittiset menestystekijät.

Strateginen tavoite	Kriittinen menestystekijä
UUDISTUVAN TYÖKULTTUURIN VAHVISTAMINEN	<ul style="list-style-type: none"> > Motivoitunut ja osaava henkilöstö > Innostava johtaminen
KUSTANNUSVAIKUTTAVAT PALVELUT	<ul style="list-style-type: none"> > Kustannusvaikuttavien toimintamallien toteuttaminen > Monipuolinen koulutus ja toimintakyvyn tukeminen > Digitaaliset palvelut
ASIAKASOHJAUKSEN JA ASIAKASPALVELUN KEHITTÄMINEN	<ul style="list-style-type: none"> > Sujuvuus ja oikea-aikaisuus palveluissa/toiminnassa > Ammattilaisten yhteinen tekeminen
TASAPAINOINEN TALOUS	<ul style="list-style-type: none"> > Yhteistyö ja kumppanuudet sidosryhmien kanssa > Palvelurakenteen kriittinen ja innovatiivinen tarkastelu

Kuvio 6. Uuden strategiakauden strategiset tavoitteet ja niihin liittyvät menestystekijät 2019-2023.

4.3 Mittarit

Valtuustoon nähden sitovien mittareiden tavoitteena on ohjata Eksoten toimintaa strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi ja kuvata sekä seurata organisaation toiminnassa tapahtuvaa strategian mukaista muutosta. Valtuustoon nähden sitovissa tavoitteissa ja tavoitteita mittaavissa mittareissa on esiintynyt pitkään erilaisia ongelmia. Useana vuonna arviointikertomuksissa on kiinnitetty huomiota mittareihin ja niiden ongelmiin. Tarkastuslautakunnat ovat nostaneet muun muassa esille sitä, että vastuuhenkilöiden on usein ollut mahdotonta vaikuttaa päätöksillään asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen.

Hyvän mittarin tulee olla sidoksissa strategiaan. Mittarit ohjaavat suunnitelmallisesti toimintaa, luotsaavat työntekijöiden jokapäiväistä työtä ja auttavat selkiyttämään menestystä. Aidosti merkityksellinen mittari on sellainen, jonka avulla voidaan kehittää toimintaa. Mitä synkronisemmat ovat eri osa-alueiden tavoitteet ja mitä tarkemmin toimintatavoista on sovittu, sitä parempi on lopputulos.

Jokaisella vastuullisella taholla on vastuu mittareista ja siitä, että mittareiden sisältö on kaikkien työntekijöiden tiedossa. Jokainen vastuualue, tulosalue, tulosityksikkö ja toiminta-/palveluyksikkö on velvollinen seuraamaan mittareidensa arvoja, miettimään toimenpiteitä mittarin tuloksen saavuttamiseksi, seuraamaan toimenpiteiden toteutumista ja tarvittaessa muuttamaan toimenpiteitä. Jokainen vastuualue, tulosalue, tulosityksikkö, kustannuspaikka, suorituspaikka/palveluyksikkö vastaa itse mittarin datan oikeellisuudesta eli datan hyvästä laadusta.

Mittareiden avulla osoitetaan muutos.

→ **Mittarin täytyy olla kuvaava. Määritellään vastuuhenkilöt ja tarvittavat toimenpiteet, jos mittari osoittaa toiminnan kehittyvän väärään suuntaan. Mittarista vastaavien tulee ryhtyä toimenpiteisiin asioiden korjaamiseksi.**

→ **Hyvän mittarin tulee olla sidoksissa strategiaan. Mittarit ohjaavat suunnitelmallisesti toimintaa, luotsaavat työntekijöiden jokapäiväistä työtä ja auttavat selkiyttämään toimintaa.**

→ **Aidosti merkityksellinen mittari on sellainen, jonka avulla voidaan seurata asetettuja tavoitteita ja kehittää toimintaa. Mitä synkronisemmat ovat eri osa-alueiden tavoitteet ja mitä tarkemmin toimintatavoista on sovittu, sitä parempi on lopputulos.**

→ **Raportointijärjestelmässä on edelleen ongelmia, jotka vaikeuttavat arviointityön tekemistä. Mikäli raportointijärjestelmä ei toimi luotettavasti, ei myöskään Eksoten johtamisen tueksi tuotettu tieto ole luotettavaa.**

”Muutoksen mahdollistajana on fokusointi ja valitseminen. Muutos on luopumisen taidetta.”

4.4 Laatu osana arjen työtä ja valtakunnallinen vertailu

Tarkastuslautakunta teki laatuun liittyvää valtakunnallista vertailua, jonka otantaan valikoituivat organisaatiot erilaisin perustein kuten esimerkiksi ikärakenteen, kokonsa tai muun erityispiirteensä vuoksi. Laatu on erittäin laaja käsite sosiaali- ja terveydenhuollon palveluissa. Laatu pyritään sisällyttämään kaikkeen toimintaan, joten sen erottaminen erilliseksi tarkasteltavaksi osa-alueeksi on haastavaa. Laadun eri ulottuvuudet voivat painottaa eri tavoin. IOM:n (Institute of Medicine) muotoileman käsitteistön modifikaatioita on käytetty monien maiden laadun ja potilasturvallisuuden seurannassa ja kehittämisessä.

Laadun ulottuvuuksia ovat esimerkiksi:

- Diagnostisen tai hoitomenetelmän tekninen kapasiteetti ja toimintavarmuus
- Hoidon lääketieteellinen vaikuttavuus
- Potilasturvallisuus
- Asiakaslähtöisyys
- Näyttöön perustuvuus
- Saatavuus
- Kustannusvaikuttavuus
- Yhdenvertaisuus

Suomessa on käynnissä kansallinen laaturekisterihanke, joka jatkuu vuosille 2021–2022 ja osana sitä jatketaan myös asiakkaiden raportoiman laatutiedon kehittämistä. Tähän luetaan mukaan myös potilas- ja asiakasturvallisuustiedon tuottaminen ja edistäminen. Vaasan sairaanhoitopiiri koordinoi VNTEAS hanketta (2020–2021), jonka tavoitteena on selvittää asiakas- ja potilasturvallisuuden tilannekuva ja kehittää tutkimustietoon perustuva asiakas- ja potilasturvallisuuden seurantamalli Suomeen. THL on hankkeessa mukana tuottamassa kansallista tilannekuva sekä rakentamassa tietomallia.

Hyvä sosiaali- ja terveydenhuollon laatu tarkoittaa sitä, että asiakas saa tarpeensa mukaista palvelua oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa. Hyvä laatu on parhaaseen käytettävissä olevaan tietoon tai näyttöön perustuvaa palvelua, joka tuottaa kansalaisille hyvinvointia ja pyrkii terveyden ja hyvinvoinnin maksimointiin ja riskien minimointiin. Laatu on hyvää toimintaa sille asetettujen vaatimusten ja siihen kohdistuvien odotusten mukaisesti annettujen taloudellisten voimavarojen asettamissa rajoissa. (THL, Tilannekatsaus sosiaali- ja terveydenhuollon laatuun vuonna 2008)

Laatu käsitteenä pitää sisällään muun muassa: vaikuttavuuden, oikeudenmukaisuuden, tehokkuuden, turvallisuuden, ajantasaisuuden ja sen että potilas on työn keskiössä. Myös henkilöstön hyvinvointi ja kehittyvä organisaatio voidaan lukea sisältyvän laatuun.

Kun pohditaan, onko organisaatiossa hyvää laatu, voidaan asiaa tarkastella 1. mittamalla, 2. tarkastelemalla onko palvelut järjestetty vaatimusten ja suositusten mukaisella tavalla, 3. tarkastella asiaa monesta eri näkökulmasta kuten asiak-

kaan näkökulmasta, henkilökunnan näkökulmasta ja yhteiskunnan näkökulmasta. Laatu tarkastellessa voidaan myös pohtia, millaista yhteistyö ulkopuolelle on, onko vertaisarviointia, vakiointia (sertifikaatit, standardit), onko organisaation sisäinen toiminta järjestetty selkeällä tavalla, millainen tilanne on kriisivalmiuden, riskienhallinnan ja ennakoinnin suhteen organisaatiossa. Tarkastuslautakunta on koonnut laatuasioihin liittyen vertailutaulukon (taulukko 1.) Vertailukohteet eivät ole suoraan toisiinsa nähden vertailukelpoisia, mutta taulukko antaa yleiskuvaa siitä, miten laatuasiat ovat järjestetty kussakin organisaatiossa.

Vertailevassa taulukossa on tuotu esille laatuasioiden saatavuus internetistä, ovatko laatu- ja potilasturvallisuusraportit saatavilla ja voimassa, onko laatu huomioitu organisaation strategiassa. Lisäksi taulukossa on selvitetty, työskenteleekö laadun parissa organisaatiossa laatu- tai vastaava henkilö, onko organisaatio mukana THL:n toteuttamassa laaturekisterissä, onko organisaatiossa järjestetty ulkoista auditointia, onko organisaatio saanut sertifikaatin toiminnalleen, onko sähköistä toimintajärjestelmää laatu-työssä käytössä ja muut laatuun liittyvät esille nousseet huomiot organisaatioista. Taulukossa olevat tiedot on hankittu organisa-

tioiden omilta verkkosivuilta sekä sähköpostikyselyiden avulla. Eksoten tiedot ovat tarkistettu, muissa tiedoissa voi olla osin puutteita muiden toimijoiden osalta.

Kun tarkastuslautakunta tarkasteli laatu, nousi esiin, että Eksotessa on jo käytössä muutamilla työntekijöillä Arterin tuotama IMS-ohjelmisto. IMS -ohjelmiston keskeisimpinä toiminnallisuuksina ovat prosessien kuvaaminen, dokumenttien hallinta, palautetiedon ja arviointien käsittely, tulosten mittaaminen sekä riskien arviointi. Sillä voidaan koostaa erilaisia käsikirjoja. Järjestelmän avulla voitaisiin halutessa muodostaa kokonaisvaltainen laatu- ja potilasturvallisuusjärjestelmä sisältäen riskienhallinnan kokonaisuuden.

→ Eksotella ei ole käytössä organisaation kattavaa toimintajärjestelmää laatu-työssä.

→ Eksotella ei ole ulkoista laatuun liittyvää auditointia eikä sertifikaatteja tai ISO standardeja.

→ Selvityspyyntö: Tarkastuslautakunta pyytää täsmentämään, mitä laadulla tarkoitetaan Eksotessa?

Taulukko 1. Vertailutietoa laatuun liittyen.

Asukaslukumäärä 2020	Eksote		HUS		Vaasan shp		Essote		Kainuun sote		Kymsote		Epshp		Pirkanmaan shp	
	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei
Laatuasiat netissä saatavilla	x		x		x		x		x		x		x		x	
Laatu mukana strategiassa		x	x		x			x	x				x		x	
Laatu- / potilasturvallisuuspäällikkö	x		x		x		x		x		x		x		x	
Mukana THL:n laaturekisterissä	x				x								x			
Ulkoisen auditointi		x			x			x	x		x				x	
Sertifikaatti		x	x		x			x	x		x					
Toimintajärjestelmä laatu-työssä	x				x		x		x		x		x		x	
Arvioinnissa valtakunnalliset mittarit	x		x		x								x			
Laatu- ja potilasturvallisuusmittarit	x		x		x		x		x		x				x	
Laatu- ja potilasturvallisuusraportti								x	x			x				x
Muuta huomioitavaa																
JCI-laatu- ja potilasturvallisuusjärjestelmä ja standardit			x 2021													
SHQS-laatu- ja potilasturvallisuusjärjestelmä					x 2005						x					
ISO 9001:2015									x							
Asiakkaiden Haipro-ilm. johtavat toimenpiteisiin					50%											



5 Henkilöstöpolitiikka, työhyvinvointi ja henkilöstöä koskevat linjaukset

Henkilöstöpolitiikalla tarkoitetaan kaikkia niitä toimintaperiaatteita, joita henkilöstöasioiden hoitamisessa halutaan noudattaa. Hyvä henkilöstöpolitiikka auttaa saavuttamaan henkilöstöstrategiassa määritellyt tavoitteet ja ohjaa henkilöstöasioiden hoitamista käytännössä. Tarkastuslautakunnan kuultavana on ollut helmikuussa 2020 Eksoten silloinen henkilöstöjohtaja ja loppuvuodesta 2020 uusi henkilöstö- ja viestintäjohtaja. Kuulemisten aiheena ovat olleet muun muassa palkkojen, paikallisten sopimusten sekä henkilöstön uudelleen sijoittelun teemoihin liittyen, myös henkilöstön pätevyysvaatimukset nousivat keskustelun aiheeksi. Samassa yhteydessä tarkastuslautakunnalle on esitelty HR-tulosalueen toimintaa. HR-tulosalueella on vuosien aikana ollut paljon vaihtuvuutta johtajissa, nelivuotisen valtuustokauden aikana henkilöstöjohtajan tehtävässä on työskennellyt seitsemän eri henkilöä. Vuonna 2020 lopetettiin viestintäjohtajan virka ja perustettiin yhdistetty henkilöstö- ja viestintäjohtajan virka, jonka jälkeen HR-tulosalue muuttui kesästä 2020 alkaen. Muutoksessa rekrytointipalvelut ja viestintä liitettiin osaksi samaa tulosaluetta. HR-tulosalue vastaa henkilöstöhallinnon ja viestinnän prosesseista ja palveluista sekä tukee omalla toiminnallaan Eksoten strategian toteutumista. HR:n tärkein rooli on esimiesten tukeminen henkilöstöjohtamisessa ja henkilöstöhallinnon asioissa. HR:n

toiminta esimiesten tukena ilman yhdessä sovittua henkilöstöpolitiikkaa ja kattavia toimintaohjeita on haastava tai mahdollonta. HR-työtä voidaan arvioida useilla mittareilla ja vaikuttavuutta voidaan nähdä muun muassa siinä, miten henkilöstö voi, miten esimiehet onnistuvat henkilöstöjohtamisessa sekä miten HR:n tarjoamalla osaamisen kehittämisen palveluilla voi tuottaa lisäarvoa osaamiselle.

→ **Tarkastuslautakunta havaitsi arvioinnin yhteydessä, ettei Eksotella ole olemassa olevaa henkilöstöstrategiaa. Henkilöstöstrategia ja siihen liittyvät toimintavaltuudet ja velvoitteet esimerkiksi asiakirjahallintajärjestelmän käytöstä tulisi määritellä asianmukaisesti.**

→ **Selvityspyyntö: Tarkastuslautakunta on havainnut, ettei Eksotella ole yhteisiä, koko organisaation kattavia henkilöstöön liittyviä tavoitteita tai henkilöstöstrategiaa. Miten Eksoten henkilöstöpolitiikka on tarkoitus järjestää hyvän hallinnon mukaiseksi?**

→ **Selvityspyyntö: Miten tulevaisuudessa on varauduttu siihen, että Eksote saa osaavaa henkilöstöä riittävästi?**

5.1 Yhteistoimintaneuvottelut

Eksotessa aloitettiin vuoden 2019 lopulla ensimmäiset yhteistoimintaneuvottelut (yt-neuvottelut). Neuvottelujen tavoitteena oli toiminnallisten muutosten suunnittelu ja uudelleen organisoituminen. Tavoitteena yt-menettelyissä oli toimintojen tehostaminen ja talouden tasapainottomuuden poistaminen. Vuoden 2019 puolella aloitetut yt-neuvottelut tulivat käytäntöön vuoden 2020 aikana ja Eksotesta vähennettiin 50 henkilötyövuotta. Yt-neuvottelut kohdistuivat noin 69 eksotelaiseen. Suurimmat henkilöstövähennykset aiheutuivat terveys- ja vanhuspalveluiden Oman päivätoiminnan lakkautuksesta, perhe- ja sosiaalipalveluiden organisaatiouudistuksesta ja strategisten tukipalveluiden osalta teknisen puolen organisaatiouudistuksesta sekä muista yksittäisistä toimenpiteistä. Osalle henkilöstövähennystoimenpiteiden kohteeksi joutuneista tarjottiin muita tehtäviä. Muina henkilöstöön kohdistuvina toimenpiteinä toteutettiin: hammaslääkäreiden toimenpidepalkkiokertoimen lasku tasolta 1,2 tasolle 1,1 1.9.2020 lukien, 60 sairauslomapäivän / kalenterivuosi jälkeen osasairasloman palkallisuus määräytyy KVTES:n mukaan, jolloin palkka maksetaan vain työssäoloajalta 1.9.2020 lukien, Kelan kuntoutuksen palkallisuus poistuu 1.9.2020 lukien ja vuoden 2020 Sporttipassin maksimimäärä laskettiin 60 euroon.

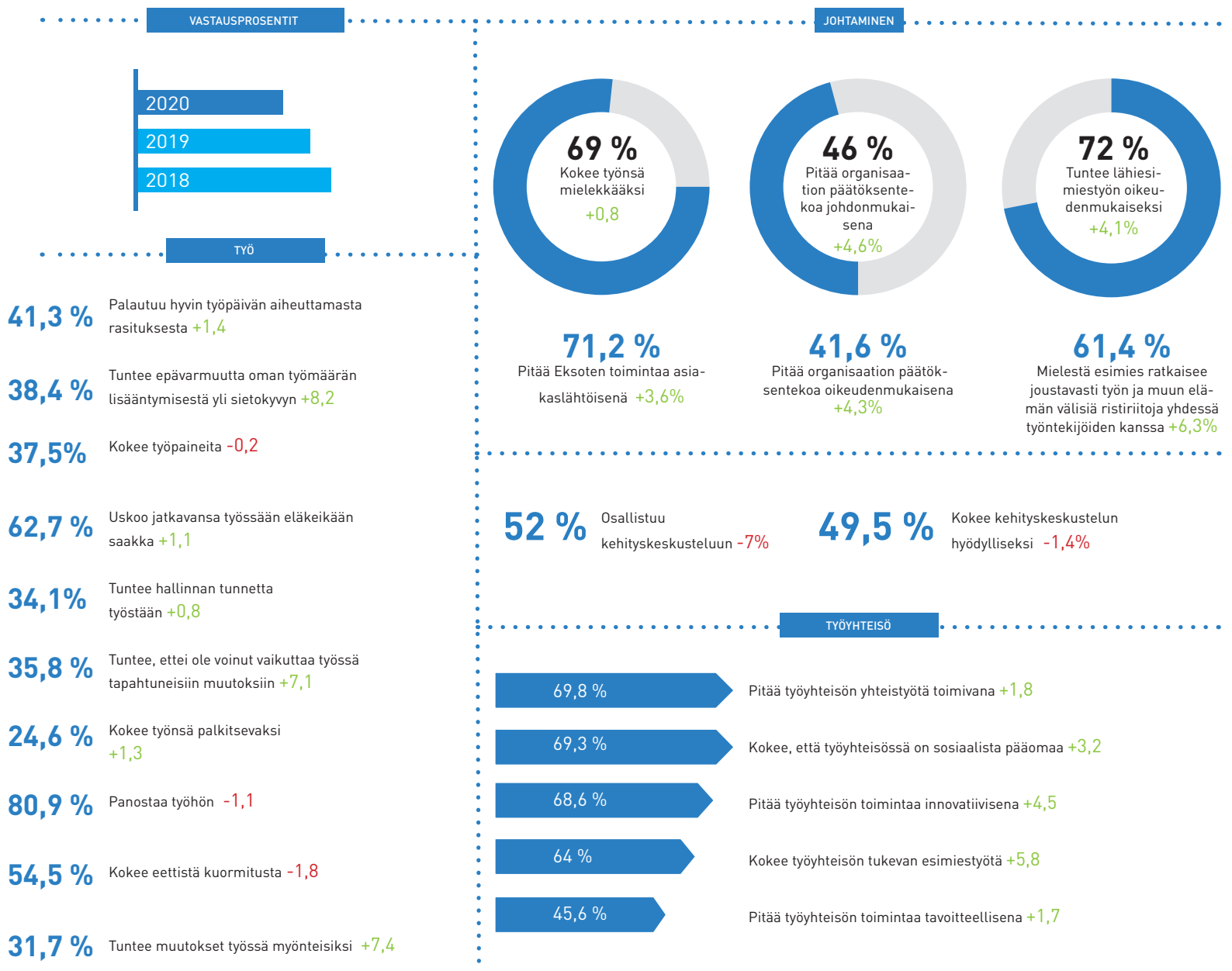
5.2 Henkilöstökyselyn keskeisimmät tulokset

Vuosittain Eksotella tehtävässä Mitä kuuluu? -henkilöstökyselyssä henkilöstön vastaamisaktiivisuus on hieman laskenut. Alla olevassa taulukossa 2. on esitetty vastausprosentin lasku, joka on 10 %-yksikön verran viimeisen kahden vuoden aikana. Kyselyyn vastasi vuonna 2020 Eksotessa kaikkiaan 3 035 henkilöä.

JOHTAMINEN HENKILÖSTÖKYSelyn TULOSTEN MUKAAN

Mitä kuuluu? -kyselyn tulosten mukaan johtamisessa on tapahtunut positiivista muutosta. Taulukossa 2. on esitetty keskeisimpiä tuloksia Mitä kuuluu? -henkilöstökyselystä. Taulukossa on esitetty, miten johtamisen osa-alueilla vastanneiden tulokset ovat muuttuneet vuodesta 2019 vuoteen 2020. Vihreä väri tarkoittaa positiivista ja punainen väri negatiivista muutosta edelliseen vuoteen nähden.

Taulukko 2. Mitä kuuluu? -henkilöstökyselyn keskeisimmät tulokset.



TYÖ HENKILÖKYSelyn TULOSTEN MUKAAN

Suuri osa Eksoten työntekijöistä kokee Mitä kuuluu? -henkilöstökyselyn mukaan työnimua. Keskimäärin neljä viidestä panostaa työhön ja vain 1/5 kokee työnsä palkitsevaksi. Taulukossa 2. on esitetty Mitä kuuluu? -henkilöstökyselyn työosion keskeisiä tuloksia. Taulukossa on esitetty, miten työ osa-alueella vastanneiden tulokset ovat muuttuneet vuodesta 2019 vuoteen 2020. Vihreä väri tarkoittaa positiivista ja punainen väri negatiivista muutosta edelliseen vuoteen nähden.

TYÖYHTEISÖ HENKILÖSTÖKYSelyn TULOSTEN MUKAAN

Mitä kuuluu? -henkilöstökyselyn vastaus-ten perusteella suuri osa henkilöstöstä kokee, että työyhteisössä on sosiaalista pääomaa ja henkilöstön sopeutumiskyky muutoksiin on hieman kehittynyt edellisvuoden vastauksista. Taulukossa on esitetty keskeisimpiä henkilöstökyselyn tuloksia työyhteisöön liittyen. Taulukossa on lisäksi esitetty, miten työyhteisö osa-alueella vastanneiden tulokset ovat muuttuneet vuodesta 2019 vuoteen 2020. Vihreä väri tarkoittaa positiivista ja punainen väri negatiivista muutosta edellisvuoteen nähden.

→ Suurin osa henkilöstöä pitää organisaation toimintaa asiakaslähtöisenä.

→ Henkilöstön kokemus siitä, että päätöksen teon oikeudenmukaisuus ja johdonmukaisuus on hieman parantunut.

→ Tarkastuslautakunta haluaa muistuttaa kehityskeskustelun tärkeydestä sekä työhyvinvoinnin, että työntekijöiden vaihtuvuuden kuin johtamisen näkökulmasta.

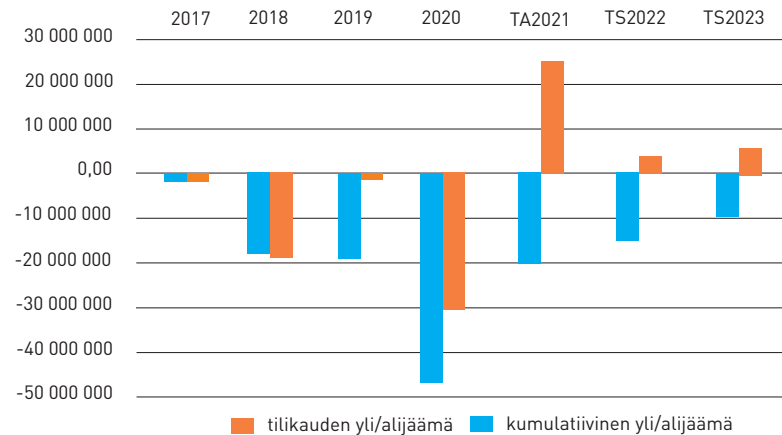
5.3 Koronapandemian vaikutukset toimintaan

Koronapandemia on vaikuttanut kaikkeen toimintaan maailmalla niin myös Etelä-Karjalassa. Eksote ryhtyi pandemian leviämisen estämiseen ja siihen liittyviin rajoitukseen toimiin varhaisessa vaiheessa pandemian alussa. Tavoitteena oli estää pandemian leviäminen. Pandemian vuoksi Eksotessa siirrettiin kiireettömiä leikkauksia, peruttiin vastaanottoaikoja ja ryhmätoimintoja lopetettiin väliaikaisesti. Eksoteen perustettu pandemiajohtoryhmä kokoontui viikoittain. Pandemiajohtoryhmä teki kovasti töitä suojavarusteiden riittävyden varmistamiseksi koko valtakunnassa jatkuneen suojavarusteiden puutteen vuoksi. Pandemian leviämisen ehkäisyssä on tehty yhteistyötä eri toimijoiden kanssa. Korona on vaikuttanut merkittävästi aiheuttamalla Eksotelte lisäkustannuksia. Koronakustannukset kokonaisuudessaan olivat n. 17,4 miljoonaa euroa pois jääneet asiakasmaksutuetot huomioiden. Ja valtiolta sekä kunnilta saadut avustukset ovat kattaneet kuluista ainoastaan 10,7 miljoonaa euroa. Kuntien kanssa on käyty jatkuvaa vuoropuhelua korona-avustusten kompensoimisesta Eksotelte, mutta tilikauden 2020 kulut kuitenkin ylittävät saadut korona-avustukset.

→ Selvityspyyntö: Tarkastuslautakunta pyytää selvitystä, kuinka koronatu- kien käyttö on osoitettu ja kohden- nettu?

6 Talous ja tuloksellisuus

Taulukko 3. Eksoten yli/alijäämät ja kumulatiivinen yli/alijäämä vuosien 2017-2020 ajalta ja arvio vuosille 2021-2023.



6.1 Talouden tasapaino ja edellisten vuosien kertyneet alijäämät

Eksoten vuoden 2020 tilinpäätöksessä on ollut kertynyttä alijäämää taseessa yhteensä 44,2 miljoonaa euroa. Alijäämän kattamisessa voidaan kirjanpitolausituksen kuntajaoston ohjeiden mukaan huomioida alentavana tekijänä investointivarausten ja poistoerojen määrä taseesta. Eksotella poistoeron määrä on ollut 4,1 miljoonaa euroa. Tämän jälkeen kattamatonta alijäämää on taseessa 40,1 miljoonaa euroa.

Talous toteutui vuonna 2020 talousarviota heikompana. Alkuperäisessä talousarviossa tilikauden tulos oli -0,3 miljoonaa euroa ja tarkistetussa talousarviossa -24,2 miljoonaa euroa. Toteutuma oli -28,6 miljoonaa euroa eli talousarvion ylitystä oli 4,4 miljoonaa euroa.

Kuntalain 110 §:n mukaan taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Kunnan taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Kunnan tulee taloussuunnitelmassa päättää yksilöidyistä toimenpiteistä, joilla alijäämä mainittuna ajanjaksona katetaan.

Valtuuston vahvistamassa talousarviossa ja -suunnitelmassa 2021-2023 on arvioitu ylijäämää syntyvän yhteensä 36,7 miljoonaa euroa. Vuoden 2020 syntynyt alijäämä huomioiden taloussuunnitelmakauden lopussa alijäämää olisi taseessa 7,5 miljoonaa euroa. Kun huomioidaan taseessa vuoden 2023 lopussa oleva poistoero 3,2 miljoonaa euroa alijäämää vähentävänä, jää kattamaton alijäämä taloussuunnitelmakauden päättyessä 4,3 miljoonan euron suuruiseksi. Taloussuunnitelma ei nyky muodossaan ole kuntalain 110 §:n edellyttämässä tasapainossa. Tilinpäätöksen tuloksen käsittely kohdassa on selvitetty talouden tasapainotusta ja tuotu esille tekijöitä, joiden avulla talouden tasapainon saavuttaminen on mahdollista. Muun muassa jäsenkuntien maksuosuuksien nostaminen talousarviota 2021 suuremmaksi on esitetty yhtenä tasapainotustoimenpiteenä.

Eksoten yli/alijäämät ja kumulatiivinen yli/alijäämä on kehittynyt vuosina 2017-2020 ja on arvioitu talousarviossa/-suunnitelmassa 2021-2023 kehittyvän taulukossa 3. esitetyn mukaisesti.

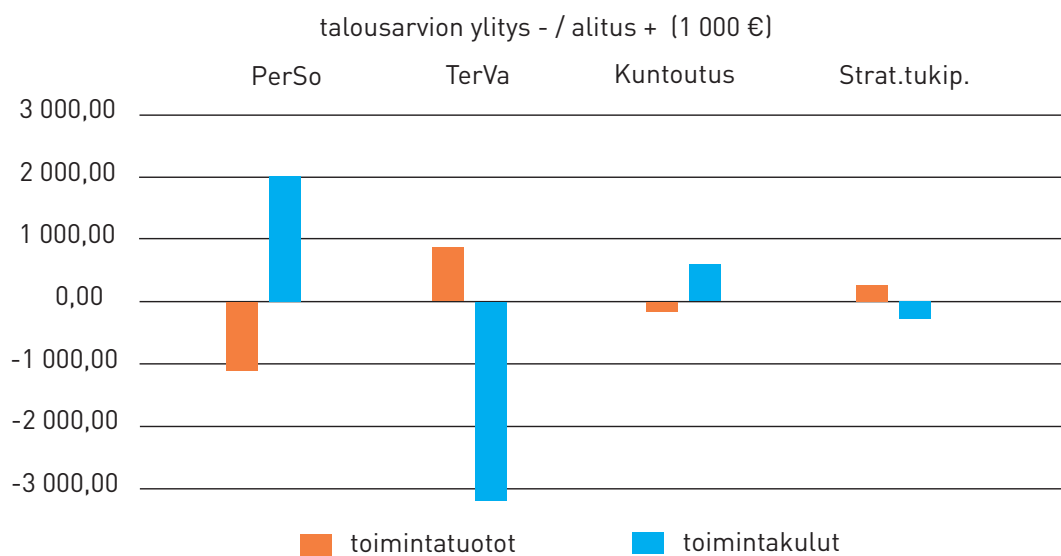
6.2 Valtuustoon nähden sitovat taloudelliset tavoitteet

Talousarviossa 2020 valtuusto on hyväksynyt sitovana Eksote-tason tilikauden tuloksen ja toimintatavoitteet sekä määrärahat ja tuloarviot. Vuoden 2020 kuntayhtymän tilikauden tulos on -28,6 miljoonaa euroa.

Toimintatuotot ovat alittuneet 0,1 miljoonaa euroa ja toimintakulut ovat ylittyneet 1,1 miljoonaa euroa tarkistetusta talousarviosta. Lisäksi muut rahoituskulut ovat ylittyneet 3,1 miljoonaa euroa. Tilikauden

tulos on toteutunut 4,4 miljoonaa euroa talousarviota heikompana. Toimintatuotot ja toimintakulut kertyvät tuloslaskelmaan käyttötalousosasta, jossa vastuualueitasoiset tavoitteet on esitetty. Hallitustason käyttötalousosan vastuualuekohtaiset määrärahat ja tuloarviot ovat sisältäneet taulukossa 4. esitettyjä alitukia ja ylityksiä.

Toimintakuluissa ylityksiä on tullut TerValla (0,8 %) sekä strategisilla tukipalveluilla (10,9 %). Toimintatuotot ovat alittuneet PerSolla (0,8 %) ja Kuntoutuksella (0,5 %).



Taulukko 4. Talousarvion ylitykset ja alitukset vuonna 2020.

Seuraavaan taulukkoon 5. on kerätty toimintakuluerin toteutumatiietoja tilinpäätöksistä sekä talousarvioista.

Suurin ylitys talousarvioon nähden on määräaikaisten palkoissa 40,6 %, määräaikaisten erilliskorvauksissa 34,8 %, sairaalapalvelujen ostoissa 6 %, lääkäri- ja hoitajapalveluiden ostoissa 3,9 % ja radiologiapalveluissa 18,3 % sekä hoitotarvikkeissa 8,7 %. Verrattaessa vuoden 2019 ja 2020 toteutumatiietoja toisiinsa voidaan todeta suurimmat muutokset olleen samojen tilikoh-

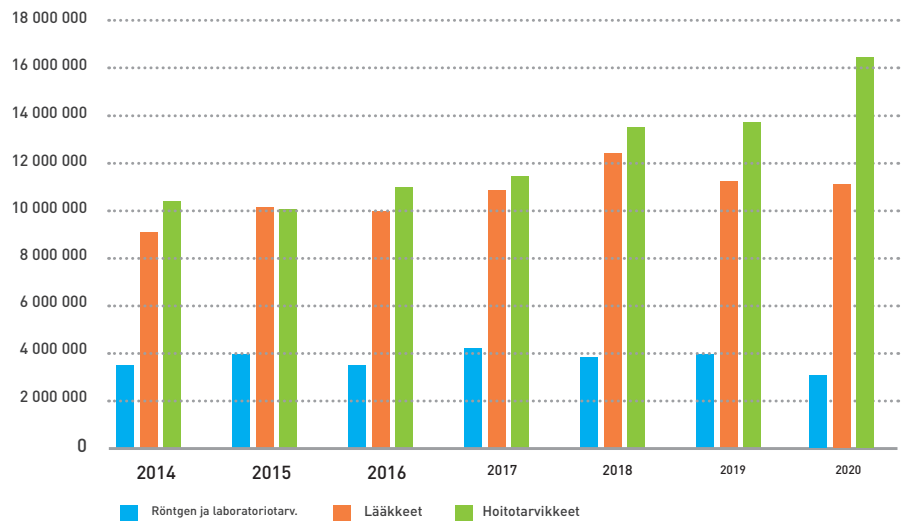
tien osalta lukuun ottamatta sairaalapalveluja, jossa on tapahtunut 1,3 miljoonan euron vähennys toteutumas- sa. Hoitotarvikkeiden osalta kasvu on ollut edelliseen vuoteen verrattuna 20 %. Aineet ja tarvikkeet ryhmän merkittävimmät kuluerät ovat esitetty seuraavassa taulukossa 6.

Lääkkeiden osalta on tapahtunut selkeä lasku edellisen vuoden lukemista.

		2017	2018	2019	TA 2020	2020	muutos ed. vuosi	muutos %	Ta ylitys + / alitus -	ylitys / alitus %
	Palkat yhteensä	196 384 242,00	205 066 042,04	212 361 422,41	231 237 714,68	228 267 178,00	15 905 755,59	7,49	2 970 536,68	1,28
	Eläkekulut yhteensä	46 105 209,00	46 960 259,42	47 925 851,63	52 752 646,02	50 258 592,00	2 332 740,37	4,87	2 494 054,02	4,73
4010	Vakinaiset viranhaltijat	137 679 374,00	144 801 292,53	148 213 326,54	174 653 064,93	159 719 971,00	11 506 644,46	7,76	14 933 093,93	8,55
4020	Määräaikaiset palkat	30 254 819,00	30 829 417,55	30 864 417,06	23 983 331,22	33 716 343,00	2 869 925,94	9,30	-9 733 011,78	-40,58
4022	Määräaikaisten erilliskorvaukset	7 029 528,00	6 985 422,00	8 041 933,42	6 718 030,75	9 056 167,00	1 014 233,58	12,61	-2 338 136,25	-34,80
	Palvelujen ostot yhteensä	145 041 092,00	153 250 091,80	153 932 514,77	179 792 135,84	184 397 525,00	30 465 010,23	19,79	-4 605 389,16	-2,56
5012	Sairaala- palvelujen ostot	21 223 650,00	26 135 509,44	26 631 635,39	23 939 503,25	25 366 285,00	-1 265 350,39	-4,75	-1 426 781,75	-5,96
5015	Asumis- ja hoiva- palvelujen ostot	34 455 410,00	35 736 169,87	37 349 118,35	41 261 804,98	41 220 161,00	3 871 042,65	10,36	41 643,98	0,10
5030	Atk-palvelut	12 879 242,00	14 820 203,02	15 416 046,28	15 142 740,49	14 095 985,00	-1 320 061,28	-8,56	1 046 755,49	6,91
5310	Lääkäri- ja hoitajapalv. ostot	11 609 532,00	13 202 084,25	13 623 407,17	14 755 046,00	15 336 640,00	1 713 232,83	12,58	-581 594,00	-3,94
5311	Laboratoriopal- velut			2 601 101,00	16 560 420,69	16 519 321,00	13 918 220,00	535,09	41 099,69	0,25
5312	Radiologiapal- velut			976 528,00	11 206 839,25	13 260 324,00	12 283 796,00	1257,91	-2 053 484,75	-18,32
	Aineet ja tarvik- keet yhteensä	41 444 980,00	43 380 528,49	41 947 525,38	42 276 894,64	43 079 212,00	1 131 959,62	2,70	-802 317,36	-1,90
5560	Lääkkeet	11 487 225,00	12 514 883,23	11 238 411,51	11 393 905,06	11 134 701,00	-103 710,51	-0,92	259 204,06	2,27
5565	Hoitotarvikkeet	12 989 427,00	13 567 425,85	13 899 241,32	15 346 758,04	16 682 669,00	2 783 427,68	20,03	-1 335 910,96	-8,70

Taulukko 5. Toimintakuluerien toteumatietoja 2017-2020 välisenä aikana.

Taulukko 6. Aineet ja tarvikkeet ryhmän merkittävimpiä kulueriä vuosien 2014-2020 aikana. Lääkkeiden osalta on tapahtunut selkeä lasku edellisen vuoden lukemista.



6.3 Nettotoimintamenojen vuotuinen kasvu ja valtakunnallinen vertailu

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos vertailee vuosittain suurimpien kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon nettotoimintamenoja. Seuraavassa taulukossa 7. on esitetty 44 suurimman kunnan ja 8 kuntayhtymän sosiaali- ja terveystoimen tarvevakioidut nettotoimintamenot €/asukas tammi-elokuussa vuoden 2020 aikana.

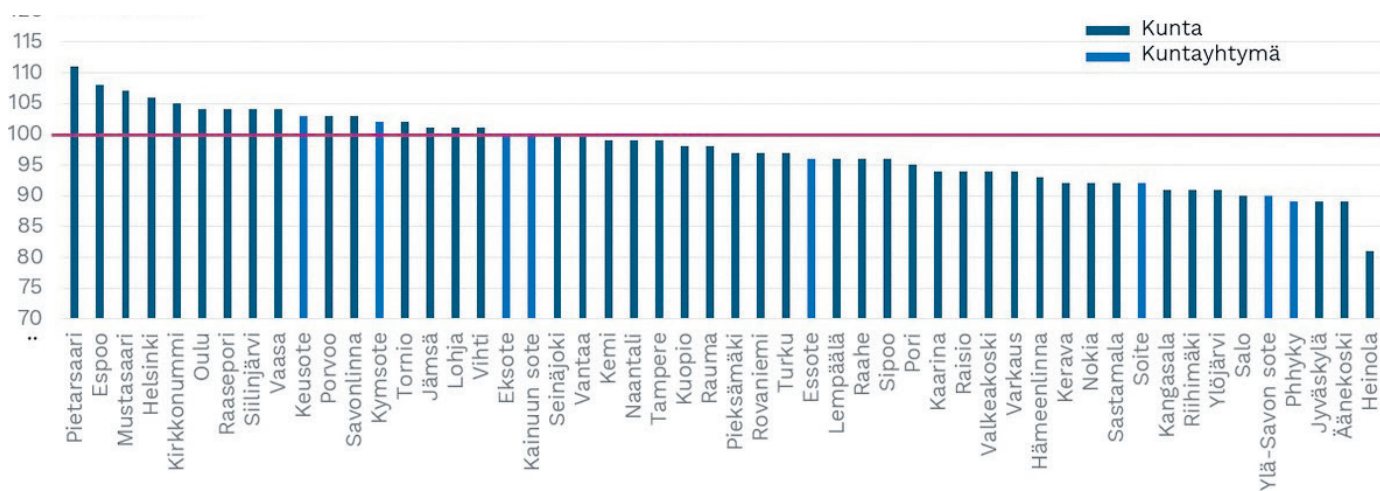
Tarvevakioituja menoja tarkasteltaessa on hyvä tiedostaa, etteivät menot kerro mitään sote-palveluiden laadusta tai saatavuudesta. Väestön palvelutarpeiden lisäksi sote-kustannuksiin vaikuttavat myös monet muut tekijät. Keskimääräistä matalammat tarvevakioidut menot voivat olla merkki hoitoketjujen toimivuudesta ja pienestä yksikkökustannuksista- tai huonosta julkisten palveluiden saatavuuden tasosta. Vastaavasti korkeat menot voivat olla merkki tehottomasta toiminnasta ja siitä, että kunta haluaa tuottaa korkean palvelutason sosiaali- ja terveyspalveluita. Kuntien, joiden tarvevakioidut menot poikkeavat maan keskiarvosta merkittävästi, tulisi tarkastella tähän vaikuttavia tekijöitä, kuten asiakastyytyvyyttä sekä palveluiden tehokkuutta, saatavuutta ja riittävyttä. Tilastotietojen perusteella ei voi myöskään tehdä päätelmiä alueiden yksityisten ja julkisten palveluiden käytöstä tai saatavuudesta. Poikkileikkauksesta laskettuja tarvevakioituja menoja ei voi myöskään verrata suoraan aiempiin vuosiin. Laskelmien aineistot ja menetelmät eivät ole eri vuosina olleet samat. (THL 2020)

Taulukko 7. Suurimpien kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon nettotoimintamenot vuodelta 2020. (THL)

Suurimpien kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon nettotoimintamenot

44 Suurimman kunnan sekä 8 kuntayhtymän sosiaali- ja terveystoimen tarvevakioidut nettotoimintamenot €/asukas tammi-joulukuussa 2020, kaikki=100.

Tarvekerroin, THL 30.6.2020



EKSOTEN NETTOTOIMINTAMENOT

Eksoten nettotoimintamenot kasvavat vuosittain monien eri syiden takia. Vuoden 2020 aikana erityisesti nettotoimintamenojen kasvuun vaikuttivat palkkaharmonisointi ja koronapandemia. Seuraavan taulukon 8. tiedot ovat kerätty Eksoten tilipäätöksestä, Etelä-Karjalan maakuntaliiton verkkosivuilta sekä THL:n raporteista. Taulukossa on laskettuna myös nettotoimintameno per maakunnan asukas. Tulos vastaa THL:n julkaisemia vastaavia lukuja, kun verrataan valtuustoon sitovien tavoitteiden lukuja. Tarkastuslautakunta on havainnut, että tarvekertoimet ja indeksit muuttuvat hyvin hitaasti, jonka vuoksi vuosittaiseen valtuustoon nähden sitovaan seurantaan riittäisi hyvin Eksoten nettotoimintamenot per asukas -tieto.

Vuosi	Eksoten nettotoimintameno M€	Etelä-Karjalan asukasluku	Nettotoimintameno per asukas €	Jaettuna 1,10 tarvekertoimella	THL:n raportti	Ero
2020	502,90	126947	3691	3355	-	-
2019	460,47	127757	3604	3277	3259	18
2018	456,28	128756	3544	3222	3213	9
2017	438,98	129865	3380	3073	3043	30
2016	436,76	130506	3347	3042	3012	30

Taulukko 8. Nettotoimintamenot.

EKSOTEN SIOJITTUMINEN THL:N VERTAILUISSA ERI INDEKSIEN MUKAAN

Alla olevassa taulukossa 9. on vertailtu Eksoten sijalukua (sijoittuminen paremmuusjärjestykseen) THL:n kehittämien indeksien mukaan. Taulukon avulla voi verrata eri vuosia keskenään, mutta ei tehdä indeksien välistä vertailua. Mitä pienempi luku on, sitä "parempi" sijoitus Eksotella on.

Taulukon luvut vaihtelevat vuosittain, eikä selkeää trendiä voi nähdä.

Eksoten järjestysluku THL:n listauksessa	Ennuste 2020	2019	2018	2017	2016
Sairastavuusindeksin mukaan	22	22	22	21	-
Yli 65-vuotiaiden osuus indeksin mukaan	12	12	11	11	-
Tarvekioindeksin mukaan	32	36	33	38	-
Todellisten nettotoiminta-kustannusten mukaan	16	18	14	15	19

Taulukko 9. Eksoten sijoittuminen eri indeksien mukaan THL:n tilastossa.

Alue	2018/2019 Kuntakohtainen tarvekerroin	2018 Kunnan nettomenoindeksi	2019 Kunnan nettomenoindeksi
Imatra	1,17	102	99
Lappeenranta	1,03	102	97
Lemi	0,98	93	101
Luumäki	1,26	124	122
Parikkala	1,34	132	137
Rautjärvi	1,42	126	135
Ruokolahti	1,19	116	116
Savitaipale	1,42	130	109
Taipalsaari	0,89	89	91
Eksote	1,10	105	102

Taulukko 10. Sosiaali- ja terveydenhuollon nettomeno- ja tarveindeksit Eksoten alueella verrattuna manner Suomen keskiarvoihin.

SOSIAALI- JA TERVEYDENHUOLLON KUNTA-KOHTAISIA VERTAILUJA EKSOTEN ALUEELLA

THL:n on kehittänyt kustannusseurantaa varten tarkempia indeksejä. Ne julkaistiin kesällä 2020 ja niiden avulla THL on laskenut takautuvasti vuosien 2018 ja 2019 lukuja. Taulukossa 10. esitellään kuntakohtaisia vertailuja Eksoten alueella.

THL:n tarvekerroin kuvaa alueen asukkaiden sote-palvelujen tarvetta ja suhteuttaa aluekohtaisen tarpeen koko maan keskiarvoon. Tarvekerroin perustuu tietoihin alueiden väestön ikä- ja sukupuolirakenteesta, sairastavuudesta ja sosioekonomisesta asemasta. Alueiden tarvevakioidut menot saadaan jakamalla alueiden sote-nettomenot aluekohtaisella tarvekertoimella. Tarvevakioituja menoja tulkitaan vastaavalla tavalla tarvekertoimen kanssa: poikkeama maan keskiarvosta (100) kertoo sen, kuinka monta prosenttia alueen tarvevakioidut menot poikkeavat suhteessa koko maahan. (THL 2020)

Indeksiit ja tarvevakioinnit auttavat suhteuttamaan ja ymmärtämään väestöltään erilaisten kuntien terveydenhuollon erilaiset kustannukset. (THL 2020)

Indikaattori ilmaisee, miten kunnan, sairaanhoitopiirin tai maakunnan sosiaali- ja terveydenhuollon asukaskohtaiset nettomenot suhteutuvat alueen palvelutarpeeseen. Tarvevakioidut menot saadaan jakamalla alueen sote-nettomenot kuntakohtaisella tarvekertoimella. Kunkin alueen tarvevakioidut menot suhteutetaan koko maan keskiarvoon (100), joten poikkeama maan keskiarvosta kertoo, kuinka monta prosenttia kunnan/sairaanhoitopiirin/maakunnan tarvevakioidut menot poikkeavat maan keskiarvosta. Esimerkiksi, jos kunnan tarvevakioidut menot ovat 95, ovat kunnan tarvevakioidut menot 5 prosenttia maan keskiarvoa alhaisemmat.

7 Strategisten avaintavoitteiden toteutumisen arviointi

Valtuusto on vahvistanut kolme painopistettä Eksoten uudessa strategiassa 2019–2023. Näitä painopisteitä ovat maakunnallisesti optimoitu palveluverkko, integraation syventäminen sekä digitalisaatio. Uuden strategian yhteydessä uudistettiin valtuustoon nähden sitovat tavoitteet uuden strategian mukaisiksi. Tavoitteiden toteutumista seurataan tällä hetkellä yhteensä kuudellatoista

mittarilla. Tarkoituksena on parantaa seuranta raportoinnin kehittämisellä ja tällä tavoitellaan entistä parempaa talouden, toiminnan ja laadun suhteiden välistä seuranta. Kunkin mittarin seurannasta ja tavoitteen toteutumisen edistämistä vastaa nimetty vastuujohtaja.

V	Tavoitearvo saavutettu; ei vaadi uusia toimenpiteitä
K	Tavoitearvo +/- 2% päässä tavoitteesta; toimenpiteet käynnissä
P	Tavoitearvoa ei saavutettu; vaatii toimenpiteitä

ASIAKASLÄHTÖISET PALVELUT JA PROSESSIT

Mittarit	Tavoite	Toteutuma	Ero tavoitteeseen	Tarkastuslautakunnan arvio	
1. Asiakkaan omatoimisuuden tukeminen					
Laitoshoidon nettotoimintamenojen osuus	<25%	22,6%	2,4%-yks.	Tilanne on säilynyt edellisten vuosien tasolla.	V
Kotona hoidettavien osuus yli 75-vuotiaista	>17%	17,5%	+0,5%-yks.	Tilanne on säilynyt vuosien 2018 ja 2019 tasolla.	V
Sairaala- ja vuodeosastohoidon jälkeen päivystykseen, sairaalaan tai vuodeosastohoitoon palanneiden osuus (30 vrk)	<15%	Osastolle: 11,1% Päivystykseen: 19,4% Keskiarvo: 15,3%	+0,3%-yks.	Ei muutosta vuosien 2018 ja 2019 tasoon verrattuna.	K
Sähköisen ajanvarauksen osuus kaikista ajanvarauksista, jotka mahdollista varata sähköisesti	>15%	12,3%	-2,7%-yks.	Ei muutosta vuosien 2018 ja 2019 tasoon verrattuna.	P

2. Palvelujen saatavuuden helpottaminen

Sähköisesti tehtyjen palvelu- ja oirearvioiden osuus puhelimesta tai vastaanotolla tehtyihin arvioihin (OmaOlo)	>10%		vertailutietoa ei ole saatavilla	Mittari pitää aina koeponnistaa ennen kuin päätetään ottaa mukaan. Mittaus on aloitettu 4/2019, mutta tulos puuttuu.	
Sähköisen asioinnin yhteydenottojen suhde call center -järjestelmän puhelumäärään	>35%	30,3%	-4,7 %-yks.	Tulos on parantunut vuodesta 2019 + 5,6 %-yksikköä. Suunta on hyvä.	P
Pitkäaikaispaikkaa kotona odottavat	<10 hlö/kk	16 hlö/kk	-6 hlö/kk	Tässä kaivataan selkeitä toimenpiteitä, jotta päästään lähemmäs tavoitetta!	P
Yleislääketieteen päivystyksen läpimenoaika (mediaani)	< 2h	1h 42 min	+18 min	Vuonna 2019 oli yleislääketieteen läpimenoaika 1:10 ja nyt 32 minuuttia pidempi. Syy pitää selvittää, vaikka nyt ollaankin tavoitekaton alapuolella.	V

3. Sosiaalisen osallisuuden lisääminen

Pitkäaikaistyöttömyyden nettokustannus = Työmarkkinatuen kuntaosuus + aktivointitoimien nettokustannukset	<15 milj.EUR	14,6milj. EUR	0,4milj.EUR (tavoite)	Viime vuosina on oltu suhteellisen lähellä tavoitetta.	V
Yli 300 päivää työmarkkinatukea saaneiden aktivointiaste	>35%	32,6%	-2,4 %-yks.	Vuonna 2019 saavutettiin sama tulos. Eksoten mahdollisuudet vaikuttaa mittarin saavuttamiseen ovat rajalliset.	P

IHMISET JA OSAAMINEN

4. Innostava ja vetovoimainen työpaikka

Sairauspoissaolojen määrä	<15 pv/htv	16,6pv/htv	-1,6pv/htv	Tilanne näyttää pysyneen entisellään. Tavoitteen saavuttamiseksi tulisi löytää uusia toimenpiteitä.	P
Savuton sairaala, itsearviointi	27	91	+64		V
Työhyvinvointikysely	>70%	72,5%	+2,5%-yks.	Tulos viittaa työhyvinvoinnin selkeään paranemiseen ja tätä työtä kannattaa jatkaa.	V

TALOUS JA TULOKSELLISUUS

5. Tasapainoinen talous

31.12.2020 taseen osoittaman *kumulatiivisen alijäämän määrä **katettava alijäämä	*20,4milj.EUR **16,4milj. EUR	*44,2milj. EUR **40,1 milj. EUR	-23.7milj.EUR	Taloussuunnitelmaa pitää päivittää.	P
Nettotoimintamenojen budjettiero	0	-4,3milj. EUR	-4,3milj.EUR	Taloussuunnitelma ei kata vielä alijäämää, alijäämän kattamiseksi tarvitaan taloussuunnitelma.	P
Tarvevakioidujen nettotoimintamenojen määrä asukasta kohden Vuoden 2020 alijäämä = 0	<60 suurimman kunnan k.a.(EUR/asukas)	2245 EUR/asukas (tammi-elokuu)	110EUR/as.	Eksote on keskitasossa nettotoimintamenojen mukaan.	V

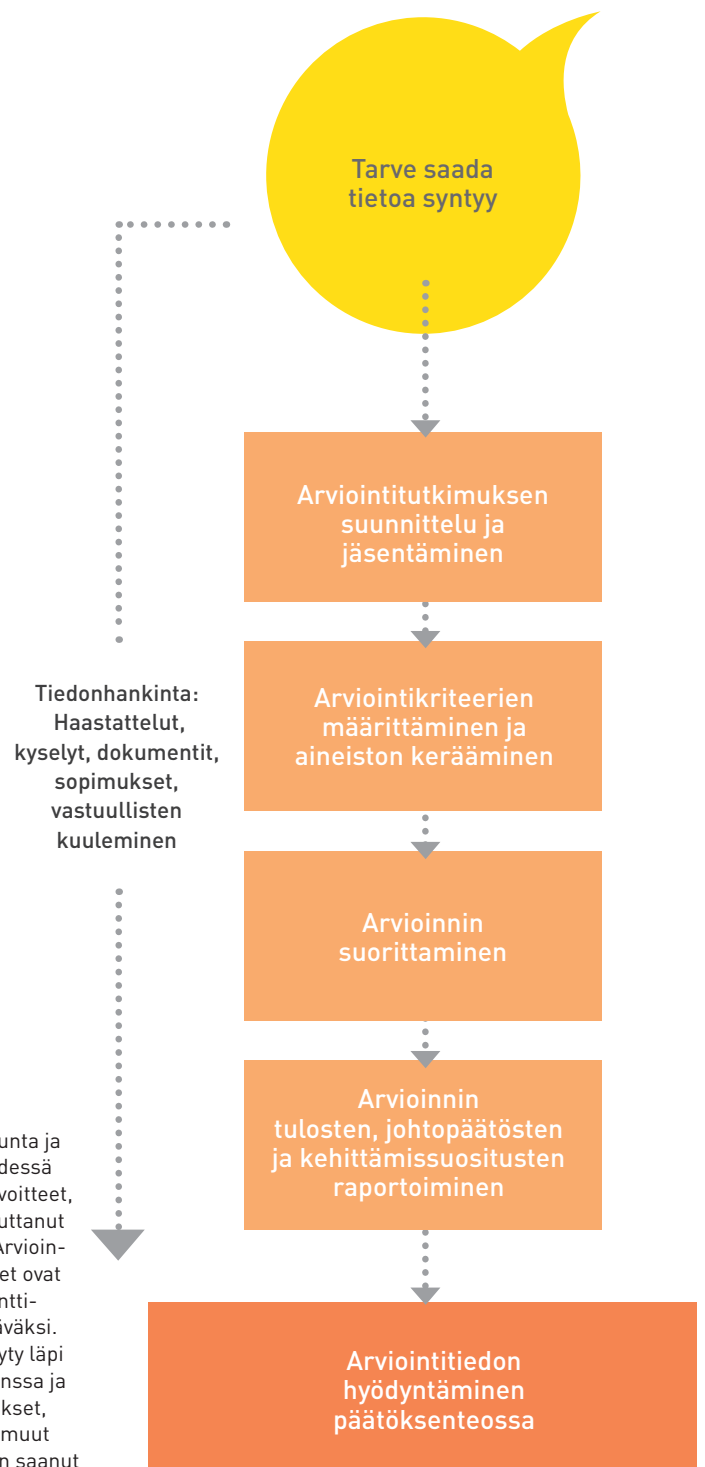
Taulukko 11. Strategisten avaintavoitteiden arviointi.

Liikennevalojen eri värien määrät: vihreät 7 kpl, keltaiset 1 kpl, punaiset 7 kpl ja yksi mittari, jota ei voida arvioida.

8 Työohjelman mukaiset arviointiaiheet

Tarkastuslautakunnan vuoden 2020 työohjelmassa olivat strategia, henkilöstöjohtaminen, riskienhallinta, eettiset ohjeet, perhe- ja sosiaalipalvelut sekä palkkaharmonisointi. Lisäksi työohjelmassa oli mainittuna koronapandemian huomioiminen. Kaikki tarkastuslautakunnan työohjelman arviointiaiheet perustuivat tarkastuslautakunnan valtuustokauden voimassa olevaan valtuuston hyväksymään arviointisuunnitelmaan (2017–2021). Arviointiaiheet ovat käyneet kuviossa 7. mukaisen prosessin. Tiedonhankinnassa tarkastuslautakunta on käyttänyt arviointipäällikköä ja vastuullisten kuulemisia.

Kuvio 7. Tarkastuslautakunta ja arviointipäällikkö ovat yhdessä asettaneet arvioinnille tavoitteet, arviointipäällikkö on toteuttanut objektiivisen arvioinnin. Arvioinnin yhteydessä vastuulliset ovat saaneet raportin kommenttikierrokselle ja hyväksyttäväksi. Arvioinnin tulokset on käyty läpi tarkastuslautakunnan kanssa ja niistä on tehty johtopäätökset, kehittämissuosituksia ja muut huomiot. Eksoten johto on saanut kaikki erilliset arviointiraportit käyttöönsä.



8.1 Perhe- ja sosiaalipalvelut

Tarkastuslautakunta arvioi Perhe- ja sosiaalipalveluita (Perso) kuluneen työkauden aikana kuulemisten ja arviointipäällikön toteuttamien haastattelujen avulla. Perhe- ja sosiaalipalveluissa työskentelee noin 1100 työntekijää. Perhe- ja sosiaalipalvelut ovat pääosin pitkälle integroituja valtakunnalliseen tasoon verrattuna ja vastaavat valtuuston asettamiin strategisiin tavoitteisiin näiltä osin. Perhe- ja sosiaalipalvelut jakautuvat kolmeen tulosalueeseen, joita ovat: Perhepalvelut, Aikuisten monialaiset palvelut ja Vammaispalvelut. Tulosalueet jakautuvat tulosyksiköihin, joita Perhepalveluissa ovat: Perhekeskusten- ja nuorten peruspalvelut, Lasten ja nuorten mielenterveys- ja päihdepalvelut ja Lastensuojelun sosiaalityö sekä yhteiset erityispalvelut. Aikuisten monialaisissa palveluissa tulosyksiköitä ovat: Mielenterveys- ja päihdepalvelut, Psykososiaalinen kuntoutus, Työelämäpalvelut ja Aikuisten sosiaalipalvelut. Lisäksi Vammaispalveluiden tulosyksiköt ovat: Avopalvelut, Toiminnalliset palvelut ja Ympäri vuorokautiset palvelut.

Perhe- ja sosiaalipalveluissa on tapahtunut vuoden 2020 aikana organisaatio- ja muutokset, jonka positiivisena vaikutuksena

johtoporrasta vähennettiin ja esimiehet siirtyivät suoraan toimintayksiköihin sekä esimiesten alaisten määrä pieneni. Sen lisäksi, että tämä parantaa esimies-alaisuuksia, ei maantieteellisiä etäisyyksiä esimiesten ja alaisten välillä ole enää yhtä paljon kuin aiemmin. Esimiestyön ja johtamisen parantamiseksi perhe- ja sosiaalipalveluissa sekä koko Eksoten tasolla on järjestetty HR:n toimesta paljon erilaisia lähiesimieskoulutuksia. Organisaatio-uudistuksen myötä asioiden käsittely on nopeutunut, koetaan että kokonaisuus on helpommin hallittavissa. Hyvänä uudistuksena pidetään myös sitä, että esimies on nyt lähempänä asiakastyötä, joka auttaa hahmottamaan myös asiakastarpeita ja palvelupolkujen sujuvuutta paremmin. Myös tiedottamisen koettiin perhe- ja sosiaalipalveluissa parantuneen viime vuoden aikana. Kokonaisuudessaan organisaatio-uudistuksen koettiin vaikuttaneen prosesseihin positiivisesti ja yhteistyötä lisäävästi.

HOITO- JA PALVELUTAKUIDEN TOTEUTUMINEN PERHE- JA SOSIAALIPALVELUISSA

Hoito- ja palvelutakuut ovat pääsääntöisesti onnistuneet määräaikaisten eli tavoitteiden mukaisesti Perhe- ja sosiaalipalveluissa vuoden 2020 aikana. Taulu-

koissa 12. on esitetty vuoden 2020 ajalta hoito- ja palvelutakuiden toteutumistiedot perhepalvelujen, aikuisten monialaisten ja vammaispalvelujen osalta. Haastattelujen perusteella hoitoketjujen sujuvuudessa on kuitenkin vielä parannettavaa ja siiloumia eri toimintojen välillä voi vielä olla. Näiden eteen kuitenkin ollaan aktiivisesti tekemässä erilaisia toimenpiteitä. Vammaispalvelujen osalta hoito- ja palvelutakuu on 100 %. Aikuisten monialaisissa palveluissa myös pääasiassa 100 %, toimeentulotuksessa on ollut pientä viivästymää vuoden vaihteen tienoilla. Perhepalvelujen osalta viivettä on ollut koulukuraattorin ja psykologin kanssa keskusteluun pääsystä ja SHL:n mukaisessa palvelutarpeen arvioissa.

Perhepalveluissa hoito- ja palvelutakuun osalta oppilashuollon henkilöstöresurssien rekrytointeihin panostetaan, jotta vastaanottoajolle päästäisiin määräaikaisten puitteissa. SHL palvelutarpeen arvioinnin aloitus ei vielä ole toteutunut täysin kattavasti. SHL palvelutarpeen arvioiden myöhästyminen on liittynyt sosiaalieliffican ohjeistukseen, joka ei ollut kaikille työntekijöille ihan selkeä ja sitä onkin täsmennetty. Lisäksi esimies käy systemaattisesti katsomassa ilmoituksia, jotta käsittelyajat eivät ylittyisi.

Arvo	2020 / 1	2020 / 2	2020 / 3	2020 / 4	2020 / 5	2020 / 6	2020 / 7	2020 / 8	2020 / 9	2020 / 10	2020 / 11	2020 / 12
Koulukuraattorin keskusteluun pääsy alle 7 päivässä	88,1 %	77,7 %	78,2 %	94,7 %	97,4 %	91,7 %	20,0 %	96,2 %	84,4 %	78,4 %	76,9 %	88,7 %
Psykologin keskusteluun pääsy alle 7 päivässä	52,9 %	48,1 %	64,7 %	75,0 %	50,0 %	88,9 %		81,5 %	59,6 %	68,6 %	67,9 %	68,0 %
Lastensuojelun palvelutarpeen arvioinnin aloitus viimeistään 7. arkipäivänä asian vireille tulosta	99,6 %	100,0 %	99,1 %	98,3 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	99,0 %	100,0 %	100,0 %	97,4 %
SHL palvelutarpeen arvioinnin aloitus viimeistään 7. arkipäivänä	35,6 %	67,3 %	72,7 %	81,3 %	75,9 %	75,8 %	81,8 %	80,0 %	68,2 %	66,7 %	88,2 %	90,5 %
Lastensuojelun palvelutarpeen arviointi tehty viimeistään 3 kk kuluessa asian vireille tulosta	91,8 %	98,2 %	100,0 %	98,3 %	98,1 %	100,0 %	96,9 %	100,0 %	98,2 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
SHL palvelutarpeen arviointi tehty viimeistään 3 kk:ssa	77,8 %	77,4 %	66,7 %	81,8 %	81,6 %	72,2 %	71,4 %	83,3 %	81,0 %	84,2 %	100,0 %	100,0 %
Lasten- ja nuorisopsykiatrian hoidontarpeen arvio aloitettu viim. 3 vko läheteestä	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
Lasten- ja nuorisopsykiatrian hoito aloitettu viimeistään 3 kk sisällä siitä kun tarve on todettu	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
Yhteensä	87,2 %	87,6 %	91,5 %	95,3 %	95,6 %	94,6 %	95,5 %	96,3 %	88,3 %	88,5 %	90,4 %	94,8 %

Taulukko 12. Hoito- ja palvelutakuuajkojen toteutuminen perhepalveluissa vuonna 2020, tavoite on 100%.

	TAMMI	HELMI	MAA-LIS	HUHTI	TOUKO	KESÄ	HEINÄ	ELO	SYYS	LOKA	MAR-RAS	JOULU
IMATRA	2,8	2,86	1,13	1,37	1,73	1,87	1,85	2,5	1,87	2,15	2,93	2,19
LAPPEENRANTA	3,59	3,57	2,39	1,16	1,55	1,68	2,38	3,17	2,77	3,15	3,88	4,59
LEMI	3,5	2,5	3,16	0,75	3	3,67	-	1	6	3	3,5	4,59
LUUMÄKI	3,83	2,5	3,21	2,12	1,45	1,6	4,5	3,6	4,9	2,27	2,6	5
PARIKKALA	1,24	0,14	1,08	1,21	0,82	1,5	1,67	1,44	2,15	1,67	2,8	4,1
RAUTJÄRVI	1,62	1,67	1,54	2	1,17	1,38	1,82	3,3	1,5	2,1	1	3,2
RUOKOLAHTI	1,85	2	1,15	2,33	1	1,25	2,71	3,5	0,81	2,08	3,18	4,36
SAVITAIPALE	2,5	1,5	2,2	0,75	0,75	1,12	5,17	4	2,38	2,12	3,29	3,29
TAIPALSAARI	4,78	4	2,83	2,57	2,33	3,12	2,83	5	3,88	3,88	4,33	4,86
EKSOTE	3,22	3,26	2,15	1,21	1,49	1,75	2,29	2,29	2,48	2,8	3,53	4,22

Taulukko 13. Aikuisten monialaisten palvelujen palvelutakuun toteuma vuodelta 2020.

Taulukossa 13. on esitetty Aikuisten monialaisten palvelujen palvelutakuu kuukausittain vuoden 2020 aikana toimeentulotuen keskimääräisen käsittelyajan toteumina.

Toimeentulotuen osalta aikuisten palveluissa vuoden 2020 alussa olevien joidenkin toimeentulotukihakemusten käsittelyaikojen ylitys johtui vuoden 2019 lopun hakemusten ruuhkautumisesta. Ruuhkautumisen syynä olivat Life care-ohjelmaan siirtyminen ja sitä seuranneet toimikorttiongelmät Sosiaaliefician käyttäjillä, Kelan tietoliikenneongelmät sekä Postin lakon seuraamukset. Lisäksi vuoden 2020 aikana muutamien hakemusten käsittelyaikojen ylitykset johtuivat pääsääntöisesti yllättävistä pitkäköistä työntekijöiden poissaoloista, rekrytointihaasteista ja yksittäisten päivien aikaisista Kelan järjestelmäongelmista.

Vammaispalvelujen palvelutakuut ilmoitetaan

vireillepanosta selvitykseen tai vireillepanosta päätökseen vuorokausina. Taulukossa 14. on kuvattu palvelutakuun toteuma pylväsdiagrammeina.

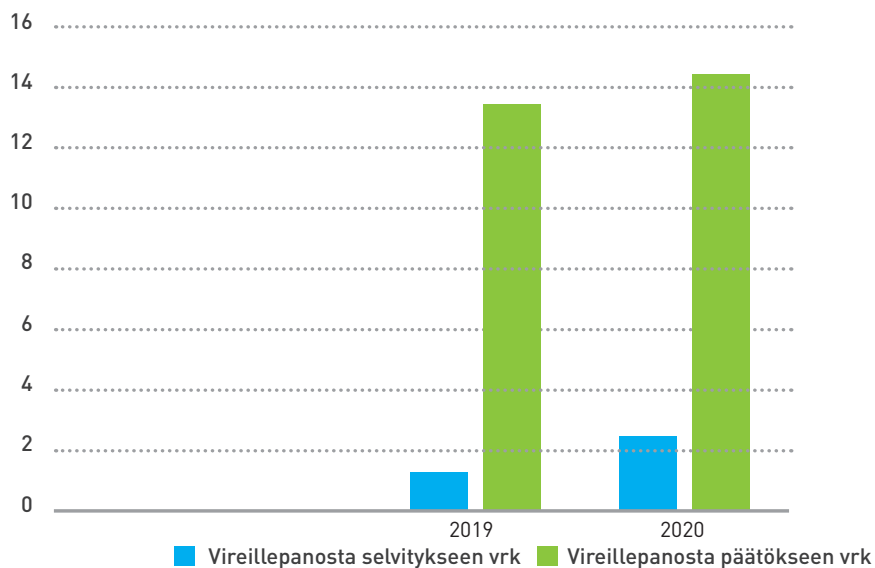
Asian käsittelyn määräajat, vammaispalvelut:

Kun vammaisen henkilö tai hänen omaisensa on ottanut yhteyttä vammaispalveluun, on aloitettava palvelujen ja tukitoimien tarpeen selvittäminen seitsemän arkipäivän sisällä yhteydenotosta. Palveluja ja tukitoimia koskevat päätökset on tehtävä kolmen kuukauden kuluessa siitä, kun vammaisen henkilö tai hänen edustajansa on tehnyt palveluhakemuksen. Joskus asian selvittäminen vaatii erityisestä syystä pidemmän käsittelyajan.

Käsittelyaika, toimeentulotuki:

Kunta tekee päätöksen täydentävästä toimeentulotuesta ja ehkäisevästä toimeentulotuesta. Päätös toimeentulotuesta on saatava viimeistään

VAMMAISPALVELUT / PALVELUTAKUU



Taulukko 14. Vammaispalvelujen palvelutakuun toteuma vuodelta 2020.

seitsemäntenä arkipäivänä hakemuksen jättämisestä. Kiireellisessä tapauksessa päätös on tehtävä samana tai viimeistään seuraavana arkipäivänä. Hakijan on myös päästävä keskustelemaan henkilökohtaisesti kunnan sosiaalityöntekijän tai sosiaaliohjaajan kanssa viimeistään seitsemäntenä arkipäivänä siitä, kun hän on sitä pyytänyt.

Hoitotakuu, oppilashuolto: Oppilaalla on oikeus päästä keskustelemaan psykologin tai kuraattorin kanssa viimeistään seitsemäntenä koulun työpäivänä sen jälkeen, kun oppilas on tätä pyytänyt. Kiireellisissä tilanteissa keskustelumahdollisuus on järjestettävä jo samana tai seuraavana työpäivänä myös esimerkiksi huoltajan tai muun henkilön yhteydenoton perusteella.

Perhe- ja sosiaalipalveluilla olleita vaikuttavuuteen ja laatuun liittyviä tavoitteita ovat:

- 1) Lisää aikaa asiakkaalle: työajasta entistä suurempi osa kohdistuu suoraan asiakastyöhön
 - 2) Asiakaskokemuksen ja asiakaskoh-
taisen vaikuttavuuden parantaminen (ihmislähtöisyys).
 - 3) Palveluiden monimuotoisuus lisääntyy, asiakas saa palvelunsa hänelle itselleen sopivalla tavalla (esim. kasvokkain tai digitaalisesti). Itsemäärääminen, osallisuus ja valinnanvapaus lisääntyvät.
 - 4) Henkilöstön osaamisen parantaminen
 - 5) Työhyvinvointitavoitteet
- Tavoitteena on myös se, että koettu Asia-
kasväkivalta vähenisi ja, että työntekijöi-
den työ määrä olisi hallittavissa.

PERHE- JA SOSIAALIPALVELUJEN TALOUS

Taulukossa 15. näkyy Perhe- ja sosiaalipalvelujen maltillinen kustannuskehitys ja talousarvion toteutuminen. Tulokseen ovat vaikuttaneet muun muassa maltillinen palkkamenojen kehitys, palkkaharmonisointi sekä korona-avustukset.

HENKILÖSTÖ

Vuoden 2020 aikana toteutettuun Mitä kuuluu? -kyselyyn vastasi 70 % Perhe- ja sosiaalipalvelujen henkilöstöstä. Kyselyn perusteella Perhe- ja sosiaalipalveluissa positiivista kehitystä oli ollut

työyhteisöä koskevissa tuloksissa, esimiehen toiminnan oikeudenmukaisuuden ja valmentavuuden kokemisessa sekä syrjinnän ja kiusaamisen vähentymisessä. Kyselyn tulosten mukaan työnimua kokee aiempaa harvempi ja työn mielekkääksi kokeminen on hieman vähentynyt ja työpaineet kasvaneet. Aiempaa harvempi palautuu työpäivästä hyvin ja aiempaa useampi joutuu vastausten mukaan toimimaan entistä useammin omien arvojen vastaisesti. Myös asiakasväkivallan tai sen uhan lisääntyminen ja henkilöstön kokemaa unettomuutta on lisääntynyt hieman Perhe- ja sosiaalipalveluissa.

Taulukko 15. Perhe- ja sosiaalipalvelujen tulos

PERHE- JA SOSIAALIPALVELUT 1000 EUR	2020 Tammi-joulukuu			TP 2019	Muutos E2020 vs. TP 2019	
	Toteuma	Budjetti	Erotus	Toteuma	EUR	%
TOIMINTATUOTOT						
Myyntituotot jäsenkunnilta	124 535	125 235	-700	126 302	-1 767	-1,4 %
Muut myyntituotot	1 740	1 784	-44	1 929	-189	-9,8 %
Myyntituotot	126 275	127 019	-743	128 232	-1 956	-1,5 %
Maksutuotot	3 134	3 090	45	3 230	-96	-3,0 %
Tuet ja avustukset	2 277	2 746	-469	2 053	224	10,9 %
Muut toimintatuotot yhteensä	1 259	1 193	65	1 294	-35	-2,7%
TOIMINTATUOTOT	132 945	134 047	-1 103	134 808	-1 863	-1,4 %
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	0	0	0	71	-71	-100,0 %
TOIMINTAKULUT						
Henkilöstökulut	-60 428	-61 575	1 147	-55 458	-4 970	9,0 %
Palvelujen ostot	-46 056	-46 402	347	-48 841	2 785	-5,7 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 742	-2 279	537	-1 445	-296	20,5 %
Avustukset	-21 501	-21 439	-62	-20 034	-1 467	7,3 %
Muut toimintakulut	-7 917	-7 927	10	-7 896	-21	0,3 %
TOIMINTAKULUT	-137 643	-139 622	1 979	-133 675	-3 969	3,0 %
TOIMINTAKATE	-4 699	-5 575	876	1 204	-5 903	-490,2 %
Rahoitustuotot ja -kulut	-668	-3	-665	0	-668	158 474,3%
VUOSIKATE	-5 367	-5 578	211	1 204	-6 571	-545,8 %
Poistot ja arvonalentumiset	-447	-446	0	-441	-6	1,3 %
Satunnaiset tuotot ja kulut	0	0	0	0	0	0
TILIKAUDEN TULOS	-5 814	-6 024	210	763	-6 577	-861,8 %
Varausten ja rahastojen muutos	0	0	0	0	0	
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ	-5 814	-6 024	210	763	-6 577	-861,8 %
NETTOTOIMINTAMENOT	-130 349	-131 259	910	-125 539	-4 810	3,8 %



Kun palkkaharmonisointi neutraloitu toteamasta, on muutos verrattuna TP2019 positiivinen:

- Henkilöstökulut +0,4 M€ / -0,7 %

- Toimintakulut +1,4 M€ / -1,0 %

- Nettotoimintamenot 1,2 M€ / -1,0 %

Covid-19 vaikutus tulokseen on -0,4 M€, josta valtion avustusta +0,6 M€, muu vaikutus yhteensä n. -1 M€ (säästöt ja lisäkulut huomioiden).

Palkkaharmonisointi
-5,36 M€

Palkkaharmonisointi
-0,67 M€

Palkkaharmonisointi
-6 M€

KILPAILUTTAMINEN JA OSTOPALVELUT

Perhe- ja sosiaalipalvelujen kilpailuttamiset tehdään yksiköittäin ja apua kilpailutuksiin on saatavilla hankintayksiköstä.

Hankintaosaamiseen liittyvä epävarmuus heijastui useissa haastatteluissa ja kilpailutus koettiin usean haastatteluun osallistuneen taholta työlääksi prosessiksi. Hankintoihin liittyvää koulutusta on kuitenkin saatavilla ja kaikki osallistuvat niihin mielellään.

Ostopalvelujen hintavertailua omaan tuotantoon nähden on toteutettu. Kotiin vietävien ja ostopalvelujen hintoja on vertailtu ja Eksoten oma tuotanto ei tässä vertailussa ole ollut kovin paljon edullisempi vaihtoehto. Edullisempaa on ollut toteuttaa vain joitain asumispalveluja omana tuotantona. Muun muassa vammaispalveluissa ostetaan kotiin vietävänä palveluna henkilökohtaista apua kilpailutuksen myötä.

Ostopalveluja 01-10/2020 ajalla koko perhe- ja sosiaalipalveluissa on tehty yhteensä 621 eri toimittajalta. Perhe- ja sosiaalipalveluissa on ollut suurta vuosittaista vaihtelua etenkin sairaalapalvelujen ostoissa, jossa esimerkiksi 2019 kulut yli 100 % suuremmat kuin 2017. Koronan vuoksi vuonna 2020 perhe- ja sosiaalipalveluilla on ostoissa ollut merkittäviä säästöjä etenkin vammaispalveluissa, kun päivä- ja työtoiminnan palveluista jäi omaehtoisesti asiakkaita pois poikkeusolojen vuoksi keväällä 2020. Ostopalvelukumppaneihin pidetään paljon yhteyksiä erityisesti korona-aikana, vammaispalveluissa koetaan olevan hyvin perillä mitä ostetaan ja saadaan näiltä kumppaneilta. Kauempaa hankittuihin palveluihin ollaan vähemmän yhteyksissä kuin lähempänä oleviin.

Omaisverkostolla on oleellinen rooli ilmoittajana, jos palvelu ei toimi. Palvelujen tuottajat ovat yleensä isoja valtakunnallisia toimijoita. Asumispalvelujen puolella on ollut joitakin valitusprosesseja menossa vuoden 2020 aikana. Kanteluja on tehty esimerkiksi, kun lääkelupa-asiat eivät ole ohjeiden mukaisesti toteutettu. Mutta tähän on ollut syynä se, ettei ostopalvelukumppaneille ollut lähtenyt ajantasaista ohjeistusta, eli tiedottamisessa on ollut ongelmaa. Sittemmin ohjeet on toimitettu ostopalvelukumppaneille. Lisäksi valituksia on tullut siitä, että henkilökunnalla ei ole ollut vaadittavaa osaamista, omaiset ovat kokeneet,

että henkilökuntaa on liian vähän, ruoan laadusta sekä henkilökunnan epäkohteliaasta käytöksestä on myös tullut joitakin valituksia. Ostopalvelupäätösten teko on parantunut ja ne tulevat nykyisin aikataulussa (3kk aikaraja). Ostopalvelupäätöksistä ei ole tullut valituksia. Toimintakyky- ja oiremittareita ei juuri ostopalveluissa ole ollut käytössä. Haastattelujen perusteella ostopalveluissa ollaan tekemässä jatkossa sopimuksia, joihin sisällytetään asiakkaan toimintakykyä mittaavia mittareita. Mittaristot on tarkoitus suunnitella yhdessä palveluntuottajien kanssa. Mittareiden avulla on tarkoitus voida osoittaa, mikäli asiakkaan kunto parantuu ja palvelu voidaan vaihtaa raskaammasta kevyempään palveluun, joka tulee kustannuksiltaan edullisemmaksi. Tällä hetkellä tällaisen osoittaminen on haastavaa.

INVESTOINNIT

Perhe- ja sosiaalipalvelujen investoinnit olivat lähinnä tilavuokriin, uusien yksiköiden perustamisiin tai muutoksiin liittyviä kalustamiskuluja. Myös vammaispalvelujen uusi tutkimus- ja kuntoutusyksikkö on vaatinut alkuinvestoinnin. Seuraavassa taulukossa 16. on eritelty investoinnit.

- Perhe- ja sosiaalipalvelujen henkilöstöstä 70% pitää työyhteisön yhteistyötä toimivana.
- Perhe- ja sosiaalipalvelujen johtamisessa on tapahtunut paljon positiivista muutosta Mitä kuuluu? -henkilöstökyselyn tulosten perusteella
- Perhe- ja sosiaalipalvelujen haastatteluissa nousi erityinen huoli eteläkarjalalaisten nuorten päihteiden käytöstä ja päihdehoidosta.

Tarkastuslautakunta sai tietää arvioinnin yhteydessä Lasten ja nuorten päihdeyksikön perustamissuunnitelmasta. Asia on menossa Eksoten johtoryhmän kautta hallituksen päättäväksi tätä kertomusta valmisteltaessa. Tarkastuslautakunta pitää tätä erinomaisena asiana ja toivoo, että yksikkö saadaan pian toimintaan.

Taulukko 16. Perhe- ja sosiaalipalvelujen investoinnit 2020.

Tärkeysjärjestysnumerojärjestyksessä	Korvaava investointi	Investointikohde	Kustannuspaikka	Hankintakausi ja -vuosi	Kustannusarvio 2020 yhteensä	Hankeryhmä 1 = rakennukset ja kalusto 2 = koneet ja kalusto 3 = tietojärjestelm.	Oheiskustannusten erittely	Perustelu / lyhyt kuvaus investoinnista
1	ei	Mansikkalan uusi neuvola	620		32 360	2	Neuvolan irtokalusteet ja työvälineet	Uuden nykyistä isomman tilan kalustaminen
2	ei	Varhainen vuorovaikutusyksikkö	620		24 100	2	Irtokalusteet ja työvälineet	Uuden nykyistä isomman tilan kalustaminen
3	ei	Lappeenrannan keskustan neuvola	620		17 250	2	Verhot, verhotangot ja lasten tutkimustuolit	Huoneiden akustiikan parantaminen
1	ei	Mansikkalan uuden koulun kalusteet	622	6/2020	23 500	2	Terveystieteiden, kuraattoreiden ja psykologin	Uuden koulun myötä pieniä toimipisteitä lakkautuu ja palvelut keskittyvät. Vanhoissa kouluissa sisäilmaongelmaa.
1	ei	Mansikkalan uuden koulun puhelinkopit	626	6/2020	8 000	2		Kirjaamistilassa työskentelevien 15 työntekijän käyttöön
1	ei	Lasten ja nuorten talon kalustus	610	2020	20 000	2	irtokalusteet ja työvälineet	Yllättävät sisäilmaongelmat vaativat kaluston uusimista toimitusyksiköissä.
1	ei	Neuromodulaatioyksikön perustaminen	314	6/2020	10 000	2		Depression hoidon kehittäminen ja parantaminen tDCS (transkraniaalinen taavirtasimulaatio) on todettu tehokkaaksi masennuksen hoidossa ja laitteet ovat tulleet hinnaltaan edullisiksi. Potilas voi toteuttaa hoitoa myös kotona hänelle annetun kannettavan laitteen avulla, jolloin vastaanottokäyntien määrä vähenee ja hoitokustannukset pienenevät. Hoitoresurssit vapautuu. Anestesiaa ei tarvita, kuten perinteisessä sähköhoidossa. tDCS kuuluu depression hoidon palveluvalikkoon ja kehityksessä on syytä olla mukana.
1	kyllä	Sähköpöydät ja terapiatuolit	314	6/2020	20 000	2		Henkilökunnan työergonomian parantaminen ja uudet terapiatuolit rikkoutuneiden tilalle. Uutena toimintana käynnistyy injektioptkl tänä syksynä. Kalusteiden korjausvelkaa on paljon.
1	kyllä	Sähköpöydät ja terapiatuolit	316	6/2020	20 000	2		Henkilökunnan työergonomian parantaminen ja uudet terapiatuolit rikkoutuneiden tilalle. Uutena toimintana käynnistyy injektioptkl tänä syksynä. Kalusteiden korjausvelkaa on paljon.

Yhteensä 78 te

8.2 Sisäinen valvonta ja riskien hallinta

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan kuntayhtymän ja konsernin sisäisiä menettely- ja toimintatapoja, joiden avulla pyritään varmistamaan organisaation tavoitteiden saavuttaminen ja toiminnan laillisuus. Sisäistä valvontaa ei eriytetä muusta tavoitteiden saavuttamiseen tähtäävästä toiminnasta, vaan se on osa jatkuvaa päivittäistä johtamista. Valtuuston tulee päättää kuntayhtymän ja konsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista.

Velvoite riskienhallintaan tulee kuntalaista (325/2012) ja se pitää sisällään kuntayhtymän ja konsernin sisäiset menettely- ja toimintatavat, joiden avulla pyritään varmistamaan organisaation tavoitteiden saavuttamisesta ja toiminnan laillisuudesta. Kuntalain säädösten tavoitteena on ollut Kuntaliiton mukaan kuntayhtymien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisen sekä raportoinnin terävöittäminen. Riskien hallinnan avulla tunnistetaan, arvioidaan ja hallitaan tavoitteiden saavuttamista uhkaavia tekijöitä. Riskienhallintaa ei eriytetä muusta tavoitteiden saavuttamiseen tähtäävästä toiminnasta, sillä se on osa jatkuvaa päivittäistä johtamista, ohjaamista ja työn toteuttamista. Organisaation menestyksekkääseen johtamiseen tarvitaan tänä päivänä järjestelmäajattelua, jonka avulla voidaan varmistaa yhdenmukainen toiminnan toteutuminen ja organisaation omasta toiminnasta ja tuloksista oppiminen. Riskienhallintaa voidaan teknologian kehittymisen myötä toteuttaa koko organisaation kattavan järjestelmän avulla. Tämän tyyppinen toiminta nostaa myös organisaation maturiteettitasoa eli kypsyytensä ja on sekä taloudellisesti että ekologisesti kestävä toiminta. Järjestelmän avulla voidaan havainnollistaa toimintoja ja tuoda tieto helposti organisaation eri toimijoiden saataville.

EKSOTEN HALLINTOSÄÄNTÖ 6.LUKU

Riskienhallinta 43 § Vastuu riskien hallinnasta
Hallitus vastaa riskienhallinnasta konsernitasolla, erityisesti siitä, että kuntayhtymän ja sen tytä- ja osakkuusyhtiöiden toimintaan liittyvät riskit tunnistetaan ja arvioidaan ja että niiden hallintatoimenpiteet toteutetaan. Toimitusjohtaja vastaa riskienhallinnan organisoimisesta, ohjauksesta ja siihen liittyvien vastuiden määrittämisestä. Vastuualuejohtajat vastaavat omien alueidensa riskienhallinnan käytännön toteutuksesta.

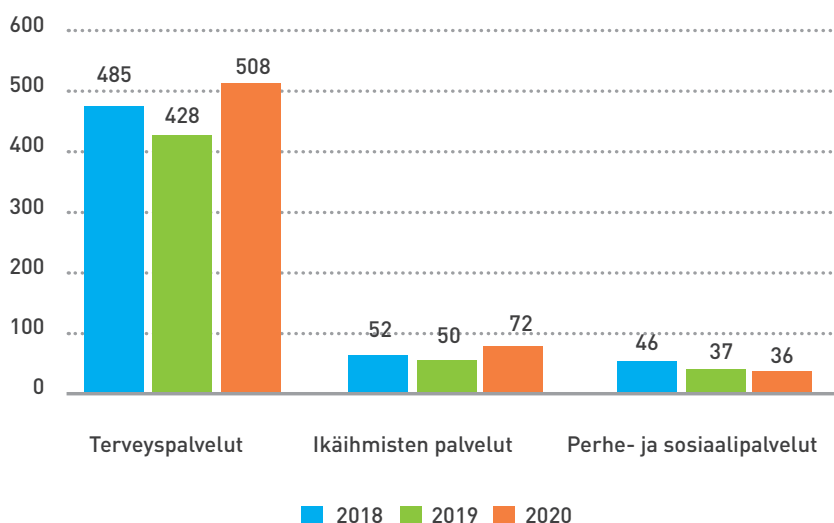
Tarkastuslautakunta havaitsi riskienhallintaa arvioi-
nessaan, että Eksoten riskienhallinta on kehittynyt
edellisvuodesta, mutta siinä on vielä kehitettävää.
Eksotella on olemassa IMS-toimintajärjestelmä, jolla
laadun- ja riskienhallintaa olisi mahdollista toteuttaa.
IMS lyhenne tulee sanoista Integrated Management
System ja tarkoittaa suomennettuna toimintajärjestel-
mää. IMS-toimintajärjestelmä toimii verkkoselainpoh-
jaisena ratkaisuna sekä laadunhallinnan että toimin-
nan ja johtamisjärjestelmän kehittämistyön alustana.
Keskeisimpinä toiminnallisuuksina IMS-ohjelmistossa
ovat prosessien kuvaaminen, dokumenttien hallinta,
palautetiedon ja arviointien käsittely, tulosten mittaami-
nen sekä riskien arviointi, lisäksi sillä voidaan koostaa
erilaisia käsikirjoja. Näiden avulla voidaan muodostaa
kokonaisvaltainen laatu- ja riskienhallintajärjestelmä.

→ Edistystä riskienhallinnassa on tapahtunut ja riskienhallintasuunnitelma on tehty.

→ Hallitus on ottanut työohjelmaansa säännölliset sisäisen tarkastuksen raportoinnit kvartaaleittain. Sisäisen tarkastuksen jatkuva raportointi monijäseniselle toimielimelle edistää asioiden riippumatonta ja objektiivista käsittelyä.

8.3 Sosiaali- ja potilasasiamiehen raportti

Tarkastuslautakunta pyytää vuosittain sosiaali- ja potilasasiamiehen raportoimaan. Eksoten sosiaali- ja potilasasiamies on vaihtunut vuoden 2020 aikana. Uusi sosiaali- ja potilasasiamies oli kuultavana tarkastuslautakunnan kokouksessa 21.4.2021. Vuoden 2020 aikana yhteydenottoja sosiaali- ja potilasasiamiehelle tuli yhteensä 616 kappaletta, joista 36 kappaletta liittyi perhe- ja sosiaalipalveluihin, 72 kappaletta ikäihmisten palveluihin ja 508 kappaletta terveyspalveluihin. Taulukossa 17. on esitetty asiakastapahtumien määrän vaihtelu vuosien 2018-2020 välisenä aikana.



Taulukko 17. Sosiaali- ja potilasasiamiehen asiakastapahtumat vuosilta 2018-2020.

YHTEYDENOTTOJEN SYYT

Perhe- ja sosiaalipalveluissa palvelun sisältöön, laajuuteen, kohteluun sekä viranhaltijan tavoitettavuuteen. Yhteydenotot koskivat erityisesti lastensuojelua, aikuissosiaalityötä (toimeentulotuki ja kuntouttava työtoiminta) sekä vammaispalveluita. Ikäihmisten palveluissa kotihoidon toteuttamiseen ja sen laatuun, kohteluun vuorovaikutustilanteissa ja asumispalveluiden sisältöön. Yhteydenotot tulivat sekä asiakkailta että heidän omaisiltaan. Terveyspalveluissa yhteydenotot liittyivät hoitovirheisiin, potilasvahinkoihin, kohteluun, vuorovaikutusongelmiin, tyytymättömyyteen

saatuun hoitoon ja sen sisältöön sekä itsemääräämisoikeuden kunnioittamatta jättämiseen. Yhteydenotot tulivat pääsääntöisesti keskussairaalaista, avoterveydenhoidosta sekä suun terveydenhuollosta. Koronaviruksen vaikutusta vuoteen 2020 on vaikea arvioida, koska mitään selkeitä syy-seuraussuhteita ei pystytä osoittamaan minkään palvelun osalta.

→ Yhteistyön vahvistamiseen on kiinnitetty huomiota. Sosiaali- ja potilasasiamies ja keskussairaalan avainhenkilöt ovat aloittaneet laatutyön kokoukset vuonna 2021.

9

Yhteenveto



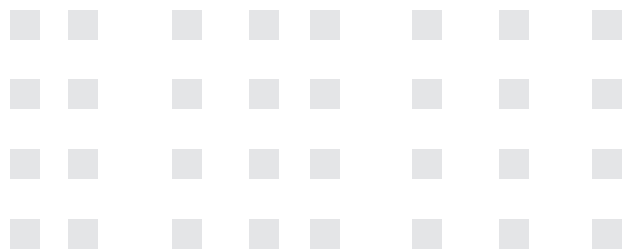
POSITIIVISTA

- Valtuustoon nähden sitovat mittarit esitellään jatkossa tarkastuslautakunnalle ennen kuin ne menevät valtuuston päätettäväksi.
- Eksoten järjestämissuunnitelma on päivitetty.
- Suurin osa henkilöstöstä pitää organisaation toimintaa asiakaslähtöisenä.
- Eksoten hallitus hyväksyi uudet Eksoten eettiset toimintatavat 2.9.2020. Tiedottaminen eettisistä toimintatavoista on vielä kesken.
- Henkilöstön kokemus päätöksenteon oikeudenmukaisuudesta ja johdonmukaisuudesta on hieman parantunut.
- Sisäinen tarkastus on kutsuttu kertomaan havainnoistaan hallitukseen kvartaaleittain.
- Sosiaali- ja potilasasiamiehen ja keskussairaalan avainhenkilöiden yhteistyö on kehittymässä.
- Perhe- ja sosiaalipalvelujen johtaminen ja työyhteisön toiminta on parantunut.



MERKITTÄVIÄ HUOMIOITA

- Tarkastuslautakuntaa koskevat hallintosäännön muutokset tulee kuntalain mukaan viedä tarkastuslautakunnan kautta valtuuston päätettäväksi.
- Tarkastuslautakunta esittää, että tarkastuslautakunnan ja valtuuston puheenjohtajistot pitäisivät yhteistyökouksia.
- Tarkastuslautakunta kannustaa mittariprosessien kehittämiseen ja olisi toivottavaa, että mittareita ei muuteltaisi jatkossa vuosittain.
- Tarkastuslautakunta haluaa muistuttaa kehityskeskustelun tärkeydestä sekä työhyvinvoinnin, että työntekijävaihtuvuuden kuin johtamisen näkökulmasta.
- Laadun- ja riskienhallinnassa olisi mahdollisuus käyttää koko organisaation yhtenäistä järjestelmää, jolloin toiminnan laatu- ja riskienhallintatyö olisi organisaation kaikkien toimijoiden hyödynnettävissä.
- Raportointijärjestelmän ongelmat vaikeuttavat edelleen arviointityötä. Mikäli raportointijärjestelmä ei toimi luotettavasti, ei myöskään johtamisen tueksi tuotettu tieto ole luotettavaa.
- Tarkastuslautakunta on huolissaan eteläkarjalaisten nuorten päihdeiden käytöstä ja päihdehoidosta.



SELVITYSPYYNNÖT

Tarkastuslautakunta esittää, että valtuusto pyytää hallitukselta selvitykset seuraaviin esitettyihin asioihin 15.8.2021 mennessä:

- 1** Mitä laadulla tarkoitetaan Eksotessa?
- 2** Selvitys yhtenäisen henkilöstöstrategian ja henkilöstöpolitiikan laadinnasta?
- 3** Miten varaudutaan osaavan henkilöstön saatavuuteen?
- 4** Miten koronatuot on käytetty ja kohdennettu?
- 5** Millainen exit-suunnitelma Eksotella on koronapandemiasta selviytymiseksi?

ESITYS EKSOTEN VALTUUSTOLLE

Tarkastuslautakunta on jättänyt 17.6.2021 kokoukseen valtuustolle esityksen, että 2020 tilinpäätös hyväksytään ja kuntayhtymän hallintoa ja taloutta hoitaneille toimintaelinten jäsenille ja tehtäväalueiden viranhaltijoille myönnetään vastuuvapaus.

SUOSITUSTEN VAIKUTTAVUUDEN ARVIOINTI VALTUUSTOKAUDEN AJALTA

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on valvoa, että toiminnasta vastaavat toimielimet, henkilöt ja tiivselvilliset ovat ryhtyneet tarpeellisiin toimenpiteisiin niiden huomautusten johdosta, joihin toiminnan ja talouden arviointi, hallinnon ja talouden tarkastus tai tilintarkastus ovat antaneet aiheita. Seuraavassa osassa arviointikertomusta on koostettu aikaisempien arviointikertomusten vuosilta 2017–2019 suosituksen toteutumien seuranta. Liikennevalo-värein tehty arviointi ilmaisee jatkoseurannan tarpeen.

- Hyvin toteutunut
- Vaatii seurantaa
- Osittain toteutunut
- Ei voida arvioida

VUOSI 2017	Suosituksen vaikuttavuuden arviointi	Vaikutus /nykytilanne	Seuranta jatkossa
Valtuustoon nähden sitovat mittarit ja tavoitteet	Valtuustoon nähden sitovista 14:sta tavoitteesta on toteutunut kolme. Mitä konkreettisia toimenpiteitä hallitus on tehnyt tai tekee, jotta valtuustoon nähden sitoviin toiminnallisiin tavoitteisiin päästäisiin? Tarkastuslautakunta toteaa, että tavoitteiden ja mittariston kehittämiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota, jotta mittari kuvaa strategista tavoitetta. Valtuustoon nähden sitovalle tavoitteelle tulee olla myös määritelty vastuuhenkilö ja toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi.	Mittareiden kehittämistyötä on tehty. Strategian periaatteiden mukaisesti mittareita selkeytetty. Vuonna 2020 mittareita uudistettiin, uudet mittarit (10 kpl) käyttöön 2021. Strategisia mittareista johdettiin valtuustoon nähden sitovat mittarit. Mittariston tavoitteiden asettamisessa on haluttu asettaa riittävän haastavat tavoitteet	K
Talous	Kuntayhtymän ennustettu alijäämä vuodelle 2018 on 13,4 M€. Mitä toimenpiteitä hallitus on tehnyt tai tekee alijäämän kattamiseksi? Tarkastuslautakunta toteaa, että vuoden 2018 osalta näyttää vahvasti siltä, että kuntayhtymälle syntyy merkittävää alijäämää taseeseen. Talouden tasa-painottamiseen on kiinnitettävä erityistä huomiota.		
Avoterveydenhuolto	Potilaiden tasapuolinen palvelu laajalla Etelä-Karjalan alueella on tärkeää. Vuoden 2017 aikana on avoterveydenhoidon eri alueilla jonotusajat vaihdelleet. Esimerkiksi jonotusaika kiireettömään lääkärint vastaanottoon saattaa jollakin hyvinvointiasemalla olla kolme kertaa pidempi kuin toisella. Mihin toimenpiteisiin hallitus aikoo ryhtyä tilanteen parantamiseksi?	Jonotusajoissa on vaihtelua. Vuonna 2020 korona vaikuttanut jonotusaikoihin. Eksotessa on eri kokoisia asemia ja henkilöstöresurssin riittävyys erilaisia eri yksiköissä. Palveluja alettiin vuonna 2020 kehittämään. Tulevaisuuden sotekeskusta kehitettiin osana kansallista sote-uudistusta. Hoitoon pääsyn kansallinen T3-aika on nähtävillä Eksoten verkkosivuilla. Etäpalvelut ja sähköinen asiointi ovat myös kehittyneet/ lisääntyneet 2020 vuoden aikana (osittain koronan vaikutuksesta).	K
Varastot	Tarvikevarastojen seuranta on aiheuttanut ongelmia budjettiseurannassa sekä itse varastojen hallinnassa. Mihin toimenpiteisiin hallitus aikoo asian korjaamiseksi ryhtyä?	Kaikki logistiikan keskusvaraston tarvikkeet ovat tällä hetkellä materiaalihallintaohjelma Martan saldoilla. Talouden kulkurajaukset tapahtuvat automaattisesti joko toimituksen tai FDA-varaston varasto-oton yhteydessä. Yksiköiden omien tasearvoillisten varastojen hallintaa on parannettu koulutuksien avulla, arvoa tarkistetaan inventoinneilla vuosittain. Varmuusvarastotuotteita varten on kehitteillä oma laajennus Marra-ohjelmistoon, jonka avulla niitä voidaan tehokkaammin seurata ja reagoida määrän ja nimikkeiden muutostarpeeseen.	K

<p>Asiakas- ja potilastyytyväisyys sekä laatu</p>	<p>Potilastyytyväisyyttä on mitattu vuodeosastoilla vuonna 2017. Mitä toimenpiteitä aiotaan tehdä, jotta kaikilla osastoilla on laatu ja potilastyytyväisyys samalla korkealla tasolla, kuin parhaissa yksiköissä?</p>	<p>Potilas- ja asiakastyytyväisyyttä on mitattu joissain yksiköissä. Asiakastyytyväisyysjärjestelmää kilpailutetaan parhaillaan, väliaikaisesti käytössä on Webropol-kysely, yksiköissä on tehty kohdennettuja kyselyitä. Kotihoidossa ja asumispalveluissa asiakastyytyväisyyskyselyitä ei ole toteutettu.</p> <p>Eksote toimii asiakaspalautteen suhteen valtakunnallisissa verkostoissa. Esimerkiksi verkkosivuilla olevan asiakaspalautteen kysymykset ovat valtakunnallisesti sovitettuja. Tavoitelukuja ei ole määritelty valtakunnallisesti eikä Eksotessa.</p> <p>Palautteen vertailu yksiköiden välillä on hyvin hankalaa esimerkiksi palautteen määrän vuoksi. NPS luvun tavoite palautelaitteilla (ei juuri arvointikertomusta kirjoittaessa ole käytössä) on 72 ja verkkosivujen kautta viisi. Asiakaspalautteesta aiheutuneet kehittämistoimenpiteet raportoidaan johtoryhmälle.</p> <p>Myös Rai-järjestelmä, THL:n vanhuspalvelun laatuksely sekä Lean-menetelmän käyttäminen vaikuttavat osaltaan potilastyytyväisyyteen ja laatuun.</p>	<p>P</p>
<p>Tietosuojaja</p>	<p>Tietosuojaja-asetus tulee voimaan 25.5.2018, jonka noudattamatta jättämisellä on merkittäviä sanktioita. Miten hallitus on valvonut tietosuojaja-asetuksen edellyttämien muutosten toimeenpanon?</p>	<p>Eksotella on nimetty tietosuojavastaava ja tietosuojajasiantuntija. Tietosuojaraportti käsitellään vuosittain. Tietosuojatöryryhmä kokoontuu kerran kuukaudessa. Tietosuojan ABC-koulutus henkilöstölle kolmen vuoden välein. Loppuvuodesta 2020 oli tietosuojainfoilaisuuksia kaikille.</p>	<p>V</p>
<p>Talous</p>	<p>Tarkastuslautakunta esittää, että talousarvion käyttötalousoosan sitovuustaso vakuustoon nähden määritellään vastuuluetasolle koskien sekä toiminnallisia tavoitteita että määrärahoja ja tuloarvioita.</p>	<p>Ehdotuksen todettiin haittaavan joustavuutta eikä viety eteenpäin.</p>	
<p>Talous K-siipi</p>	<p>Tarkastuslautakunta toteaa, että K-sairaalan investointimäärän osalta on käytetty valtuuston 2015 hyväksymää 71 M EUR:n määrärahaa, joka koostuu sekä uudisrakennuksen osuudesta, että peruskorjaukseen liittyvästä osuudesta. Suurissa investoinneissa tulisi eriyttää uudisrakentamiset ja peruskorjaukset erillisiksi selkeiksi määrärahoiksi. Määrärahojen toteutumista tulee seurata kumulatiivisesti hankkeen aikana.</p> <p>Tarkastuslautakunta toteaa, että uudisrakennuksen osalta on alun perin varauduttu 49,7 M EUR kustannukseen. Vuoden 2017 lopussa kustannusten toteuma on ollut 50,6 M EUR. Lisäksi vuonna 2018 tulee edelleen kustannuksia toteuttamaan uudisrakennukseen. Investoinnin osalta voidaan todeta, että peruskorjaukseen varattu kustannusarvio on pitkälti käytetty jo uudisrakennuksen rakentamiseen.</p>	<p>Digitalisaatiota viedään Eksotessa koko ajan eteenpäin, ja se on huomioitu myös uudessa strategiassa.</p>	<p>V</p>
<p>Digitalisaatio</p>	<p>Tarkastuslautakunta katsoo, että sähköisten palvelujen kehittäminen ja käyttäminen ovat Eksotelte strateginen tavoite, johon tulee jatkoa panostaa ja vastuunhenkilöt tulee määrittellä palvelujen käyttöönotolle.</p>		

VUOSI 2018	Suosittelusten vaikuttavuuden arviointi	Vaikutus /nykytilanne	Seuranta jatkossa
Ulkoistettujen palvelujen valvonta	Selvitys Eksoten ulkoistettujen palvelujen valvonnasta: miten järjestetty, suunnitelma/toimintaohje ja onko vastuuhenkilöitä nimetty?	Vastuuhenkilöitä on nimetty, hankintapäätökseen edellytetään esimerkiksi iäkkäiden palveluissa veloitetta käyttöä RAI-järjestelmää. On suunnitelmallisia valvontakäyntejä ja käyntejä, joita tehdään myös ilmoittamatta. Palvelujen tarjoajien kanssa on yhdessä sovittu tavoitteet ja palvelun tarjoajan onavalvontasuunnitelma. Hankintailmoituksessa palvelulle määritellään laatutaso ja asetetaan kriteerit.	K
Sisäinen tarkastus	Hallituksen ja sisäisen tarkastuksen välinen yhteistyö puuttuu.	Sisäinen tarkastus raportoi kvartaaleittain hallitukselle.	
Talous	Taloussuunnitelma ei ole kuntalain 110 §:n edellyttämässä tasapainossa ja vaatii merkittäviä toimenpiteitä. Tasapaino on esitettävä vuosien 2020 – 2023 taloussuunnitelmassa.		
Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet ja mittarit	Valtuustoon nähden sitoville tavoitteille ei ole määritelty vastuuhenkilöitä ja toimenpiteitä tavoitteiden saavuttamiseksi. Mittareissa on paljon kehitettävää		
Muut huomiot	<p>Raportointijärjestelmässä on ongelmia, jotka vaikeuttavat arviointityön tekemistä. Mikäli raportointijärjestelmä ei toimi luotettavasti, ei myöskään johtamisen tueksi tuotettu tieto ole luotettavaa.</p> <p>Asiakaspalautteiden hyödyntäminen ei näy systemaattisena, organisaation kattavana prosessina. Joissain yksiköissä asiakaspalautteita hyödynnetään, mutta yhtenevää palvelujen kehittämisen käytäntöä asiakaspalautteita hyödyntäen ei ole.</p>	<p>Raportointijärjestelmää on uusittu ja kehitetään. Raportointiin ohjausryhmä on käynnistetty vuonna 2020.</p> <p>Suunniteltu tämän systematisoimista. Eksotessa on ohje palautteiden/valitusten käsittelyyn. Kokemusasiantuntijoiden hyödyntäminen asiakkaan äänen kuulemisessa ja osallisuuden vahvistamisessa. Strategisten linjausten valmistelussa käytetty asiakkaiden palautteita. Asiakaspalautteista johtuneiden kehittämistoimenpiteiden raportointi kuuluu osana laaturaportointia ja kerätään tulosalueita säännöllisesti ja raportoidaan eteenpäin.</p>	K
VUOSI 2019	Suosittelusten vaikuttavuuden arviointi	Vaikutus /nykytilanne	Seuranta jatkossa
Palvelujen tuottaminen ja järjestäminen	Kaikkien Eksotessa olevien ei-lakisääteisten palvelujen tuottamisen tarpeellisuutta ja hyötysuhdetta tulisi tarkastella erityisesti tässä taloustilanteessa varsinkin kun palveluiden tarpeen kasvu on selvästi osoitettavissa.	Yhteistoimintaneuvottelun yhteydessä on katsottu palvelujen tarpeellisuutta. Valtion poikkeusolomääräys koronan takia on vaikuttanut niin, että on jouduttu sulkemaan/vähentämään toimintoja. Tästä riskinä on, että väärin kohdennettuna voi aiheutua hoitovelkaa.	K
	Järjestämissuunnitelma tulee päivittää ajan tasalle. Tarkastuslautakunta on havainnut, että Eksoten järjestämissuunnitelma ei ole ajantasainen, eikä sitä ole hallituksessa tai valtuustossa käsitelty vuoden 2019 aikana.	Järjestämissuunnitelma on päivitetty vuoden 2020 aikana.	V

<p>Laatu ja potilas- ja asiakasturvallisuus</p>	<p>Mitä toimenpiteitä tullaan tekemään laadunhallinnan ja potilas- ja asiakasturvallisuuden edistämiseksi? Millä aikataululla?</p>	<p>Tulosalueilla (pois lukien Perhepalvelut) on nimetty vastinparit, joiden tehtävänä on omalta osaltaan edistää suunnitelman jalkauttamista. Vastinparit toimivat linkkinä tulosalueiden ja laatu- ja potilas- ja asiakasturvallisuuden välillä. Toiminta on alkanut syyskuun 2020 ja hakee vielä osittain muotoaan. Tavoitteena on vahvistaa vastinparien roolia laatu- ja potilas-/asiakasturvallisuustyötä tulosalueilla.</p> <p>Potilas- ja asiakasturvallisuustyön edistämiseksi on perustettu kansallinen Potilas- ja asiakasturvallisuuden kehittämiskeskus. Osittain paikallistakin työtä aikataulutaa keskuksen kautta tulevat asiat.</p>	<p>K</p>
<p>Talous</p>	<p>Eksoten talous ja toiminta ovat ristipaineissa.</p>	<p>Tarkastuslautakunta ei voi ottaa kantaa uuden strategian 2019–2023 sisältöön, sillä strategian valmistelu on arviointikertomuksen julkaisemisen aikaan vielä kesken. Tarkastuslautakunta tulee ottamaan kantaa siihen ensi vuoden arviointikertomuksessa.</p>	<p>V</p>
<p>Strategia</p>	<p>Mittariprosessissa on ongelmia. Valtuustoon nähden sitovien mittareiden kehittämiseen olisi hyvä panostaa ennen seuraavan valtuustokauden alkua. Mittariston kehittämiseen tulisi kiinnittää erityistä huomiota ennen seuraavan valtuustokauden alkua. Mittareiden olisi hyvä olla koko valtuustokauden ajan samat, jotta mittaus tulosten seuranta pidemmällä aikajaksolla onnistuisi. Valtuusto kokoontui vuonna 2019 yhteensä neljä kertaa, tämä on positiivinen muutos ja osoittaa valtuustolta aktiivisempaa toimintaa myös oman roolinsa vahvistamiseksi. Valtuustoon nähden sitovien mittareiden valmisteluprosessi on ollut epäonnistunut. Kuinka voidaan laatia toiminnan toteutumista kuvaavia mittareita ennen kuin strategia on edes valmisteltu tai päätetty?</p>	<p>Uusi strategia on tehty, linjaukset ja henkilöstölle kohdennettu strategiatyö, erilaisia valmistuspäiviä pidetty koko henkilöstölle. Eettiset toimintaohjeet on laadittu.</p>	<p>K</p>
<p>Henkilöstö ja johtaminen</p>	<p>Merkittävä määrä hallinnon henkilöstön vaihtumisesta väistämättä vaikuttaa Eksoten hallintoon ja toimintaan.</p>	<p>Tarkastuslautakunnan vuosikelloon on otettu uusien valtuustoon nähden sitovien mittareiden esittely ennen valtuuston käsittelyä syyskuun 2021 alkaen.</p>	<p>V</p>
<p>Eettiset ohjeet</p>	<p>Tarkastuslautakunnan saaman tiedon mukaan eettisten ohjeiden valmistelu on alkamassa vuoden 2020 toisella puoliskolla.</p>	<p>Hallinnon henkilöstön vaihtuvuus on rauhoittunut 2020 vuoden aikana.</p>	<p>V</p>
<p>Henkilöstö</p>	<p>Suurin osa henkilöstöstä pitää organisaation toimintaa asiakaslähtöisenä. Henkilöstö kokee, ettei päätöksenteko ole oikeudenmukaista eikä johdonmukaista. Työyhteisötiedot ovat hyvällä tasolla ja työyhteisössä on sosiaalista pääomaa. Tyytyväisyys työyhteisöön on noussut vuodesta 2018. Se on huomion arvoinen asia suurien muutosten keskellä.</p> <p>Mitä toimenpiteitä on tehty tai tullaan tekemään Mitä kuuluu? – kyselyn tuloksiin viitaten, että päätöksenteko jatkossa koettaisiin oikeudenmukaisena ja johdonmukaisena.</p> <p>Mitä toimenpiteitä on käynnistetty Eksoten henkilöstön sairauspoissaolojen vähentämiseksi?</p>	<p>Eettiset toimintatavat on laadittu ja hyväksytty hallituksessa syyskuun 2020. Jalkauttamisprosessia ollaan aloittamassa.</p> <p>Vuoden 2020 Mitä kuuluu? – kyselyn kokonaistulos oli parempi kuin aiemmin, vaikkakin vastausprosentti oli hieman pienempi.</p> <p>Yksiköt käyvät vuosittain läpi kyselyistä nousseet asiat, laativat toimenpiteet. Toimenpiteiden toteutumista seurataan.</p> <p>Käynnistetty on toimenpiteitä työterveyden kanssa, esimiestyön vahvistamista esimerkiksi koulutusten avulla, henkilöstön osallistumisen mahdollistaminen on huomioitu. Erillinen työhyvinvointiohjelma on myös yksi toimenpiteistä.</p>	<p>V</p>

<p>Riskien hallinta</p>	<p>Miten hallitus järjestää ja toteuttaa organisaation riskienhallintaa? Kokonaisvaltaiseen riskienhallintaan tulisi kiinnittää enemmän huomiota, lisäksi riskejä kartoittaessa tulisi olla selvillä mahdolliset toimenpiteet ja kuka vastaa niistä.</p> <p>Eksoten valtuusto on 1/2019 kokouksessaan käsitellyt valmisteilla olevan strategian riskienhallintaa ja ennakkovaihtuusten arviointia. Riskienhallintaa ei ole käsitelty hallituksessa kokousasiakirjojen mukaan vuoden 2019 aikana. Organisaatioon liittyvää riskienhallintaa on jollain tavoin toteutettu keväällä 2019, mutta mahdollista riskikartoitusta tai muita dokumenttia tästä ei ole saatavilla. Edistystä riskienhallinnassa on nähtävillä. Tarkastuslautakunta on arviointikertomusta valmistellessaan saanut tietää, että riskienhallintaa on suunniteltu toteutettavan jatkossa aktiivisemmin.</p>	<p>K</p> <p>Eksoten hallitus päätti 3.6.2020, että riskienhallintasuunnitelman eri osa-alueiden raportointi riskikartoituksen muodossa tapahtuu hallitukselle kerran vuodessa. Riskikartoitus tehtiin uudistetulla mallilla syys-marraskuun 2020 aikana. Jokaisella riskillä on vastuuhenkilö ja toimenpiteet riskin minimoiseksi aikatauluineen.</p> <p>Vuoden 2020 riskikartoituksen raportointi tuotiin hallituksen käsiteltäväksi 11.11.2020.</p>
<p>Sisäinen tarkastus</p>	<p>Sisäinen tarkastus raportoi suoraan toimitusjohtajalle. Hallituksen kanssa tehtävä yhteistyö puuttuu, kuten edellisessäkin vuonna. Tarkastuslautakunta suosittaa hallitusta ottamaan työohjelmansa säännölliset sisäisen tarkastuksen raportoinnit ja hyödyntämään sisäisiä tarkastusta työssään. Sisäinen tarkastus raportoi tällä hetkellä suoraan toimitusjohtajalle. Hallituksen kanssa tehtävä yhteistyö ja aktiivinen raportointi puuttuvat, kuten edellisessäkin vuonna. Hallituksen tulisi kiinnittää tähän erityisesti huomiota. Hallituksen olisi suositeltavaa ottaa työohjelmansa säännölliset sisäisen tarkastuksen raportoinnit. Tällöin sisäisen tarkastuksen riippumattomuus toteutuisi paremmin. Sisäisen tarkastuksen jatkuva raportointi monijäseniselle toimielimelle edistäisi asioiden riippumatonta ja objektiivista käsittelyä.</p>	<p>V</p> <p>Sisäinen tarkastus raportoi kvartaaleittain hallitukselle.</p>
<p>Ulkoisen valvonta</p>	<p>Eksoten ulkoisen valvonnan toimintamalli ei sisällä intressiriviriitoja ja on täten esimerkiksi. Yhteistyö on koko organisaation etu ja tämän vuoksi tarkastuslautakunta kutsuu jatkossa säännöllisesti sisäisen tarkastuksen raportoimaan työtään. Valtuuston lisäksi myös kuntalaisilla on oikeus saada tietoa verorahoin tuotetusta palvelusta ja julkinen hallinto on aina tiintekevastuullinen myös heidän suuntaansa. Tämä on osaltaan ulkoista valvontaa ja mainitaan myös kuntalaisissa.</p>	<p>K</p> <p>ntressiriviriidaton toiminta edellyttää johdosta riippumatonta tarkastusta.</p> <p>Yhteistyö sisäisen tarkastuksen kanssa on hyvä asia, sisäinen tarkastaja on kutsuttuna säännöllisesti tarkastuslautakunnan kokoukseen.</p>
<p>Kehittämistoiminta</p>	<p>Miten käynnistettävien hankkeiden arviointi- ja hyväksymismenettelyä kehitetään ja yhtenäistetään? Arvioinnin mukaan Eksoten kehittämistoiminta on aktiivista ja korkeatasoista, jonka vuoksi Eksote on saavuttanut maineensa kehittämisen edelläkävijänä. Hyväksymisprosessissa ei huomioita riittävän hyvin sitä, miten hanke tukee strategian toimeenpanoa ja millaisia konkreettisia hyötyjä hankkeista saavutetaan. Hankkeiden vaikutukset ydintoimintaan ja toiminnan jatkuva hankkeen jälkeen tulisi suunnitella ja määritellä nykyistä tarkemmin. Hankkeiden kustannusvaikutavuuden arviointia tulisi tehostaa seurannan ja arvioinnin lisäämisellä hankkeiden päättymisen jälkeen.</p>	<p>K</p> <p>Yksittäisten hankkeiden lukumäärä vaihtelee kansallisten rahoitusohjelmien mukaisesti. Kehittämisen kokonaiskuvaa on selkeytetty ja hankkeita rakennettu tiivistä strategian toimenpideohjelmaa tukeviksi.</p> <p>Kansallinen sote-uudistus käynnistyi 2020 vuoden aikana ja se vaikuttaa siihen, miten kehittämistyötä arvioidaan ja hyväksytään.</p>
<p>Palvelujen saatavuus</p>	<p>Palvelutarpeen arviointiprosessia arvioidessa tehtiin havainto, että kirjalliset palvelutarpeen päätökset erityisesti kielteisissä päätöksissä ovat tärkeitä asiakkaan näkökulmasta. Ilman kirjallista päätöstä ei voi tehdä valitusta päätöksestä. Kaikki tehdyt palvelutarpeen arvioinnit toteutuivat lain vaatiman alkarajan sisällä. Yhtenäistä tapaa merkitä palvelutarpeen arviointi ei ollut tarkastuksen aikana käydessä. Tarkastuksen perusteella tilanteen vaatiessa asiakas saa avun nopeasti.</p>	<p>K</p> <p>Palvelutarpeen arvioinneissa kirjallisten kielteisten päätösten tekemiseen on kiinnitetty huomiota.</p>

<p>Sote-kustannusten kehitys</p>	<p>Kuntien rahoitus on niukkaa ja palvelutarve kasvaa voimakkaasti. Kuntien ja Eksoten yhteisen molemmille realistisen talouskehityksen tavoitteen asettaminen on haastavaa. Eksoten talous ja toiminta ovat ristipaineissa. Eksoten johto on pyrkinyt vastaamaan toiminnallisten tavoiteohjelmien avulla palvelutarpeen kasvuun ja rahoituksen niukkenemiseen.</p>	<p>Kuntajohtajien neuvottelukunta toimii toimitusjohtajan apuna taloudellisissa asioissa. Kuntajohtajat kokoontuvat kuukausittain käsittelemään maakunnallisesti merkittäviä Eksoten toimintaan liittyviä asioita. Kuntajohtajien neuvottelukunta ei ole päätöksentekoelein vaan toimii nimensä mukaisesti toimitusjohtajan tukena taloudellisesti merkittävien asioiden käsittelyssä, ja linjaa ja valmistelee yhteisesti päätöksentekoon vietäviä asioita.</p> <p>Taloudellisesta tilanteesta:</p> <p>Eksoten tarvekioidut asukaskohtaiset nettotoimintamenot ovat vuosia olleet alle valtakunnallisen keskiarvon. Jopa vuonna 2020 takautuvien palkkasaatavien kustannuksista huolimatta Kuntaliiton alustavien tilinpäätösvertailujen mukaan Eksoten tarvekioidut nettotoimintamenot olivat niukasti alle valtakunnallisen keskiarvon 44 suurimman kunnan sekä kahdeksan kuntayhtymän vertailussa.</p> <p>Palvelutarve kasvaa edelleen voimakkaasti, mutta Eksoten toimenpideohjelmilla hillitään kustannusten kasvua. Lainsäädännönmuutokset lisäävät kustannuksia vuosina 2021 – 2023 yhteensä n 18 milj. euroa. Valtio on luvannut kompensoida näitä kustannuksia kunnille, mutta kustannuksia vastaava alueellinen kompensatio on epävarmaa. Kuntien kanssa neuvotellaan näiden muutosten rahoituksesta.</p>	<p>K</p>
<p>Johtaminen</p>	<p>Prosessin aikana selväsi, etteivät kaikkien toimielinten toiminta ja toimielinten jäsenten roolit ole selkeästi kuvattuna Eksoten toimintaa ohjaavissa säännöissä. Tarkastuslautakunta haluaa muistuttaa kaikkia luottamushenkilöitä oman aseman mietimisestä, kun toimitaan luottamushenkilönä. Jokaisella toimijalla on vastuu omasta toiminnastaan ja sen oikeellisuudesta. Eksotella on nyt mahdollisuus näyttää, että toimintakulttuuri saadaan muutettua ja johtaminen sekä hallinto paremmaksi.</p>	<p>Yhteistyökokous ja koulutusta on pidetty tarkastuslautakunnalle ja valtuustolle kesällä 2020. Toimielinten rooleja ja hallintosääntöä on korjattu kesällä 2020.</p>	<p>K</p>
<p>Raportointijärjestelmä</p>	<p>Raportointijärjestelmässä on ongelmia, jotka vaikeuttavat yhä arviointityön tekemistä. Mikäli raportointijärjestelmä ei toimi luotettavasti, ei myöskään johtamisen tueksi tuotettu tieto ole luotettavaa.</p>	<p>Raportointijärjestelmään on havaittu ja raportointia kehitetty.</p>	<p>P</p>
<p>Kuntoutus</p>	<p>Kuntoutuksen haasteena on lääkäreiden ja puheterapeuttien saatavuus. Tämä tiettyihin asiantuntijoihin liittyvä ongelma on valtakunnallinen, eikä siihen välttämättä pysty esimerkiksi johtamisella tai työnantajakuvan avulla vaikuttamaan.</p> <p>Sähköisen ajanvarauksen määrän lisääntymisen tavoite ei ole kuntoutuksessa toteutunut. Sähköistä ajanvarausta on yritetty mainostaa, mutta se ei ole auttanut tilanteeseen. Yhteistyö ja prosessin avaaminen yhteistyötahojen kanssa voisi tehostaa entisestään toimintaa.</p>	<p>Kuntoutuksessa on edelleen haasteita saada riittävästi lääkäreitä ja puheterapeutteja. Tutkimusyhteistyö ja sähköisten palvelujen määrä on lisääntynyt. Uusia malleja haettu, vahvistettu esimerkiksi asiantuntijafysioterapeuttien roolia.</p>	<p>K</p>

<p>Ensihoito</p> <p>Miten hallitus pitää jatkossa huolen, että velvoittavan ensihoitopalvelun palvelusopäätöksen mukaiset palvelut järjestetään kuntalaisille ja ensihoidon ongelmiin puututaan?</p> <p>Palvelusopäätöksen päivitys 2019 on huonosti dokumentoitu, asiakirjat ovat puutteelliset. Tarkastuslautakunta kehottaa ensihoitoa päivittämään palvelusopäätöksen ja käyttämään erityistä huolellisuutta sen dokumentoinnissa. Eksoten ensihoidon voimassa olevassa palvelusopäätöksen päivityksessä ei ole avattu ensihoidon palvelusisältöä. Palvelusopäätös ohjaa ensihoitopalvelun rakennetta ja toimintaa. Palvelusopäätös on velvoittava asiakirja. Ensihoitolääkäripalvelu ei toteudu palvelusopäätöksen mukaisesti, vaan lääkäriavajausa on vuoden aikana ollut useita kertoja. Syynä tilanteeseen on ensihoitolääkäriavaj.</p> <p>Tarkastuslautakunnan tekemän henkilöstökyselyn mukaan ensihoidon henkilöstö kokee ylimääräistä kuormitusta työssään. Henkilöstön kuormittumisen tilannetta on syytä seurata myös jatkossa.</p>	<p>K</p> <p>Ensihoidon prosesseja on tarkasteltu uudelleen ja työaikamalli on muutettu. Omavalvontaa on seurattu tehostetusti vuonna 2020. Työhyvinvointikyselyn tuloksiin on reagoitu, työpaikkapalveluja on pidetty erilaisin teemojin ja henkilöstölle on järjestetty koulutusta. Tyky-toimintaa on järjestetty, henkilöstölle on tarjottu mahdollisuus työkiertoon ja aamu- ja iltapalaverit, henkilöstö- ja toimipisteopalaverit on pidetty. Säännöllistä työhajajusta järjestettiin ensihoidon esimiehille, palvelupäälliköille ja kenttäjohtajille.</p>
<p>Hankinnat</p> <p>Miten varmistetaan riittävä hankintaosaaminen yksikkötasolla ja hankintaohjeiden noudattaminen?</p> <p>Eksoten strategiassa 2014–2018 ei ole mainittu hankintoja millään tavoin. Eksotelalla on erikseen laadittu palvelu- ja hankintastrategia. 2014–2020, joka sisältää hankintatoimen tavoitteita ja organisoimien. On perusteltua, että hankintojen asemaa nostetaan organisaatiossa ja hankintaosaamiseen koko organisaatiossa kiinnitetään jatkossa enemmän huomiota.</p>	<p>K</p> <p>Hankintainfoja ja -koulutuksia pidetty vuonna 2020 henkilökunnalle ja ne jatkuvat edelleen. Toimintasääntöä on muutettu, hankintavaltuuksia on tarkennettu. Hankintaohjeet on päivitetty. Hankintaprosessin tärkeyttä korostettu.</p>
<p>Väliraportti: Una-hanke</p> <p>Tarkastuslautakunta ihmettelee, kuinka voidaan olla lähdössä näin mittavaan hankkeeseen, jonka lopullinen hinta ei ole selvillä, ja jonka tavoitteetkin ovat ainakin päätöksentekijöille epäselvät.</p>	<p>V</p> <p>Eksote jättäytyi Una-hankkeen KAARI-osiosta (potilas tietojärjestelmän uudistaminen) pois. Niin sanotussa Una-yfimestä -osiossa Eksote on edelleen mukana.</p>
<p>Sosiaali- ja potilasasiamies</p> <p>Sosiaali- ja potilasasiamiehen aikaisempien vuosien selvityksissä on todettu, että verrattessa vastaavan kokoisiin maakuntiin asiamiestoiminnan resurssi Etelä-Karjalassa on vähäinen.</p>	<p>K</p> <p>Uusi toimintamalli otettu käyttöön, jossa sosiaali- ja potilasasiamies ottaa suoraan yhteyttä yksiköihin, joista tulee yhteydenottoja. Vuonna 2020 sovitti säännöllistä kahden-kolmen kuukauden välein tapahtuvista yhteistyötapaamisista lautapäällikön, potilasturvallisuuskoordinaattorin sekä sosiaali- ja potilasasiamiehen kanssa.</p>
<p>Varastointi</p> <p>Varastojen hoidosta ei ole dokumentoituja ohjeita tai päätöksiä. Varastonhallinnan tietojärjestelmän Marttan käytöstä on olemassa ohjeistus sekä lääkevarastolla on pääosin Fimean seurannan takia erilaisia toimintaohjeita varastonhallinnasta, veltoitevarastoinnista, maahantuonnista ja lääkehuoltokeskuksen hankinnasta. Varastopuutteet on asianmukaisesti miehitetty tai tiloihin kulkua on rajoitettu. Varastojen määrää on vähennetty, varaston hallintaa vastuutettu ja logistiikkatyöntekijät ovat mukana Martta-varastojen inventoinneissa. Varastonhallintaan liittyviä ohjeistusta puuttuu edelleen ja varastoilla on monenlaisia toimintatapoja. Lääkevaraston osalta todettiin, että toiminnan luonteen takia se toimii itsenäisenä yksikkönä ja on organisoitu sekä valvottu asianmukaisesti.</p>	<p>K</p> <p>Varastoinnissa on tapahtunut positiivista kehitystä. Dokumentoituja ohjeita tai päätöksiä varastojen hoidosta ei ole.</p>

<p>STRATEGIAN VALMISTELU</p> <p>Selvitys Eksoten strategiakauden 2019–2022 valmistelusta; prosessikuvaus, aikataulu ja onko vastuhenkilöitä nimetty?</p>	<p>Hallitus antoi vastauksensa 28.8.2019. Strategian suunnittelu alkoi 6/2018 toimitusjohtajan ja kehitysjohtajan toimesta ja se valmistui 5/2019. Suunnittelu toteutui alun perin liian laajana, koska tulossa olevaa Sote-uudistusta ja siihen liittyvää maakuntauudistusta pyrittiin huomioimaan. Ei osattu varautua siihen, etteivät valtakunnalliset uudistukset toteudu, jolloin strategiaosuudet viivästyivät.</p>	<p>V</p> <p>Uusi strategia on tehty, linjaukset ja henkilöstölle kohdennettu strategia työ, erilaisia valmennuspäiviä pidetty koko henkilöstölle. Eettiset toimintaohjeet on laadittu.</p>
<p>KOTIHOIDON TILANNE</p> <p>Selvitys kotihoidon ongelmien ratkaisemisesta; miten kotihoidon tilanne konkreettisesti korjataan niin, että henkilöstö voi hyvin, prosessit ovat toimivat ja asiakkaat saavat riittävän hyvää palvelua? Kuinka varmistetaan, että jatkossa saadaan riittävästi työntekijöitä kotihoitoon? Toimenpidesuunnitelma, aikataulu ja onko vastuhenkilöitä nimetty?</p>	<p>Kotihoidon toiminnanohjausjärjestelmän käytettävyyden parantaminen on aloitettu yhteistyössä henkilöstön kanssa. Keskitetyn työnjoon ja kotihoitoimien henkilöstön kesken vuoropuhelua on lisätty ja jalkautumista kotihoitoalueille on jatkettu. Johdon, esimiesten ja henkilöstön välistä vuoropuhelua on lisätty. Työntekijöiden kokeman haitallisen kuormituksen vähentämiseksi on kokonaishenkilöstömäärää lisätty ja virtuaalikäynnien osuutta kaikista kontakteista on lisätty. Työhyvinvointikyselyn tulokset on käyty läpi jokaisessa työyksikössä ja yhteistyössä henkilöstön kanssa on aloitettu kehittämistoimet. Asiakkaiden hoidon ja palvelun parantamiseksi aamukäyntien oikea-aikaisuutta on parannettu. Viiden tutuimman hoitajan osuus asiakkaita käynnistä on lisääntynyt. Kotihoidon asiakkaiden ja omaisten illat on aloitettu syksyllä 2018. Tavoitteena on, että jokaisella kotihoitoalueella on järjestetty asiakas- ja omaisilta vuoden 2019 loppuun mennessä. Saadun selvityksen liitteessä on kuvattu yksityiskohtaisemmin 25 toteutettavaa toimenpidettä vastuhenkilöineen ja ohjelman aikataulu. Kotihoidon tilanne on joiltain osin parantunut, mutta se on ollut pitkään hankala ja seuranta tulee jatkossakin toteuttaa.</p>	<p>K</p> <p>Kotihoidon tiimillisiä viety eteenpäin, kotihoidon aluejaon uudistaminen on toteutettu, nykyisin kotihoidossa on pienemmät tiimit. Esimiestyö on panostettu. Kansallinen vertaiskehittäminen esimerkiksi Eksotessa kotihoidon työntekijöiden sairauspoissaolojen määrät ovat pienemmät, kuin muualla kotihoidossa keskimäärin.</p>
<p>POTILASTURVALLISUUDEN TILANNE</p> <p>Selvitys potilasturvallisuuden tulevaisuudesta Eksotessa; miten johto huomioi potilasturvallisuuden edistämisen jatkossa? Laadunhallinnan ja potilas-/asiakasturvallisuussuunnitelman päivittämisen aikataulu ja onko potilasturvallisuudesta vastaavia henkilöitä nimetty?</p>	<p>Akuuttisairaalaan on nimetty oma potilasturvallisuuskoordinaattori vuoden 2018 alusta. Akuuttisairaalan potilasturvallisuuskoordinaattori raportoi sairaalan johtajalle. Vuonna 2018 sairaalassa on aloitettu säännölliset johdon potilasturvallisuuskävelyt toimintayksiköihin kahdesti vuodessa. Tavoitteena on kehittää ennakoivan potilasturvallisuuden kulttuuri sairaalaan ja kotiin vietiä palveluihin. Potilasturvallisuuskertomus tehdään vuosittain. Potilasturvallisuuteen liittyviä mittareita seurataan ja kehitetään. Esimerkkejä koko sairaalaa koskevien käytäntöjen kehittämiseen ovat laiteajokortti lääkinnällisille laitteille, lääketurvallisuuden kehittäminen, potilaan kliinisen tilan seuranta ja vakoidut konsultaatiokäytännöt sekä tarkistuslistojen käyttö. Potilasturvallisuus on osa jatkuvaa hoidon laadun parantamista toimintayksiköissä. Akuuttisairaalan johtoryhmässä potilasturvallisuuskatsaukset toteutuvat 3-4- kertaa vuodessa. Käytännön potilasturvallisuudesta ja sen kehittämiseen vastaavat toimintayksiköiden esimiehet ja erikoisalojen ylitäkäarit oman toimintayksikkönsä osalta. Potilasturvallisuuskoordinaattori on apuna kehittämis- ja jalkauttamistyössä.</p> <p>Tarkastuslautakunnan käsitys on, että potilasturvallisuustoiminta tarvitsee laajemmin Eksotessa huomiota. Organisaation laadun ja turvallisuuden kehittäminen tulisi pyrkiä saamaan tasolle kaikissa Eksoten yksiköissä.</p>	<p>K</p> <p>Positiivista muutosta on tapahtunut. Laatu- ja potilasturvallisuuspäätökset seuraa toimenpiteiden toteutumista, toimintaa on systematisoitu. Laatu ja potilasturvallisuuspäätökset raportoi kuusi kertaa vuodessa Eksoten johtoryhmälle laatu- sekä potilasturvallisuusasioista. Jokaisella tulosalueella (pois lukien Perhepalvelut) on laatu- ja potilasturvallisuuspäätökset vastinpari. Vastinparitoiminta auttaa laatu- ja potilasturvallisuustiedon keräämisessä tulosalueilla. Heidän rooliaan pyritään myös vahvistamaan laatu- ja potilasturvallisuustyössä tulosalueilla. Toisin sanoen vastinparien toimintaan kuuluu omalta osaltaan laadunhallinnan sekä potilas- ja asiakasturvallisuussuunnitelman jalkauttaminen.</p> <p>Haipro-ilmotusten kohdalla kiinnitetään enemmän huomiota kehittämistoimenpiteisiin ja näistä raportoidaan myös johtoryhmälle.</p>

<p>AKUUTTISAIRAALAN RUUHKAT</p> <p>Selvitys akuuttisairaalan toiminnasta ruuhkatilanteessa; miten jatkossa pidetään huoli siitä, ettei sairaala pääse ruuhkautumaan? Toimenpidesuunnitelma ja onko vastuuhenkilöitä nimetty?</p>	<p>Toukokuun 2019 lopusta alkaen tilanne on tasaantunut. Läpimenoajat päivystyksessä ovat lyhentyneet ja vuodeosastojen nettokuormitus kesäkuussa 2019 oli 93 %. Sairaalan toimintaa (vastuuhenkilönä sairaalanjohtaja) on kehitetty niin, että hoitojaksot ovat lyhentyneet. Sairaalassa on myös hyödynnetty avopainotteisuutta niille potilaille, joille se on lääketieteellisesti mahdollista kehittää esim. hoitokeskusta ja heräämistä kotiin toimintaa. Haasteena on nettokuormituksen säilyminen normaaliin tavikauteen. Hoivan tulosaluueelta toimiva SAS (vastuuhenkilönä hoivajohtaja) koordinoi hoivan ja kuntoutuksen jatkohoitopaikkoja apunaan sairaalassa toimivat kotiutushoitajat.</p> <p>Sairaalassa yhteyshenkilönä on nimetty resurssivastaava, joka tarkastaa sairaalan paikkatilanteen ja päivystyksen tilanteen joka päivä klo 14. Päivystyksessä toimivan kotiutushoitajan työaikaa ja työnkuvaa kehitetään lisää vuoden 2019 aikana. Oleellista on, että avoterveydenhuollossa hoitoon pääsy ja hoidon jatkuvuus toteutuvat niin, että potilaille ei ole näiden palvelujen puuttuessa tarvetta tulla ylimääräisesti päivystykseen (vastuuhenkilönä avoterveydenhuollon johtava ylilääkäri). Ikäihmisten osalta olennaista on edelleen parantaa hoivan lääkäripalveluja. Kotihoidon päivääkaikisista lääkäripalveluista vastaa avoterveydenhuollon ylilääkäri ja päivystysajalla päivystyksen ylilääkäri. Asumispalvelujen lääkäripalvelut on tällä hetkellä ulkoistettu.</p>	<p>Koronavuoden 2020 aikana sairaalan osastokuormituksen ruuhkia ei ole merkittävästi esiintynyt, kun muu hoidon tarve on ollut pienempi. Esimerkiksi influenssaa ja norovirusinfektioita ei ole esiintynyt lainkaan normaaliuuden tapaan. Sairaalan vuodeosastojen ruuhkautuminen tuli kuitenkin esiin maaliskuun 2021 lopussa, kun lisääntynyt määrä koronaviruspotilaita tarvitsi vuodeosastohoitoa ja ohje koko Eksoten osastohoidon käytöstä päivitettiin ja sitä parhailaan jalkautetaan päivystyksen esimiehien toimesta. (kokonaisuuden vastuuhenkilönä osastokuormituksissa toimintakyky- ja hoivapalvelujen johtaja)</p> <p>Avoterveydenhuollon kuormitus on lisääntynyt koronan myötä, mutta esimerkiksi kotioidon lääkäripalveluja on silti pystytty kehittämään yhdessä hoivapalvelujen kanssa ja tämän yhteiskehittämisen oletetaan jatkossa vähentävän ikäihmisten päivystyspalvelujen tarvetta. Asumispalvelujen lääkäripalvelut ovat jatkossakin toimintakyky- ja hoivapalvelujen ulkoistettua toimintaa ja muista avoterveydenhuollon lääkäripalveluista vastaa avoterveydenhuollon vastaava lääkäri.</p>
<p>JÄRJESTÄMISSUUNNITELMA JA PERUSSOPIMUS</p>	<p>Eksoten järjestämissuunnitelma ei ole ajantasainen, eikä sitä ole hallituksessa tai valtuustossa käsitelty vuoden 2019 aikana.</p>	<p>Järjestämissuunnitelma ja perussopimus ovat päivitetty.</p>

Tarkastuslautakunnan itsearviointi

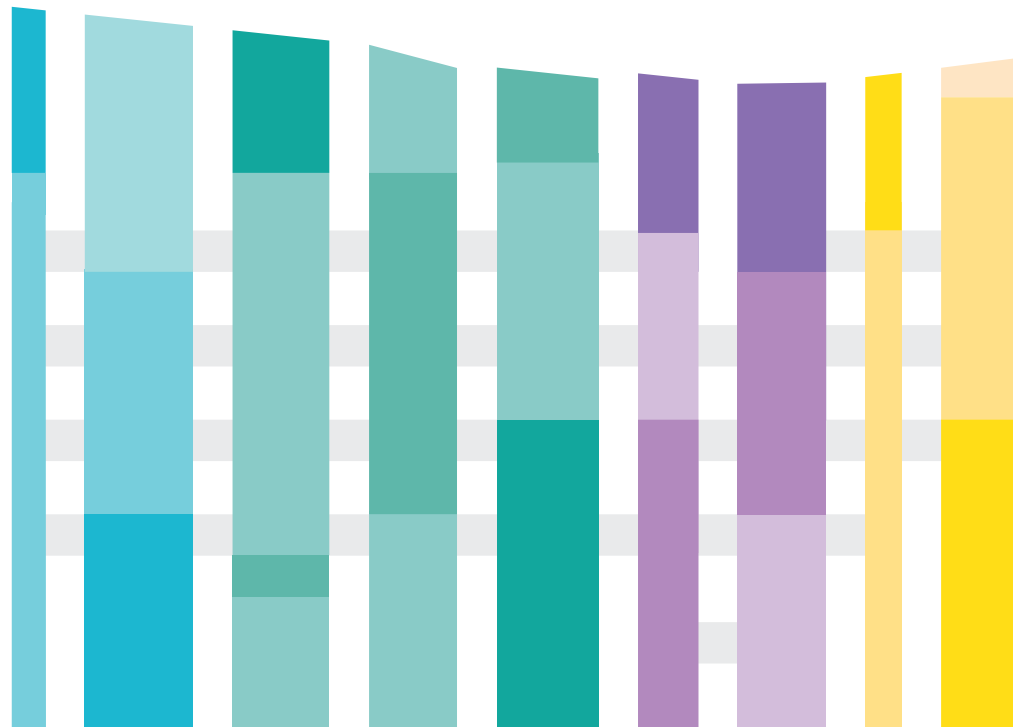
Tarkastuslautakunta on itse arvioinut omaa toimintaansa valtuustokauden 2017-2021 väliseltä ajalta alla olevassa taulukossa.

Arvioinnin osa-alueet	Tarkastuslautakunnan näkemys asiasta	
Tarkastuslautakuntatyön kehittyminen	Asioita käydään monipuolisemmin kuin valtuustokauden alussa läpi, korona vaikuttanut ettei kentälle ole päässyt. Selkeää toiminnan tavoitteellisuuden parannusta. Ymmärrys siitä, miksi tehdään arviointityötä parantunut. Edellisellä kaudella kuin pään hakkaamista seinään. Lautakunnan toimintaa ei ymmärretty alussa, nyt se on mennyt paljon eteenpäin koko organisaatiossa.	V
Valtuuston kanssa käyty vuoropuhelu ja yhteistyö	Enemmän yhteyttä valtuuston suuntaan, lähestymistä tullut.	K
Lautakunnan saaman tiedon laatu	Tietoa on saatu hyvin, eri toimipaikoista on ollut ihmisiä kertomassa, on voitu kysyä tarkentavia kysymyksiä. On saatu analyttistä tietoa enemmän kuin aikaisemmin.	V
Lautakunnan valtuustolle tuottaman tiedon laatu	Koska kahtena edell. vuotena palkittu, on kerätty tieto ollut hyvää.	V
Lautakunnan antamien suositusten vaikuttavuus	Hallituksen suunnalta nykyisin vastaukset ovat tulleet hyvin, ainakin asiat ovat menneet eteenpäin.	K
Arviointikertomus	Saanut hyvää palautetta ulkopuoleltakin.	V
Yhteistyö organisaation sisällä	Parantunut vuosien varrella. Ihmiset ymmärtävät paremmin, että samassa veneessä ollaan ja saman asian eteen työskennellään.	K
Yhteistyö muiden lautakuntien kanssa	Aika vähän on ollut yhteistyötä: koulutukset, yhteistyöpalaveri, tutustuminen HUS:iin. Kehitettävää on yhteistyössä.	K
Tarkastuslautakunnan viestintä	On toiminut hyvin. Tavoitteena jatkossa enemmän viestiä valtuuston suuntaan. Väliraportteja tehty pari kertaa vuodessa.	K
Tarkastuslautakunnan toiminnan sujuvuus	Toimii hyvin nyt. Korona haittaa, etäyhteydet koetaan hankalana.	V

Taulukko 18. Tarkastuslautakunnan itsearviointi.

ARVIONTIKERTOMUKSESSA ON KÄYTETTY LÄHTEINÄ:

- Tarkastuslautakunnan toteuttamat kuulemiset, tarkastuslautakunnan työpaperit; muistiot, arviointipäällikön tuottama arviointiaineisto
- Eksoten tilinpäätös- ja toimintakertomus 2020
- Eksoten hallintosääntö
- Eksoten toimintasääntö
- Eksote strategia 2019-2023
- Maury, Tuomila ja Valkamo Eksote edelläkävijä rohkeus, ihminen, yksinkertaisuus -kirja
- Kuntalaki
- Tilintarkastajan tarkastusraportti vuodelta 2020
- Sisäisenvalvonnan toimintaohje
- Arviointikertomukset vuosilta 2017, 2018 ja 2019
- Hallituksen pöytäkirjat vuodelta 2020
- THL verkkosivut
- Kuntaliiton verkkosivut
- Ala-Aho Virpi, Leppänen Pasi, Oulasvirta Lasse, Tarkastus ja arviointi kunnissa ja kuntayhtymissä -teos.



Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden julkaisu 2021.

Tekstit: Tarkastuslautakunta/Taija Myyrä

Taitto: Mainostoimisto Grafical Oy

eksote.fi