



**KAINUUN**  
hyvinvointialue



## **Arviointikertomus 2022**

Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä

## **Arviointikertomus vuodelta 2022**

Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä  
Tarkastuslautakunta 25.5.2023 § 16

## Sisällysluettelo

<b>1 TARKASTUSLAUTAKUNNAN PUHEENJOHTAJAN KATSAUS .....</b>	<b>4</b>
<b>2 TARKASTUSLAUTAKUNNAN TOIMINTA VUONNA 2022 .....</b>	<b>5</b>
<b>3 TARKASTUSLAUTAKUNNAN TEHTÄVÄT .....</b>	<b>6</b>
<b>4 SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA .....</b>	<b>7</b>
<b>5 VALTUUSTON ASETTAMIEN SITOVIA TAVOITTEIDEN TOTEUTUMINEN VUONNA 2022 .....</b>	<b>8</b>
5.1 STRATEGISET AVAINTAVOITTEET .....	9
5.2 SITOVAT TALOUDELLISET TAVOITTEET .....	14
<b>6 OPERATIIVISEN TOIMINNAN ARVIOINNIIT JA HAVAINNOT .....</b>	<b>15</b>
6.1 HENKILÖSTÖASIAT / HENKILÖSTÖJOHTAJA SOILI VESTERINEN .....	15
6.2 HENKILÖSTÖJÄRJESTÖT / TEHY:N PÄÄLUOTTAMUSMIES MARJO KANGASHARJU .....	15
6.3 TYÖSUOJELU / TYÖSUOJELUVALTUUTETTU JUKKA VÄYRYNEN .....	16
6.4 KEHITTÄMIS- JA SUUNNITTELU TOIMINTA / KEHITTÄMISJOHTAJA MARITA PIKKARAINEN .....	16
<b>7 MUITA HUOMIOITA .....</b>	<b>17</b>
7.1 KESKUSSAIRAALOIDEN TUOTTAVUUS .....	17
7.2 TYÖHYVINVOINTI .....	18
7.3 TIETOTURVA .....	19
7.4 KEHITYSKESKUSTELUT .....	19
7.5. VUODEN 2021 ARVIOINTIKERTOMUKSESTA ILMAN VASTAUSTA JÄÄNYT HUOMIO .....	19
<b>8 YHTEENVETO .....</b>	<b>20</b>

## 1 Tarkastuslautakunnan puheenjohtajan katsaus

Kainuun Sote on kuollut, eläköön Hyvinvointialue!

Tämä on Kainuun soten tarkastuslautakunnan viimeinen arviointikertomus. Puheenjohtajana haluan kiittää tästä mielenkiintoisesta ajasta tarkastuslautakunnassa. Kiitokset lautakunnan jäsenille hyvistä, rakentavista keskusteluista. Kiitokset esittelijöille. Suuret kiitokset loistavalle sihteerillemme Miia Pussiselle, isosta työstä ja uusien näkökulmien tuomisesta lautakuntaan. Tätä uudistamista tarvitaan myös jatkossakin koko hyvinvointialueella. Vielä viimeisen kerran:

Tarkastuslautakunta toteaa, että yhtymävaltuuston asettamien sitovien strategisten tavoitteiden toteutumisen pitkäjänteinen seuranta on ollut haasteellista, sillä mittarit ja arviointikriteerit ovat voineet muuttua vuosittain, ne eivät ole relevantteja tai tarvittavia tietoja ei ole ilmoitettu. Strategia on vain niin hyvä kuin on sen toimeenpano. Hyvinvointialueella on hyvä kiinnittääkin huomiota strategisten tavoitteiden selkeisiin arvioinnin ja seurannan mittareihin valtuustokausittain.

Parempia aikoja,

Pasi Kilpeläinen  
Tarkastuslautakunnan pj.

## 2 Tarkastuslautakunnan toiminta vuonna 2022

Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän tarkastuslautakunta kokoontui 12 kertaa vuoden 2022 aikana. Kokouksittelijänä toimi tarkastuslautakunnan puheenjohtaja Pasi Kilpeläinen ja asioiden valmistelijana tarkastuslautakunnan sihteeri Miia Pussinen. Tilintarkastusyhteisönä toimi KPMG Oy Ab, vastuunalaisena tilintarkastajana Katri Hokkanen, JHT, KHT.

Tarkastuslautakunnan kokouksissa olivat kuultavina:

- kuntayhtymän johtaja
- talousjohtaja
- työsuojeluvaltuutettu
- henkilöstöjärjestön edustaja
- kehittämisjohtaja
- hyvinvointialuejohtaja
- henkilöstöjohtaja
- yhtymävaltuuston puheenjohtaja
- yhtymähallituksen puheenjohtaja

Tarkastuslautakunta hoiti tehtävänsä kaudelle 2022 laatimansa arviointisuunnitelman mukaisesti. Vastuunalainen tilintarkastaja Katri Hokkanen esitteli kokouksissa tarkastussuunnitelman, tarkastusraportit ja tarkastuskertomuksen. Tarkastuslautakunta seurasi yhtymähallituksen ja yhtymävaltuuston päätöksiä. Lisäksi lautakunnan jäsenet hankkivat itsenäisesti tietoa Kainuun sotien toimintaympäristöön liittyen.

Tarkastuslautakunnan jäsenet vuonna 2022:



Pasi Kilpeläinen, pj.  
(ps.) Kajaani  
varajäsen:  
Kimmo Härkönen  
Kajaani



Jari Lindh, vpj.  
(vas.) Kajaani  
varajäsen:  
Antero Kyllönen  
Kajaani



Pia Kuittinen  
(kok.) Sotkamo  
varajäsen:  
Riikka Huotari  
Sotkamo



Taisto Keränen  
(kesk.) Hyrynsalmi  
varajäsen:  
Tuula Kivijärvi  
Hyrynsalmi



Kaisa Oinas-Panuma  
(kesk.) Kuhmo  
varajäsen:  
Roosa Mikkonen  
Kuhmo



Antti Schroderus  
(kd.) Kajaani  
varajäsen:  
Veijo Moilanen  
Kajaani



Leena Törrö  
(sd.) Kajaani  
varajäsen:  
Esko Piippo  
Kajaani



Miia Pussinen  
tarkastuslautakunnan sihteeri

Tarkastuslautakunta hyväksyi vuoden 2021 arviointikertomuksen kokouksessaan 3.6.2022, johon oli kutsuttuna yhtymävaltuuston puheenjohtaja, yhtymähallituksen puheenjohtaja, kuntayhtymän johtaja ja talousjohtaja keskustelemaan tarkastushavainnoista ja tilintarkastajan raportista.

Tarkastuslautakunta kokousti 3.11. yhdessä Kainuun hyvinvointialueen tarkastuslautakunnan kanssa, jolloin kuultiin ajankohtaisia henkilöstöasioita liikkeenluovutukseen liittyen.

Luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden sidonnaisuusilmoitukset pyydettiin lokakuussa, jonka jälkeen sidonnaisuusrekisteri 2022 saatettiin tiedoksi yhtymävaltuustolle joulukuun kokoukseen.



Tarkastuslautakunnan kokouksessa 1.12.2022 oli kuultavana kuntayhtymän johtoa, josta kuvassa vasemmalta yhtymävaltuuston pj. Raili Myllylä, yhtymähallituksen pj. Paavo Oikarinen ja kuntayhtymän johtaja Maire Ahopelto.

### 3 Tarkastuslautakunnan tehtävät

Kuntalain 121 §:n mukaan tarkastuslautakunnan lakisäätteiset tehtävät ovat:

- 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 toteutumista tilikaudella sekä voimassa olevan taloussuunnitelman riittävyyttä, jos kunnan taseessa on kattamatonta alijäämää
- 4) huolehtia kunnan ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta
- 5) valvoa 84 §:ssä säädetyn sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuuden noudattamista ja saattaa ilmoitukset valtuustolle tiedoksi
- 6) valmistella kunnanhallitukselle esitys tehtäviään koskeviksi hallintosäännön määräyksiksi sekä arvioinnin ja tarkastuksen talousarvioksi

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

Tarkastuslautakunnan keskeisin tehtävä on valtuuston talousarviossa kunnalle ja kuntakonsernille asettamien tavoitteiden arviointi. Talousarviossa asetettujen tavoitteiden lisäksi tarkastuslautakunta voi arvioida kuntastrategiassa asetettujen tavoitteiden toteutumista sekä sitä toteuttavatko talousarviossa asetetut tavoitteet kuntastrategiaa. Tavoitteiden toteutumisen arvioinnin lisäksi tarkastuslautakunta voi arvioida myös kunnan toiminnan, toimintatapojen ja palvelujen järjestämisen tuloksellisuutta ja tarkoituksenmukaisuutta.

Tarkastuslautakunta tekee valtuustolle ehdotuksen tilinpäätöksen hyväksymisestä ja vastuuvapauden myöntämisestä tilivelvollisille ottaen huomioon tilintarkastajan tilintarkastuskertomuksessa antamat lausunnot. Tarkastuslautakunnan on hankittava tilintarkastuskertomuksessa tehdystä muistutuksesta asianomaisen selitys sekä kunnanhallituksen lausunto (kuntalaki 125 §). Tilintarkastuskertomus 2022 ei sisällä asianomaisille tai yhtymähallitukselle esitettäviä muistutuksia.

## 4 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa, että kuntayhtymälle asetetut tavoitteet saavutetaan ja että toiminta on taloudellista ja tuloksellista. Valvonnan tarkoituksena on edistää organisaation tehokasta johtamista, riskienhallintaa, toiminnan kehittämistä ja tuloksellisuuden arviointia. Lisäksi sisäisen valvonnan tarkoituksena on varmistaa, että päätösten perusteena oleva tieto on riittävää ja luotettavaa ja että lain säännöksiä, viranomaisohjeita ja toimielinten päätöksiä noudatetaan ja että omaisuus ja voimavarat turvataan.

Tilivelvolliset viranhaltijat ovat raportoineet puolivuositain kuntayhtymän yhtymähallitukselle sisäisen valvonnan järjestämisestä. Raportin sisältö koostuu seuraavasti:

- Talouden seuranta ja raportointi (talousarvion toteuma, poikkeamat, niihin reagoinnit, raportoinnit)
- Organisaatorakenne (mahdolliset muutokset organisaatorakenteessa seurantajaksolla)
- Vastuun ja valtuuksien jako (kuvaus henkilöstön ratkaisu- ja päätösvaltasuhteista)
- Omaisuuden hankinta ja luettelointi (olennaiset hankinnat, poistot ja myynnit)
- Toimintaketjut (vaaralliset työyhdistelmät, niihin varautuminen)
- Riskienhallinta (henkilöstöriskit, omaisuusriskit, tietoturvariskit ja niihin varautuminen)

Sisäisen valvonnan raportoinnissa 2022 esille tulleita kehittämiskohteita/haasteita ovat:

- **Henkilöstön saatavuuden ongelmat heijastuivat useilla tulosalueilla.** Henkilöstövaje vaarantaa lakisääteisten määräaikojen toteutumista, lisää henkilöstön uupumisriskiä, vaikeuttaa palveluiden järjestämistä yksittäisissä kunnissa ja kasvattaa ostopalveluiden tarvetta. Myös tukipalveluiden tuottajien rekrytointihaasteet vaikuttavat hoitopolkujen ja palveluketjujen sujuvaan toimintaan.
- Suurimmat **vaikeudet pätevän henkilöstön rekrytoinnissa on terveystieteiden, sosiaalityöntekijöiden, psykologien, bioanalyttikkojen ja terapeuttien** osalta. Hoitohenkilöstön rekrytointihaasteita on **sairaanhoitajien, lähihoitajien ja röntgenhoitajien** osalta. **Tilapäisiin sairaanhoitajien ja lähihoitajien sijaisuuksiin** on ollut vaikeaa saada ammattitaitoisia työntekijöitä. Ikäihmisten palveluissa HTV oli -73 verrattuna asetettuun tavoitteeseen (henkilökunnan puuttuva määrä). Ympäristöterveydenhuollossa **praktikoiden sijaisten** rekrytointi on hankaloitunut erityisesti lyhytaikaisten sijaisten osalta.
- **COVID-19 -koronaviruspandemia** vaikeutui vuoden alussa huomattavasti, varautuminen **vaati lisää henkilöstö- ja materiaaliressursseja.** Tartuntatautilain sekä valtakunnallisen hoitohenkilöstön ylityö- ja vuoronvaihtokiellon vaikutukset kuormittivat esihenkilötyötä ja yksiköiden toimintaa merkittävästi. Kiireetöntä hoitoa jouduttiin vähentämään koko ajan, mikä on vaikuttanut hoitotakuussa pysymiseen. Henkilöstön saatavuusongelmista sekä

koronasta johtuen ympärivuorokautisten hoitopaikkojen määrää jouduttiin supistamaan lakisääteisen hoitajamitoituksen täyttämiseksi.

- Pohjois-Suomen aluehallintovirasto on todennut **lakisääteisiin määräaikojen täyttämisiin liittyen**, että kuntayhtymällä on velvollisuus osoittaa riittävät määrärahat lakisääteisiin tehtäviinsä ja perusoikeuksien toteutumiseksi kuntayhtymän tulee huolehtia riittävästä resursoinnista ja toimivasta työnjaosta myös poikkeuksellisissa tilanteissa, kuten työntekijän puuttuessa.
- AVI on kehottanut Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymää seuraamaan **omavalvonnan keinoin palveluiden laatua** ja erityistä tukea tarvitsevien lasten **palvelutarpeen arviointien määräaikojen toteutumista**. Lisäksi Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän tulee ryhtyä riittäviin toimenpiteisiin niin, että vireille tulleet lastensuojelun ja erityistä tukea tarvitsevien lasten palvelutarpeen arvioinnit valmistuvat lastensuojelu- ja sosiaalihuoltolain määräaikojen mukaisesti.
- AVI on kiinnittänyt Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymään **vakavaa huomiota asianmukaisiin lastensuojelupalvelujen järjestämiseen** siten, että Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymältä palveluksessa on julkisen vallan käyttöön liittyvisä lastensuojelun tehtävissä jatkuvasti riittävä määrä kelpoisuusehdot täyttäviä viranhaltijoita lainsäädännössä asetettujen velvoitteiden hoitamiseen. Aluehallintovirasto tulee sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämislain (612/2021) 42 §:n 2 momentissa säädetyn valvontatehtävänsä toteuttamiseksi valvomaan lastensuojelun palveluiden järjestämistä hyvinvointialueella.
- **Väestön ikääntymisen ja hoitoisuuden lisääntymisen myötä** vailla pitkäaikaispäätöstä olevan ikäihmisen akuutin ja puolikiireellisen hoivan tarpeen osalta **vaaditaan terveydenhuollon osastotoiminnan uudelleen organisointia ja -profilointia**.
- **Sisäilmaongelmat**, joiden vuoksi toimintaa on jouduttu järjestelmään uudelleen.
- Suurimpana tietojärjestelmiin liittyvänä operatiivisena riskinä on **toimintojen riippuvuus tietojärjestelmistä ja niiden toimivuudesta**
- **Laadunhallinnassa** ulkoisen arvioinnin yhteydessä todettiin **5 lievää poikkeamaa** prosessiriskien tunnistamiseen ja dokumentointiin, laatumittareiden tavoitetasojen puuttumiseen, ensihoidon OC sumutteiden koulutuksiin, happipullojen käyttövalmiuden ja ylläpidon varmistamiseen sekä kuvantamisen kuljetettavien laitteiden säilytykseen.
- **Laitteiden hallintaprosessi, turvallinen lääkehoito ja riskienhallintaprosessi** vaativat edelleen kehittämistä
- **Kehittämisen näkökulmasta** toimintaympäristön muutokset sekä samaan aikaan toimiminen entisen ja aloittavan organisaation osalta on ollut **haasteellista**

Tilikauden 2022 aikana ei ole raportoitu toteutuneista sisäisen valvonnan puutteista.

**Tarkastuslautakunta:** Sisäinen valvonta ja riskienhallinta kuuluvat hallituksen järjestämisvastuulle. Hallituksen tulee seurata erityisesti sisäisen valvonnan toimivuutta, ajantasaisuutta ja raportoinnissa esille tuotuja ennaltaehkäiseviä, kehittäviä sekä korjaavia toimenpiteitä. Kainuun hyvinvointialueella tulee kiinnittää sisäisessä valvonnassa erityistä huomiota riskien- ja jatkuvuudenhallintaan.

## 5 Valtuuston asettamien sitovien tavoitteiden toteutuminen vuonna 2022

Tarkastuslautakunnan arvioinnissa sitovien tavoitteiden lähdetietona ovat olleet Kainuun soten tilinpäätös ja toimintakertomus vuodelta 2022, pöytäkirjat, johtavien viranhaltijoiden ja vastuuhenkilöiden kuulemiset sekä omaehtoinen tiedon hankinta.



## 5.1 Strategiset avaintavoitteet

Kuntastrategian ottamisesta huomioon kunnan talousarvion ja -suunnitelman laatimisessa säädetään kuntalain 110 §:ssä.

Strategisten tavoitteiden toteutuminen:

Tavoite toteutui

Toteutui osittain

Ei toteutunut

Ei voida arvioida

Strateginen tavoite: Hyvinvoivat, aktiiviset ja osallistuvat asiakkaat				
Kriittiset menestystekijät	Mittarit	Tavoite 2022	Toimintakertomuksessa raportoitu tulos	Tarkastuslautakunnan arvio
Edistämme kainuulaisten hyvinvointia, terveyttä ja toimintakykyä laajassa yhteistyössä	<p>Kansantautiindeksi (v. 2018) vakioitu 124, vakioimaton 145.</p> <p>Koko maan indeksit 100.</p> <p>Alueellisen hyvinvointikertomuksen mittarit</p> <p>Terveyden edistämisen aktiivisuus perusterveydenhuollossa</p> <p>TEA-viisari</p> <p>Hyvinvointialueen valmistelu etenee kansallisen aikataulun mukaisesti</p>	<p>Kansanterveysindeksi vakioitu 122 – vakioimaton 143</p> <p>Alueellinen hyvinvointikertomus on käytössä</p> <p>Tulevaisuuden sote-keskusmalli on käynnissä</p> <p>70</p> <p>Toiminnan siirron valmistelu hyvinvointialueelle</p>	<p>Alueelliset hyteverkostot ja tuki kuntien hyte-työhön toteutunut.</p> <p>THL:n sairastavuusindeksi ikävakioitu 111,5 ja ikävakioimaton 124,2 (koko maa 100)</p> <p>Alueellisen hyvinvointisuunnitelman toimenpiteiden, vaikuttavuuden ja kustannusvaikuttavuuden seuranta on kesken.</p> <p>Hanketyö on käynnissä.</p> <p>69 (koko maa 68), pth 65 (koko maa 70)</p> <p>Osallistuttu valmisteluun, osa työntekijöistä sovitulla %-osuudella ja osa oman työn ohessa.</p>	<p>Kansantautien vakioidun summaindeksin päivitys on lopetettu 2018, viimeisin Kainuun indeksiluku oli 124,4. (Kela). <b>Mittarista ei ole saatu neljään vuoteen tavoite- tai vertailukelpoista tietoa.</b></p> <p>THL:n sairastavuusindeksi on vuosilta 2017-2019.</p> <p>Laaja hyvinvointikertomus 2020-2022 valmistuu keväällä 2023. Kainuulaisten hyvinvointiin edistämiseen tarvitaan jatkossakin hyvinvointialueella laajaa sidosryhmäyhteistyötä.</p> <p>Hellä -hankkeen toteutuskausi 1.7.2020-31.12.2022. Ohjelman tarkoituksena oli tukea maakuntia valmistelevaan ja ottamaan käyttöön uudelleen, laaja-alainen sosiaali- ja terveyskeskus, jotta ihmiset saavat tarvitsemansa avun sujuvasti yhdellä yhteydenotolla.</p>
Toteutamme asiakkaille tarpeen mukaiset ja saatavat palvelut oikea-aikaisesti	Hoito- ja palvelutakuun toteutuminen ja seuranta	Hoito- ja palvelutakuu toteutuu 100 % kaikilla osaluilla	Erikoisaloilla on hoitotakuun ylityksiä ja Kajaanissa sekä Kuhmossa perusterveydenhuollossa jonoja. COVID-19-koronaviruspandemia on aiheuttanut hoitovelkaa.	<p>Hoitotakuu ei toteutunut ortopedian, gastroenterologian, yleiskirurgian, verisuonikirurgian, sisätautien, lasten kirurgian sekä pth kiireettömän vastaanotto toiminnan osalta Kajaanissa ja Kuhmossa.</p> <p>Suun th yli 6kk aikaa odottaneita oli 150, jonossa Kajaani 1038, Kuhmo 88 ja Suomussalmi 65 asiakasta.</p>

		<p>Toimintamallin vakauttaminen</p> <p>Ennaltaehkäisevää työtä vahvistetaan</p> <p>Sähköiset palvelut ovat laajasti käytössä</p>	<p>Palvelutarpeen arviointia ja hoitoon pääsyä toteutetaan mm. Hellä ja Mukana elämässä -hankkeissa.</p> <p>Asiakas- ja palveluohjauksen mallin toteuttamisen seuranta ja kehittäminen yhteistyössä Kainuun kuntien kanssa on valmistelussa, korona on hidastanut.</p> <p>Ennaltaehkäisevien palvelujen kehittäminen hyte-työssä on kuntien kanssa käynnissä osana alueellista hyte-työtä.</p> <p>Asiakkaiden ja työntekijöiden sähköisten palvelujen hyödyntämisen tukeminen on toteutunut.</p>	<p>Mukana elämässä -hankkeen toteutuskausi 2021-2022.</p> <p>Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten yhteistyötä on tarve vahvistaa edelleen.</p> <p>Ensiarvoisen tärkeää on nuorten syrjäytymisen ehkäisy ja ikäihmisten palveluiden saatavuus ja hyvinvoinnin edistäminen.</p> <p>Sähköiset palvelut tukevat palveluprosessien sujuvuutta ja palveluiden saatavuutta. Sähköisten palveluiden merkitys korostuu palveluiden tuottamisessa jatkossa entisestään.</p>
--	--	--	--	---

### Strateginen tavoite: Houkutteleva työpaikka

Kriittiset menestystekijät	Mittarit	Tavoite 2022	Toimintakertomuksen raportoitu tulos	Tarkastuslautakunnan arvio
Turvaamme osaavan ja työhönsä sitoutuneen henkilöstön	Täydennyskoulutus pv/hlö (ka)	3,0 tpu/hlö	1,5 tpu/hlö. Covid-19-pandemia vaikeuttanut toteutusta.	Toteuma jäi tavoitteesta. Täydennyskoulutuksiin osallistui 70 % henkilöstöstä (v. 2021: 2,0 pv/hlö, 85 %).
	Vakanaisten vakanssien täyttöaste	Työntekijöiden pito- ja veto-voima paranevat	Työnantajakuvan kirkastaminen brändityöllä on valmistelussa. Rekrytoinnin kehittäminen, toimintamallien vakioiminen esim. rekrytoijilla on aloitettu.	Avoimina olleista paikoista saatiin täytettyä 60% (v. 2021 61%). Mukana ovat myös määräaikaiset työsopimukset. Hakijamäärät (-41,9%) ja hakijat per avoin paikka (-61,6%) ovat laskeneet merkittävästi vuosina 2015-2022.
	Ulkomaisten työvoiman rekrytointi ja koulutus	Selvitetään ulkomaisten työvoiman saaminen	Kamkin hallinnoimaan KAMK SOKA – Sotealan kansainvälinen rekrytointi- ja koulutusmalliin on sitouduttu.  Kansainväliseen rekrytointiin liittyvä kehittämishanke vuodelle 2023 on valmisteltu.	Kansainväliseen rekrytointiin liittyvä kehittämishanke ei toteutunut sellaisenaan. Ulkomaisten työvoiman saaminen siirtyi Kainuun hyvinvointialueen selvitettäväksi.
	Oppilaitosyhteistyöryhmät toimivat	Opiskelijoiden työharjoittelupaikat turvataan	Toteutuu suunnitellusti strategisella ja toiminnallisella tasolla. Harjoittelupaikkoja lisätty.	Oppilaitosyhteistyö on tärkeää yhteisten intressien jatkuvuuden turvaamiseksi.
	Perehdyttäminen	100% perehdytetty	Perehdytysprosessin ja sen dokumentoinnin	Kainuun hyvinvointialue laatii uuden henkilöstöohjelman.

	Henkilöstövoimavarojen tiedolla johtaminen	<p>Osaamista-sojen määrittely toiminnoittain</p> <p>Osaamisen vahvistaminen</p> <p>Osaamiskeskus toimintamalli ja erilaiset oppimisolustat käytössä</p> <p>Henkilöstön yhteiskäyttö</p> <p>Resurssien uudelleen kohdistaminen</p> <p>Työvuoro-suunnittelun kehittäminen</p>	<p>uudistaminen on valmistelussa osana henkilöstöohjelmaa.</p> <p>Osaamisen yhteiskäyttö ja osaamisen kehittymisen toteutuvat esim. osaamiskeskustoimintamallin ja erilaisten oppimisolustojen avulla.</p> <p>Henkilöstömitoituksen käyttöönotto ja toimeenpano on valmistunut.</p> <p>Henkilöstövoimavarojen tiedolla johtamisen ohjeistus on tehty.</p> <p>Toimintalähtöisen työvuorosuunnittelun laajentaminen ja työvuorosuunnittelun keskittäminen on viivästynyt koronan vuoksi. Laajentaminen on edennyt.</p>	<p>Työnkierto ja sisäinen keikkailu tukevat osaamisen kehittämistä ja työn jatkuvuuden hallintaa.</p> <p>Resurssien joustavampi käyttö on yksi keskeinen ratkaisu resurssipulaan. Oikein mitoitettu henkilöstö lisää asiakas- ja potilasturvallisuutta sekä parantaa hoidon ja palvelun laatua.</p>
Johdamme henkilöstön työhyvinvointia	<p>Työhyvinvointikyselyn tulos % (QWL-indeksi)</p> <p>Sairauspoissaolot pvä/HTV</p> <p>Aloitteiden lkm</p>	<p>Kyselyn tavoite 56%</p> <p>Vähenevät</p> <p>Aloitejärjestelmä suunniteltu ja aloitteiden määrä kasvaa</p>	<p>Työelämän laatu (QWL)-kyselyn indeksi oli 54,9 % (keskim. kuntaorg. 60 %). Työyksiköiden esihenkilöitä on tuettu QWL-tulosten hyödyntämisessä ja työhyvinvoinnin ja -suojelun toimenpiteiden kohdentamisessa.</p> <p>19,3 tpu/HTV ilman tartuntatapauksia, 16,6 tpu/HTV. COVID-19 koronaviruspandemian poissaoloja paljon.</p> <p>Valmistelussa.</p>	<p>Koko henkilöstön työhyvinvointikysely toteutettiin huhtikuussa osana Tiedosta työhyvinvointia ja tuottavuutta -hanketta. Edellinen 53,8% (11/21). Hanke on tuottanut organisaatiolle useita konkreettisia työkaluja ja toimintamalleja työhyvinvoinnin tiedolla johtamisen vahvistamiseksi.</p> <p>Toteuma jäi tavoitteesta, 2021: 15,9 pvä/HTV.</p> <p>Ei voida arvioida.</p>
<b>Strateginen tavoite: Hyvän palvelun sote</b>				
<b>Kriittiset menestystekijät</b>	<b>Mittarit</b>	<b>Tavoite 2022</b>	<b>Toimintakertomuksen raportoitu tulos</b>	<b>Tarkastuslautakunnan arvio</b>

<p>Tuotamme palvelut tehokkaasti ja vaikuttavasti</p>	<p>Tehokkaat palvelut</p> <p>Sähköisten palveluiden käyttöaste: %:a väestöstä käyttänyt Omasote-palvelua</p> <p>Asiakastytyväisyys NPS yli 60 (suositel-tavuusindeksi)</p> <p>HaiPro-ilmoitusten läheltä piti-tilanteiden ja turval-lisuuushavain-vaintojen osuus kaikis-ta ilmoituk-sista on yli 50%.</p> <p>Tietojohdami-sen kyvyk-kyys</p>	<p>Palveluihin pääsee 100% hoito- ja palve-lutakuun mu-kaisesti.</p> <p>45%</p> <p>NPS yli 60%</p> <p>HaiPro-ilmoitusten läheltä piti-tilanteiden ja turval-lisuuushavain-tojen osuus kaikista ilmoi-tuksista on yli 50%.</p> <p><i>Tavoitetta ei ilmoitettu.</i></p>	<p>COVID-19 koronavirus-pandemia ja valtakun-nallinen hoitohenkilöstön ylityö- ja vuoronvaihto-kielto ovat hidastaneet resurssien kohdentamis-ta asiakastarpeen mu-kaisesti.</p> <p>60%. Koulutuksia on järjestetty ja tuettu mm. Digitaidot asiakastyössä -hankkeen avulla.</p> <p>NPS 63%</p> <p>HaiPro läheltä piti-ilmoituksia ja turvalli-suushavain-toja 48,1%.</p> <p>Tietojohdamisen roolin ja merkityksen vahvista-mista valmisteltu osana hyvinvointialuevalmistelua.</p> <p>Osallistuttu VIRTA-hankkeen tietojohdami-sen verkostoon. Mm. osana Kestävän kasvun Kainuu-hanketta kehitetään tietojohdamisen välineitä.</p>	<p>Tavoite on yhteneväinen hyvinvoivat, aktiiviset ja osallistu-vat asiakkaat strategisen ta-voitteen kanssa.</p> <p>Sama kuin edellä.</p> <p>Terveysthuollon valtakunnal-linen NPS 68% (2019 / Roidu) Yli 50:n NPS-indeksiä voidaan pitää erittäin hyvänä tuloksena.</p> <p>Toteuma jäi tavoitteesta. Ra-portoinnista saatua tietoa tarvi-taan toiminnan kehittämises-sä (asiakas- ja potilasturvalli-suus).</p> <p>Kuului osana Tiedosta työhy-vinvointia -hankkeeseen. Hankkeen toiminta-aika oli 1.2.2020–31.1.2023.</p>
<p>Johdamme hoito- ja palveluketjuja kokonaisvaltai-sesti</p>	<p>Prosessikat-selmusten toteutumisas-te 100 %</p> <p>Sisäisten arviointien</p>	<p>Prosessien johtaminen ja katselmointi-malli on käy-tössä</p> <p>Sisäinen arviointi osana</p>	<p>Prosessien, hoito- ja palveluketjujen uudista-mista ja päivitystyötä jatkettu hyödyntäen Lean-menetelmiä yhteis-työssä toimintojen ja palvelua käyttävien asi-akkaiden kanssa. Pro-cessikatselmukset eivät toteutuneet. COVID-19 koronaviruspandemia hidastanut.</p> <p>Sisäisten arviointien toteutumisas-te 40%.</p>	<p>Toteumat jäivät tavoitteista. Hoito- ja palveluketjujen toimi-vuus ovat merkittävä osa pal-veluiden vaikuttavuutta ja toi-minnan tehokkuutta.</p> <p>Omavalvonnan merkitys li-sääntyy hyvinvointialueelle</p>

	toteutumisas- te 100%	organisaation omavalvontaa tukee hoito- ja palveluketjujen johtamista ja parantamista.  Hoito- ja palveluketjujen kehittämisessä varaudutaan normaaliolojen häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin.	COVID-19 koronaviruspandemia hidastanut.  Yhtymähallitus hyväksynyt suunnitelman keskeisten ydintoimintojen arviointiin.  Evakuointisuunnitelma valmis, valmius- ja pandemiasuunnitelmia päivitetty.	siirryttäessä.  Valmiuslaki (29.12.2011/1552) säättää viranomaisten varautumisesta poikkeusoloihin.
--	--------------------------	--	--	---

### Strateginen tavoite: Tasapainoinen talous

Kriittiset menestystekijät	Mittarit	Tavoite 2022	Toimintakertomuksen raportoitu tulos	Tarkastuslautakunnan arvio
Hillitsemme sotemenojen kustannusten kasvua	Kustannuskehityksen muutos (€ ja %)	Toimintakulut nousevat korkeintaan 2% ilman palvelutarpeen kasvua  Tehokkaat toimintaketjut	Toteutui, 1,8% ilman takautuvia palkkaharmonisointikuluja, 3,1% palkkaharmonisointi mukana. Talousseuran ja suoritetiedon avulla johdetaan kustannustasoa.  Toimintaketjujen tehostaminen ja kustannustietoisuuden lisääminen toteutuu.	Toimintakulujen kasvu säilyi edelleen maltillisena / 2021: 1% sis. palkkaharmonisoinnin 2,5m€ ja 3,5% ilman palkkaharmonisointikuluja (2020: 10,8me ja 2021: 2,5me).  Tavoite on yhteneväinen hyvän palvelun sote strategisen tavoitteen kanssa.
<i>Menestystekijää ei ilmoitettu</i>	€/asukas kustannukset kaventuvat eivät kasva maahan nähden  Taloustalouteen osallistuneiden esimiesten lukumäärä	Kustannuskehitys valtakunnan tasolla  90 % esimiestä on suorittanut talouteen liittyvän soten sisäisen koulutuksen  Järjestetään henkilöstösuunnitteluun ja taloudenhoitoon koulutus ja kehitetään koulutuskortti (yhdistetään henkilöstösuunnittelu ja taloudenhoito)	Talouden seuraaminen ja poikkeamiin puuttuminen aktiivista. Tulos 8,4 milj. euroa ylijäämäinen.  Toteutettu taloudenhoitoon liittyvä koulutus (omana/ostopalveluna).  Kehitetty panos-tuotos tarkastelu (euro-suoritevaikuttavuus tarkastelu).	Kustannuskehitys valtakunnan tasolla arvioitavissa kesällä 2023.  Koulutusta järjestetty, mutta koulutukseen osallistuneiden esihenkilöiden seurantatieto puuttuu.  Koulutuksen ja koulutuskortin seurantatieto puuttuu.

## 5.2 Sitovat taloudelliset tavoitteet

Yhtymävaltuusto on 20.12.2021 kokouksessaan hyväksynyt vuoden 2022 talousarvion, joka oli 8,1 milj. € alijäämäinen.

Talouden toteuma ilman liikelaitosta:

Tuloslaskelma 1000 €	Talousarvio 2022	Tilinpäätös 2022	Toteuma TA vs. TP %
<b>Toimintatuotot</b>	<b>379 368</b>	<b>392 549</b>	<b>+3,47%</b>
<i>Kuntien rahoitus- osuus</i>	320 500	320 500	0 %
<b>Toimintakulut</b>	<b>-371 591</b>	<b>-373 031</b>	<b>+0,39%</b>
<b>Toimintakate</b>	<b>7 778</b>	<b>19 518</b>	<b>+150,94 %</b>
Rahoitustuotot- ja kulut	-2 145	-2 058	-4,06 %
Vuosikate	5 632	17 460	+210,01%
Poistot ja arvonalen- tumiset	-13 738	-13 469	-1,96 %
<b>Tilikauden yli- /alijäämä</b>	<b>-8 106</b>	<b>8 433</b>	<b>+204,03%</b>

**Tilikauden tulos oli 8,4m€, joka oli 16,5m€ talousarviota parempi (+204%).**

Kuntayhtymän tuloslaskelma vuodelta 2022 ilman liikelaitosta osoittaa yli-/alijäämää 0 € sen jälkeen, kun jäsenkunnille on palautettu tilinpäätöksen ylijäämä 8,4 milj. € perussopimuksen mukaisesti.

Tilinpäätöksessä on mukana merkittäviä kertaeriä, joista talousarviota hyväksyttäessä ei ollut vielä tietoa. Näitä olivat Kainuunmeren Työterveys Oy:n osakkeiden myynnistä saatu myyntivoitto 4,9 milj. €, osingonjako 0,46 milj. € ja pääomapalautus 70 t€ sekä arvioitua suurempi koronakompensaatio 10,5 milj. € (TA 4 milj. €). Lisäksi toimintakuluissa on mukana takautuva palkkaharmonisointikulu 5,4 milj. € ja korot 0,5 milj. €.

Kertaerät poishuomioiden tilikauden tulos osoittaisi -6,9 milj. €, joka on hieman parempi tulos, kuin alkuperäinen talousarvio.

Kainuun Työterveys -liikelaitoksen tulostavoite vuodelle 2022 oli 0 €. Liikelaitos lakkautettiin 27.6.2022 yhtymävaltuuston päätöksellä. Tilinpäätöksen 1.1.2022-27.6.2022 tulos oli 0,46 milj. €, joka koostui suurimmalta osin lakkauttamiseen liittyvien sijoitusten purkamisesta.

**Tarkastuslautakunta:** Tilinpäätös ylitti viimeisenä toimintavuonna odotukset positiivisesti. Kertaerät ja palkkaharmonisoinnin tarkentuminen vaikuttivat tilikauden tulokseen tavalla, jota oli mahdoton ennakoida talousarviota laadittaessa. Palkkaharmonisoinnin taulukkovaikutuksiin ja mahdollisiin sopimusperusteisiin palkkojen korotuksiin oli talousarviossa varauduttu 3,7 %:n suuruisella palkankorotusvarauksella, mutta kirjanpitolain mukainen pakollinen varaus palkkaharmonisoinnin takautuvan kuluerän osalta oli puutteellinen.

Omistajakunnat saavat tilinpäätöksen hyväksymisen jälkeen palautusta kaikkiansa 10,06 milj. €.

## 6 Operatiivisen toiminnan arvioinnit ja havainnot

### 6.1 Henkilöstöasiat / henkilöstöjohtaja Soili Vesterinen

Henkilöstön saatavuuden ongelmat ovat hyvin tiedossa ja osana ratkaisua on lähdetty edistämään kansainvälistä rekrytointia. Haasteena on myös nuorempien sukupolvien sitouttaminen ja työnantaja-ajattelun uudistaminen tältä osin. Myös työurien pidentäminen erilaisin tukitoimin vaatii edelleen kehittämistä. Sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan imagoa tulisi saada käännettyä positiivisemmaksi. Tämä on meidän kaikkien tehtävä.

Hyvinvointialueen strategiassa tulee ottaa huomioon henkilöstöpolitiikka. Henkilöstöpolitiikan strategiset tavoitteet ja valinnat kuvataan organisaation henkilöstöstrategiassa. Henkilöstöohjelma perustuu hyvinvointialueen strategiaan ja kokoaa henkilöstön siirtovaiheeseen ja uuden hyvinvointialueen aloittamiseen liittyvät henkilöstöpoliittiset tavoitteet, strategiset linjaukset ja ensimmäisten vuosien henkilöstöä koskevien toimenpiteiden painopisteet. Henkilöstöpolitiikassa huomioitavia tärkeitä asioita ovat:

- henkilöstö osana palveluprosessia
- henkilöstöresurssit
- osaamisen johtaminen
- työhyvinvointi ja motivointi
- työnantajakuva ja johtaminen
- pito- ja vetovoima

**Tarkastuslautakunta:** Menneinä vuosina osajapula on kehittynyt kestävämpään suuntaan ja liian vähäinen työntekijämäärä on kostautunut ulkoistusten kustannuksina, kasvavina hoitojonoina ja aiempaa suurempana vaihtuvuutena, mikä entisestään lisää työntekijöiden kuormaa. Osaajien määrän vähäisyys ja kasvanut vaihtuvuus näyttäytyy asiakkaille (eli kainuulaisille epävarmuutena omasta hoidosta, mikä voi esimerkiksi nostaa kynnystä hoitoon hakeutumiselle. Tilanteella on siis riskinsä myös heikentää ennaltaehkäisyä ja kasvattaa ongelmia.

Hyvinvointialueen on pidettävä huolta henkilöstön hyvinvoinnista erityisesti siksi, että hyvinvointialueen aloittaminen on suuri muutos aikaisempaan, mikä on yksi lisäkuormitustekijä. Vaikka työntekijältä hyvinvointialueen ylösajaminen ei olisi muuttanut arjesta varsinaisesti mitään, liittyy murrokseen lisäkuormistusriski. Tarkastuslautakunta odottaakin Kainuun hyvinvointialueen tekevän aktiivisia toimia työhyvinvoinnin lisäämiseksi ja pitkäaikaisiin työsuhteisiin jäävien osaajien määrän kasvattamiseksi.

### 6.2 Henkilöstöjärjestöt / Tehy:n pääluottamusmies Marjo Kangasharju

Kainuun sotessa toimii useita ammattijärjestöjen jäsenien edustajia mm. Tehy, SuPer, JHL, Jyty ja JUKO ry. Henkilöstöjärjestöjen edustajat toimivat työehtosopimuksellisena yhteistyökumppanina edustaen laajalti eri ammattiryhmiä. Henkilöstöedustajia on hyvin mukana johto- ja työryhmissä. Näiden osalta kehitettävää on mm. tiedonkulussa, ryhmien työskentelytehokkuudessa sekä asioihin puuttumisessa ennakoivasti. Suhdetoimintaa olisi mahdollisuus ylläpitää myös epävirallisesti ihan yksikötasolta lähtien.

Lakisääteisessä yhteistoiminnassa koetaan olevan eniten kehittämistä mm. pöytäkirjakirjausten täsmällisyydessä, pöytäkirjojen ajantasaisissa julkaisuissa ja erilaisten raporttien säännönmukaisessa seurannassa (toimenpiteet-arviointi). Tietojen saannissa työnantajalta koetaan olevan myös haasteita. Yhteistoiminnan sujuvuuteen on vaikuttanut henkilöstöjohtajan useat vaihtuvuudet.

Henkilöstöjärjestöjen edustajat kantavat huolta mm. työntekijöiden perehdyttämisestä, rekrytointiprosessin toimivuudesta, henkilöstön riittävydestä ja jaksamisesta sekä johtamisesta.

**Tarkastuslautakunta:** Yhteistoimintalain tarkoituksena on edistää työpaikoilla toimintakulttuuria, jossa työnantaja ja henkilöstö toimivat yhteistoiminnan hengessä toistensa oikeuksia ja velvollisuuksia kunnioittaen ja ottaen huomioon toistensa edut. Työnantajan on käytävä säännömukaista vuoropuhelua henkilöstön edustajan kanssa yrityksen tai yhteisön toiminnan sekä työyhteisön kehittämiseksi lain piiriin kuuluvissa asioissa. Henkilöstöjärjestöjen edustajien esittämät huolet ovat yhteisiä. Myös ratkaisut vaativat yhteistyötä, kuulemista ja kuuntelemista. Luottamuksen rakentaminen ja ylläpito on edellytys yhteistoiminnan onnistumiselle.

### 6.3 Työsuojelu / työsuojeluvaltuutettu Jukka Väyrynen

Työsuojelu perustuu työturvallisuuslakiin ja se vastuuttaa sekä työnantajaa että työntekijöitä. Tavoitteena on toimia yhteisöllisyyden ja työhyvinvoinnin edistäjänä. Kainuun sotessa päätoimisia työsuojeluvaltuutettuja on kolme ja toimihenkilöiden työsuojeluvaltuutetulla on käytössään yksi päivä viikossa työsuojeluasioihin. Lisäksi kuntayhtymän turvallisuuspäällikkö toimii työsuojelun apuna.

Työsuojeluvaltuutetut ja turvallisuuspäällikkö osallistuvat mm. yhteistyötoimielimen kokouksiin työsuojeluasioiden osalta, tekevät aktiivista yhteistyötä luottamusmiesten kanssa, valvovat ja antavat tukea työyksiköille lakisääteisten vaarojen ja riskien arvioinnissa. Lisäksi he ovat hyvin mukana eri johto- ja työryhmissä.

Kehitettävää toiminnassa on työntekijöiden ja esihenkilöiden tietoisuuden lisääminen työsuojelusta sekä heidän oman työn vaarojen ja riskien arvioinnista. Myös työntekijöiden tietoisuuden lisääminen työsuojeluvaltuutetun tuesta työkykyasioissa tulisi olla näkyvämpää ja luontevampaa esim. työsuojeluvaltuutettujen osaamisen hyödyntäminen esihenkilökoulutuksissa.

Yhteistyötoimikuntaan toivottaisiin säännömukaista toimialueittaista HaiPro-tilastojen esittelyä, jolloin työyksiköiden erilaiset työsuojelulliset haasteet tulisivat paremmin huomioiduksi.

**Tarkastuslautakunta:** Työsuojelu on toteutettu Kainuun Sotessa asianmukaisesti ja riittävillä resursseilla. Vaarailmoitusten määrän kasvu vuonna 2022 liittyi pääasiassa koronavirukseen. Suurin yksittäinen vaarailmoituksen peruste oli väkivalta potilaiden taholta (2022: 857 kpl / 2021: 813 kpl). Määrä on todella iso, kun työntekijät joutuvat sen tahtomattaan ja monesti ennalta arvaamatta kohtaamaan. HaiPro-ilmoitusten säännömukainen esittely on suositeltavaa huomioida jatkossa osana yhteistyötoimikunnan käsiteltäviä ja seurattavia asioita.

### 6.4 Kehittämisen- ja suunnittelutoiminta / Kehittämisjohtaja Marita Pikkarainen

Kehittämis- ja suunnittelutoiminta on palveluiden uudistamista ja toiminnan kehittämistä tukevaa toimintaa. Toiminnassa korostuvat yhteistoiminta asiakaspalveluyksiköiden kanssa, verkostoituminen ja kumppanuudet. Lisäksi vahvistetaan osallisuutta kuulemalla asiakkaita ja henkilöstöä.

Vuoden 2022 aikana on käynnissä ollut 23 erilaista hanketta, joihin on osallistunut 773 sotelaista tarkastelujaksolla 1.1. - 10.6.2022. Käynnissä olleiden hankkeiden vuosibudjetti oli n. 5 m€, josta avustusten osuus n. 4,7m€. Hankkeiden toteutumista on seurannut kehittämis- ja suunnitteluyksikkö, rahoittajat, ohjaus-, projekti- ja seurantaryhmät, yhtymähallitus ja laajennettu johtoryhmä. Hyvinvointialueella näistä jatkaa 15 hanketta.



Hyvinvointialue vastaa alueellaan tehtävälänsä koulutus-, tutkimus-, kehittämisen- ja innovaatio-toiminnasta sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnalliset tavoitteet huomioiden. Lisäksi hyvinvointialue koordinoi ja ohjaa palvelutuotannossa tapahtuvaa integroitua kehittämistyötä sekä tukee kuntia hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen liittyvässä kehittämistyössä. Samaan sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyöalueeseen kuuluvien hyvinvointialueiden on tehtävä yhteistyösopimus valtuustokausittain. Yhteistyösopimuksen tarkoituksena on varmistaa yhteistyöalueeseen kuuluvien hyvinvointialueiden työnjako, yhteistyö ja yhteen sovittaminen siltä osin kuin se on tarpeellista hyvinvointialueiden lakisääteisten tehtävien toteutumisen ja sosiaali- ja terveydenhuollon kustannusvaikuttavuuden turvaamiseksi.

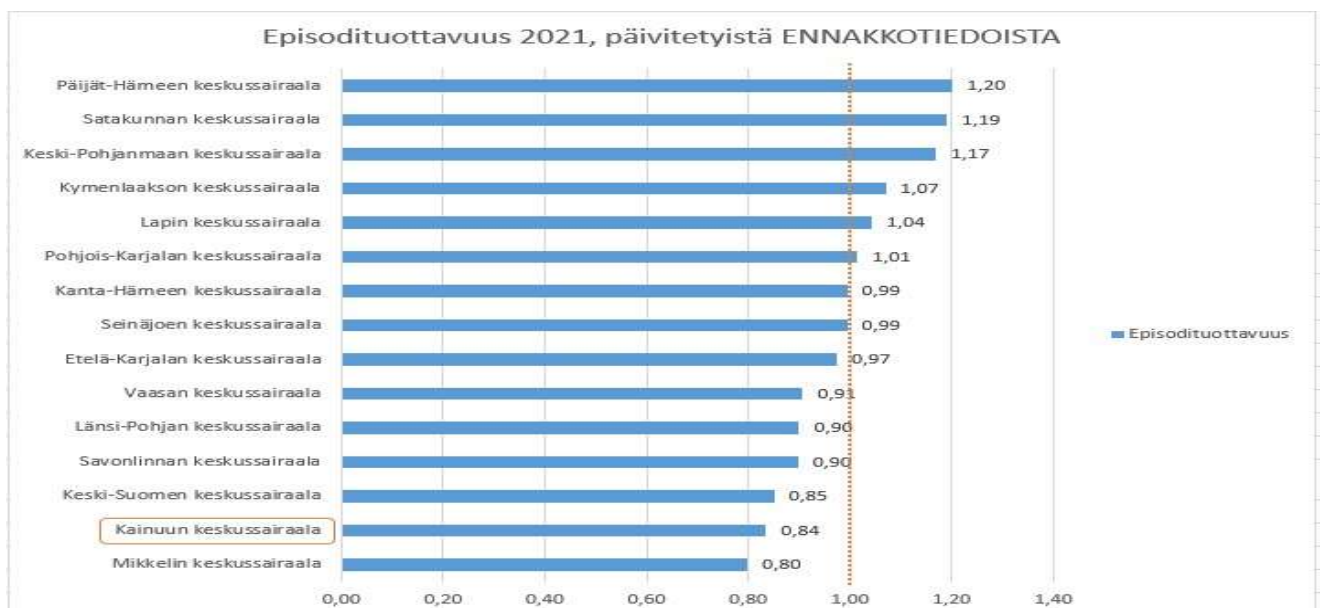
**Tarkastuslautakunta:** Hankkeisiin kohdistuu vuositasolla iso määrät rahaa sekä resursseja. Henkilömäärä ei kerro tavoitteiden toteutumisesta ts. määrä ei korvaa laatua. Laadulle on oltava mittarit, jotka ovat SMART-kriteerien mukaiset eli yksinkertaiset ja toimintaa ohjaavat. Toteutumisen seurantaan on osallistunut useita tahoja. Onko tehty seuranta, kuinka paljon hankkeisiin osallistuvat tahot hallinnoivat useita hankkeita yhtäaikaaisesti? Ja mitä hyötyä ja haittaa tästä mahdollisesti seuraa? Hankkeiden vaikuttavuus ja vakiinnuttaminen käytännön teoksi on oleellista, johon tarvitaan aikaa, johdon sitoutumista ja organisaation muutoskyvykkyyttä. Hankkeiden toimeksiannot ja rahoitus tulevat suurimmalta osin valtiolta. Kyseessä on lopulta yhteiskuntaa palvelevien toimintojen kehittämisestä ja verovaroren tehokkaasta kohdentamisesta.

## 7 Muita huomioita

### 7.1 Keskussairaaloiden tuottavuus

THL:n alueellisen asiantuntija-arvion (syksy 2022) mukaan Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon asukaskohtaiset nettomenot olivat 31 % maan keskitasoa korkeammat, ja ne olivat maan suurimmat. Alueen palvelutarve oli 14% suurempi kuin maassa keskimäärin ja palvelutarpeeseen suhteutetut sote-menot olivat maan suurimmat, 15% suuremmat kuin maassa keskimäärin.

THL kerää vuosittain sairaanhoitopiireiltä sairaaloiden tunnuslukuja, joiden perusteella seurataan mm. tuottavuutta (tuotokset / panokset). Hyvinvointialueiden valtiolta saama rahoitus määräytyy vuosittain osittain hoitoilmoitustietojen perusteella. Lisäksi hyvä kirjaaminen parantaa hoidon laadun arviointia, suunnittelua, toteutusta ja jatkuvuutta.



Keskussairaaloiden tuottavuus 2021, sairaalatyypin keskimääräinen tuottavuusluku = 1,00

Vuotta 2021 koskevat Sairaaloiden tuottavuus -tilaston tuottaja- ja aluetietokantojen ennakkotietojen perusteella Kainuun keskussairaalan episodituottavuus oli 0,84. (Episodituottavuus = episodituotos / kustannukset. Indeksi kuvaa episodituottavuutta suhteessa saman sairaalatyypin episodituottavuuteen. Sairaalatyyppin keskimääräinen tuottavuusluku = 1,00. Ilman palkkaindeksiä).

**Tarkastuslautakunta:** Edellä mainittujen selvitysten perusteella alueella jää osittain kirjaamatta hoitoilmoitustietoja. Lisäksi järjestelmien integroinnissa voi olla puutteita, jotka hankaloittavat tietojen kirjaamista. Viime kädessä johtamisen ja henkilökunnan rooli korostuu toimintatapojen uudistamisessa. Hoitoilmoitustietojen kirjaamisen merkitys korostuu erityisesti hyvinvointialueelle siirryttäessä, sillä tiedoilla on osin vaikutusta alueelle myönnettävän rahoituksen määrään. Rahoituksen pohjan muodostavat kunnilta siirtyvät sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen tehtävien kustannukset, jota korotetaan vuosittain arvioidulla palvelutarpeen ja kustannustason kasvulla. Pelastustoimen osalta rahoituspohjaa korotetaan kustannustason kasvulla.

## 7.2 Työhyvinvointi

QWL-indeksin eli Työelämän laatuindeksin tulos 04/2022 oli 54,9 % (53,8 % marraskuulta 2021, laskua edelliseen mittaukseen huhti-toukokuusta 2021 tuli puolitoista prosenttiyksikköä 55,3%). Työelämän laadussa on nähtävissä hienoista parannusta. Eri vastuualueilla oli havaittavissa suuriakin eroja työelämän laadun tasossa, mutta myös vastausmäärissä.

Sairauspoissaoloja toimintavuoden aikana kertyi 26,4 kalenteripäivää (2021: 22,1) ja 19,3 työpäivää henkilötyövuotta kohden (2021: 15,9pv). Työterveyshuollon käynneistä suurin poissaoloja aiheuttava ryhmä oli tuki- ja liikuntaelin- ja sidekudossairaudet, joiden osuus poissaoloista oli 21,9 % (2021: 31,3 % / 2020: 30,2%). Seuraavaksi suurin poissaolojen syy oli mielenterveyden ja käyttäytymisen häiriöt, joiden osuus oli 21,4 % (2021: 30,4 % / 2020: 27,2%). Vuoteen 2021 verrattuna, sekä tuki- ja liikuntaelin- että mielenterveys syistä johtuneissa työterveyshuollon myöntämässä poissaoloissa, on poissaolojen pituudessa tapahtunut negatiivista kehitystä. Aikaisemmin poissaolot keskittyivät lyhyisiin 1-3 päivän poissaoloihin, kun 2022 vuonna ne poissaolot painotuivat 4-9 päivän mittaisiin poissaoloihin.

Vuonna 2022 niiden osuus vakinaisesta henkilökunnasta, joilla ei ollut lainkaan sairauslomaa, oli 16,3 % (2021: 27,9 %). Tämä on laskenut huomattavasti edellisestä vuodesta.

Sairauksista ja tapaturmista aiheutuneet välittömät kustannukset olivat 8,5 m€ (2021: 6,3 m€ / 2020: 6 m€). Kustannuksissa on huomioitu vain sairausajan palkat ilman sivukulua (pois mm. sijaisen palkkaukset, tuottavuuden menetykset).

Osatyökykyisten uudelleensijoitukseen voidaan ryhtyä, mikäli työntekijä ei kykene työkyvyntuen keinoista huolimatta työskentelemään terveydellisistä syistä omassa yksikössään. Henkilöstökoordinaattorin asiakkaana oli vuoden 2022 aikana 175 työntekijää. Asiakasmäärä kasvoi edellisestä vuodesta n. 7 %. Osatyökykyisten määrä yli kaksinkertaistui viimeisen kolmen vuoden aikana.

**Tarkastuslautakunta:** Sairauspoissaolojen kasvu ja kesto ovat kehittyneet negatiivisesti. Selkeästi suurimmat kirjatut terveysperusteiset poissaolot johtuivat tuki- ja liikuntaelin- sekä sidekudossairauksista sekä mielenterveyden- ja käyttäytymisen häiriöistä. Osatyökykyisten työkyvyn ja työllistymisen tukeminen vaatisi lisäresurssia kasvaneen asiakasmäärän vuoksi. Haastavassa henkilöstötilanteessa kaikkien työpanos on arvokasta. Työkykyjohtamisen tulisi olla kiinteä osa esihenkilöiden osaamisen kehittämistä.

Tiedosta työhyvinvointia ja tuottavuutta -hankkeen (1.2.2020-31.1.2023) voitettavana ratkaisutaisteluna on nostettu esiin johtamisen ja esihenkilötyön uudistaminen. Kainuun hyvinvointialueen johtamisen toimintatavaksi on linjattu valmentava ja palveleva ote sekä ihmisten johtaminen hallinnon sijasta. Työelämän laadun (QWL) näkökulma kokonaisuudessaan tarjoaa Kainuun hyvinvointialueelle tutkittuun tietoon perustuvan näkökulman johtamisen ja esihenkilötyön uudistamiseen.

### 7.3 Tietoturva

Tietosuoja- ja tietoturvakoulutuksiin osallistui vuoden aikana 2,5% koko henkilöstöstä (2021: 3%). **Osallistumisaste on hälyttävän alhainen** suhteessa organisaation kokoon ja siihen määrään, kuinka paljon sotessa henkilötietoja vuositasolla käsitellään. Käytännössä on todettu, että koulutusta tarvitaan asiakirjojen huolellisessa käsittelyssä, salassa pidettävän tiedon säilyttämisessä ja sähköpostikäytännöissä.

### 7.4 Kehityskeskustelut

Kehityskeskusteluiden toteumaprosentin ilmoitettiin olevan 67 % (2021: 68%, 2020: 46%). Toteumaan on laskettu mukaan hyväksytyjen lisäksi myös kaikki aloitetut keskustelut toisin kuin vuonna 2020, mikä selittää reipasta kasvua. Toteuman ei siten voida katsoa olevan realistinen. **Todellisuudessa loppuun saatettuja ja hyväksytyjä kehityskeskusteluita kirjattiin 1228 kpl eli 32,5%.** Tarkastuslautakunta on nostanut asiaa esille viime vuosina ja suuntaus hyväksytyjen kehityskeskusteluiden osalta on huolestuttavasti edelleen laskeva.

Kainuun sotessa uudistettiin kehityskeskustelun toimintamallia osana Tiedosta työhyvinvointia ja tuottavuutta - hanketta (ESR), joka mahdollistaa ryhmäkehityskeskustelun. Uusi toimintamalli otetaan virallisesti käyttöön 01/2023. Asiaa on ohjeistettu siten, että: ”Jokaisella työntekijällä tulee olla mahdollisuus yksilökeskusteluun niin halutessaan. Ryhmäkehityskeskustelu ei ole sopiva tilanne henkilökohtaisista työhyvinvointiasioista keskustelemiselle. Kehityskeskustelujen toteutumisprosentti on yksi organisaation esihenkilötoiminnan seurannan mittari. Ryhmäkehityskeskustelun tulokset on kirjattava jokaiselle työntekijälle erikseen järjestelmään.”

**Tarkastuslautakunta:** Kehityskeskustelut ovat osa johtamista. Yksiköissä tulee olla aikaa palaverille, joissa yhteisiä asioita käsitellään säännönmukaisesti ilman, että ne keskustellaan kerran vuodessa ryhmäkehityskeskustelun kautta. Ryhmäkehityskeskustelun dokumentoinnissa on myös riskinsä, että kirjaukset jäävät herkemmin yksilöittäin tekemättä ja loppuun asti kirjaamatta. Ryhmäkehityskeskustelu ei täytä kehityskeskustelun tarkoituksenmukaisuutta.

### 7.5. Vuoden 2021 arviointikertomuksesta ilman vastausta jäänyt huomio

- Onko Kainuun sotessa ohjeistettu lähtökeskusteluita ja dokumentointia työsuhteen päättyessä?

## 8 Yhteenveto

### Hyvää kehitystä

- merkittävästi talousarviota parempi tilikauden tulos
- asiakastyytyväisyys 63% (NPS-mittaus)
- kansainvälisen rekrytoinnin edistäminen
- QWL-kyselyn tulokset säilyneet lähes samalla tasolla koronapandemiasta huolimatta
- ensihoidolle myönnetty laatusertifikaatti
- ensihoitajien takautuvan palkkaharmonisoinnin loppuun saattaminen

### Erityistä huomioitavaa

- henkilöstön heikentynyt saatavuus vaikeuttaa hoidon ja palvelujen järjestämistä sekä aiheuttaa välillisiä kustannuksia
- AVI:n antama vakavan huomion kiinnittäminen lastensuojelupalvelujen järjestämiseen
- osatyökykyisten kasvun lisäys
- kehityskeskusteluiden edelleen laskeva heikko toteuma
- tietosuoja- ja tietoturvakoulutuksiin osallistuneiden hälyttävän alhainen toteuma
- keskussairaalan tuottavuuden parantaminen



Aika aikaansa kutakin. Kainuun keskussairaalan purkutyömaa 9.11.2022.

Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän tarkastuslautakunta kiittää johtavia viranhaltijoita ja muita lautakunnan kuultavana olleita toimihenkilöitä hyvästä yhteistyöstä vuonna 2022.

## Allekirjoitukset

Kajaanissa 25. toukokuuta 2023



Pasi Kilpeläinen, puheenjohtaja



Taisto Keränen, jäsen



Kaisa Oinas-Panuma, jäsen



Leena Törö, jäsen



Antero Kyllönen, varajäsen



Pia Kuittinen, jäsen



Antti Schroderus, jäsen