



KEUSOTE

Keski-Uudenmaan hyvinvointialue

Arviointikertomuksen 2024 vastineet

KEUSOTE.FI

Talous, raportointi ja mittareiden kehittäminen

Tarkastuslautakunta:

- Miten ja mitä talouden tasapainottamistoimenpiteitä ollaan tekemässä, että alijäämä saadaan katettua?
- Mitkä ovat suunnitellut tasapainottamistoimenpiteet? Ketkä ovat toimenpiteistä vastaavat viranhaltijat ja millä mittareilla tasapainottamistoimenpiteitä ja niiden vaikuttavuutta seurataan ajantasaisesti?

Aluehallituksen vastine:

- Aluevaltuusto hyväksyi huhtikuussa 2024 tuottavuus- ja taloudellisuusohjelman, joka sisälsi yhteensä 63 Me säästötoimenpiteitä alijäämän kattamiseksi vuoden 2026 loppuun mennessä. Merkittävimmät tasapainottavat toimenpiteet kohdistuivat henkilöstömenoihin, palvelujen ostoihin, kehittämishankkeisiin ja erikoissairaanhoidon. Hyvinvointialueohjelma ja sen toimeenpanoa tukevat ohjelmat ja suunnitelmat kuten henkilöstöohjelma, TKKI-ohjelma, palvelujen verkostosuunnitelma ovat toteuttaneet tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmaa. Kullekin ohjelman tai suunnitelman toimenpiteelle on määriteltä vastuuhenkilö sekä seurattavat mittarit.
- Tuottavuus- ja taloudellisuusohjelmaa on päivitetty aluehallituksen huhtikuussa 2025 tekemällä päätöksellä. Päivitys sisälsi vuosille 2025-2027 yhteensä 66 Me sopeutustoimenpiteet, jotka kohdistuvat pääosin henkilöstökuluihin sekä palvelujen ostoihin. Osana ohjelmakokonaisuutta on myös palvelujen verkostosuunnitelman päivitys, jonka käsittely jatkuu syksyllä luottamustoimielimissä. Suurin sopeutus kohdistuu henkilöstökuluihin (yhteensä 43,2 Me henkilöstösäästöt vuoden 2027 loppuun mennessä) ja toukokuussa käynnistettiin yhteistoimintaneuvottelut, joiden tuloksena henkilöstökustannusten arvioitiin vähenevän yli 15 Me.
- Toimenpiteiden toteutumista seurataan osana talousarvion ja hyvinvointialueohjelman mukaista raportointia, tavoitteena on saada toimenpidekohtaisesti "valmista tietoa" yhä enemmän oman tietoaltaan kautta.
- 30.4.2025 julkaistujen valtion uusien vuosien 2026-2029 rahoituksen painelaskemien jälkeen aluevaltuusto linjasi toukokuussa 2025, että taloussuunnitelma laaditaan siten, että alijäämä tulee katetuksi vasta vuoden 2029 loppuun.

Tarkastuslautakunta:

- Miten ja millainen mittarityöryhmä tullaan perustamaan? Milloin valtuustoon nähden sitovat strategisia tavoitteita kuvaavat mittarit ovat tarkasteltavissa?
- Miten nopeasti uudistus liittyy talouden seurantaan (hallituksen kokouksissa kuukausittain ja valtuuston kokouksissa kvartaaleittain) voidaan toteuttaa?
- Miten hyvinvointialuelain mukaisia velvoitteita seurataan? Mitä kaikkia asioita seurataan ja millaiset seurantaprosessit ovat käytössä?

Aluehallituksen vastine:

- Strategiset mittarit laadittiin edellisellä kierroksella osana strategian valmistelua, koska mittarit johdetaan strategisista tavoitteista. Edellisen strategian valmistelun yhteydessä mm. lautakuntien iltakouluissa koottiin kommentit valmisteilla oleviin mittareihin ja ne hyväksyttiin aluehallituksessa aluevaltuustoon vietäväksi. Syksyn 2025 aikana päivitetään uusi strategia ja tavoitteet sekä keskeiset avainmittarit osana sitä. Palvelustrategian laadinnan yhteydessä määritetään keskeiset asukasryhmäkohtaiset tavoitteet. Kunkin vuoden talousarvioon sisällytetään keskeiset toimenpiteet ja niiden sisältämät mittarit strategisissa tavoitteissa pysymiseksi huomioiden mm. hyvinvointialueohjelma. Palveluyksiköt määrittävät käyttösuunnitelmiinsa edellisiä tukevat yksityiskohtaisemmat mittarit.
- Talouden toteutumasta ja tilinpäätösennusteesta on raportoitu ja raportoidaan jatkossakin kuukausittain (pl. tammi-, helmi- ja heinäkuu) konsernijaostolle (aiemmin rahoitus- ja talousjaostolle) ja aluehallitukselle. Tilinpäätösennusteprosessia on kehitetty ja uusi raportointimalli otetaan käyttöön syksyllä 2025. Aluevaltuustolle taloudesta on raportoitu mm. seminaareissa. Kuukausiraporttia laajempi osavuositarkastus raportoidaan aluevaltuustolle ajalta 1.1.-30.6. Jatkossa aluevaltuuston kokouksissa ja seminaareissa käsitellään viimeisin talouden raportti.
- STM toteuttaa vuosittain selvityksen hyvinvointialueiden sote-palvelujen järjestämisestä. Viimeisimmin selvitykseen liittyvä kysely on toteutettu 4/2025. Valtion ohjaus neuvottelut 2 x / vuodessa ovat osa tätä seurantaa ja arviointia ja aluehallituksen puheenjohtaja on näissä mukana. Aluehallintavirasto (AVI) valvoo osaltaan hyvinvointialueiden palveluiden järjestämisvastuun toteutumista.

Hankinnat

Tarkastuslautakunta:

- Miten hankintaprosessien tehostaminen on käytännössä toteutettu ja millä tavoin tehostamisen vaikutuksia palvelujen laatuun nähden seurataan?
- Miten lääkäripalvelujen ostojen kasvua hillitään?
- Miten sairaalapalvelujen budjettiylityksiä seurataan jatkossa?

Aluehallituksen vastine:

- Kevään 2025 aikana on käynnistetty prosessi hankintojen uudelleen organisoimiseksi ja lisäksi on tehty hankintojen strategista kehittämistä. Tehostamisen vaikutuksia tullaan seuraamaan, seurantamekanismit rakennetaan uudelleen organisoimisen yhteydessä.
- **Lääkäripalveluja ostetaan** useaan eri palvelukokonaisuuteen, joista merkittävimmät ovat vuokralääkäreiden ja -hammaslääkäreiden ostot omaan palvelutuotantoon (akuuttiosastot, Kuntoutuskeskus, terveysasemien vastaanotot, mielenterveys- ja päihdepalvelut, neuvolat, kouluterveydenhuolto, nuorisoasemat, perheneuvolat, hammashoitolat, kehitysvammapalvelu, kotihoito ja kotisairaala), virka-ajan ulkopuolinen kiirevastaanottopalvelu, erikoislääkäripalvelut, joita HUS ei suoraan tuota (päihdelääkärit, oikomishoito ja muu erikoishammaslääkäripalvelut) sekä ulkoistettu ikääntyneiden asumispalvelujen lääkäripalvelut.
- Lääkäripalvelujen ostojen kasvua pystytään parhaiten hillitsemään luopumalla vuokralääkäreiden käytöstä ja tuottamaan palvelu suorassa työsuhteessa olevien ammattilaisten avulla silloin, kun palvelu ei kustannusvaikuttavuuden tai muusta syystä ole mielekkääksi ulkoistaa. Ulkoistetun lääkäripalvelun uudelleen kilpailuttamista tulee arvioida säännöllisesti ja oman tuotannon sekä ulkoistetun palveluntuottajan yhteistyötä kehittää ostojen määrän vähentämiseksi. Lisäksi arvioidaan ostetun lääkäripalvelun mahdollisuutta tuottaa omana palveluna. Vuokralääkäriostoissa kehityssuunta on 1-6/25 ollut tavoitteen mukainen ja lääkäriostot ovat tältä osin vähentyneet 1-6/24 verrattuna 50 % (3,13 Me)
- Vuonna 2024 **Sairaalapalvelujen** budjetin ylitys aiheutui lähes yksinomaan henkilöstökulujen ylityksestä. Tulosalueen henkilöstömitoitus, varahenkilöstö, sijais- ja ostohenkilöstökäytännöt on tarkistettu. Vuoden 2025 yt- toimenpiteitä on kohdennettu mm. sairaalapalvelujen mitoitusten korjaamiseksi. Tulosalueen taloudenseurantaan on luotu vakioidut toimintatavat, johon osallistuu koko lähijohto. Rekrytoinnin, ostotoiminnan ja laskujen hyväksymiskäytännöt on päivitetty. Sairaalapalvelujen päällikkö raportoi tulosalueensa budjetin kehittymistä suoraan palvelujohtajalle ja palvelualueen taloudenseurannan käytänteiden mukaisesti TEPASA johtotiimille. Tulosalueiden budjetinlaadinnan- ja seurannan tukena on talouspäällikkö ja jatkossa myös talouscontroller.

Laatu, turvallisuus ja riskien hallinta

Tarkastuslautakunta:

- Miten hyvinvointialue seuraa laadun ja turvallisuuden näkökulmasta hyvinvointialueisiin liittyvän muutoksen toteutumista? Kuvatkaa toimenpiteet, toimenpiteiden vastuulliset ja mittarit, joiden avulla muutosta seurataan.
- Miten muistutusten käsittelyaikojen pitkittyminen estetään jatkossa?
- Miten ja milloin korruptioon tai lahjontaan liittyviä riskejä on arvioitu?

Aluehallituksen vastine:

- Hyvinvointialueen laadun ja turvallisuuden tilannekuvaa sekä kehittämistoimenpiteiden toteutumista seurataan osana omavalvontaohjelman raportointia 4 kuukauden välein. Lisäksi palveluyksiköt seuraavat toteutumista osana omavalvontaa ja päivittäisjohtamista. Omavalvontaohjelmassa on määritetty hyvinvointialuetasoiset mittarit ja vastuut. Omavalvontaohjelman raportointi on käsitelty tähän saakka aluehallituksessa 3 krt vuodessa ja uuden valtuustokauden myötä raportointikäsitteily siirtyy konsernijaostoon. Lisäksi hyvinvointialueelle on perustettu erilliset turvallisuus- ja laatu alatyöryhmät, jotka vastaavat laadun ja turvallisuuden seurannasta ja riskienarvioinnista vastuualueensa mukaisesti. Jokaiselle työryhmälle on määritetty tehtävät ja tavoitteet. KTS erillinen kuva teemoitetuista työryhmistä (dia 6).
- Johtamistoimenpitein muistutusten käsittelyaikojen seurannan pohjalta (omavalvontaohjelman raportoinnin mittari). Käsittelyaikojen seurannan tilannekuva näkymä julkaistaan BI-näkymään elokuun 2025 aikana.
- Korruptioon ja lahjontaan liittyvää riskiä pyritään minimoimaan ennakoimalla mahdollisia päätöksenteossa ilmaantuvia esteellisyystilanteita, lisäksi hyvinvointialueen henkilöstölle suunnatuissa eettisissä ohjeissa on nostettu esiin korruptio ja väärinkäytökset. Hyvinvointialueella on käytössä anonyymi väärinkäytösten ilmoituskanava (whistlebow), jossa työntekijä, työnhakija, luottamushenkilö tai yhteistyökumppani voi ilmoittaa hyvinvointialueen toimintaan liittyvästä väärinkäytösepäilystä tai toiminnasta, joka ei noudata eettisiä periaatteita. Lisäksi hyvinvointialue ylläpitää hyvinvointialuelain 89 §:n mukaisesti sidonnaisuusrekisteriä ja luottamushenkilöille järjestetään valtuustokauden alussa koulutusta toimintaan ja hyvään hallintotapaan.

Laadun ja turvallisuuden työryhmät

