

# Arviointikertomus 2019

Tarkastuslautakunta 24.4.2020

Satakunnan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä



Satasairaala

# Sisällys

1. Yhteenveto tilivuodesta 2019	4
1.1. Puheenjohtajan katsaus	4
1.2. Yhteenveto tarkastuslautakunnan havainnoista	5
2. Tarkastustoiminta	6
2.1. Yleistä	6
2.2. Tarkastuslautakunta	6
2.3. Tarkastuslautakunnan toiminta	7
2.4. Vuoden 2018 arviointikertomuksen käsittely	7
2.5. Sisäinen tarkastus	10
2.6. Tilintarkastus	11
3. Tavoitteet ja niiden toteutuminen	14
3.1. Yleistä	14
3.2. Sitovat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet ja niiden toteutuminen	17
3.3. Tuloksen käsittely ja talouden tasapainotus	32
3.4. Kuntalaskutuksen kehitys	33
3.5. Konsernitavoitteiden toteutuminen	34
4. Riskienhallinta ja sisäinen valvonta	36
4.1. Yhtymähallituksen kannanotto sisäisen valvonnan ja siihen sisältyvän riskienhallinnan järjestämisestä	36
4.2. Olennaisten ja merkittävien riskien arviointi	36
5. Muut havainnot	40
5.1. Sairaanhoidon toimialue	40
5.2. Liikelaitos SataDiag	47
5.3. Tietohallinto ja asianhallinta	50
5.4. Hankintojen strateginen johtaminen	52
Allekirjoitukset	54



SuomiAreena-viikolla Satasairaala oli mukana kansalaistorilla. Kuva: Taru Tolppo

Etukannen kuva: Juha Feldman • Takakannen kuva: Kari Valtonen  
Taitto: Vida Design Oy • Paino: Allone Print Oy / Plusprint

# 1. Yhteenveto tilivuodesta 2019

## 1.1. Puheenjohtajan katsaus

Sairaanhoitopiirin yhtymähallitus on toimintakertomuksessaan nimennyt seuraavat toimintavuoden 2019 toiminnan ja talouden kannalta olennaisimmat ja merkittävimmät riskit:

- rekrytinnin haasteet,
- osaamisen ja osaajien yllättävä menettäminen,
- tietohallintoon liittyvät riskit sekä
- sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmän ja lainsäädännön uudistuksen keskeneräisyys.

Sen sijaan yhtymähallitus ei pitänyt toimintavuoden talousarviossa kuntataloutta olennaisena ja merkittävänä riskinä huolimatta siitä, että mm. Kuntaliitto varoitti syksyllä 2018 kuntatalouden kasvavista menopaineista ja heikosta tulopohjasta sekä kuntatalouden lähtötilanteen voimakkaasta heikkenemisestä. Vuosi 2019 olikin kuntataloudessa ennätyksellisen heikko, valitettavasti myös Satakunnassa. Toimintakertomuksessa mainittujen säästötoimenpiteiden vaikutus sairaanhoitopiirissä jäi kokonaisuutena vaatimattomaksi, mitä osoittaa mm. tilinpäätöksen alijäämä ja melkoiset ylitysoikeudet sitoviin määrärahoihin.

Yhtymähallituksen toteamista olennaisista ja merkittävistä riskeistä todetaan toimintakertomuksessa realisoituneen osaamisen ja osaajien yllättävään menettämiseen ja rekrytinnin haasteisiin liittyvät riskit erityisesti perusterveydenhuollon päivystyksessä, keuhkosairauksilla, ortopediassa ja silmätaudeilla. Lisäksi erikoislääkäritilanne on ollut haasteellinen myös nuorisopsykiatriassa ja lastenneurologiassa. Toisena merkittävänä riskinä on tunnistettu sairaanhoitopiirin keskeisten toimintojen keskeytymistä tai jatkuvuuteen liittyviä uhkia.

Näitä riskejä on toimintakertomuksen mukaan pyritty ehkäisemään johtoryhmän toimesta

jo usean vuoden aikana. Ponnistelut näyttävät olleen kokonaisuutena suhteellisen merkityksettämiä, koska sekä rekrytinnin haasteisiin sekä sairaanhoitopiirin keskeisten toimintojen jatkuvuuteen liittyviä uhkia ei ole saatu kaikilta osin edes tyydyttävälle tasolle, puhumattakaan sairaanhoitopiirin vetovoimaisuuden kehittämisen ponnisteluja.

Näin ulkopuolisen silmin katsottuna tulee vääjäämättömäksi johtopäätökseksi se, että hallituksen ja sairaanhoitopiirin johdon tulee kiireesti miettiä uusia, tehokkaampia menetelmiä rekrytinnin tehostamiseksi, osaajien ja osaamisen pitämiseksi laajan päivystysvelvollisuuden omaavassa sairaalassa sekä potilasvirtojen suunnan kääntämiseksi maakunnan omaan sairaalaan. Tässä työssä sairaanhoitopiirin kannattaa kuulla entistä enemmän oman suorittajaportaan näkemyksiä sekä sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyökumppaneita. Perinteisillä ”kuulemismenettelyillä” ei tulevaisuudessa haasteissa tulla menestymään.

Talouden tulevien riskien välttämiseksi yhtymähallituksen tulee pikaisesti aloittaa aito vuoropuhelu erikoissairaanhoidon maksajien, eli maakunnan kuntien ja kaupunkien kanssa. Vuoropuhelu talouden reunaehdoista tulisi käydä nykyistä käytäntöä perusteellisemmin ja riittävän ajoissa. Parin tunnin ”sulkeiset” ennen kokousta ei mielestäni riitä edes valtuuston jäsenille, puhumattakaan toiminnan todellisista maksajista. Näin menetellen eri osapuolten taloudellinen maksukykykin tulisi paremmin sisäistettyä – niin toimijan kuin maksajankin osalta.



Juhani Tiitinen  
tarkastuslautakunnan puheenjohtaja

## 1.2. Yhteenveto tarkastuslautakunnan havainnoista

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida tilinpäätökseen sisältyvän toimintakeru-  
tomuksen perusteella, ovatko valtuuston  
asettamien toiminnalliset ja taloudelliset  
tavoitteet toteutuneet. Se arvioi, miten  
hyvin valtuuston tahdon täyttämässä sekä  
miten palvelujen järjestämisessä asiakkail-  
le on onnistuttu. Arviointityössä verrataan  
valtuuston asettamia tavoitteita, hallituksen  
antamaa selvitystä ja tarkastuslautakunnan  
omia havaintoja. Arvioinnin lähtökohtana on  
yleensä koko kuntayhtymää koskevien stra-  
tegisten tavoitteiden toteutuminen. Tämän  
jälkeen arvioinnissa keskitytään poimimaan  
tehdyistä havainnoista oleelliset poikkeamat  
sekä tavoitteiden ylitykset ja alitukset, jotka  
nostetaan kootusti esille.

Vuoden 2019 arviointikertomus sisältää  
viisi päälukua. Luvussa kaksi kerrotaan lau-  
takunnan toiminnasta sekä tilintarkastuk-  
sen ja sisäisen tarkastuksen järjestämisestä.  
Luvussa kolme on arvioitu valtuuston aset-  
tamien tavoitteiden toteutumista ja luvussa  
neljä riskienhallintaa. Luvussa viisi on käsitel-  
ty lautakunnan erityisteemoja arviointivuodelta 2019.

### Myönteisiä havaintoja

- Kirurgian ja sisätautien erikoisalojen tuottavuus on edelleen parempi kuin muissa keskussairaaloissa keskimäärin.
- Koko keskussairaalan episodituottavuus on paras kahden muun keskussairaalan kanssa.
- DRG-pisteen hinta on alentunut edellisvuodesta.
- Prosessin sujuvuus -näkökulmaan on lisätty uutena mittarina päivystyksen läpimenoaika.
- Tuottavuusohjelma käynnistettiin.
- Liikelaitoksen taloudelliset tavoitteet ovat toteutuneet.

### Havaittuja kehittämiskohteita

- Erikoislääkäripula jatkuu edelleen monella erikoisalalla.
- Yli kuusi päivää kestävät poissaolot lisääntyivät.
- Tilikauden alijäämäksi muodostui 2,5 miljoonaa euroa, jonka kirjaamisen jälkeen kumulatiivinen alijäämäkertymä on 3,7 miljoonaa euroa.
- Valinnanvapaudesta johtuvat ostot muista sairaanhoitopiireistä ovat lisääntyneet varsinkin ortopedialla.
- Tapahtuneet tietoliikennehäiriöt osoittavat järjestelmien ja tietoliikenneinfran haavoittuvuuden.
- Sairaanhoitopiiriltä puuttuu strategia, mikä osaltaan korostaa ajantasaisen dokumentaation merkitystä.
- Avointa keskustelua ja yhteistyötä omistajakuntien ja yhteistyökumppaneiden kanssa tulisi tiivistää.



## 2. Tarkastustoiminta

### 2.1. Yleistä

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

Yhtymävaltuuston asettamat tavoitteet Satakunnan sairaanhoitopiirin vuoden 2019 toiminnalle ja taloudelle on kirjattu talousarvioon ja toimintasuunnitelmaan. Sairaanhoidopiirin yhtymähallitus raportoi tavoitteiden toteutumisesta toimintakertomuksessa ja tilinpäätöksessä.

### 2.2. Tarkastuslautakunta

Tarkastuslautakunnan 2017–2021 jäsenet:

Juhani Tiitinen	puheenjohtaja
Mirja Ylijoki	varajäsen
Anna-Liisa Käre	varapuheenjohtaja
Aulikki Kuisma	varajäsen
Lasse Luoto	jäsen
Jouni Isotalo	varajäsen
Marika Uimaluoto	jäsen
Joni Immonen	varajäsen

Tarkastussäännön (1.1.2013) 2 §:n mukaisesti lautakunnan esittelijänä toimi puheenjohtaja. Pöytäkirjanpitäjänä toimi revisori Kirsi Kangasharju.

## 2.3. Tarkastuslautakunnan toiminta

Tarkastuslautakunta kokoontui varsinaisiin, vuotta 2019 käsitteleviin kokouksiin, yhteensä yksitoista kertaa. Tarkastuslautakunta osallistui toukokuussa *Auditio 2019* -konferenssiin. Teemoina oli mm. *Kunta elinvoiman ja hyvinvoinnin edistäjänä – miten kunta voi vaikuttaa, ja miten vaikutuksia arvioidaan?* sekä *Ohjeista ja säännöistä toiminnaksi ja kulttuuriksi*. Lisäksi käytiin läpi arviointityötä ja case-esimerkkejä. Lisäksi tarkastuslautakunta osallistui marraskuussa 2019 arviointiseminaariin Helsingissä. Ajankohtaisten teemojen lisäksi arviointiseminaarissa käsiteltiin tarkastuslautakunnan tehtäviä eri näkökulmista sekä kuntasektorin näkymiä. Säkylän kunta kutsui sairaanhoitopiirin tarkastuslautakunnan tutustumaan Säkylän perusturvaan ja kunnan näkökulmiin perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon yhteistyöstä. Vierailu tehtiin elokuun kokouksen yhteydessä.

Tarkastuslautakunta on perehtynyt sairaanhoitopiirin toimintaan ja talouteen seuraamalla muun muassa osavuosisikatsauksia ja muita raportteja sekä kuulemalla seuraavia henkilöitä: sairaanhoitopiirin johtaja, johtajaylilääkäri, laskentapäällikkö, talouspäällikkö, konsernilakimies, operatiivisen hoidon vastuualuejohtaja, konservatiivisen hoidon vastuualuejohtaja, sydänyksikön ylilääkäri, logistiikka- ja hankintajohtaja, hankintapäällikkö, SataDiag-liikelaitoksen johtaja, johtokunnan puheenjohtaja, tietohallintojohtaja, arkistopäällikkö sekä Säkylän kunnanjohtaja, perusturvajohtaja ja ylilääkäri.

*”Tarkastuslautakunta kutsuttiin Säkylän kuntaan tutustumaan perusturvan toimintaan.”*

Tilikauden työohjelman mukaisesti on käsitelty seuraavia erillisaiheita:

- sairaanhoitopiirin toiminta 2019
- sairaanhoitopiirin talous 2019
- operatiivisen hoidon vastuualue
- konservatiivisen hoidon vastuualue
- logistiikka- ja hankintapalvelut
- liikelaitos SataDiag
- tietojärjestelmien kehittämishankkeet (Lifecare, asianhallinta, sähköinen asiointi)
- konsernijohtaminen
- sisäisen tarkastuksen toiminta

## 2.4. Vuoden 2018 arviointikertomuksen käsittely

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

**Yhtymävaltuuston kokouksessa** 3.6.2019 / 7 § yhtymävaltuusto käsitteli ja merkitsi tiedoksi tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen vuodelta 2018.

**Yhtymähallitus** hyväksyi täytäntöön pantavaksi valtuuston päätösten täytäntöönpanopykälässä 90 / 10.6.2019 tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen vuodelta 2018. Yhtymähallitus päätti, että

”päätös liitteineen toimitetaan vuoden 2018 tilivelvollisille tiedoksi ja vuoden 2019 tilivelvollisille huomioonotettavaksi vuoden 2019 toiminnan ja talouden toteutuksessa sekä vuoden 2020 talousarvion laadinnassa. Yhtymähallituksen kokoukseen viimeistään syyskuussa 2019 valmistellaan selvitys tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen mahdollisesti edellyttämistä huomioista.”

Kokouksessaan 30.9.2018 / 135 § yhtymähallitus päätti antaa yhtymävaltuustolle arviointikertomuksen havainnoista lausunnon. Hallitus on antanut lausunnon kaikista arviointikertomukseen sisältyvistä tarkastuslautakunnan havainnoista ja suosituksista.

Tarkastuslautakunta piti operatiivisen vastuualueen tilannetta hälyttävänä polikliinisen hoitotakuun osalta. Yhtymähallitus toteaa lausunnossaan, että hoitotakuun ylitys johtui lähes yksinomaan operatiivisen vastuualueen kirurgiasta, jossa mediaani jonotusaika (toteuma 31.12.2018), oli 46 vuorokautta. Tilanteessa 30.6.2019 kirurgian vastaava polikliinisen hoitotakuun mediaanijonotus oli 34 vuorokautta. Tilanteen todettiin olevan yhtymähallituksen tiedossa ja seurannassa. Yhtymähallitus toteaa, että haasteet liittyvät pääosin erikoislääkärien saatavuuteen.

Asiakastyytyväisyyden tavoitteiden mitattavuuden parantamiseen yhtymähallitus totesi, että asiakasraadille tullaan asettamaan konkreettiset mitattavat tavoitteet vuodelle 2020. Kokemusasiantuntijatoiminta ollaan suunnittelemassa osaksi alkanutta OLKA-toimintaa, jolloin tavoitteet saadaan myös konkretisoitua.

*”Vuodelle 2019 rakennettiin uudet mittarit sekä järjestelmä kiireellisten tutkimusten lausunto- ja kuvausviiveiden seuraamiseen.”*

Lautakunta kiinnitti huomiota kuvantamispalveluiden tavoitteisiin. Triage-luokitusta ei ole pidetty riittävän tärkeänä, jolloin se on jätetty kirjaamatta ja tällöin tulosten seurannalta putoaa pohja pois, kun suuri osa kuvantamispalveluista ei sisälly mittaus-tuloksiin. Yhtymähallitus lausuu, että liikelaitoksessa on havaittu, että kyseinen kiireellisten potilaiden tutkimukseen pääsyyn liittyvän mittarin epävalidius on kasvanut viimeisten vuosien aikana. Vanha, käytössä pitkään ollut mittari ei anna enää oikeaa kuvaa toteutuneesta toiminnasta. Tämän vuoksi vuodelle 2019 rakennettiin uudet mittarit sekä järjestelmä kiireellisten tutkimusten lausunto- ja kuvausviiveiden seuraamiseen. Mittarien seuranta ja toteutus tapahtuvat kuvantamisen KERP-raportointijärjestelmän (kuvantamisen Enterprise Resource Planning) kautta. On erittäin tärkeää, että kuvantamispalvelut järjestetään ja tuotetaan oikea-aikaisesti potilastutkimuksen ja kokonaisuuden näkökulmasta. Uusilla, vuoden 2019 alusta käyttöön otetuilla mittareilla on mahdollista seurata seuraavia keskeisiä toiminnallisia tavoitteita.



Tarkastuslautakunta oli erittäin huolissaan määrärahojen reilusta ylittämisestä ja menokehityksestä. Yhtymähallitus toteaa, että vuoden 2018 talousarvio oli lähtökohdiltaan hyvin haasteellinen, toimintakulmäärärahoiltaan pienempi kuin vuoden 2017 tilinpäätös. Suurin ylitys kohdistui ostopalveluihin, joiden hillintä on keskeinen tavoite myös vuonna 2019. Yhtymähallitus yhtyy tarkastuslautakunnan huoleen sairaanhoitopiirin menokehityksestä, varsinkin suhteutettuna jäsenkuntien tulokehitykseen. Yhtymähallitus on valmis talouden sopeuttamistoimiin, kuitenkin niin että erikoissairaanhoidon päivystysvalmius turvataan.

Talouden tasapainottamisessa tarkastuslautakunta kehotti käyttämään kriittistä ja realistista otetta seuraavalla taloussuunnitelmakaudella. Toiveiden varaan ei voida rakentaa talousarvioita vaan on pohdittava menojen ja tulojen sopeuttamista. Yhtymähallitus yhtyy lautakunnan mielipiteeseen. Yhtymähallituksella on valmius käynnistää hallittuja talouden sopeutusohjelmia tarvittaessa.

Tarkastuslautakunta totesi, että konserniohjetta ei ole päivitetty kuntalain muuttumisen jälkeen, ja kehotti konserniohjeen päivittämistä ja viemistä yhtymävaltuuston hyväksyttäväksi. Lisäksi lautakunta oli huolissaan joidenkin tytäryhtiöiden tilinpäätösten suurista tasearvoista ja näiden ehkä epärealististen arvojen mahdollisesta vaikutuksesta kuntayhtymän talouteen. Yhtymähallitus toteaa, että sairaanhoitopiirin konserniohje on päivitetty ja hyväksytty yhtymävaltuustossa 3.6.2019 / 14 §. Sairaanhoitopiirin taseessa on joitakin yhtiöitä (asunto-osakeyhtiö), joiden tasearvo on korkea suhteessa niiden markkina-arvoon. Ns. yliarvostus on syntynyt sairaanhoitopiiriä perustettaessa, kun sairaanhoitopiirin omistukseen (taseeseen) perustettiin sairaanhoitopiirille siirtyvää omistusta. Mahdollisen yliarvostuksen

purkaminen tapahtuu siinä vaiheessa, jos/kun em. omaisuutta myydään. Yliarvostuksen määrä ei kuitenkaan ole sairaanhoitopiirin talouden näkökulmasta olennainen, eikä siten uhka sairaanhoitopiirin taloudelle.

Tarkastuslautakunta kiinnitti huomiota HR-toimintojen tehtävien ja vastuiden epäselvyyteen. Lautakunta kehotti sairaanhoitopiiriä selkeyttämään HR-toimintojen johtamisjärjestelmää. Lisäksi lautakunta totesi, että sairauspoissaolopäivien vähentäminen on ollut tavoitteena jo pitkään, mutta toimenpiteitä asian hyväksi on vähänlaisesti. Yhtymähallitus vastaa, että HR-toimintojen roolia on selkiytetty vuoden 2019 aikana, ja lisäksi roolia selkiytetään osana yhtymähallinnon organisaatiouudistusta, joka on valmisteilla. Hallitus antaa laajan selvityksen useista toimenpiteistä, joiden tarkoituksena on ollut sairauspoissaolojen vähentäminen. Näitä ovat esim. esimiesten sairauslomien myöntämisoikeuden pidentäminen seitsemään päivään, esimiehille tarkoitetut puheeksioton valmennukset, korvaavan työn mallin käyttöönotto. Vastauksessa viitataan uuteen henkilöstöohjelmaan, joka hyväksyttiin yhtymähallituksessa 16.12.2019.

#### **Tarkastuslautakunnan arvio:**

*Sairaanhoitopiirin yhtymähallitus on käsitellyt tarkastuslautakunnan vuoden 2018 arviointikertomuksen sekä siinä esitettyjen havaintojen perusteella laaditut selvitykset ja vienyt ne tiedoksi yhtymävaltuustolle. Tarkastuslautakunta toteaa yhtymähallituksen antaneen tarkastuslautakunnan huomioihin ja suosituksiin lausuntonsa kattavasti. Yhtymähallituksen selvityksiä voidaan pitää riittävinä.*

## 2.5. Sisäinen tarkastus

Sisäisen tarkastuksen toiminta kilpailutettiin alkuvuonna 2019, koska Oy BDO Auditor Ab:n sopimuskausi päättyi. Kilpailun voitti KPMG Oy Ab. 27.5.2019 tehdyllä sairaanhoitopiirin johtajan päätöksellä on hyväksytty sisäisen tarkastuksen ja johdon konsultointi-palvelun hankinta KPMG Oy Ab:ltä. Sopimuskausi alkaa sopimuksen allekirjoitushetkestä ja päättyy 31.12.2020. Mahdollisten optioiden käytöstä tehdään päätös erikseen. Lisäksi tarkastuslautakunnan ja yhtymähallituksen välisin järjestelyin on sovittu revisorin osittaisen työpanoksen käytöstä tarkastuslautakunnalta sisäiseen tarkastukseen.

Tarkastuslautakunta on arviointityössään tutustunut sisäisen tarkastuksen toimintaan 14.2.2020 kokouksessaan seuraamalla sisäinen tarkastaja Harri Leppiniemen esitystä tarkastushavainnoista.

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

Vuoden 2019 tarkastusta ja arviointia sekä konsultointia on toteutettu vuosisuunnitelman mukaisesti. Sisäinen tarkastus toimii sairaanhoitopiirin johtajan vuosittain hyväksymän suunnitelman sekä johdon osoittamien painopistealueiden mukaisesti. Tarkastuslautakunnalle on raportoitu sisäisen tarkastuksen tuloksista säännöllisesti. Raportoituja tarkastuksia olivat:

- Päiväsairaaloiminnan tarkastus
- Vuodeosastojen kapasiteetti



Yhtymävaltuuston vastavalitsema sairaanhoitopiirin johtaja Ermo Haavisto yhtymävaltuuston puheenjohtaja Arja Laulaisen kanssa. Kuva: Taru Tolppo

## 2.6. Tilintarkastus

Tilintarkastuspalvelut kilpailutettiin syksyllä 2018. Yhtymävaltuusto päätti 29 §:ssä kokouksessaan 12.11.2018 valita tilintarkastusyhteisöksi toimikaudeksi 2019–2020 (optio vuosille 2021 ja 2022) BDO Audiator Oy:n, vastuunalaisena tarkastajana JHT, HT Minna Ainasvuori.

Tilintarkastuksen tehtävänä on varmistua siitä, että kuntayhtymän

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

Tarkastusraportit tilivuodelta on toimitettu esitettyjen suunnitelmien mukaisesti. Tilikauden 2019 aikaisen tarkastuksen väli-raportti käsiteltiin tarkastuslautakunnassa 17.1.2020. Yhtymähallitus on käsitellyt raporttia kokouksessaan 27.1.2020.

Tilintarkastuskertomus on annettu 24.4.2020. Kertomuksen mukaan:

Kuntayhtymän hallintoa on hoidettu lain ja yhtymävaltuuston päätösten mukaisesti. Huomioitavaa on, että alkuvuoden 2020 koronaepidemia todennäköisesti vaikuttaa kuntayhtymän taloudelliseen tilanteeseen.

Kuntayhtymän sisäinen valvonta ja riskienhallinta sekä konsernivalvonta on järjestetty asianmukaisesti.

Valtionosuuksien perusteista annetut tiedot ovat oikeita. Kuntayhtymän tilinpäätös ja siihen kuuluva konsernitilinpäätös on laadittu tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten ja määräysten mukaisesti. Tilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot tilikauden tuloksesta, taloudellisesta asemasta, rahoituksesta ja toiminnasta.

Tilintarkastuskertomuksessa esitetään tilinpäätöksen hyväksymistä ja vastuuvapauden myöntämistä tilivelvollisille päättyneeltä tilikaudelta 2019.

*”Tilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot tilikauden tuloksesta, taloudellisesta asemasta, rahoituksesta ja toiminnasta.”*



## Satasairaalan Perhepäivä

Satasairaala järjesti henkilöstölle  
ja heidän perheilleen Perhepäivän  
Porin Kirjurinluodossa 29.8.2019.

Kuva: Kari Valtonen



# 3. Tavoitteet ja niiden toteutuminen

## 3.1. Yleistä

Sairaanhoitopiirin strategia muodostuu sairaanhoitopiirin arvoista ja päämääristä, asiakas- ja potilaslähtöisyydestä, Tyksin eriva-alueen järjestämissopimuksesta, ”*Satasairaala – laajan päivystyksen sairaala ja opetussairaala*” -visiosta, yhteistoiminnasta, toimenpiteistä, selvityksistä ja vuoden 2019 talousarviosta sekä sen sisältämistä sitovista toiminnallisista ja taloudellisista tavoitteista. Sote- ja maakuntauudistuksen valmistelu keskeytettiin keväällä 2019.

Satakunnan sairaanhoitopiirin toiminta-ajatuksena on potilaiden tutkiminen, hoito ja kuntoutus sekä palvelut sosiaalipalvelujen asiakkaille.

## Arvot

Sairaanhoitopiirin arvot ovat hyvä hoito ja palvelu. Välinearvot ovat:

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

Perussopimuksen (1.1.2009–) mukaan kuntayhtymän tehtävänä on järjestää jäsenkuntien puolesta laissa säädetty erikoissairaanhoito, ja kehitysvammaisten erityishuolto siltä osin kuin kunnat eivät järjestä sitä muulla tavalla.

Kuntayhtymä voi sopimukseen perustuen hoitaa muitakin terveydenhuollon tai sosiaalipalvelujen tehtäviä.

Kuntayhtymän tehtävänä on myös yhteistyössä jäsenkuntiensa kanssa edistää jäsenkuntien asukkaiden terveyttä ja toimintakykyä.

Visiomme:

**”Satasairaala – laajan päivystyksen sairaala ja opetussairaala”**

## **Toiminta-ajatus, missio**

Potilaiden tutkiminen, hoito ja kuntoutus sekä palvelut sosiaalipalvelujen asiakkaille

## **Strategia**

Strategia sisältää toimenpiteet mission toteuttamiseksi

## **Arvot ja päämäärät**

"Hyvä hoito ja palvelu"

## **Asiakas- ja potilaslähtöisyys:**

"Asiakas- ja potilaspalveluohjelma ja yhteinen potilas- ja asiakastietojärjestelmä"

## **Satakunnan sote- ja maakuntaudistus**

## **Tyksin erva-alueen järjestämissopimus v. 2017–2021**

Satakunnan keskussairaalan visio:

### **"Satasairaala" – laajan päivystyksen sairaala ja opetussairaala**

Kampus visio:

### **Toimitilojen uudistaminen**

1. vaihe: psykiatria ja päihdehoito
2. vaihe: somatiikka ja vaativan kuntoutuksen osaamiskeskus
3. vaihe: perustason terveys- ja hyvinvointikeskus

Organisaatio ja johtamisen periaatteet

### **Yhteistoiminta**

## **Toimenpiteet ja selvitykset**

ja vuotuinen talousarvio

## **Sitovat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet**



Uusi PET/TT-laite saatiin käyttöön vuoden 2019 alussa.  
Kuva: Nelly Stenroos

Sairaanhoitopiirin yhtymähallitus raportoi tilivuoden toiminnasta ja tavoitteiden toteutumisesta toimintakertomuksessa ja tilinpäätöksessä. Henkilöstöasiat raportoidaan henkilöstökertomuksessa. Tietotilinpäätös on tehty erikseen eikä tilinpäätöksen liitteeksi.

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

### Reportointi ja arviointi

Vuoden 2019 talousarviossa on määritelty erikseen arvoista ja päämääristä johdetut sitovat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet viidestä näkökulmasta. Näille tavoitteille on määritelty myös mittarit ja tavoitetasot. Toimialueet määrittävät lisäksi omat tarvittavat lisätavoitteensa, jotka voivat olla toiminnallisia, laadullisia ja/tai taloudellisia.

Tarkastuslautakunnan arviot ovat keltaisella pohjalla ja lautakunnan tekemät suositukset ovat korostetusti **lihavoidulla tekstillä**.

### Tarkastuslautakunnan arvio:




*JHS 199 Kuntien ja kuntayhtymien talousarvio ja -suunnitelma suosituksessa todetaan, että tuloksellinen toiminta edellyttää toimintatapaa, jossa organisaation toiminnoille ja palveluprosesseille asetetut toiminnan ja talouden tavoitteet toteuttavat strategiassa asetettuja tavoitteita. Vaikka kuntalain 37 §, jossa määrätään kuntastrategiasta, ei koskekaan kuntayhtymiä, on tavoitteiden silti perustuttava strategiaan.*

*Satakunnan sairaanhoitopiirin strategiakartta ei tarkastuslautakunnan mielestä täytä strategialle asetettuja ehtoja vaan on ennemminkin luettelo niistä asiakirjoista ja ohjelmista, joihin toiminta perustuu ja toistaa perussopimuksessa mainitut tehtävät. **Tarkastuslautakunta suosittelee yhtymähallitusta harkitsemaan strategiatyön aloittamista.***



### 3.2. Sitovat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet ja niiden toteutuminen

Sitovat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet on määritelty seuraavista viidestä näkökulmasta ja tavoitteiden toteutumista on havainnollistettu seuraavin liikennevaloin:

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

### Palveluiden laatu ja asiakastyytyväisyys

#### Tavoite:

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

1. **Ensimmäisenä mittarina ja tavoitetasona** ovat päivystyksen ja ensihoidon toimialueen potilaiden ensihoitopalveluiden saatavuus luokiteltuna potilaiden kiireellisyyden mukaan. Tavoittamisviiveet lasketaan yksikön saamasta hälytyksestä kohteen tavoittamiseen.

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

#### Toteutuminen:

Ensihoidon saavutettavuustavoite toteutui ydintaajama-alueella A- ja B-luokan tehtävien sekä muu taajama-alueella 90 %:n A- ja B-tehtävien osalta. A- ja B-tehtävät muu taajama-alueella 50 %:n sekä asutulla maaseudulla sekä 50 % että 90 % mediaaniajat ylittyivät niukasti. C- ja D-tehtävien aikataavoitteet toteutuivat.

#### Tarkastuslautakunnan arvio:

*Tarkastuslautakunta toteaa, että ensihoitopalvelujen saatavuustavoitteisiin pääseminen on ollut haasteellisempaa kuin edellisvuonna. A- ja B-tehtävien tavoitteista 3/6 ei toteutunut.*



Perhepäivänä 29.8.2019 pääsi tutustumaan myös ambulanssiin ja juttelemaan ensihoitajien kanssa.

Kuva: Kari Valtonen



SataDiagin kuvantamisen potilaskuljettaja Vesa Rasikko huolehtii, että vuodeosastopotilaat pääsevät kuvantamistutkimuksiin, ja vapauttavat osastojen resurssia muuhun toimintaan. Kuva: Nelly Stenroos

**2. Toisena mittariryhmänä** on sairaanhoidollisen toimialueen vastuualueiden osalta

a) **muistutukset, valitukset ja potilasvahingot.**

Tavoitteena oli näiden lukumäärien väheneminen edellisestä vuodesta.

**Toteutuminen:** ●

Potilasvahinkoilmoitukset, muistutukset sekä kantelut lisääntyivät edellisvuodesta eli näiltä osin tavoitetta ei saavutettu. Korvattavien päätösten tilanne on keskeneräinen, koska päätöksiä on runsaasti vielä tulematta.

b) **läheteiden käsittelyajat.**

Tavoitteena oli käsitellä lähetteet seitsemän vuorokauden kuluessa (lakisääteinen aikaraja 21 vrk).

**Toteutuminen:** ●

Tavoitteen mukaisen seitsemän vuorokauden käsittelyajan on ylittänyt 9 475 lähetettä eli 15,5 % lähetteisistä. Lakisääteisen 21 vrk:n rajan on ylittänyt 1,0 % lähetteisistä (2018 vuonna 1,3 %). Pahin tilanne on ollut kirurgiassa, jossa 452 lähetettä (2,6 %) oli ylittänyt 21 vrk:n rajan.

c) **kiireettömän somaattisen erikoissairaanhoidon ns. hoitotakuupotilaiden hoitotoimenpiteet.**

Tavoitteena oli toteuttaa toimenpiteet kuuden kuukauden kuluessa.

**Toteutuminen:** ●

Tavoite toteutui lähes täysin kaikilla muilla paitsi operatiivisessa hoidossa, jossa hoitotoimenpidettä joutui odottamaan yli kuusi kuukautta 208 potilasta.

Yli kuuden kuukauden odotusaika toteutui 218 potilaalla eli 3,1 % hoitotoimenpiteitä 31.12.2019 odottavilla.

**3. Kolmantena mittarina ja tavoitetasona** sairaanhoidollisen toimialueen ja liikelaitoksen osalta oli potilaiden ns. polikliinisen hoitotakuun toteutumisen kolmen kuukauden kuluessa.

**Toteutuminen:** ●

Hoitoa yli kolme kuukautta odottaneita oli 31.12.2019 79 kpl (5,6 %) ja ongelma näyttäytyy lähes yksinomaan operatiivisella vastuualueella (74 kpl). Mediaani odotusaika hoidon arviointiin oli 41 vuorokautta.

**Tarkastuslautakunnan arvio:**

*Potilasvahinkoilmoitukset, muistutukset ja kantelut lisääntyivät, mikä kuvanee asiakkaiden tyytymättömyyttä. Kiireettömän somaattisen erikoissairanhoidon hoitotakuu toteutui edellisvuotta heikommin. Ongelmat näyttävät lähinnä operatiivisessa hoidossa. Lautakunta huomautti edellisessä arviointikertomuksessaan, että läheteiden käsittelyaikojen tavoitteen toteutumista ei voida arvioida epäyhteneväisen tilastoinnin takia. Nyt tavoitetta on täsmennetty siten, että tavoite ja mittari vastaavat toisiaan, joten tavoitteen toteutumista pystytään seuraamaan. Tavoite toteutui osittain ja kirurgiassa lakisääteisen rajan ylittäneitä (2,6 %) oli reilusti vähemmän kuin edellisvuonna (4,0 %).*

*Tarkastuslautakunta on edelleen huolestunut operatiivisen vastualueen polikliinisen hoitotakuun toteutumisesta. Lautakunta suosittelee toimenpiteitä jonojen purkamiseksi.*

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

**Toteutuminen:** ●

Tavoite on toteutunut ja mediaani odotusaika oli 20 vuorokautta.

**20**

vuorokautta oli mediaani odotusaika lasten ja nuorten psykiatrian palveluissa.

**5. Viidentenä mittarina** sosiaalipalveluiden toimialueella oli asiakastytyväisyyskyselyn tulokset. Tavoitteena oli, että asiakkaiden kyllä-vastausten osuus on  $\geq 80\%$ . Aukkaiden läheisten kyselyn tulosten tavoitetaso  $\geq 4,0$ . Tavoitteena oli myös, että toimialueella toteutetaan ISO 9001:2015 -laatu järjestelmää.

**Toteutuminen:**

Sosiaalipalveluiden tavoitteet saavutettiin lähes täydellisesti. Aukkaiden kyllä-vastaukset olivat eri yksiköissä välillä 87,2–89,8. Aukkaiden läheisille tehdyn kyselyn tulokset olivat 3,9 (asumisyksiköt) ja 4 (kuntoutuspalvelut). Toimialueella toteutetaan ISO 9001:2015 -laatu järjestelmää.

**6.** Sairaanhoidon toimialueella ja liikelaitoksessa oli tavoitteena, että molemmissa on käytössä asiakaspalautte- ja palvelun laatua/asiakastytyväisyyttä mittaava menettely. Asiakastytyväisyys 1–5 asteikolla  $\geq 4,0$ .

**Toteutuminen:**

Tavoite on toteutunut sekä sairaanhoidon toimialueella että liikelaitoksessa. Sairaanhoidon toimialueella asiakastytyväisyystulos oli 4,4 ja liikelaitoksessa 4,5.

**Tarkastuslautakunnan arvio:**

*Psykiatrisen hoidon vastuualueen tavoitteena ollut lasten ja nuorten henkilöiden psykiatrian palveluiden hoitotakuun toteutuminen kolmen kuukauden kuluessa toteutui. Nuorisopsykiatrian hoitokaksot lisääntyivät. Potilaat ovat vaikeasti oireilevia ja henkilökunnan osaamiseen on panostettu. Tarkastuslautakunta painottaa henkilöstön korkean ammattitaidon tärkeyttä, sillä se on ratkaisevaa potilaiden haastaviin oireisiin vastaamisessa.*

*Sosiaalipalvelut jatkavat tavoitteiden toteuttamistaan. Kansallisen KEHAS-hankkeen tavoitteen mukainen laitoshoidon purkamisen ei ole onnistunut. Laatu järjestelmän toteuttaminen antaa tietynlaista ryhtiä laadukkaaseen toimintaan sekä sisäisen valvonnan tasoon.*



SuomiAreena-viikolla Satasairaala oli mukana Kansalaistorilla. Kuva: Taru Tolppo



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

#### **Toteutuminen:**

Kokemusasiantuntijoita ja asiakasraatia on hyödynnetty palvelujen kehittämisen tukena. Syksyllä 2019 käynnistyi lisäksi vapaaehtoistoiminta osana OLKA-toimintaa. Tavoite on siten toteutunut.

#### **Tarkastuslautakunnan arvio:**

*Tarkastuslautakunta ehdotti edellisvuonna, että asiakastytyväisyyden mittaamista monipuolisemmin voisi harkita. Lautakunta korostaa asiakastytyväisyyden merkitystä valinnanvapauden ja Satasairaalan imagon nostamisen takia. Tyytymättömyys lisääntyi muistutusten, valitusten ja potilasvahinkojen lisääntyttyä, mutta asiakastytyväisyyskyselyn mittakaavan vuoksi tämä tyytymättömyys ei näy tällä mittarilla mitattuna.*

*Kokemusasiantuntijoita ja asiakasraatia koskeva tavoite on toteutunut, mutta tavoite on luotu siten, että se tulee toteutuneeksi joka vuosi. **Lautakunta suosittelee kehittämään konkreettisempia mittareita.***

## **Liikelaitoksen toiminnalliset tavoitteet**

#### **Tavoite:**

**Kuvantamispalvelut järjestetään ja tuotetaan huomioiden potilaiden ja kliinisten yksiköiden tarpeet.**

#### **Mittarit ja tavoitetasot:**

Välitöntä päivystystutkimusta tarvitsevat potilaat kuvataan viivytyksettä tunnin kuluessa. Päivystyspoliklinikan potilaiden muut päivystykselliset leike- ja ultraäänitutkimukset ja niiden lausunnot ovat lähettävän lääkärin käytettävissä kolmen tunnin kuluessa kuvantamislähetteen laatimisesta.

#### **Toteutuminen:**

Tunnin tavoitteen toteuma oli 64,6 % ja kolmen tunnin toteuma oli 87,3 %. Tavoitteet eivät siten toteutuneet.

#### **Tarkastuslautakunnan arvio:**

*Kuvantamisen tavoitetta on muutettu siten, että se ei enää perustu triage-luokitukseen. Välitöntä päivystystutkimusta tarvitsevat potilaat eivät ole päässeet tavoitteen mukaiseen kuvausaikaan kuin 64,6 %:sti. Tarkastuslautakunta pitää tätä huolestuttavana, kun kyseessä on juuri kaikkein kiireellisintä hoitoa vaativat potilaat, mm. aivojen verisuonten liuotus, pään, vartalon ja kaularangan traumojen tietokonekuvaus, keuhkovaltimoiden tukosten tietokonekuvaus. **Tarkastuslautakunta kehottaa kiinnittämään erityistä huomiota kriittisimpien potilaiden kuvausaikojen nopeuttamiseksi.***

## Prosessien sujuvuus

### Tavoite 1:

#### Sairaanhoidopiirin palvelutuotanto on vaikuttavaa ja tuottavaa.

1. **Ensimmäisenä mittarina** oli operatiivisen ja konservatiivisen hoidon vastualueiden tuottavuus.

#### Tavoitetaso:

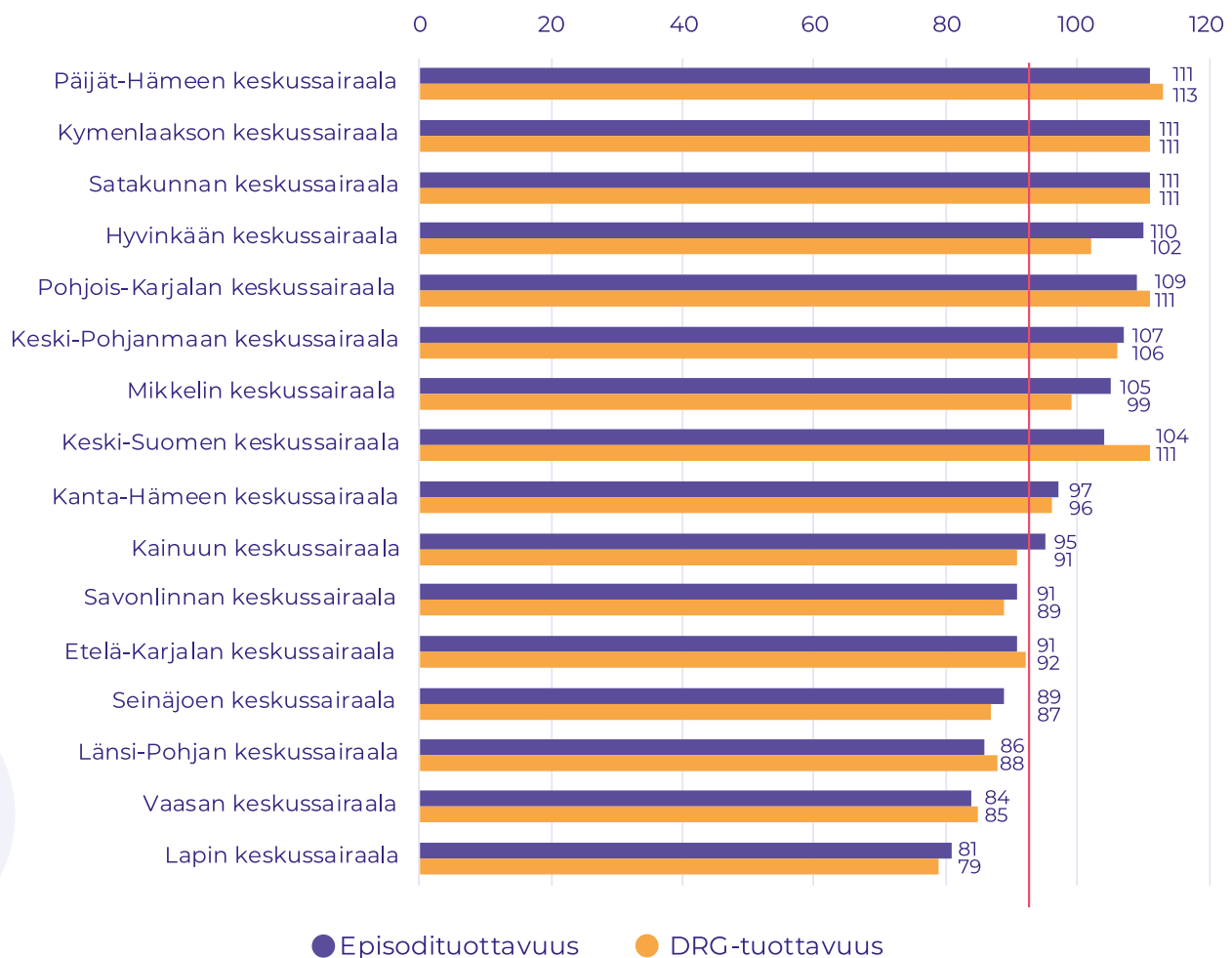
Kirurgian ja sisätautien erikoisalojen vakioitujen episodien määraindeksi ja

vakioidut laskennalliset kustannukset asukasta kohden ovat THL:n vuotuisessa benchmarking-selvityksessä paremmat kuin Suomen sairaanhoidopiirien ko. erikoisalojen koko maan indeksi.

#### Toteutuminen:

THL julkisti tammikuussa 2020 "Sairaaloiden tuottavuus 2018" -tilasto-raportin ([www.thl.fi](http://www.thl.fi)), joihin toteuman mittaaminen perustuu. Satakunnan sairaanhoidopiirin kirurgian erikoisalan episodituottavuus oli 118 (119 vuonna

**Keskussairaaloiden tuottavuus vuonna 2018;**  
sairaalatyyppin keskimääräinen tuottavuusluku = 100



Lähde: THL – Sairaaloiden tuottavuus 2018

2017) ja hoitajaksotuottavuus 115 (115 vuonna 2017). Sisätautien erikoisalain episodituottavuus oli 105 (107 vuonna 2017) ja hoitajaksotuottavuus 107 (109 vuonna 2017). Suomen keskussairaaloiden keskiarvotuottavuus saa arvon 100, joten sekä kirurgian että sisätautien erikoisalain tuottavuustavoite on toteutunut.

**2. Toisena mittarina** oli päivystyksen läpimenoajat. Tavoitetasona oli, että läpimenoajat lyhenevät edelliseen vuoteen verrattuna NHG benchmarkingin viimeisen saatavilla olevan raportin mukaan.

**Toteutuminen:** ●  
Tavoite toteutui, koska koko läpimenoaika lyheni 6 % eli 3,3 tunnista 3,1 tuntiin.

Päivystyksen  
läpimenoaika lyheni

**6 %**

**Tavoite 2:**  
**Sairaanhoidon kokonaistuottavuus kasvaa.**

**Mittari:**  
DRG-pisteen hinta alenee edellisestä vuodesta.

**Toteutuminen:** ●  
DRG-pisteen hinta vuonna 2019 oli 419, kun vuonna 2018 se oli 432. Tavoite toteutui.

#### **Tarkastuslautakunnan arvio:**

*Kirurgian ja sisätautien erikoisalojen tuottavuudet ovat pysyneet vuonna 2018 lähes samalla tasolla kuin vuonna 2017. Tätä voidaan pitää hyvänä saavutuksena, kun otetaan huomioon, miten palvelurakenne on muutoksessa avohoitokäyntien lisääntyessä ja vuodeosastohoidon vähentyessä. Tarkastuslautakunta peräsi edellisvuonna hoidon vaikuttavuuden arviointiin mittareita. Lautakunta pitää päivystyksen läpimenoaika onnistuneena vaikuttavuusmittarina.*

*Edellisessä arviointikertomuksessa tarkastuslautakunta huomautti, että tavoitteiden asettaminen pitää olla pitkäjänteistä ja järjestelmällistä. Nyt DRG-pisteen kehitys on otettu takaisin tavoitteisiin. Lautakunta pitää tätä hyvänä ja pitää tuottavuuskehitystä oikeasuuntaisena.*

## Henkilöstön aikaansaannoskyky

### Tavoite 1:

**Henkilöstön osaamista ja jaksamista kehitetään työn vaatavuutta vastaavaksi.**

### Mittarit ja tavoitetaso:

Kehityskeskustelut käydään vähintään 80-prosenttisesti kaikilla tulosalueilla koskien vakituista ja yli 6 kk palveluksessa ollutta henkilöstöä.

### Toteutuminen:

Tavoitetta on nostettu edellisvuodesta kymmenellä prosenttiyksiköllä. Tavoite saavutettiin muilla vastuualueilla paitsi yhtymähallinnossa (63 %), konservatiivisel-

la vastuualueella (73 %), psykiatrisella vastuualueella (79 %) sekä lasten ja naistentautien sekä synnytysten vastuualueella (38 %). Koko sairaanhoitopiirin luku on 84 %.

### Tarkastuslautakunnan arvio:

*Tavoitetason nosto on merkki pyrkimisestä kohti tavoitteellisempaa toimintaa. Edelleen tarkastuslautakunta suosittelee edellisvuoden tapaan kehittämään parempia mittareita vastaamaan sairaanhoitopiirille erittäin tärkeää tavoitetta henkilöstön osaamisen ja jaksamisen kehittämisestä.*

Malti ja Valtti esiintyivät Perhepäivänä Kirjurinluodossa 29.8.2019.

Kuva: Kari Valtonen





## Tavoite 2:

### Henkilötyövuosien ja työpanoksen tuloksellinen käyttö.

#### Mittarit ja tavoitetaso:

Toimialueiden henkilötyövuodet ja työpanokset toteutuvat vuonna 2019 edellisestä vuotta pienempinä kuitenkin niin, että mahdolliset liikkeenluovutukset otetaan huomioon työpanosta vähentävänä tai lisäävänä tekijänä.

#### Toteutuminen:

Tavoite ei toteutunut, sillä henkilötyövuodet kasvoivat 45,6 htv:tta (+1,4 %). Työpanokset lisääntyivät laskennallisina henkilöinä 17,7. Ainoa toimialue, jossa tavoite toteutui, oli huoltokeskus.

## Tavoite 3:

### Sairauspoissaoloja vähennetään erityisesti johtamista kehittämällä.

#### Mittarit ja tavoitetaso:

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

#### Toteutuminen:

Koko sairaanhoitopiirin 1–5 päivän poissaolot vähenivät 5,1 päivästä 5,0 päivään. Yli kuusi päivää kestävät poissaolot lisääntyivät 11,6 päivästä 11,9 päivään. Kaikilla muilla toimialueilla pitkät sairauspoissaolot lisääntyivät paitsi sairaanhoidon toimialueella. Kokonaisuutena poissaolot lisääntyivät henkilötyövuotta kohden 8,4:stä päivästä 9,0:ään edellisestä vuodesta.

Sairauspoissaolot lisääntyivät edellisestä vuodesta.

#### Tarkastuslautakunnan arvio:

*Vuonna 2019 sairauspoissaoloissa tapahtui päinvastainen kehitys kuin edellisvuonna. Nyt lyhyet sairauslomat vähenivät niukasti ja pitkäaikaiset poissaolot kasvoivat.*

***Tarkastuslautakunta suosittelee työterveyshuollon panosten kohdistamista työkyvyltään heikentyneiden työntekijöiden työkyvyn parantamiseksi sekä tutustumista muissa organisaatioissa saatuihin tuloksiin ja menetelmiin sairauspoissaolojen vähentämisessä.***

#### Tavoite 4:

#### Henkilöstön osaamista kehitetään työn vaatavuutta vastaavaksi.

##### Mittarit:

Lakisääteisen täydennyskoulutuksen toteutumista ja siinä tapahtuvia muutoksia seurataan ammattiryhmittäin koulutukseen osallistuneiden määrinä ja koulutuspäivien määrinä sekä osallistujakohtaisesti toteutuneina koulutuspäivien määrinä.

##### Toteutuminen:

Tavoitetasoa ei ole määritelty, joten koska seuranta on tapahtunut edellä kuvatun mukaisesti, voidaan todeta, että tavoite on saavutettu. Täydennyskoulutukseen osallistuneiden määrä väheni 7,3 %, täydennyskoulutuspäivien määrä väheni 10,4 % ja täydennyskoulutuspäivät/osallistuja vähenivät 2,2 %. Väheneminen johtui siitä, että vuonna 2018 henkilökunta suoritti laajasti tietoturvakoulutuksen eikä vuonna 2019 vastaavanlaista laajaa koulutusta ollut.

Juhanin nyrjähtänyttä nilkkaa tutkittiin ja hoidettiin lasten päivystyksessä. Kuva: Kirsi Kangasharju

##### Tarkastuslautakunnan arvio:

*Koulutuspäiviä on nyt seurattu asetettujen mittareiden mukaisesti. Tavoitetasoa ei kuitenkaan edelleenkään ole. Pelkkää koulutuspäivien seuraamista tarkastuslautakunta ei pidä erityisen kunnianhimoisena tavoitteena. **Tarkastuslautakunta suosittelee tavoitetason asettamista.***



# Satasairaala



Hyvä palvelu 2019 -kilpailun voittajayksiköt olivat SataDiagin Rauman kuvantaminen ja sairaalafysiologia. Kuvassa Katja Narko, Virpi Tunninen, Mari Kokkomäki-Uusitalo ja Marjaana Junttila. Kuva: Taru Tolppo

## **Tavoite 5:** **Asiakaspalvelun parantaminen.**

### **Mittarit ja tavoitetaso:**

Koulutukset luokitellaan ja niihin osallistumista seurataan aihealueittain.

### **Toteutuminen:**

Tilinpäätöksessä on mainittu, että sairaanhoitopiirin johtoryhmälle ja keskijohdolle on järjestetty asiakaspalveluvalmennusta. Koulutuksia on seurattu, ja ne on luokiteltu, mutta esim. asiakaspalvelukoulutus ei ole oma luokkansa. Epäselväksi jää, mikä tämän tavoitteen tavoitetaso oli.

### **Tarkastuslautakunnan arvio:**

*Tarkastuslautakunta toteaa, että edellisvuoden jokseenkin epämääräinen tavoiteasetanta ei juuri ole parantunut, vaikka tavoitetta onkin muutettu. Vaatimaton tavoite on toteutunut, eikä tavoitteena ”jonkun asian seuraaminen” juuri anna mahdollisuuksia tavoitteelliseen toimintaan. Jää epäselväksi, mihin pyritään.*

***Tarkastuslautakunta suosittelee tavoitetason asettamista Asiakaspalvelun parantaminen -tavoitteelle.***



Päiväkirurgiassa vietettiin avointen ovien päivää 23.11.2019. Aaron sai toimia avustajana. Kuva: Taru Tolppo

## Palveluiden uudistuminen

### Tavoite:

**Potilaiden ja asiakkaiden korkeatasoista hoitoa tuetaan tutkimuksella, opetuksella ja kehittämishankkeilla.**

### Mittarit:

Kehittämishankkeiden hyödyntäminen käytännössä. Tavoitetasona on, että valmis-tuneiden projektien käyttöönotto ja hyödyt raportoidaan verrattuna hyväksytyyn projektisuunnitelmaan.

### Toteutuminen:

Vuoden 2019 aikana päättyneet tutkimus- ja kehittämishankkeet:

- Sata-Lipake – Liikunta ja ravitsemus osana ylipainon hallintaa ja sairauksien ennaltaehkäisyä Satakunnassa -hanke
- Terveystieteiden ammattilaiset osamiskuilujensa tunnistajina -hanke

### Tarkastuslautakunnan arvio:

*Vuonna 2019 päättyi kaksi hanketta. Tilinpäätöksessä on raportoitu hankkeista kattavasti. Hankkeita on ollut runsaasti, varsinkin sisäisessä kehittämistoiminnassa. Tavoitteen voidaan arvioida toteutuneen.*

## Talous

### Tavoite 1:

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

### Mittarit:

Sairaanhoitopiiri (piiritaso sekä kaikki toimialueet):

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

Sairaanhoitopiirin/liikelaitoksen tilikauden tulos, tavoitetasona  $\geq + 0$  Me.

Taseyksiköt: sosiaalipalvelut ja logistiikka- ja hankintakeskus, tavoitetasona tilikauden tulos  $> + 0$  euroa.

Nettobudjetoitu yksikkö:  
Tutkimuksen ja kehittämisen tavoitteena oli omarahoitusosuuden riittävyys sekä tilikauden tulos  $> + 0$  euroa.

### Toteutuminen:

Sairaanhoitopiiriin sitovat käyttötalousmenot olivat alkuperäisessä talousarviossa 297 994 095 euroa. Yhtymävaltuusto päätti 3.6.2019 / 10 § tarkistaa sitovaa menomäärärahaa 15 000 000 eurolla. Sitovat käyttötalousmenot toteutuivat 309 394 912 euron suuruisena eli 98,9 prosenttina muutetusta talousarviosta. Alkuperäinen talousarvio ylittyi 11,4 miljoonalla eurolla. ●

Sitovat investointimenot toteutuivat 15,5 miljoonan euron suuruisina eli 77,7 prosenttina talousarvioon nähden. ●

Alkuperäinen  
talousarvio ylittyi  
**11,4**  
miljoonalla eurolla.

### Tilikauden tulokset olivat seuraavat:

Satakunnan sairaanhoitopiirin vuoden 2019 talousarviossa tilikauden tulostavoitteeksi määriteltiin  $+ 0$  miljoonaa euroa, jota ei saavutettu tuloksen ollessa 2,5 miljoonaa euroa. ●

Liikelaitos SataDiagin tulostavoite oli  $+ 0$  miljoonaa euroa. Tulokseksi muodostui 155 485 euroa. ●

Tase- ja nettoyksiköiden tulostavoitteena oli myös nollatulos. Sosiaalipalveluiden toteutunut tulos oli  $-48 213$  euroa sekä logistiikka- ja hankintakeskuksen  $60 783$  euroa. Tutkimus- ja kehittämistoimintaan oli budjetoitu  $1 159 000$  euroa ja siitä omarahoitusosudeksi  $699 000$  euroa. Kulujen toteutuma oli  $1 006 105$  euroa. Ulkopuolisen rahoituksen osuus oli  $568 528$  euroa ja omarahoitusosuus oli  $437 577$  euroa. ●



## Tavoite 2: Liikelaitoksen toiminta on laadukasta, tuottavaa ja kannattavaa.

### Mittarit ja tavoitetasot:

Kuntayhtymän liikelaitos "SataDiag":  
Liikelaitoksen tilikauden tulos on + 0 Me.

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

### Toteutuminen:

SataDiagin vuoden 2019 tilikauden tulokseksi muodostui 155 485 euroa, joka sisältyy koko sairaanhoitopiirin tulokseen ja taseeseen. Tavoitteena oli + 0 miljoonan euron.

Investoinnit toteutuivat 1,35 miljoonalla eurolla eli 67,4 prosentin suuruuisina talousarvioon nähden.

Kuntayhtymän sijoittamalle peruspääomalle maksettiin 3 %:n mukainen korko.

## Talousarvion sitovuustason mukainen toteutuminen

Yhtymävaltuuston hyväksymän vuoden 2019 talousarvion sitovuustaso on määritelty seuraavasti:

Sairaanhoitopiirin yhtymähallituksen vastuulla yhtymävaltuustoon nähden on

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

## Yhtymähallituksen sitovuustason mukainen talousarvion toteutuminen on seuraava

Tuloslaskelmaosa 2019	Talousarvio	Muutos, €	Toteutunut	Poikkeama
<b>Sairaanhoitopiirin tilikauden tulos ≥</b>				
ennen satunnaisia eriä				
<b>tilikauden tulos</b>	<b>0</b>		<b>-2 483 082</b>	<b>-2 483 082</b>
<b>Käyttötalousosa</b>				
Ulkoiset toimintakulut	339 643 100	15 000 000	355 295 960	652 860
Korko- ja rahoituskulut	139 000		142 581	3 581
Yhteensä	339 782 100	15 000 000	355 438 541	656 441
<b>Vähennetään:</b>				
Tase- ja nettoyksiköiden ja liikelaitoksen toimintakulut	-102 415 500	-5 000 000	-112 950 204	-5 534 704
Nettoyksiköiden ulkopuolinen rahoitus	-460 000		-568 528	-108 528
<b>Lisätään:</b>				
Ostot liikelaitokselta	45 332 778	1 500 000	50 479 507	3 646 729
Ostot logistiikka- ja hankintapalveluilta	15 754 717	3 500 000	16 995 596	-2 259 121
<b>Sitovat käyttötalousmenot</b>	<b>297 994 095</b>	<b>15 000 000</b>	<b>309 394 912</b>	<b>-3 599 183</b>
Investointiosa				
<b>Sitovat investointimenot</b>	<b>19 898 000</b>		<b>15 459 662</b>	<b>-4 438 338</b>

(Sitovat menot tummennettuna)

### Tarkastuslautakunnan arvio:

Yhtymävaltuusto tarkisti kesän kokouksessaan talousarvion käyttötalouden sitovaa menomäärärahaa 15 miljoonalla eurolla. Sitovat menomäärärahat ylittyivät alkuperäiseen talousarvioon nähden 11,4 miljoonalla eurolla.

Johto on esittänyt tarkastuslautakunnalle tuottavuusohjelman, jota aloitettiin jo vuoden 2019 loppupuolella. Taloudelliset hyödyt tullaan saamaan vasta tulevaisuudessa. Tarkastuslautakunta pitää kriittistä suhtautumista

omaan toimintaan edellytyksenä kehittymiselle ja pitää siksi hyvänä käytäntönä ulkopuolisen tarkastelijan näkemyksen hankkimista aika ajoin. Käytännön toimet jäivät sairaanhoitopiirin itsensä tehtäväksi, mikä vaatii paitsi resursseja myös rohkeutta johdolta lähteä viemään toimintaa tulevaisuuden vaatimuksia vastaavaksi. **Tarkastuslautakunta suosittelee tuottavuusohjelmassa esitettyjen toimenpiteiden toteuttamista. Erityisesti lautakunta painottaa palveluketjujen integrointia perusterveydenhuollon kanssa.**

### 3.3. Tuloksen käsittely ja talouden tasapainotus

Yhtymähallitus esittää tilikauden 2019 tuloksen käsittelystä seuraavaa:

Tilikauden alijäämä 2 483 081,50 euroa siirretään omaan pääomaan yli-/alijäämätilille.

Sairaanhoidopiirin taseessa on edellisten tilikausien alijäämää 1 181 567,44 euroa ja tilikauden 2019 alijäämän 2 483 081,50 euroa kirjauksen jälkeen kumulatiivinen alijäämäkertymä on 3 664 648,94 euroa.

Kuntalain 110 § 3 kohdan mukaiset talouden tasapainottamista edellyttävät toimenpiteet on huomioitu 1.1.2019 mennessä kertyneen alijäämän (1,2 Me) osalta vuoden 2020 talousarvioon sisältyvässä taloussuunnitelmassa vuosille 2021 ja 2022.

Tilinpäätöksen 2019 vaikutuksesta syntyneen kumulatiivisen alijäämän kattaminen tullaan ottamaan huomioon laadittaessa toiminta- ja taloussuunnitelmaa 2021–2023 ja talousarviota 2021. Tilikaudella 2019 syntynyt alijäämä ei edellytä vuoden 2020 talousarvion tarkistamista.

#### Tarkastuslautakunnan arvio:

*Jos kunnan taseessa on kattamatonta alijäämää, kuntalain 115 §:n mukaan toimintakertomuksessa on esitettävä selvitys talouden tasapainotuksen toteutumisesta tilikaudella sekä voimassa olevan taloussuunnitelman riittävydestä talouden tasapainottamiseksi. Tarkastuslautakunta toteaa, että toimintakertomuksessa on todettu, millä aikavälillä alijäämä katetaan, mutta yksilöityjä toimenpiteitä ei ole raportoitu. Kuntalain 110 §:n mukaan kunnan (ja kuntayhtymän) tulee taloussuunnitelmassa päättää yksilöidyistä toimenpiteistä, joilla alijäämä mainittuna ajanjaksona katetaan. Tarkastuslautakunta edellyttää, että taloussuunnitelmassa vuosille 2021–2023 ja talousarviossa vuodelle 2021 esitetään kuntalain edellyttämä suunnitelma alijäämän kattamiseksi tehtävistä yksilöidyistä toimenpiteistä.*

Alijäämäkertymä on

**3,7**

miljoonaa euroa.



### 3.4. Kuntalaskutuksen kehitys

Jäsenkuntien kuntalaskutuksen toteutuminen 2019	TP 2018	TA 2019*	TP 2019	tot- %	muutos TP 18 vs TP 19
Sairaanhoidon oma toiminta	210 115 274	219 353 503	219 363 164	100,0	+4,4 %
Sairaanhoidon erityistason ostopalvelut ja ulkopuoliset ostot	49 157 151	51 650 000	47 910 958	92,8	-2,5 %
Erityisvelvoitteet, ei sis. ensihoitopalveluita	3 686 885	4 541 000	2 692 862	59,3	-27,0 %
Ensihoitopalvelut	9 836 943	9 757 000	10 202 842	104,6	+3,7 %

\*muutettu talousarvio

Sairaanhoidon palveluhinnaston mukainen ns. oman toiminnan laskutus kasvoi tilinpäätösten toteutumien vertailussa 4,4 prosenttia verrattuna vuoteen 2018. Ostopalveluiden osalta vähennystä oli 2,5 prosenttia, erityisvelvoitteissa vähennystä peräti 27 prosenttia ja ensihoitopalveluissa kasvua 3,7 prosenttia.

Erityisvelvoitteisiin sisältyy myös potilasvahinkovakuutus, jonka vastuun muutos kirjataan vuosittain tulostaikutteisesti.

*"Erityistason ostopalvelut vähenivät edellisvuodesta."*

### 3.5. Konsernitavoitteiden toteutuminen

Vuoden 2019 konsernitavoitteiden mukaan sairaanhoitopiirin konsernin kaikille yhtiöille oli tavoitteena, ettei tytäryhtiöiden toiminta saa olla tappiollista eikä perusteettoman voitollista. Lisäksi tytäryhtiöillä oli omia yhtiökohtaisia tavoitteita.

Tavoite	Hallituksen arvio toteumasta	Tarkastuslautakunnan huomio
<b>Kiinteistö Oy Rauman sairaalan</b> toiminnan tavoitteena on, että yhtiö omistaa ja ylläpitää sekä kehittää Rauman aluesairaalan kiinteistöä ja sen arvoa omistajan ja asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. Yhtiö on valmis keskustelemaan Rauman kaupungin mahdollisesta mukaan-tulosta yhtiön omistajaksi esim. terveyskeskusosan apporttimenetelyllä.	Sairaalakiinteistöjä on kehitetty asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Pieniä perusparannustöitä on tehty sekä vesivahinkokorjauksia. Rauman kaupungin osakkuuteen yhtiössä ei ole päästy, mutta neuvotteluja voidaan jatkaa yhtiön puolesta.	Tilanne on ollut jo vuosien ajan se, että kiinteistönhoidolliset tavoitteet on saavutettu, mutta Rauman kaupungin osakkuus yhtiössä ei toteudu.
<b>Satakunnan sairaalaparkki Oy:n</b> tehtävänä on toteuttaa erityisesti Satakunnan keskussairaalan pysäköintipaikkoja sekä hoitaa sairaanhoitopiirin ja yhtiön välisen palveluopimuksen perusteella Satakunnan sairaanhoitopiirin käytössä / hallinnassa olevat P-alueet ja määrätä niistä perittävät maksut	Yhtiö on toiminut tavoitteen mukaisesti vuonna 2018.	Tavoite toteutui.
<b>Kiinteistö Oy Uotilantie 5</b>	Tilinpäätöksessä ei ole mainittu tavoitteita yhtiölle.	Tavoitteen toteutumista ei voida arvioida.
<b>Kiinteistö Oy Satakruunun</b> toiminnan tavoitteena on toteuttaa toiminta- ja taloussuunnitelman sekä talousarvion sisältämät, sosiaalipalveluiden toimialueen käyttöön tulevat asumisyksiköt ja muut omistajan hyväksymät toimitilat.	Yhtiö on toiminut konsernitavoitteen mukaisesti. Merikarvian asumisyksikölle myönnettiin ARA:n investointiavustusta ja korkotukilainaa. Kohde valmistuu 4/2020. Myös Eurajoen asumisyksikölle on alustava ARA:n investointiavustus.	Tavoite toteutui.
<b>Satasairaala Holding Oy</b>	Perustettu 12.7.2019. Tilinpäätöksessä ei ole mainintaa yhtiön toiminnasta tai tavoitteista.	Yhtiöjärjestyksessä todetaan, että "Yhtiön toimialana on omistaa terveydenhuoltoalan toimintaan liittyvää tai sitä tukevaa tai palvelevaa toimintaa harjoittavien yritysten osakkeita ja osuuksia. Yhtiö voi myös ostaa, myydä ja hallinnoida kiinteistöjä sekä arvopapereita. Lisäksi yhtiön toimialana on hallintopalveluiden tuottaminen ja myyminen." Tavoitteen toteutumista ei voida arvioida.

Konserniyhtiöiden vuosien 2016–2019 tulokset muodostuivat seuraaviksi:

Konserniyhtiö	2016	2017	2018	2019
Kiinteistö Oy Rauman sairaala	28 818 €	-36 156 €	-9 062 €	-83 999 €
Kiinteistö Oy Uotilantie 5	0 €	0 €	675 €	0 €
Kiinteistö Oy Satakruunu	-205 263 €	-7 456 €	-188 259 €	-92 699 €
Satakunnan Sairaalaparkki Oy	31 074 €	-24 290 €	-971 €	5 564 €
Satasairaala Holding Oy				0 €
<b>yhteensä</b>	<b>-128 367 €</b>	<b>-67 902 €</b>	<b>-214 621 €</b>	<b>-171 134 €</b>

#### Tarkastuslautakunnan arvio:

Konserniin perustettiin tytäryhtiö Satasairaala Holding Oy. Tilinpäätöksessä on aiempaa niukemmin kerrottu yhtiöiden tavoitteista ja niiden toteutumisesta.

Taloudelliset tavoitteet toteutuivat Satakunnan Sairaalaparkki Oy:n ja KOY Uotilantie 5:n osalta. KOY Rauman sairaala ja KOY Satakruunu olivat reilusti tappiollisia.

#### Yhteenvedo tavoitteiden toteutumisesta:

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

= toteutunut tai lähes toteutunut

= keskeneräinen/osittain toteutunut

= ei toteutunut, toteutunut alle 50 % tai tavoite ei ole arvioitavissa

# 4. Riskienhallinta ja sisäinen valvonta

## 4.1. Yhtymähallituksen kannanotto sisäisen valvonnan ja siihen sisältyvän riskienhallinnan järjestämisestä

Kuntalain 115 §:n mukaan hallituksen on toimintakertomuksessa annettava tiedot sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja keskeisistä johtopäätöksistä. Sairaanhoidopiirin tilinpäätöksessä vuodelta 2019:

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

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

Riskienhallinnan tarkastelun kokonaisuutta kehitetään edelleen johdonmukaisesti ja vakiinnutetaan tarvittavat toimintatavat toimialueille ja liikelaitokselle. Riskienhallinnan näkökulmina vahvistetaan muun muassa toiminnan häiriöttömyyteen, tavoitteiden toteutumiseen, ulkoistettuihin palveluihin, tiedonhallintaan sekä tytäryhteisöjen liiketoimintaan liittyvien riskien hallintaa.

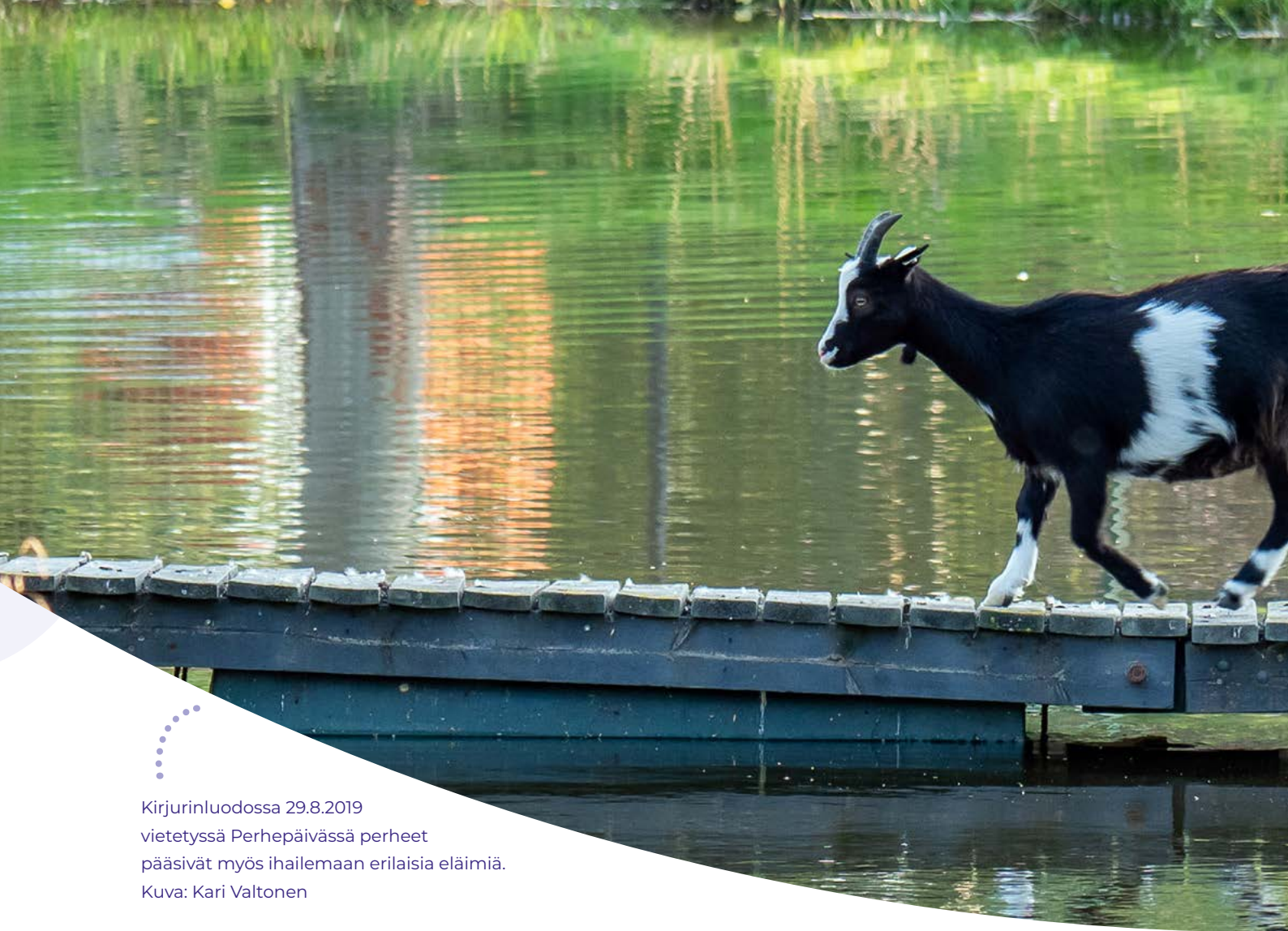
Riskien hallinnan toimenpiteiden viemistä käytäntöön, niistä tiedottamista ja tuloksellisuutta seurataan yhtymähallituksen ja johdon toimesta.”

## 4.2. Olennaisten ja merkittävien riskien arviointi

Sairaanhoidopiirin toiminnan ja talouden kannalta olennaisten ja merkittävien riskien tunnistaminen ja hallinta tapahtuu sairaanhoidopiirin toiminta- ja taloussuunnitelman sekä vuotuisen talousarvion laadintaprosessissa sekä vuotuisen talousarvion käyttösuunnitelmien toteutus- ja seurantaprosessissa.

Toiminta ja taloussuunnitelmassa 2019–2021 ja vuoden 2019 talousarviossa mainitut olennaiset ja merkittävät riskit olivat seuraavat:

Riski	Hallituksen näkemys realisoitumisesta	Tarkastuslautakunnan arvio
Osaamisen ja osaajien yllättävä menettäminen	Riski realisoitui perusterveydenhuollon päivystyksessä, keuhkosairauksilla, ortopediassa ja silmätaudeilla.	Päivystyksen välillä kaoottinenkin tilanne ei houkuta lääkäreitä. Varsinkin ortopediassa vaikuttaa siltä, että lääkäripula vie asiakkaita muualle, koska meillä ei pääse riittävän nopeasti hoitoon. Pandemia vaikuttaa merkittävästi osaajien menettämisen uhan suuruuteen.
Toiminnan jatkuvuutta uhkaavat riskit	Syksyllä 2019 riskienhallinnan johtoryhmä päätyi siihen, että aiemmin tehty riskikartoitus pitää tehdä uudelleen, koska 2015–2016 kartoitetut riskit eivät ole enää ajan tasalla.	Tarkastuslautakunta pitää riskien uudelleenkartoitusta välttämättömänä ja korostaa tietoliikenneyhteyksien turvaamisen tärkeyttä.
Tiedonhallintaan liittyvät riskit	Tiedonhallintaa liittyvät riskit ovat osittain myös toiminnan jatkuvuuteen liittyviä. Vuoden 2019 lopulla tapahtui tietoverkossa runsaan tunnin katko, mikä johtui käyttötapavirheestä. Vuonna 2019 käynnistettiin kyberuhkiin varautuminen hankkimalla SOC-palvelu 2M-IT:ltä. Osallistuttiin TAISTO-harjoitukseen. Potilasturvallisuutta edistetään yhteisen potilasrekisterin toteutuksella.	Tietoliikennettä koskevat uhat, myös sisältä lähtevät, on tärkeää tunnistaa ja hallita. Yhteisen maakunnallisen potilastietojärjestelmän käyttöönottoa lautakunta pitää erittäin tärkeänä.
Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmän ja lainsäädännön uudistuksen keskeneräisyys	Maaliskuussa 2019 maakunta- ja soteuudistus kaatui ja hallitus pyysi eroa. Uudistus keskeytyi ja soteuudistuksen valmistelu on käynnistymässä vasta keväällä 2020. Riski realisoitui vuonna 2019.	Tarkastuslautakunta pitää tätä riskiä edelleen ajankohtaisena, vaikka se jo kertaalleen realisoitui.



Kirjurinluodossa 29.8.2019  
vietetyssä Perhepäivässä perheet  
pääsivät myös ihaillemaan erilaisia eläimiä.  
Kuva: Kari Valtonen

## *"Kuntatalous nousi merkittäväksi riskiksi."*

Talousarviota tehdessä kuntatalous ei näyttänyt niin merkittävänä riskinä, että se olisi nostettu olennaiseksi. Tilinpäätöksessä on todettu, että se kuitenkin nousi merkittäväksi ja olennaiseksi riskiksi vuoden 2019 aikana. Kuntien tulopohja heikentyi voimakkaasti. Sairaanhoidopiirissä tähän reagoitiin säästötoimenpiteillä sekä käynnistämällä tuottavuustarkastelu yhteistyössä NHG:n kanssa.



Tilinpäätöksessä on kerrottu, että riskienhallinnan painopisteet kaudella 2019–2021 ovat:

1. Tietoturvaan ja tietosuojaan liittyvien riskien hallintaa yhdessä 2M-IT:n kanssa.
2. Sairaanhoidopiirin kokonaisriskien hallintaa saatetaan ajan tasalle ja jalkautetaan osaksi normaalia johtamistoimintaa.
3. Panostetaan asiakaspalveluun ja viestintään Satasairaalan brändi huomioiden.

Yhtymävaltuusto hyväksyi 3.6.2019 / § 15 h sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet 1.7.2019 lukien. Lisäksi keväällä 2020 tullaan uudistamaan yhtymähallituksen hyväksymät sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tarkemmat ohjeet.

#### **Tarkastuslautakunnan arvio:**

*Yhtymähallituksen kannanotto on täysin saman sisältöinen edellisten vuosien kannanottojen kanssa. Tarkastuslautakunta katsoo sisäisen valvonnan ja siihen liittyvän riskienhallinnan tason pysyneen yhtymähallituksen näkökulmasta muuttumattomana.*

***Tarkastuslautakunta suosittelee, että vuodenvaihteen 2019/2020 tienoilla tapahtuneet tietoliikennehäiriöt sekä vuonna 2020 aikana levinneen koronaviruspandemian kaltaiset tilanteet otetaan huomioon, kun riskiaroitusta ja riskienhallinnan painopisteitä päivitetään.***

# 5. Muut havainnot

## 5.1. Sairaanhoidon toimialue

### 5.1.1. Konservatiivisen hoidon vastuualue ja sydänyksikkö

Tarkastuslautakunnan arviointikohteena oli konservatiivisen hoidon vastuualue. Konservatiivisen hoidon vastuualueen henkilöstö jakautuu seuraavasti:

• Konservatiiv. hallinto	11
• Fysiatrria/kuntoutus	121
• Keuhkosairaudet	54
• Ihotaudit	14
• Neurologia	78
• Sisätaudit	162
• Reumataudit	12
• Sydänyksikkö	53
• Syöpätaudit	45
• Palliatiivinen poliklinikka	3
• Päiväsairaala	8
henkilöstö yht.	561

Uusimmat yksiköt ovat palliatiivinen poliklinikka ja päiväsairaala. Tietoon perustuvaa johtamista tukee mahdollisuudet saada tietoa taloudesta (Exreport-ohjelma). Johtamisen tueksi kaivataan kuitenkin sitä tietoa, mikä on kunkin yksikön kapasiteetti hoitaa kullakin hetkellä. Eri yksiköt toimivat eri tavalla ja lyhyellä tähtämellä toimivia yksiköitä on vaikeampi johtaa. Jokainen yksikkö on ollut johtoryhmän vieraana ja asiasta on keskusteltu. Pyrkimyksenä on vaikuttaa voimavarojen jakamiseen, jotta se olisi optimaalista.

Lähetemäärät ovat nousseet hyppäyksen omaisesti vuonna 2019. Suurin osa on uniapneasta johtuvia lähetteitä keuhkopo-

liklinikalle. Käyntimäärät konservatiivisella vastuualueella ovat kasvaneet; eniten ovat lisääntyneet hoitajakäynnit, joissa mukana ovat myös puhelin- ja kirjevastaukset. Sisätautien benchmarking-tutkimuksessa vuodelta 2018 on verrattu keskussairaaloiden sisätautien hoitajaksojen ja hoitopäivien määrää. Satakunnan sairaanhoitopiiri on aivan kärkipäätä vertailussa, eli täällä ei makuuteta potilaita vaan hoitajakset ovat lyhyitä.

Lääkäripula on vuonna 2019 helpottunut neurologialla ja ihotaudeissa. Edelleen akuutti pula on hematologian ja nefrologian erikoislääkäreistä, kardiologeista ja keuhkotalutien erikoislääkäreistä.

Päiväsairaala aloitti 6.1.2019 toimintansa. Päiväsairaalan tarkoituksena on vähentää lyhytkestoisten hoitajaksojen määrää osastoilla sekä keskittää poliklinikoille hajautunutta toimintaa. Yksikössä on 12 paikkaa (kuusi sänkyä ja kuusi tuolia). Toiminta on hoitajavetoista. Asiantuntija-arvioiden mukaan toiminta on lähtenyt hyvin käyntiin ilman suuria ongelmia.

Sydänyksikössä oli erittäin huono lääkärtilanne vuoden 2018 syksyllä. Yksikössä ei ollut yhtään vakituista kardiologia, joten ostolääkärit sekä Turun yliopistollisen keskussairaalan kardiologit pitivät toimintaa yllä. Marraskuussa 2018 tilanne helpottui olennaisesti, kun onnistuttiin rekrytoimaan kaksi kardiologia. Nyt Turusta ostetaan kaksi päivää joka toinen viikko, ja koko ajan tarve on vähenemässä. Sydänyksikössä on tehty lukuisia ratkaisuja työn sujuvoittamiseksi ja säästöjen aikaansaamiseksi. Näistä esimerkkeinä mainittakoon hoitajapoliklinikan käyttö (tahdistin- ja vajaatoimintahoi-





Satasairaalan lipunnosto. Kuva: Taru Tolppo

jat), iltatyönä tehtävät poliklinikka-jonojen purut, "Yhden pysähdyksen taktiikka" (se lääkäri, joka potilaan kuvaa, hoitaa potilaan loppuun asti), käynnin korvaavien soittojen lisääminen, hoitohenkilöstön joustava työkierto ja STEMI-hälytystyökriteerien täsmentäminen (hälytystyöt ja -korvaukset vähentyneet).

Sydänyksikössä yhteistyötä terveyskeskuksiin on lisätty ja annettu koulutusta mm. sydämen vajaatoiminnan hoidosta. Tarkastuslautakunnalle tuotiin esiin, että potilas-sijoittelu päivystyksessä on kriittinen tekijä sydänpotilaiden hoidon onnistumisessa ja että siinä on ajoittain ollut ongelmia.

### Tarkastuslautakunnan arvio:

*Tarkastuslautakunta on ilmaissut huolensa lääkäripulaan jo esimerkiksi vuoden 2017 arviointikertomuksessaan. Tilanne elää koko ajan ja lääkäripulasta kärsivät erikoisalat vaihtuvat johtuen esimerkiksi eläköitymisistä. Sydänyksikön parantunut tilanne on systemaattisten ponnistelujen tulos ja tarkastuslautakunta näkee nykytilanteen positiivisena. Kaikilla erikoisaloilla tarvitaan rekrytointisatsausta. Nuorten lääkäreiden yhdistys teki koulutuspaikkakyselyn (<https://www.nly.fi/koulutuspaikkakysely/tulokset2019/>), jossa tarkasteltiin erikoistuvien lääkäreiden tyytyväisyyttä koulutuspaikkoihin. Satasairaala nousi vuoden 2018 kolmesta tähdestä vuonna 2019 neljään tähteen (maksimi viisi tähteä). Myös koko Satakunnan sairaanhoitopiiri alueena, sisältäen myös terveyskeskukset, sai neljä tähteä. Tarkastuslautakunta pitää kehitystä lupaavana myös tulevaisuuden erikoislääkäreiden saatavuutta ajatellen. Satasairaala paremmin eli viisi tähteä vertailtavissa olevista keskussairaaloista saivat mm. Vaasan, Pohjois-Karjalan ja Seinäjoen keskussairaalat.*

***Tarkastuslautakunta suosittelee, että päivystyksen potilassijoitteluun kiinnitetään aiempaa enemmän huomiota potilaiden hoidon onnistumisen takaamiseksi. Lautakunta suosittelee myös osastojen kapasiteetin seurantaan kiinnitettävän huomiota mahdollisimman tehokkaan toiminnan takaamiseksi.***

## 5.1.2. Operatiivisen hoidon vastuualue

Operatiivisen hoidon vastuualue tuottaa pääasiassa leikkauspalveluita ja siihen liittyvää vuodeosastohoitoa, päiväkirurgiaa sekä erikoisalojensa polikliinista toimintaa. Seuraavassa on kuvattu operatiivisen hoidon toimintaa sellaisena kuin se oli vuonna 2019:

Operatiivisen hoidon vastuualueen suurimmat haasteet liittyvät erikoislääkärripulaan, jota on lähes jokaisella erikoisalalla. Ortopediassa lääkäripula on krooninen ja vain harva ortopedi tekee virkaa kokopäiväisesti.

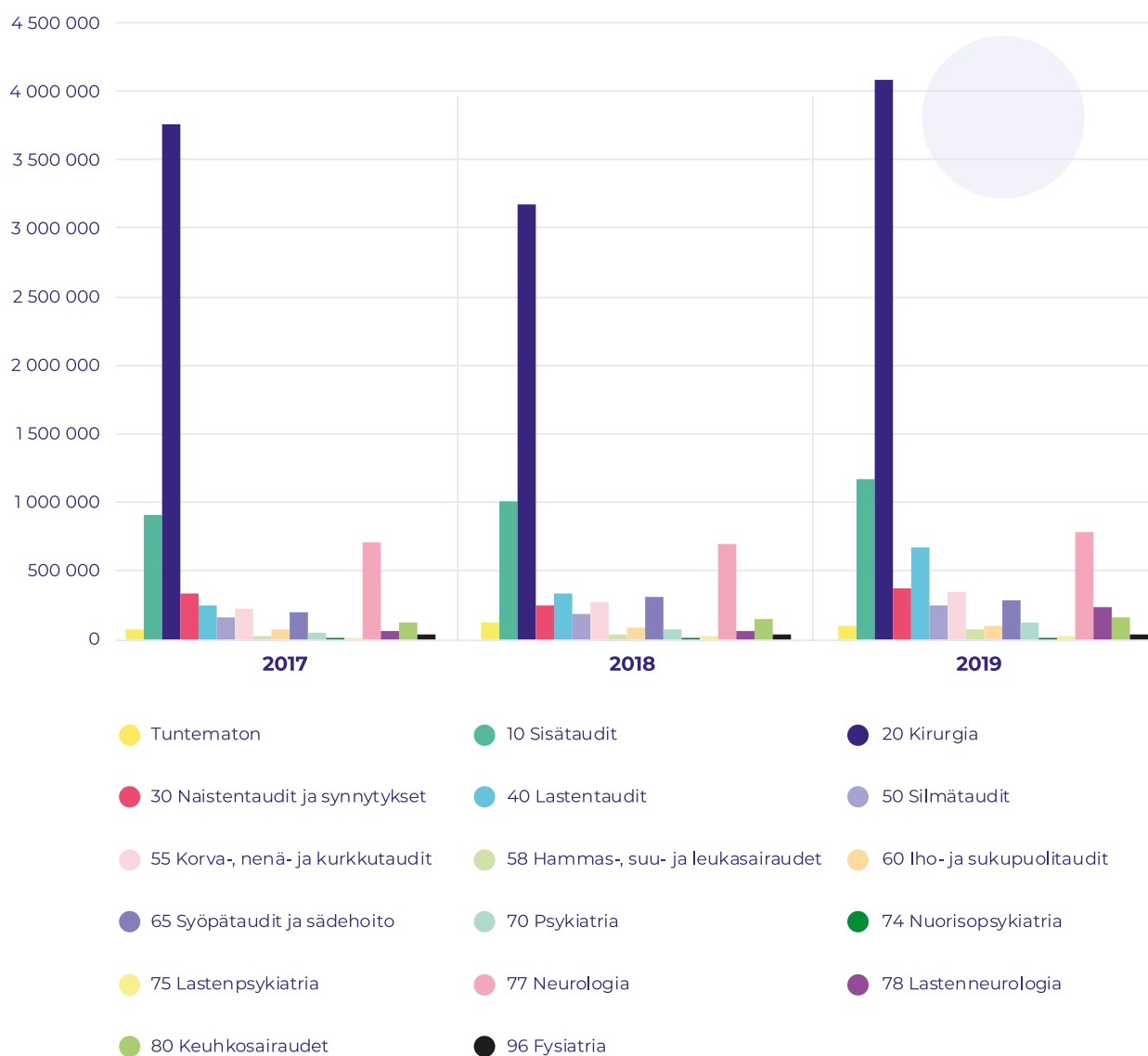


Kuvio: Sari Sjövallin esitys tarkastuslautakunnalle 17.5.2019

Valinnanvapauden tuomat haasteet satakuntalaisten potilaiden pitämisessä omassa sairaanhoitopiirissä on kiinnostanut tarkastuslautakuntaa erityisesti. Seuraavassa kuviossa on vuosilta 2017, 2018 ja 2019 valinnan-

vapaudesta johtuneet ostopalvelut. Selkeästi suurin osa valinnanvapaudesta käytetään kirurgialla. Seuraavaksi suurin osa kohdistuu sisätauteihin.

### Valinnanvapaudesta johtuvat ostopalvelut

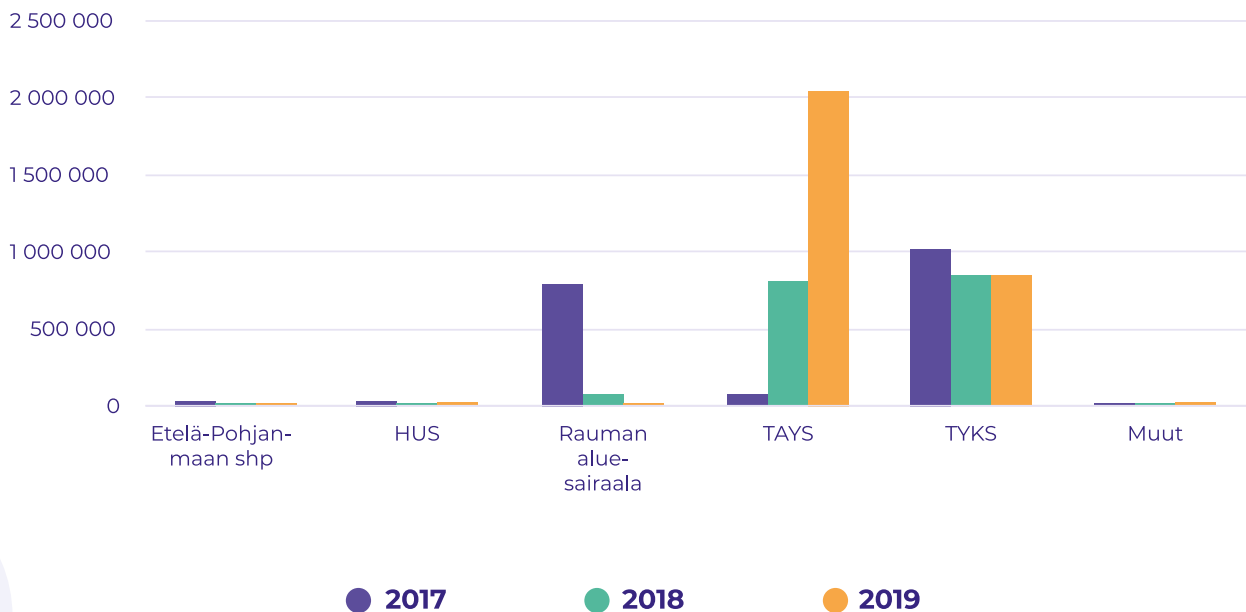


*”Ortopedian osuus on lähes kolme miljoonaa euroa kirurgian neljän miljoonan euron osuudesta.”*

Kun vuoden 2019 kirurgian yli neljän miljoonan euron osuudesta erotetaan ortopedian osuus, on se lähes kolme miljoonaa euroa. Ortopedian valinnanvapausostojen tuottajat selvitettiin ja seuraavassa on kaavio kolmelta viime vuodelta:

Kaaviosta nähdään, että Tays on nostanut osuuttaan räjähdysmäisesti vuonna 2019. Asiantuntijahaastattelujen mukaan potilaita siirtyy Coxaan (Tays) Satasairaalan tekonivelkirurgian pitkien jonojen takia. Useat potilaat ovat tietoisia jonotilanteesta Satasaira-

### Ortopedian valinnanvapausostot



Appe Apina oli hoidettavana päiväkirurgian avointen ovien päivänä 23.11.2019.  
Kuva: Taru Tolppo



lassa ja vertaavat sitä Coxan jonotilanteeseen. Vuonna 2019 oli aikeissa toteuttaa nopeutettu jonojen purku, mutta asia kaatui järjestöjen vastustukseen. Satasairaala on laatumittareilla mitattuna kuitenkin erinomainen paikka tekonivelleikkauksille. Infektioriski on hyvin pieni.

Asiantuntijat ovat tuoneet esille erittäin suuren huolenaiheen keskittämisesetoksen muutoksesta. Keskittämisesetoksen muutosten on tarkoitus tulla voimaan kesäkuun 1. päivä. Kirurgian erikoisalalla jouduttaisiin luopumaan noin sadasta leikkauksesta per vuosi. Keskittäminen aiheuttaa ongelmia paitsi sairaalaan houkuttelevuuteen työpaikkana, myös taitojen heikkenemiseen, kun päiväaikaan ei saada tehdä suunniteltuja leikkauksia, mutta saman tyyppisiin leikkauksiin on kuitenkin pystyttävä esimerkiksi onnettomuustilanteissa päivystyksessä.

#### Tarkastuslautakunnan arvio:

*Tarkastuslautakunta esittää huolensa erikoislääkäritilanteen vaikutuksista valinnanvapausostoihin. **Tarkastuslautakunta suosittelee toimenpiteitä leikkauksijonojen purkuun ja Satasairaalan hoidon korkean laadun esilletuomiseksi. Satasairaala-brändin esilletuominen ja lanseeraus käytäntöön ovat jääneet joiltain osin keskeneräisiksi.***

### 5.1.3. Tuottavuusohjelma

Tarkastuslautakunta totesi vuoden 2018 arviointikertomuksessaan olevansa huolissaan menokehityksestä, ja kehotti käyttämään taloussuunnitelmakaudella kriittistä ja realistista otetta sekä pohtimaan menojen ja tulojen sopeuttamista. Loppukesällä 2019 sairaanhoitopiirin johtaja aloitti säästökampanjan, johon pyydettiin ideoita myös henkilökunnalta. Säästöt loppuvuonna olivat ennemmin menojen karsimista kuin toiminnan tehostamista. Useista totutuista käytänteistä luovuttiin, kuten henkilökunnan jouluruokailusta.

Säästökampanjaan myötä tehtiin myös useita toiminnan tehokkuuteen vaikuttavia päätöksiä. Osa niistä liittyy NHG:n konsulttityönä tekemään tuottavuusselvitykseen, joka toteutettiin syksyllä 2019. Sairaanhoitopiiriin yhtymähallitus päätti 16.12.2019 § 202, että tuottavuusselvityksen pohjalta aloite-

## *”Suurin ongelma on ollut kuormituksen epätasaisuus.”*

taan tuottavuusohjelma. Erityisen tärkeäksi hallitus näki, että syvennetään yhteistyötä alueen peruspalvelujen kanssa ja luodaan yhdessä koko maakunnan kattavat hoito- ja palveluketjut niin, että painopiste kohdistuu ennaltaehkäisyyn ja terveyden edistämiseen ja hoidon painopiste erikoissairaanhoidosta peruspalveluihin. Digitaalisten palvelujen kehittäminen sekä henkilöstön tuottavuuden lisääminen nähtiin myös tärkeiksi. Hallitus valtuutti sairaanhoitopiirin johtajan käynnistämään tuottavuusohjelmassa ehdotettuja muutoshankkeita.

Sairaanhoitopiirin johtaja päätti joulukuussa 2019, että KIRO1-vuodeosasto suljetaan helmikuussa 2020 ja näin päästään tiivistämään vuodeosastoja. KIRO1:n potilaat jakautuvat muille osastoille. Taustana päätökselle oli se, että hoitajaksot ovat vähentyneet, jolloin vuodeosastojen kuormitus on vähentynyt. Suurin ongelma on ollut kuormituksen epätasaisuus. Yhden vuodeosaston sulkeminen säästää henkilöstökuluissa laskennallisesti 12 hoitajan työpanoksen sekä osaston yleiskulut.

Sairaanhoitopiiriin johtaja teki joulukuussa myös päätöksen K- ja O-leikkaustoimintojen yhdistämisestä. Taustana päätökselle oli se, että Satasairaalan leikkaustoimintaa tehdään tällä hetkellä K-leikkausosastolla 13 sa-

lissa sekä O-päiväkirurgisen yksikön neljässä salissa. Päiväkirurgisesti tehtävien leikkausten määrä on vuosi vuodelta kasvanut siten, että vuonna 2018 myös K-leikkausosastolla leikattiin yli 1 000 päiväkirurgista leikkausta, jotka kotiutuivat leikkausosastolta ilman vuodeosastolla käyntiä. Nykyisellä toimintamallilla leikataan ja kotiutetaan potilaita kahdessa eri leikkausyksikössä päiväkirurgisesti erilaisilla prosesseilla ja eri henkilökunnalla. Myös salien käyttöaste jää vajaaksi. Arvioituna hyötynä on, että voidaan tehdä kolme leikkausta enemmän päivässä samoilla kiinteillä kuluilla. Päätöksessä olevan kustannuslaskelman mukaan vuosittainen nettotuotto olisi 650 000 euroa.

Sairaanhoitopiirin johto on esitellyt tarkastuslautakunnalle tuottavuusohjelman sisältöä pääpiirteissään. Suurin säästökapasiteetti NHC:n raportin mukaan näyttäisi olevan vuodeosastopäivien vähentämisessä ja vuodeosastojen purussa. Yhteistyö perusterveydenhuollon, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa toisi myös merkittäviä säästöjä raportin mukaan.

Tarkoituksena on, että potilas hoidetaan paremmin peruspalveluissa. Osaamista tulee saada enemmän perusterveydenhuoltoon. Satasairaalan tehtävänä on viedä osaamista tukemaan terveyskeskuslääkäreiden toimintaa.

### **Tarkastuslautakunnan arvio:**

*Tarkastuslautakunta on vuoden 2018 arviointikertomuksessaan kehottanut sairaanhoitopiiriä menojen ja tulojen sopeuttamiseen. Vuonna 2019 aloitetut toimenpiteet tuottavuuden parantamiseksi ovat lautakunnan mielestä oikeansuuntaisia. Hoitoketjujen parantaminen on ollut vuosikausia työn alla ja työtä sillä saralla on edelleen paljon.*

## 5.2. Liikelaitos SataDiag

Tarkastuslautakunnan vuoden 2019 yhtenä arviointikohteena oli sairaanhoitopiirin liikelaitos SataDiag.

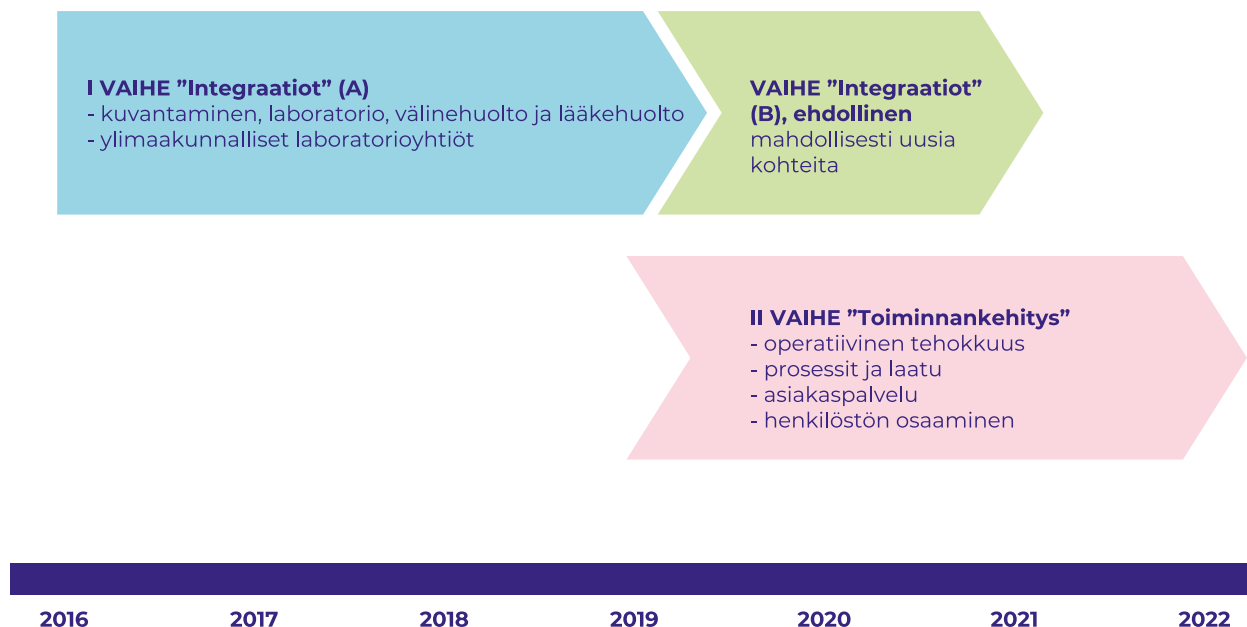
SataDiagilla on seitsemän palvelualueita:

1. Kuvantaminen
2. Laboratoriot
3. Sairaalfysiologia (esim. PET)
4. Patologia
5. Infektioyksikön palvelut
6. Lääkehuolto
7. Välinehuolto

Tällä hetkellä SataDiagissa on noin 500 työntekijää eli noin seitsemäsosa sairaanhoitopiirin työntekijöistä ja suunnilleen saman verran kustannuksista.

SataDiagissa on edetty muutamien vuosien ajan strategian ensimmäistä vaihetta eli integraatiota. Strategian mukaisesti on haettu suuruuden ekonomiaa ja pyritty palvelemaan mahdollisimman tasaisella ja hyvällä laadulla kaikkia satakuntalaisia asuinpaikasta riippumatta.

### "Strategiakartta" eli suuntaviivoja toiminnan laajentamiseksi/kehittämiseksi



Kuvio: Harri Hagmanin esitys tarkastuslautakunnalle 19.11.2019

Nyt ollaan ensimmäisen vaiheen loppusuoralla. Vuonna 2019 on integroitu monta toimintaa: laboratoriotoiminnan integraatioaste on 97 % ja kuvantamisen 100 % (kuva alla).

Paikkakunta	Toiminto	Hlöä	Status
KSTHKY	Laboratorio	4	Integroitu 1.6.2018 →
Eura	Välinehuolto	1,8	Integroitu 1.12.2018 →
Eura	Laboratorio	4	Integroitu 1.3.2019 →
KSTHKY	Kuvantaminen	2	Integroitu 1.4.2019 →
Porin Petu, Puuvilla, keskushammashuolto	Välinehuolto	2	Integroitu 1.5.2019 →
PoSa	Kuvantaminen	4	Integroitu 1.6.2019 →
Huittinen	Välinehuolto	1	Integroitu 1.11.2019 →
Säkylä	Laboratorio	3	Keskusteluja johdon kanssa
KSTHKY	Välinehuolto	3	Odottaa
Säkylä	Välinehuolto	1	Integrointi 1.2.2020 →
PoSa	Välinehuolto	1	Odottaa
Rauma	Välinehuolto	8	Odottaa


Kuvio: Harri Hagmanin esitys tarkastuslautakunnalle 19.11.2019

On aloitettu vaihe 2 eli "Toiminnan kehitys", jolloin haetaan tehokkuutta, asiakaspalvelua, henkilöstön yhä laajempaa osaamista ja myös asiakaspalveluosaamista. Jatkuvasti tarkastellaan myös sitä, kannattaako tehdä itse vai ostaa verkostosta (esim. Fimlabilta). Tavoitteena on kustannustason kasvun hillitseminen. Keinot liittyvät palveluverkon laajuuteen. Kehittämistyö on johtokunnassa hyväksytty projektiksi ja työ aloitetaan Ulvilasta, koska siellä on sote-keskus remontoitavana. Tarkoituksena on, että ammattilaiset tulevat liikkumaan enemmän aluetoimipisteiden välillä ja työssäoloajat laajentuvat.

#### Tarkastuslautakunnan arvio:

*Tarkastuslautakunta pitää SataDiagin maakunnallista integraatiota hyvänä esimerkkinä tavoitteiden mukaisesta ja tehokkuuteen pyrkivästä kehitystyöstä. Lautakunnalle on kerrottu, että tiedolla johtaminen ja lean-menetelmät ovat käytössä ja että henkilöstö on otettu mukaan työn kehittämiseen ja innovointiin. On pyritty panostamaan SataDiagin vetovoimaisuuteen työpaikkana ja satsaamaan henkilöstön kouluttamiseen. Innolinkin työviremittauksien mukaan SataDiagin henkilöstön työtyytyväisyys on hyvällä tasolla. Tarkastuslautakunta toteaaakin, että kustannustehokas toiminta ja työtyytyväisyys eivät välttämättä ole toisiaan poissulkevia asioita.*





Henkilöstö on  
otettu mukaan työn  
kehittämiseen.

SataDiagin kuvantamispalvelut.  
Kuva: Nelly Stenroos

### 5.3. Tietohallinto ja asianhallinta

Tarkastuslautakunnan arviointikohteena oli tietohallinnon kehittäminen. Erityisinä teemoina nousi esille maakunnallisesti yhteisen Lifecare-potilastietojärjestelmän käyttöönotto sekä UNA Kaari -hanke. Lifecaren yhdistymistyö on aikataulutettu niin, että se tapahtuu kevään aikana. Henkilökunnan koulutukset ovat parhaillaan meneillään. Koulutuksellisesti ei ole kyse kovin vaikeasta tehtävästä, vaan lähinnä kirjaustapojen yhtenäistämisestä. UNA Kaari -hankkeen osalta työtä tehdään kaikilla osa-alueilla hankinnan käynnistämiseksi. Hankintaan liittyvät päätökset ja sitoutumiset vaativat vielä aikaa. Alueellinen yhteistyösopimus vaatii kuntien kanssa sopimista, jotta alueellinen yhteinen tahtotila ja sitoutuminen on varmistettu.

Sähköisessä asiointissa Satakunnan sairaanhoitopiirissä ollaan jäljessä muihin sairaanhoitopiireihin nähden. Sähköisellä asiointilla tarkoitetaan tässä yhteydessä laajasti kaikkia niitä toimia, joita kansalainen tekee verkon välityksellä sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutarpeidensa tyydyttämiseksi. Se kattaa tunnistautumista edellyttävän omien tietojen katselun, vuorovaikutuksen (tietojen vaihdon) palvelun tuottajan kanssa sekä anonyymien verkkopalveluiden käytön (itsehoidon). Suomi.fi-viestit otettiin käyttöön 1.9.2019 alkaen. Asiakas tunnistautuu Suomi.fi-palvelussa ja täyttää sähköisen lomakkeen (tietopyyntöjä, muistutus, virheenoikaisu, lokitietopyyntö, potilastietopyyntö ym.). Asia käsitellään asianhallintajärjestelmässä ja vastine lähetetään asiakkaalle suoraan Suomi.fi-tilille. Lisäksi sähköisten palvelujen nähdään auttavan päivystyksen ruuhkautumiseen. Päivystysapu 116117 on valtakunnallinen numero, joka vastaa ympäri vuorokauden. Monet sairaanhoitopiirit ovat jo ottaneet tämän käyttöön. Päivys-

tysapu 116117 palvelua tekee palveluntuottaja. Puhelimeen vastaa terveydenhuollon ammattilainen ja hänellä on yhteys meidän ohjeisiimme yms. ja hän myös kirjaa puhelun meidän potilastietojärjestelmään. Muita uusia sähköisiä palveluja, joita ollaan ottamassa käyttöön, ovat Omaolo-palvelu ja Satasairaala Mobiiliapuri.

Uusi tiedonhallintalaki astui voimaan 1.1.2020. Kyseessä on yleislaki, jonka tarkoituksena on säädellä ja yhdenmukaistaa tiedonhallintaa digitalisoituvassa toimintaympäristössä. Lain tavoitteena on toteuttaa hyvää hallintoa ja julkisuusperiaatetta sekä edistää julkishallinnon tietojen ja tietovarantojen digiturvallisuutta, yhteentoimivuutta, tiedon jakamista ja hyödyntämistä. Kyseessä on mittava työ, joka vaatii resursseja. Tiedonhallintamalli pitää olla valmis vuoden sisällä. Useat muut vaatimukset toteutuvat kahden vuoden määräajassa esim. lokitus. Ne asiat, mitä lain mukaan piti vuodelle 2020 määrittää, on yhtymähallituksessa määritelty.

Tarkastuslautakunta on vuoden aikana kiinnittänyt huomiota viranhaltijapäätösten julkaisuun julkisessa tietoverkossa ja selvityspyynnön jälkeen tilanne on parantunut. Vuoden 2019 loppuun mennessä saatiin kaikki viranhaltijapäätökset tietoverkkoon. Tiedoksianto aika eli valitusaika on kolme viikkoa ja on päätetty, että päätökset ovat sen ajan luettavissa tietoverkossa. Sähköinen allekirjoitus saatiin tämän jälkeen käyttöön, mikä nopeuttaa päätösten jakelua merkittävästi.

Arkistotilojen hallinnassa on haasteita valtavien dokumenttimäärän takia. Toistaiseksi kaikkia dokumentteja ei olla saatu asianmukaisesti arkistotiloihin, mutta tilanne on parnemassa. Harjavallan sairaalan arkiston siirto tulee olemaan iso haaste. Yhtenä alkaneen vuoden kehittämiskohteena on dokumenttien hallinnan kehittäminen yhteistyössä tietohallinnon ja laatutyön kanssa. Intranetissä

Potilaskertomusarkistossa on potilaskansioita noin kolme kilometriä ja mm. Aira Lankinen hakee vieläkin päivittäin noin 150 potilaan tiedot poliklinikoille ja osastoille. Kuva: Kirsi Kangasharju



on sekalainen määrä kaikenlaisia dokumentteja, sääntöjä ja ohjeita, jotka pitäisi saada hallittavammaksi ja selkeämmäksi kokonaisuudeksi. Tietosuojavastaavan tehtävät on jaettu kahden eri työntekijän oman toimen ohella tehtäväksi.

Tarkastuslautakunnan saaman selvityksen mukaan inhimillisten erehdysten seurauksena Satasairaalan tietojärjestelmät olivat poissa käytöstä 31.12.2019 ja 9.1.2020. Tapahtumat sattuiivat kiireisimpien työtuntien aikaan. Ensimmäisessä katkoksessä yksittäisen kytkinlaitteen virheellisen kytkennän seurauksena syntynyt ”verkkomyrsky” (=laajamittainen verkon looppi) hidasti olennaisesti työasemaliikennettä ja lopulta lamautti konesalien palvelimet. Toinen katko aiheutui konesalissa, kun 2M-IT pyrki konfiguroinnilla lieventämään edellisen kaltaisen katkon vaikutusta. Riskianalyysi tässä oli jäänyt tekemättä ja konfiguraatio kohdistui väärin. Seurauksena syntyi ylikuormitus, joka kaatoi suuren määrän palvelimia. Katko kohdistui koko Satakunnan Lifecare-järjestelmiin ja yhteen Varsinais-Suomen potilasjärjestelmään. Myös puhelinliikenteeseen

aiheutui isoja ongelmia. Ensimmäisen katkon kesto oli tunti ja jälkimmäisen yli neljä tuntia.

#### Tarkastuslautakunnan arvio:

***Tarkastuslautakunta suosittelee perusteellisten toimenpiteiden aloittamista teknisten puutteellisuuden/ ongelmien ratkaisemiseksi edellä mainitun kaltaisten tietoliikennehäiriöiden estämiseksi. Ulkoistettujen toimintojen sopimusten asianmukaisuus tulee tarkistaa sekä tiedottamisvastuita selkeyttää.***

*Tarkastuslautakunta arvioi, että uuden tiedonhallintalain vaatimuksiin ollaan lähdetty vastaamaan asianmukaisesti. Lautakunta suosittelee, että tietosuojavastaavan tehtävän resursointi pohdittaisiin uudelleen, jotta tiedonhallinta- ja arkistotehtäviin vapautuisi aikaa. Kyseiset tehtävät on todella ohuesti resursoitu.*

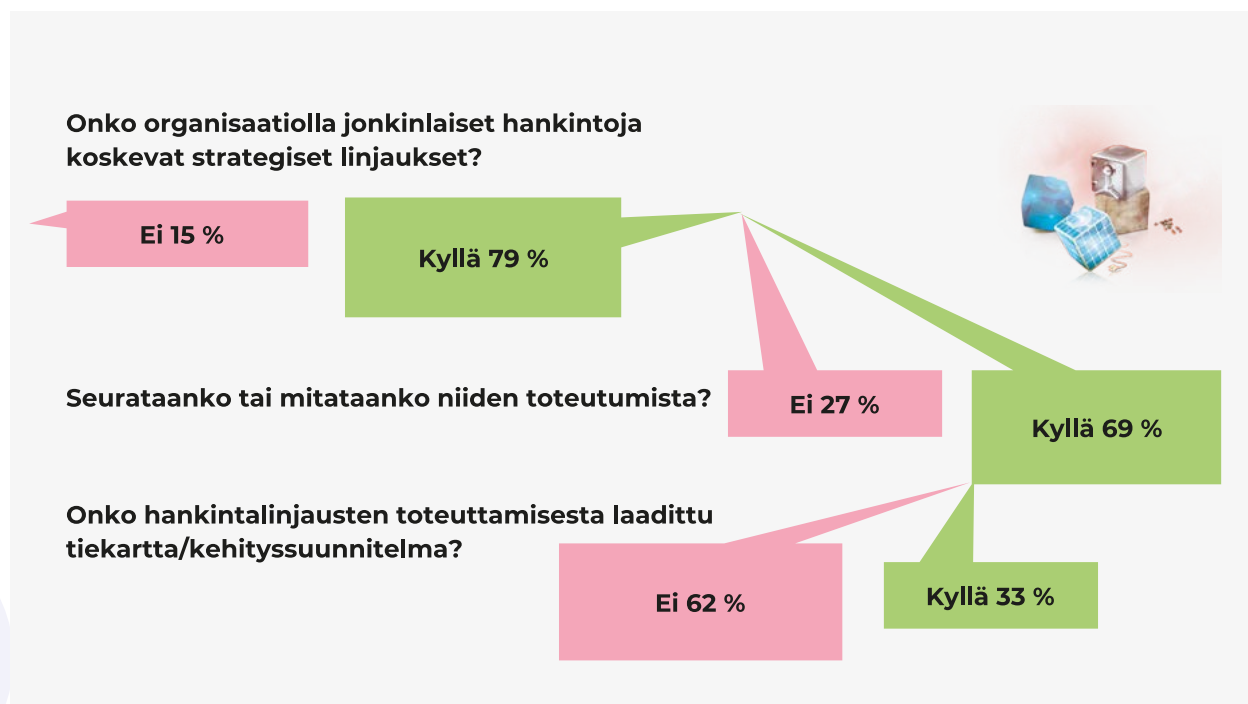
## 5.4. Hankintojen strateginen johtaminen

Logistiikka- ja hankintakeskus on taseyksikkö, jolla on tasejatkuvuus. Sen tarkoituksena on palvella erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuoltoa. Liikevaihto on noin 30 milj. euroa. Asiakaslupaus on *"Lupaamme hankkia ja toimittaa tuotteet sekä palvelut asiakaslähtöisesti, kustannustehokkaasti, oikea-aikaisesti sekä lakia ja ohjeita noudattaen."* Satasairaalan johtoryhmälle tullaan esittämään, että uudeksi hankintoja ohjaavaksi instanssiksi perustettaisiin hankintojen johtoryhmä. Hankintojen johtoryhmän tarkoituksena olisi muun muassa antaa strategista ohjausta hankintatoimen toteuttamiselle sairaanhoitopiirissä. Tavoitteena on saada enemmän strategista näkökulmaa hankintoihin. Sairaanhoitopiirin hankinta-

ohjeistus on tarkoitus uudistaa kokonaan vuoden 2020 aikana. Uudistus kattaa käytännön hankinta- ja sopimusohjeistuksen sekä hankintatoimen strategiset periaatteet.

Strategiseen hankintatoimeen kuuluvat mm. toiminnan suunnittelu ja kehittäminen, ostaja-toimittajasuhteiden kehittäminen, ennusteet sekä toimittajien valinta ja arviointi. Strategiseen hankintatoimeen liittyy olennaisesti proaktiivisuus eli ennakoivuus. Proaktiivinen hankintatoimi perustuu arvonaluomiseen. KEINO-osaamiskeskus on tehnyt kyselytutkimuksen koskien kestävien ja innovatiivisten julkisten hankintojen strategista johtamista Suomessa 2018. Organisaatioilta kysyttiin, onko niillä hankintoja koskeva strategia/linjaukset tai vastaavat.

Alla oleva kuvio on tiivistelmä kyselyn tuloksista.



Lähde: Julkisten hankintojen strategisen johtamisen tila Suomessa 2018 – Kyselytulosten yhteenveto tiivistettynä. 19.12.2018. Kestävien ja innovatiivisten julkisten hankintojen verkostomainen osaamiskeskus KEINO. Tutkimustiivistelmä löytyy internet-osoitteesta: <https://www.hankintakeino.fi/sites/default/files/media/file/KEINO-Julkisten-hankintojen-strategisen-johtamisen-tila-2018-kysely-yhteenveto-tiivistelma.pdf>

Strategiseen  
hankintatoimeen  
liittyä olennaisesti  
proaktiivisuus eli  
ennakoivuus.

Julkisen sektorin hankintatoimi nähdään yhteiskunnallisesti tärkeänä kehittämiskohteena, mistä kertoo se, että Kuntaliitto tiedotti joulukuussa 2019 Hankinta-Suomi-foorumista. Hankinta-Suomi-foorumi koostuu valtion, kuntien ja yritysjärjestöjen johdon edustajista. Foorumi kokoontui joulukuussa toisen kerran. Foorumi aloitti työnsä tulevaisuustyöpajalla lokakuussa 2019. Foorumi valitsi tärkeimpänä pitämänsä tavoitteet, joiksi nousivat

- hankintojen strategisempi johtaminen
- julkisen ostamisen ammattimaistaminen
- datan kehittäminen johdon työkaluksi
- toimivat ja laadukkaat hankinnat
- elinvoimaiset markkinat

#### Tarkastuslautakunnan arvio:

*Satakunnan sairaanhoitopiirin logistiikka- ja hankintapalvelut ovat nostaneet edellä mainittuja asioita esille tarkastuslautakunnalle. Hankintojen suunnitelmallisuutta tulisi parantaa Satakunnan sairaanhoitopiirissä. Avainasiana on siirtyä reaktiivisesta hankkimisesta proaktiiviseen hankkimiseen. Logistiikka- ja hankintapalvelut on lisäksi hyvin selkeästi tuonut esille kehittämistarpeet, jotka liittyvät strategiseen hankintojen suunnitteluun sekä sopimusten valvontaan ja seurantaan. Tavarahankinnoissa ei niinkään esiinny ongelmia, mutta palveluhankintojen sopimusten seurannassa on parannettavaa. Palveluhankintojen sopimusten seuranta on nykykirjauskäytännöillä haasteellista. Asianmukaista sopimushallintaa palveluhankinnoissa voitaisiin kehittää mm. ostolaskujen kirjauskäytäntöjä tarkentamalla. **Tarkastuslautakunta suosittelee käytäntöjen kehittämistä siihen suuntaan, että palveluhankintojen sopimusten toteutumaseuranta mahdollistuu.***

*Tarkastuslautakunta näkee organisaatiomuutoksen, jossa logistiikka- ja hankintapalvelut on siirretty Johtamisen palvelut -toimialueelle, positiivisena signaalina siitä, että logistiikan ja hankintojen merkitys nähdään entistä enemmän strategisena, millaisena se kuuluukin nähdä. Lautakunnan arvion mukaan logistiikka- ja hankintapalveluissa on erinomaisesti tiedostettu kehittämiskohteet ja työtä tehdään jatkuvasti toiminnan kehittämiseksi. **Tarkastuslautakunta suosittelee hankintojen johtoryhmän perustamista ja hankintaohjeiden päivittämistä.***

# Allekirjoitukset

Porissa huhtikuun 24. päivänä 2020

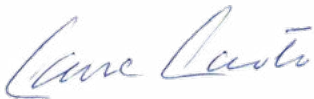
SATAKUNNAN SAIRAANHOITOPIIRIN KUNTAYHTYMÄN  
TARKASTUSLAUTAKUNTA



Juhani Tiitinen  
puheenjohtaja



Aulikki Kuisma  
varajäsen



Lasse Luoto  
jäsen



Marika Uimaluoto  
jäsen





Satakunnan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä  
[www.satasairaala.fi](http://www.satasairaala.fi)

**Satasairaala**