



**Pirkanmaan hyvinvointialueen vastaus  
vuoden 2023 arviointikertomukseen**

## Sisällysluettelo

4	Strategian täytäntöönpano .....	2
5	Aluevaltuuston hyväksymät tavoitteet .....	3
5.1	Yleiset tavoitteet .....	3
5.2	Järjestämiskäytäntöjen toteutuminen .....	4
5.3	Tehtäväalueiden tavoitteet.....	6
5.4	Tytärtyhteisöjen tavoitteet.....	7
5.5	Talouden toteutuminen .....	7
5.6	Hoitoon pääsyn vertailu .....	8
6	Muut havainnot.....	9
6.1	Kuntarajapinta .....	9
6.2	Perehdytys.....	10
6.3	Henkilöstö.....	11
6.4	Toimeenpano-ohjelman henkilöstökärjen toteutuminen .....	17
6.5	Psykiatria.....	18
7	Valtakunnalliset hyvinvointialueiden tavoitteet .....	19

## 4 Strategian täytäntöönpano

### Tarkastuslautakunnan arviointi

Hyvinvointialueen toimintaa ohjataan strategian, toimeenpano-ohjelman ja erillisohjelmien sekä moniportaisen tavoitteiston avulla. Toimeenpano-ohjelman ja tavoitteiden säännönmukainen seuranta tukee strategian toteuttamista. Tavoitteissa on myös konkreettisia ja mitattavia tavoitteita. Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan tavoitejärjestelmä on monimutkainen ja sisältää päällekkäisiä tavoitteita.

### Vastaus tarkastuslautakunnalle

Hyvinvointialueen eri toimijoille asetettava tavoitehierarkia ja mittaristo vaativat selkeästi kehittämistä. Tavoitteena on ollut erottaa valtuustotasoiset yleisemmät ja yleensä myös pidempiaikaiset tavoitteet ja tehtäväalueiden sekä palvelulinjojen yksityiskohtaisemmat tavoitteet erikseen. Näiden lisäksi sekä strategian toimeenpano-ohjelma että strategiakokonaisuuteen liittyvät muut ohjelmakokonaisuudet sisältävät omia, yleensä lyhyemmälle aikajänteelle kohdennettuja tavoitteitaan. Seminaarityöskentelyllä sekä kommentointimahdollisuuksilla pyrimme kehittämään tavoitekokonaisuutta samalla menettämättä riittävää vertailtavuutta aiempiin vuosiin.

## 5 Aluevaltuuston hyväksymät tavoitteet

### 5.1 Yleiset tavoitteet

#### Tarkastuslautakunnan arviointi yleisistä tavoitteista

Pirkanmaan hyvinvointialue onnistui uudistuksen toimeenpanossa lainsäädännön tavoitteiden ja aikataulun mukaisesti. Toimielinten työskentely vakiintui ja toimintatapoja on kehitetty. Hallintosäätöä päivitettiin johtamisen ja toiminnan tarpeiden pohjalta. Päätösvalmistelun koulutuksilla ja laadituilla valmisteluprosessin kuvauksilla pyrittiin varmistamaan riittävä ja osaava päätösvalmistelu poliittisen päätöksenteon tueksi. Vastuumatriisi, johon on koottu päätetyt delegoinnit, tuo selkeyttä ja hallittavuutta moniportaiseen hallintoon.

Koko organisaatorakenteen uudistus jatkuu edelleen. Toimivaa organisaatiota ei liene vielä mahdollista saavuttaa valtuustokauden loppuun mennessä. Luottamuselinorganisaation osalta toimivuudesta on tehty ensimmäinen itsearviointi.

Toimivaa keskusteluyhteyttä valtionhallintoon ja ministeriön edustajiin on luotu, jotta rahoitus saataisiin vastaamaan todellisia kustannuksia. Toivottavaa olisi, että eri ministeriöiden määrittämät tavoitteet, rahoitus ja muut resurssit olisivat linjassa keskenään. Nyt Sosiaali- ja terveysministeriö vaatii lakisääteisten palvelujen toteuttamista, joihin Valtionvarainministeriön myöntämät rahat eivät riitä.

Palveluverkkosuunnitelmat toimipisteitä koskevine karsintaesityksineen ovat luoneet haastetta hyvinvointialueen asukkaiden ja kuntapäätäjien luottamukselle. Toimipisteverkon karsimisella voi olla vaikutusta Pirkanmaan reuna-alueiden kuntien elinvoimaan. Tarkastuslautakunta näkee, että avoin ja oikea-aikainen tiedottaminen sekä päätösten perusteleminen edesauttavat luottamuksen rakentamista.

Hyvä asiakaskokemus on vahva pohja luottamuksen rakentamiselle. Luottamusta pyrittiin rakentamaan asukastilaisuuksilla, joita järjestettiin 12 kertaa eri teemoin palveluverkkoa esiteltäessä. Kaikki saatu palaute palveluverkkoselvityksistä kerättiin yhteen ja oli myös päättäjien saatavilla.

#### Vastaus tarkastuslautakunnalle

Tarkastuslautakunnan esiin nostamiin huomioihin on helppo yhtyä. Työtä niin sosiaali- ja terveydenhuollon kuin pelastuspalveluiden yleisten tavoitteiden saavuttamiseksi on lähdetty toteuttamaan ripeästi ja laaja-alaisesti. Mittavalla

reformiohjelmalla pyritään ensisijaisesti turvaamaan palveluiden toimintavarmuus koko Pirkanmaalla ja samalla varmistamaan terve taluspohja, mikä mahdollistaa myös välttämättömät investoinnit hyvinvointialueen eri toimintakokonaisuuksissa. Muutoksen etenemistä arvioidaan strategian toimeenpano-ohjelman väliarvioinnilla syksyllä 2024. Tästä arviosta saadaan tukea myös seuraavan valtuustokauden strategian, demokratiarakenteen sekä organisaation kehittämiseen. Jatkamme palveluiden verkon määrätietoista kehittämistä ja seuraamme tehtyjä muutoksia mahdollisten korjaustarpeiden tunnistamiseksi. Kuten tarkastuslautakunta toteaa, oikea-aikainen viestintä ja tiedottaminen ovat keskeisiä muutoksen onnistumiselle ja yleisen luottamuksen vahvistamiselle. Kiinnitämme viestinnän kokonaisuuteen erityistä huomiota.

### 5.2 Järjestämiskäytännön toteutuminen

#### **Tarkastuslautakunnan arviointi järjestämiskäytännöistä**

Järjestämiskäytännön tavoitteet toteutuivat pääosin hyvin. Toteutumatta jäi keskeisiä hoitoon pääsyä koskevia tavoitteita. Ongelmat hoitoon pääsyssä näkyvät hoitojonoina. Jonoja on aiheuttanut muun muassa hoitovelka, jota on kertynyt koronapandemian ja työntekijäpuolan vuoksi sekä kuntien viime vuosina palveluihin kohdistuneista säästöistä.

Perusterveydenhuollon avopalvelujen palvelutuotanto on käyntimäärien perusteella selvästi pystynyt vastaamaan mielenterveys- ja päihdepalvelujen kasvaneeseen kysyntään. Avopalvelujen resurssien vähäisyys on ohjannut potilasvirtaa erikoissairaanhoidon. Tavoitteena oli, että mielenterveys- ja päihdepalvelujen kiireettömän hoidon saatavuus parane. Tavoitteen saavuttamisesta ei ole voitu puutteellisten tietojen vuoksi raportoida.

## Vastaus tarkastuslautakunnalle

Aikuispotilaiden osalta perustason mielenterveys- ja päihdepalveluiden saatavuus on parantunut. Selvitystyön pohjalta laadittu hoidonporrastus perustason palveluiden ja erikoissairaanhoidon välillä on käynnistynyt hyvin ja digitaalisesti tuettu, systemaattinen hoidontarpeenarviointi on otettu peruspalveluissa käyttöön. Mielenterveys- ja päihdepalveluihin muodostettu johtamisen vastinparimalli on jatkanut toimintaa, ja ratkaisuja haasteisiin on etsitty linjat ylittäen. Vuodelle 2024 suunniteltu psykiatrinen kotisairaala toimintamalli ei ole vielä käynnistynyt, mutta hankerahoituksen turvin kotisairaalatoiminta on tarkoitus käynnistää vielä vuoden lopulla.

Vuoden 2023 viimeisenä päivänä hoitoon pääsyn määräaika erikoissairaanhoidon oli ylittynyt 729 potilaalla. Perustason palveluissa hoitotakuun saavuttamista haastoi kesken vuoden tulleet muutokset. Resurssilisäyksiä saatiin tehtyä tähän osoitetun lisärahoituksen turvin ja tilanne on parantunut. Vuonna 2024 hoitotakuun toteuma avopalveluissa on toistaiseksi 96,8 %. Tulevaisuudessa mahdollisesti uudet muutokset hoitotakuun määräajoissa tulevat muuttamaan tilannetta.

Uudet digitaaliset palvelut, digisairaala kärjessä, ovat jo muuttaneet palveluiden kysyntää ja palveluihin on hakeutunut osin uusia asiakkaita. Konkreettista laskua kiirevastaanottojen potilasmäärissä ei vielä ole näkyvissä, mutta seuranta-aika on vielä liian lyhyt.

Videovastaanottojen määrän lisääntymistä on estänyt toteutukseen liittyvät tekniset haasteet. Korona-aikana niiden käyttöönotto pakotetusti lisääntyi, mutta tekniset ongelmat haastoivat toimintaa. Heti kun korona hellitti, etävastaanottojen käyttökin väheni. Vuonna 2024 suunta on kuitenkin ollut lisääntyvä ja toimintaan on kilpailutettu uusi alusta, jonka käyttöönoton jälkeen on mahdollista entisestään lisätä myös videovastaanottoja.

### 5.3 Tehtäväalueiden tavoitteet

#### Tarkastuslautakunnan arviointi tavoitteista

Pirkanmaan hyvinvointialueen ensimmäisen vuoden tavoitteissa korostuu järjestäminen ja siinä on onnistuttu. Asioiden valmistelun ja luottamustoimielinten toimivuus ovat pohjana sille, että päätöksiä on saatu aikaan. Suuren organisaation järjestäytyminen vie aikansa.

Soten optimaalisen toimivuuden varmistamisessa on työtä vielä vuosiksi. Palvelut ovat toimineet ja niitä on ehditty kehittääkin, vaikka lakisääteinen hoitotakuu ei ole toteutunut. Keväällä 2024 avautuva digiklinikka on hyvä esimerkki kehityksen vauhdista, sillä tätä ei ollut osattu laittaa tavoitteeksi vielä vuonna 2022.

Talousarviopohjan pettäminen ja pula työntekijöistä vauhdittivat palveluverkkouudistuksen valmistelua ja päätöksentekoa. Yksikään tavoite ei käsittele palveluverkkoa, kotiin vietäviä palveluja eikä liikkuvia palveluja, jotka ovat olleet näkyvästi esillä vuonna 2023. Tarkastuslautakunta suosittelee, että tämän kaltaisia suuren linjan asioita otetaan jatkossa mukaan tavoitteistoon.

Vuosittaiset talousarvion tavoitteet ovat strategian ohella aluevaltuustolle annettu työkalu toiminnan ohjaamiseksi. Organisaatio keskittyy niihin asioihin, joita on asetettu tavoitteeksi. Nykyinen aluevaltuusto ehtii vielä asettaa hyvät tavoitteet vuoden 2025 talousarvioon seuraavan vaalikauden aluevaltuutetuille seurattavaksi.

#### Vastaus tarkastuslautakunnalle

Tarkastuslautakunnan suositus suuren linjan asioiden ottamisesta mukaan tavoitteistoon organisaation ohjattavuuden parantamiseksi on ehdottomasti oikea. Tällä hetkellä monet toiminnallisesti suuret tavoitteet näkyvät ohjelmatasoisissa dokumenteissa, jotka ovat osin aluevaltuuston ja osin aluehallituksen hyväksymiä. Parhailtaan käynnissä oleva demokratiarakenteen arviointityö sekä jatkuva virkavalmistelun kehittäminen auttavat jatkossa selkiyttämään toiminnalle asetettavien tavoitteiden ja seurantamittareiden määrittelyä.

## 5.4 Tytäryhteisöjen tavoitteet

### Tarkastuslautakunnan arviointi tytäryhteisöjen tavoitteista

Kaikkien tytäryhtiöille asetettujen tavoitteiden toteutumista ei pystynyt annetuin tiedoin arvioimaan. Tytäryhtiöille tulisi asettaa täsmällisempiä ja paremmin mitattavia tavoitteita.

Tilinpäätöksessä yhtiöiden toiminnasta on kerrottu varsin kattavasti. Tilinpäätösraportoinnin perusteella yhtiöt ovat toimineet varsin mallikkaasti.

### Vastaus tarkastuslautakunnalle

Tarkastuslautakunnan esille nostama havainto tavoitteiden paremmasta mitattavuudesta huomioidaan vuodelle 2025 asetettavissa tavoitteissa. Myös tavoitteiden teemoja yhtenäistetään, jolloin keskinäinen vertailtavuus paranee. Lisäksi raportointia kehitetään edelleen, jotta toimintaa ja tavoitteiden toteutumista voidaan arvioida kokonaisvaltaisesti.

## 5.5 Talouden toteutuminen

### Tarkastuslautakunnan arviointi taloudesta

Aluevaltuuston hyväksymä talousarvio on sitova varainhoidon ohje, jota tulee noudattaa. Tarvittavat toimenpiteet ja talousarviomuutokset tulee tehdä tilikauden aikana, mikäli näyttää siltä, että talousarvioon varatut määrärahat eivät riitä.

Ennakoitua suurempi vuoden 2023 alijäämä saattaa myös suunnittelukauden 2024–2026 talouden epätasapainoon. Talouden tasapainon saavuttamisessa on ainakin tarkasteluvuoden 2023 osalta epäonnistuttu. Edellytyksiä kestäväälle taloushoidolle ei ole toistaiseksi kyetty luomaan. Tarkastuslautakunta odottaa, että talouden sopeuttamiseen tähtäävät päätökset ja toimet alkavat vaikuttaa jo vuonna 2024. Kertyneet alijäämät tulee kattaa lain vaatimusten mukaisesti vuoden 2026 loppuun mennessä.

Tarkastuslautakunta tulee seuraamaan talouden tasapainotustoimien toteutumista sekä asetettujen tavoitteiden ja toimenpiteiden riittävyttä talouden tasapainottamiseksi.



## Vastaus tarkastuslautakunnalle

Vuosi 2023 oli hyvinvointialueen ensimmäinen vuosi ja ennustaminen oli poikkeuksellisen vaikeaa. Ennustemalleja on kehitetty viime vuoden kokemuksen perusteella. Tarvittavat talousarviomuutokset on nyt helpompi viedä aluevaltuuston käsiteltäväksi talousarviovuoden aikana.

Kesäkuun osavuosisikatsauksen ennusteen mukaan vuoden 2023 alijäämätaso voidaan puolittaa vuoden 2024 aikana. Vuosilta 2023 ja 2024 tulevat rahoituksen jälkikäteistarkistukset vuosille 2025 ja 2026 mahdollistavat omien tasapainotustoimenpiteiden lisäksi sen, että kertyneet alijäämät on katettu vuoden 2026 loppuun mennessä. Tämä edellyttää kuitenkin käyttömenojen kasvun pysymistä vuosittain enintään kolmen prosentin tasolla. Se taas edellyttää tasapainotustöitä tulevinakin vuosina sillä palvelutarpeen kasvun ja inflaation aiheuttama laskennallisen menokasvun arvioidaan olevan vuosittain yli neljä prosenttia.

## 5.6 Hoitoon pääsyn vertailu

### Tarkastuslautakunnan arviointi hoitoon pääsyn vertailusta

Hoitoon pääsy kahdessa viikossa perusterveydenhuollon palveluihin on ollut verrattain hyvää suhteessa muihin yliopistollisiin hyvinvointialueisiin, vaikka Pirkanmaan hyvinvointialue ei aivan yltänyt maan keskiarvoon. Somaattiseen erikoissairaanhoidon pääsy on ollut edelleen Pirkanmaalla erinomaisella tasolla. Painopisteen siirtämistä perusterveydenhuoltoon tulee yhä pitää tavoitteena. Psykiatrista erikoissairaanhoidoa odottaa aivan liian moni potilas eikä Pirkanmaa ole tässä ainut alue. Psykiatria käsitellään tarkemmin luvussa 6.5.

## Vastaus tarkastuslautakunnalle

Painopisteen siirtämistä perustason palveluihin on pyritty viemään eteenpäin koko toimintavuoden aikana. Somaattiseen erikoissairaanhoidon pääsy on säilynyt hyvinvointialueelle siirtymisen yhteydessä hyvänä ja psykiatrisessa erikoissairaanhoidossa hoitotakuun ylittäneiden osalta kulmakerrointa on onnistuttu loiventamaan. Psykiatrian tilanteesta tarkemmin kappaleen 6.5 vastauksessa.

Perusterveydenhuollon osalta hoitoon pääsyn tavoitteessa pysymistä haastoi lyhentynyt hoitotakuu aika, vuoden kuluessa tilanne korjaantui saatujen

resurssien myötä ja vuoden 2024 aikana hoitoon pääsy avopalveluissa on toteutunut tavoiteajassa (96,8 %).

## 6 Muut havainnot

### 6.1 Kuntarajapinta

#### Tarkastuslautakunnan arviointi kuntarajapinnasta

Kuntayhteistyössä on onnistuttu laatimaan perusteelliset hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen suunnitelmat.

Pirkanmaan hyvinvointialueelle kunnilta siirtyneissä palveluissa tuli monia yllätyksiä. Tarkastuslautakunta luottaa siihen, että valtio näkee talouden kokonaisuuden ja sen perinnön, jonka hyvinvointialue kunnilta sai. Hyvinvointialueelle ja sen alueen kunnilla on viime kädessä sama väestöpohja, joten suurta ristiriitaa asukkaiden palveluiden järjestämisessä ei pitäisi olla. Edellytyksenä on kuitenkin hyvä ja luottamuksellinen yhteistyö kuntien ja hyvinvointialueen välillä. Tavoitetta edesauttaa se, että päätöksentekijät ovat pitkälti yhteiset.

Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että tieto hyvinvointialueen ja kuntien välillä kulkee jatkossa suunniteltujen yhteistyörakenteiden ja erityisesti viranomaisyhteistyön osalta aiempaa paremmin.

#### Vastaus tarkastuslautakunnalle

Yhdessä toimiva hyvinvointialue, yksi neljästä Pirhan strategiakärjistä, edellyttää toimivaa ja luottamukseen perustuvaa kuntayhteistyötä sekä yhdyspintatyössä onnistumista. Käynnistysvuonna tunnistimme ja sovimme puitesopimuksella keskeiset yhteistyökohteet eli yksitoista yhdyspintapalvelua sekä loimme niille tarkoituksenmukaisia strategisia ja operatiivisia rakenteita. Määrittelimme Pirkanmaan hyvinvointialueen yhdyspintatyön johtamis- ja toimintamallin. Yhdyspintatyössä onnistuminen - kysely toteutetaan toistamiseen syksyllä 2024.

Pirkanmaan hyvinvointialueen ja kuntien yhdyspintatyö on kansallisesti tarkasteltuna ollut edelläkävijä nimenomaan yhteistyötä edellyttävien yhteisten yhdyspintarakenteiden muodostamisen osalta. Tietojemme mukaan esimerkiksi palveluverkon, maankäytön ja kaavoituksen

yhdyspintarakenteita ei syksyyn 2024 mennessä ollut muodostettu muilla alueilla.

## 6.2 Perehdytys

### Tarkastuslautakunnan arviointi perehdytyksestä

Harjoittelu tai kesätyö on monelle nuorelle ensikokemus työelämään. Nuorten kokemukset Pirkanmaan hyvinvointialueella tapahtuneesta työhön perehdytyksestä olivat paikoin surullista luettavaa tarkastuslautakunnan tekemässä kyselyssä. Perehdytys antaa tietoa, taitoa ja varmuutta työn tekemiseen sekä ensivaikutelman työnantajasta. Ensivaikutelmaa on vaikea myöhemmin muuttaa. Tarkastuslautakunta pitää erittäin tärkeänä, että nuoret kokevat Pirkanmaan hyvinvointialueen heti ensimmäisestä päivästä lähtien mielekkäänä ja kannustavana työpaikana. Tämä vaikuttaa myöhemmin työvoiman saatavuuteen.

Hyvinvointialueella perehdytyksen merkitys on ymmärretty, sillä sitä on jo ryhdytty tasalaatuistamaan ja järjestämään niin, että perehdytyksen toteutumisesta ja laadusta saadaan seurantatietoa. Onnistunut perehdytys on henkilöstön veto- ja pitovoiman lisäksi myös merkittävä tekijä potilasturvallisuuden varmistamisessa

### Vastaus tarkastuslautakunnalle

Perehdytyksen ja sen kehittämisen merkitys on tunnistettu. Perehdytys on lakisääteisesti työntekijän oikeus ja työnantajan velvollisuus. Henkilöstön kehittämisen palveluissa perehdytystä kehitetään systemaattisesti sekä tuetaan esihenkilöitä perehdytysprosesseissa. Hyvinvointialueella otetaan käyttöön sähköinen Intro-perehdytysjärjestelmä perehdytysten toteuttamisten työkaluksi asteittain vuosien 2024–2025 aikana. Käyttöönotto on alkanut sairaalapalveluista ja etenee käyttöönottosuunnitelman mukaisesti. Esihenkilöiden perehdytystä kehitetään yhdessä Pirha-akatemia kanssa.

## 6.3 Henkilöstö

### Tarkastuslautakunnan arviointi

Henkilöstön työhyvinvointiin vaikuttavat hyvän johtamisen ohella palkan oikeellisuus, sopivat työskentelyvälineet, -tilat ja –olosuhteet sekä oikein mitoitettu työmäärä. Tarkastuslautakunta ilmaisee huolensa henkilökunnan kuormittumisesta ja jaksamisesta. Henkilöstön oikea resurssointi ei ole toteutunut Pirkanmaan hyvinvointialueella ensimmäisenä toimintavuonna, mihin ovat vaikuttaneet muun muassa resurssipula, YT:t ja pyrkimys teettää työtä entistä vähäisemmällä henkilöstömäärällä.

Työolojen muutosten on nähty olevan yksi syy mielenterveysperusteisten sairauspoissaolojen valtakunnalliseen kasvuun. Muutokset työssä ovat henkilöstöpulan ja rahoitusongelmien vuoksi vääjäämättömiä. Supistuva palveluverkko, digitalisaatio ja uudet palvelumuodot, kuten liikkuvat ja kotiin vietävät palvelut, muuttavat monien osalta merkittävästi työoloja ja työn tekemisen tapaa. Henkilöstö tulee ottaa mukaan uuden suunnitteluun, jotta työstä tulee mielekästä eikä sen vuoksi sairastuta. Työterveyshuollon mahdollisuudet muutostuen antamisessa tulee hyödyntää.

### Vastaus tarkastuslautakunnalle

#### Työntekijäkokemuksen tunnusluvut (eNPS)

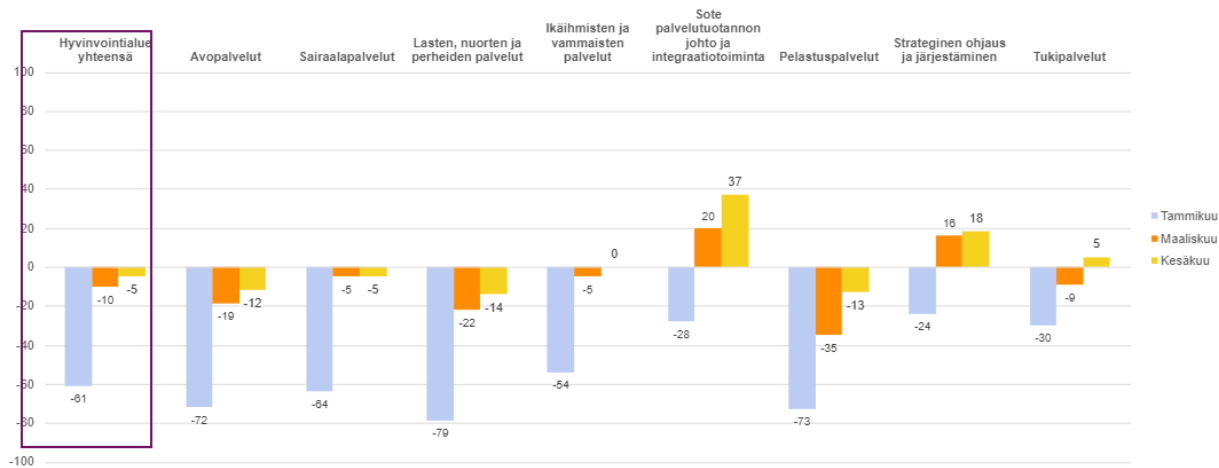
Työntekijäkokemusta mitataan vuonna 2024 fiilismittarilla neljä kertaa.

Tammikuun 2024 mittauksessa kysymyksenasettelu oli ollut ”Suositteletko Pirkanmaan hyvinvointialuetta työpaikkana ystävällesi tai tuttavallesi”.

Maaliskuun mittauksessa eNPS suositteluindeksin kysymyksen asettelu oli seuraava: ”Suositteletko omaa työyksikköäsi työpaikkana ystävällesi tai tuttavallesi”

Tuloksissa on tapahtunut kehitystä parempaan suuntaan. Kyselyn tulokset käydään läpi yksiköissä ja tehdään toimenpidesuunnitelma työntekijäkokemuksen parantamiseksi.

## Pirkanmaan hyvinvointialue



Fiilismittarissa on suositteluindeksin lisäksi mitattu henkilöstön hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä seitsemällä kysymyksellä. Ohessa toisen kvartaalin vastauksien keskiarvot.

Fiilismittari (1=täysin eri mieltä, 2=melko eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=melko samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä)						
Esihenkilöni tukee ja rohkaisee minua	Koen oloni turvalliseksi työskennellessäni työyhteisössäni	Minulla on mahdollisuuksia vaikuttaa työhöni	Minulla on mahdollisuus hyödyntää omaa osaamistani työssäni	Työpaikan ilmapiiri on kannustava	Työyhteisössämme ei sallita muita loukkaavaa käyttäytymistä	Viihdyn työssäni
3,7	4,2	3,4	3,9	3,6	3,9	3,8

Johtamisella on vaikutusta henkilöstön työhyvinvointiin. Johtamista kehitetään Pirha-akatemian koulutustarjonnan avulla. Vuoden 2024 tavoitteena on, että 90 % esihenkilöistä osallistuu Pirha-akatemian koulutustarjontaan. Toisen kvartaalin kohdalla 60 % esihenkilöistä oli osallistunut koulutustarjontaan.

### Henkilöstön oikea resurssointi

Henkilöstöresurssien onnistunut suunnittelu ja kohdentaminen on osa johtamisen kokonaisuutta, johon kuuluvat henkilöstön saatavuuden ja riittävyyden varmistaminen. Esihenkilöille on suunnattu koulutusta esimerkiksi vuosiloma- ja työvuorosuunnitteluun. Henkilöstöresurssien suunnittelun koulutus julkaistaan syksyn aikana osana Pirha-akatemian esihenkilöiden verkkokoulutusta.

Hyvin resursoitu ja johdettu varahenkilötoiminta tukee resurssien suunnittelua sekä henkilöstön riittävyyttä. Organisaatiolle tuotettavien hyötyjen lisäksi varahenkilöstöt tuovat hyötyä asiakkaille sekä työntekijöille. Työntekijöiden perehtyneisyys useassa yksikössä tehtävään työhön parantaa palvelun laatua, vähentää henkilöstön työkuormaa, tarjoaa työntekijöille uusia työmahdollisuuksia sekä lisää työn tuottavuutta. Varahenkilöstöjen avulla voidaan myös vähentää vuokratyön käyttöä.

## Pirkanmaan hyvinvointialue

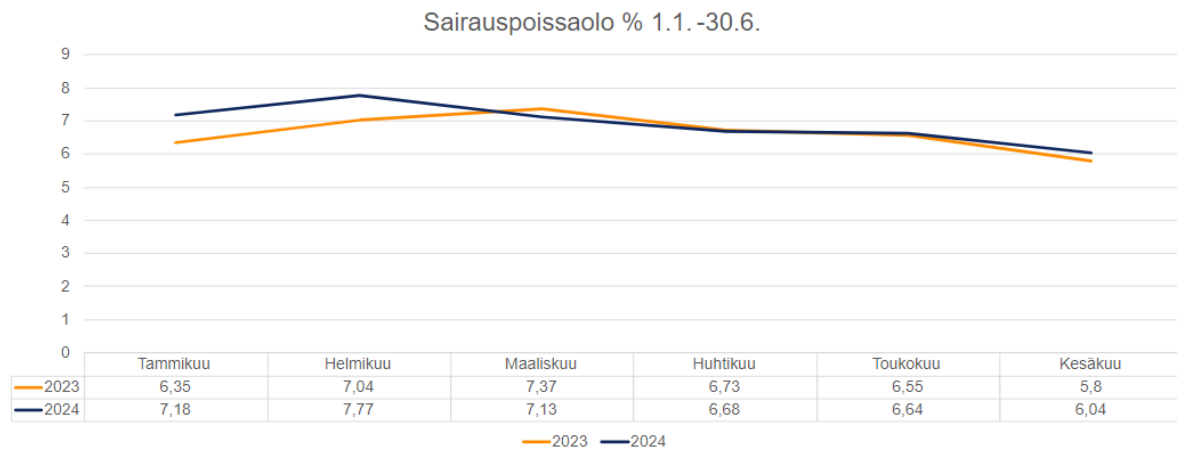
Osana hyvinvointialueen strategian toimeenpano-ohjelmaa luodaan yhdessä palvelutuotannon edustajista kootun työryhmän kanssa varahenkilöstön johtamismalli. Malli toimeenpannaan syksyn 2024 aikana.

### Sairauspoissaolot

Hyvinvointialueetasolla tarkasteltuna sairauspoissaolot ovat lisääntyneet vuodesta 2023 kuluvaan vuoteen. Pirkanmaan hyvinvointialueella sairauspoissaoloprosentti oli tammi-kesäkuussa 5.85 % (vuonna 2023 määrä oli 5,62 %). Tukipalveluissa ja pelastuspalveluissa sairauspoissaoloprosentti on laskenut kuluvana vuonna.

### Sairauspoissaolo % kehitys

(sairauspoissaolopäivät kalenteripäivinä / valitun ajanjakson kalenteripäivät) Luvut tarkastettu 26.8. ja CGI päivittänyt HR-raportoinnin.



Diagnoosiryhmittäin sairauspoissaoloista lyhyet mielenterveys- ja käyttäytymishäiriö -diagnoosit ovat hieman pienentyneet ja pidemmät kasvaneet. Esihenkilön luvalla myönnetty lyhyiden sairauspoissaolojen määrät ovat kasvaneet.

Työntekijän työkyvyn heiketessä pidempiaikaisesti on heille muokattu omaa työtä tai etsitty uusi työtehtävä, jonka olemassa oleva työkyky mahdollistaa. Uusien työtehtävien löytäminen on ollut haasteellisempaa vuonna 2024 kuin 2023, mutta useita onnistuneita uudelleensijoituksia on silti tehty. Uudelleensijoitusprosessia on selkeytetty ja laadittu sen tueksi ohjeistus ja prosessikuvaus. Pidemmällä aikavälillä onnistuneet työntekijöiden uudelleen sijoittamiset alentavat Pirkanmaan hyvinvointialueen työkyvyttömyyseläkemaksuja.

## Koko Pirha

Sairauspoissaolopäivät, jaksonpituudet

Tarkastelukausi  
1 - 8 / 2024

Sairauspoissaolo- jakson pituus	01-07 pv		08-29 pv		30-59 pv		60-89 pv		90-179 pv		yli 180 pv	
	Tarkastelu- kausi	Vertailu- kausi	Tarkastelu- kausi	Vertailu- kausi	Tarkastelu- kausi	Vertailu- kausi	Tarkastelu- kausi	Vertailu- kausi	Tarkastelu- kausi	Vertailu- kausi	Tarkastelu- kausi	Vertailu- kausi
Ei diagnoosia	49 604	29 189	72	121	54	35	57				9	
Hengityselinten sairaudet	15 390	14 562	2 542	1 695	234	244	71	67	40	27	*	318
Mielenterveyden ja käyttäytymisen häiriöt	10 313	9 460	23 938	21 614	10 434	8 811	4 617	4 452	5 547	5 831	7 382	7 611
Muut sairaudet	14 025	14 411	16 816	16 044	7 734	7 072	3 673	2 764	4 710	3 623	5 970	3 779
Tuki- ja liikuntaelinten sairaudet	15 239	15 019	15 959	14 214	7 743	7 541	5 023	4 824	5 100	5 474	4 689	5 871
Vammat ja tapaturmat	4 332	4 450	7 860	7 181	5 810	4 632	2 566	2 415	869	1 580	1 059	1 079

Esihenkilöille aloitettiin työkyvyn johtamisen koulutus keväällä 2024 webinaareilla. Koulutus on toteutettu Moodle-verkkokoulutuksena yhteistyössä Pirha Akatemian kanssa. Koulutus alkaa alentuneen työkyvyn tunnistamisesta, jatkuu varhaisen tuen keinoihin ja tehostettuun tukeen. Koulutus on kaikkien käytössä lokakuun alusta lukien.

Sote-tehtäväalue osallistuu työterveyslaitoksen Jacardi- hankkeeseen. Jacardi- hanke on 21 eurooppalaisen maan yhteishanke, jossa tarkoituksena on ennaltaehkäistä työkyvyn heikkenemistä. Sadalla työyksiköllä on mahdollisuus osallistua marraskuun 2024 –lokakuun 2025 välisenä aikana. Hankkeen koordinointi on työyhteisöpalvelujen vastuulla.

Hyvinvointialueen työterveyshuoltosopimus mahdollistaa yksiköiden henkilökohtaisen tuen mielen koulutuksen saaneella terveydenhoitajalla tai työterveyspsykologilla. Muutostukea on tarjottu myös muulla tavoin esimerkiksi toteuttamalla työpajoja monissa yksiköissä.

## **Henkilöstön saatavuus**

Kuntarekryn kautta haettujen avointen tehtävien täyttöaste on parantunut ja on tällä hetkellä 65 %. Rekrytointihaasteita on edelleen esimerkiksi psykiatrian ja sosiaalityön alueilla.

Keskeisimpiä rekrytoinnin kehittämisen toimenpiteitä ovat Polku Pirhaan -mallin kehittäminen, rekrytoinnin ammattilaisverkoston kehittäminen, kansainvälisen rekrytoinnin kehittäminen sekä rekrytointimarkkinoinnin systemaattinen kehittäminen.

Polku Pirhaan -mallissa tavoitellaan sitä, että hakeutumiskanavat Pirkanmaan hyvinvointialueelle ovat selkeästi hakijalle löydettävissä ja toisaalta keskitetysti rekrytoinnin ammattilaisten kautta asianmukaisesti hoidettuina.

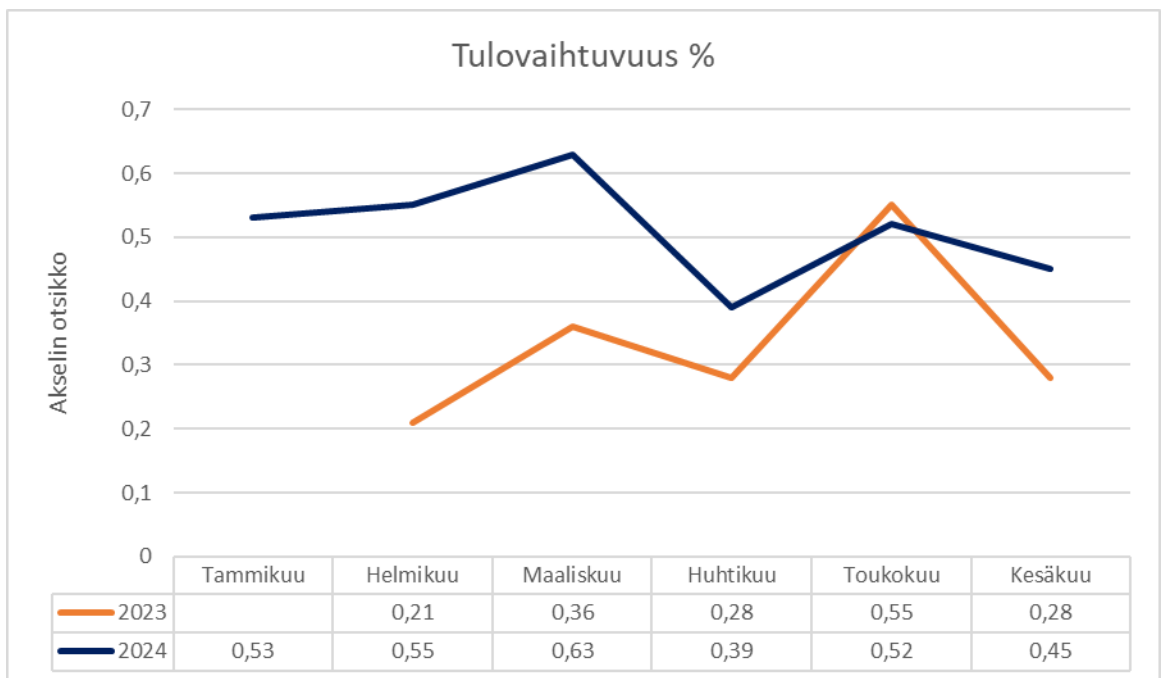
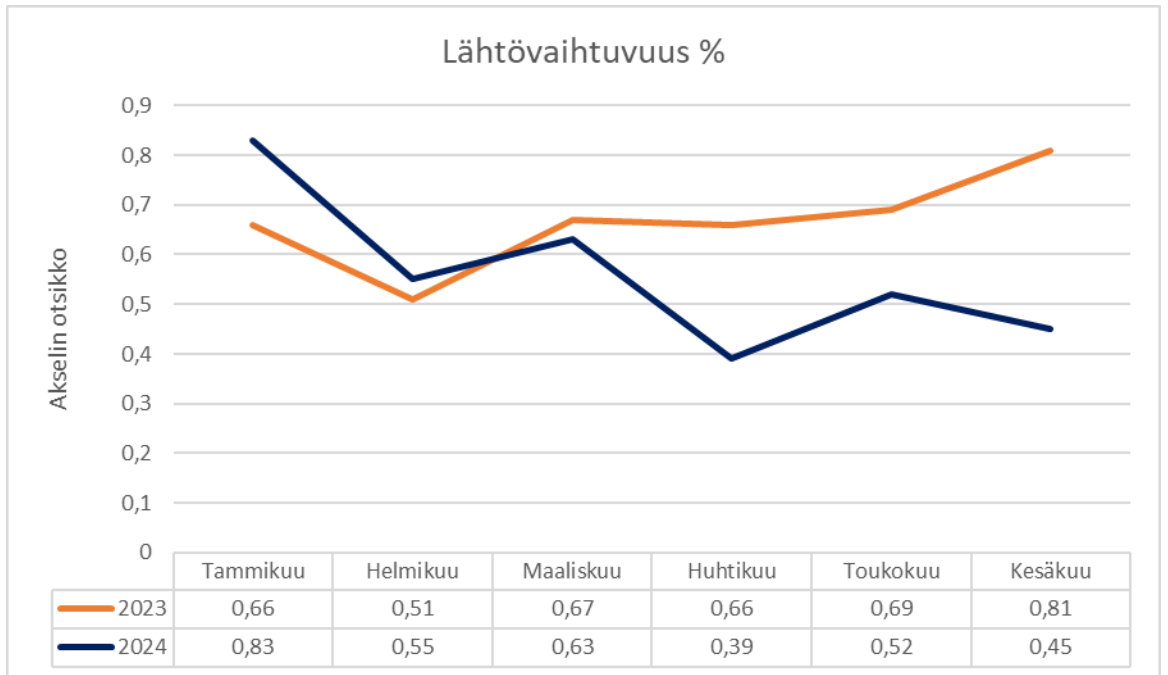
Rekrytointia tehostetaan myös keskittämällä rekrytointityötä rekrytoinnin ammattilaisille. Tätä on lähdetty pilotoimaan lääkirrekrytoinnissa siten, että lähisairaalat -toimialueelle on palkattu oma lääkirrekrytoija.

Kansainvälisen rekrytoinnin ensimmäinen toimeksianto on valmis ja palautteen perusteella rekrytointia kehitetään tulevia toimeksiantoja silmällä pitäen. Kansainvälisessä rekrytoinnissa erityinen huomio kiinnitetään työyhteisöihin sekä tekijöihin, joiden avulla kansainvälisiltä markkinoilta Pirkanmaan hyvinvointialueen palvelukseen saapuneet hoitajat jäisivät Pirkanmaalle.

Tulo- ja lähtövaihtuvuus ovat parantuneet edelliseen vuoteen verrattuna kyseisellä tarkasteluajalla.



## Pirkanmaan hyvinvointialue



## 6.4 Toimeenpano-ohjelman henkilöstökärjen toteutuminen

### Tarkastuslautakunnan arviointi henkilöstöasioista

Tarkastuslautakunta pitää hyvänä asiana sitä, että henkilöstö on nostettu strategiassa vahvasti esille Pirkanmaan hyvinvointialueen uutta toimintaa luotaessa. Toimeenpano-ohjelmassa esiin nostetut ja kehitetyt asiat ovat kaikki tärkeitä henkilöstön työn tukemiseksi. Ristiriita hyvinvointialueen koneiston toimivuuden ja henkilöstön tyytymättömyyden välillä on ilmeinen. Jotakin henkilöstö haluaa mielipiteellään eNPS-tuloksen kautta kertoa. Onko se kokenut voivansa osallistua uuden luomiseen?

Pitkään jatkunut organisoituminen on voinut turhauttaa, etenkin kun tiedetään, että muutoksia tähän on työtehtävien selkeyttämiseksi ja päällekkäisyyksien karsimiseksi tiedossa vastaisuudessakin. Jo heti järjestäytymisvuonna käynnistyneet YT:t, palveluverkon supistaminen ja säästökuuri eivät salli suuria odotuksia oman palkkakehityksen parantamiseksi. Erimielisyydet koronakorvauksista ovat aiheuttaneet tyytymättömyyttä ja heikentäneet työnantajakuva. Palkkaharmonisaatiota osa henkilöstöstä voi joutua odottamaan pitkään. Muutoksessa pelkkä muutosvastarinta tekee osansa. Pelastuspalvelujen tyytymättömyyttä voi osin selittää se, että soten säästökuuri leikkaa myös pelastuspalveluilta.

Henkilöstön tyytyväisyyden paranemiseen voi kulua aikaa ja se vaatii paljon johtamiselta. Tarkastuslautakunta jää seuraamaan, tuleeko uudesta, ulkoa tuodusta johtamisfilosofiasta kipinää luoda sellaista toimintakulttuuria, jossa henkilöstö on tyytyväinen. Vuoropuhelua henkilöstön ja johdon välillä on pyritty lisäämään suorien Teams-lähetysten avulla. Uudet kommunikointivälineet on uskallettu ottaa rohkeasti käyttöön.

Tarkastuslautakunta ilmaisee huolensa ulkomaalaisten työntekijöiden suomen kielen taidosta. Työhön valitun henkilön on osattava suomea niin hyvin, että potilasturvallisuus ei vaarannu ja ettei huonon kielitaidon aiheuttamat ongelmat kuormita yksikön muuta henkilökuntaa.

### Vastaus tarkastuslautakunnalle

osana strategian toimeenpano-ohjelmaa ( kärki 3 ) kartoitettu näkemyksiä työkuultuurin nykytilasta ja ihannetilasta. Nykytilan ja tavoitetilan välistä eroa on päämäärätietoisesti lähdetty kaventamaan mm. Pirha –akatemia toteuttaman johtamisfilosofia –koulutuksen (valmentava johtaminen) kautta, jonka tavoitteena on mahdollisimman yhdenmukainen lähiesihenkilötyö ja sitä kautta yhdenvertaisen työkuultuurin kehittyminen koko organisaatiossa. Palkkojen harmonisoinnista on tehty suunnitelma. Henkilöstön saatavuus on parantunut ja tämä näyttäytyy aikaisempaa parempina hakijamäärinä.

Kielivaatimuksista on ohjeistusta valmisteilla. Työvuorosuunnittelun ohjelmasta on hankintapäätös ja käyttöönoton suunnittelu on käynnistetty. Toimenpiteitä tehdään pitkäjänteisesti ja kehitys on alkanut vähitellen näkyä mm. henkilöstön suositteluarvion (eNPS) paranemisena.

## 6.5 Psykiatria

### Tarkastuslautakunnan arviointi

Psykiatrialla on onnistuttu jonkin verran tekemään jononpurkua. Pitkään jatkuneiden ongelmien korjaaminen ei tapahdu nopeasti. Läheteiden määrä ei muihin verrokkihyvinvointialueisiin nähden ole korkeampi. Ongelmien suurimpana syynä on henkilöstöpula.

Henkilöstöpulaa on pyritty paikkaamaan ostopalvelulääkäreillä. Ostopalveluista saatua apua ei voida rinnastaa omien lääkäreiden toimintaan, sillä tietoa ostopalveluiden vaikuttavuudesta on vaikea saada. Oma henkilöstö sitoutuu työhön eri tavalla. Ongelmia etänä toimivilla vuokralääkäreillä on ollut sekä tietoturvan että tietojärjestelmien toimivuuden kanssa.

Psykiatrian tilanteesta Pirkanmaalla ovat raportoineet Länsi- ja Sisä-Suomen Aluehallintovirasto, Valvira sekä Eduskunnan oikeusasiamiehen kanslia, eli kaikki keskeiset valvontaviranomaiset. Raporttien perusteella korjattavaa on usealla osa-alueella. Pirkanmaan hyvinvointialueella on tehtävä muutoksia, jotta viranomaisten päätöksissä vaadittavat toimenpiteet saadaan käytäntöön.

Psykiatrian erikoissairaanhoidon potilaat siirtyivät Pitkänniemen yksiköstä Kaupin kampukselle Taysin yhteyteen vuoden 2024 alussa. Muuton vaikutuksia ei vielä voida arvioida, mutta potilaiden pitkäaikaishoitopaikkoja tiloissa on entistä vähemmän. Pitkäaikaishoitopaikkojen riittävydestä on huolehdittava.

Perustason palveluiden toimivuudella on suuri merkitys. Niiden riittävyys on erityisesti lasten ja nuorten palveluissa tärkeää. Ajoissa hoitoon saatu potilas on helpompi ja edullisempi hoitaa. Varhainen hoito parantaa usein nopeammin myös potilaan elämäläatua.

### Vastaus tarkastuslautakunnalle

Psykiatrisen erikoissairaanhoidon haasteita on kuvattu usean eri valvontaviranomaisen toimesta. Toimialueella on tehty systemaattisesti töitä tilanteen korjaamiseksi mutta nopeita ratkaisuja ei ole saatavilla valtakunnallisessa psykiatria -pulassa. Tilanne on kuitenkin korjaantunut. Hoitoa odottavia oli psykiatrialle 6/2023 yhteensä 1889 ja 9/2024 määrä oli

979. Käyrä on ollut tasaisesti laskeva. Hoitotakuun kuusi kuukautta ylittäneitä on jonossa tällä hetkellä 403 potilasta. Psykiatrisen avohoidon lähetekäsittelyä on uudistettu ja valmisteltu tukitoimia, joilla vastaanottopalveluiden saatavuutta voidaan hoitotyön keinoin lisätä ja yhdenmukaistaa.

Kokonaisuudessa psykiatrisen erikoissairaanhoidon tarve on vähentymässä ja konsultaatiopalvelut psykiatrialta perustason palveluihin ovat lisääntyneet. Hoitopäivien vähentymisestä huolimatta sairaaloiden osastojen kuormitusaste on kuitenkin kasvanut uuden T-sairaalan aloittamisen myötä (6 sairaansijan vähennys).

Sote-keskuksista tehdyt lähetteet psykiatriseen erikoissairaanhoidon ovat vähentyneet 30 % muun muassa uudistetun hoidon porrastuksen ansiosta.

## 7 Valtakunnalliset hyvinvointialueiden tavoitteet

### Palvelujen järjestäminen yhdenvertaisesti ja laissa säädetyt oikeudet turvaten

#### Tarkastuslautakunnan arviointi

Pirkanmaan hyvinvointialue on omassa tavoiteasetannassaan ottanut huomioon valtakunnalliset tavoitteet ja toiminut valtioneuvoston vahvistamien sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnallisten järjestämisen tavoitteiden mukaisesti.

Tarkastuslautakunnan käsityksen mukaan sosiaali- ja terveystalvet on kyetty järjestämään asukkaille kohtalaisen yhdenvertaisesti. Tarkastuslautakunnalla ei ole myöskään tiedossa, että hyvinvointialueen asukkaiden laissa säädetyt oikeuksia olisi laiminlyöty.

#### Vastaus tarkastuslautakunnalle

Palvelujen yhdenvertainen järjestäminen on ollut yksi vuoden 2023 toiminnan painopisteistä. Hyvinvointialueen toiminnan käynnistyessä vuoden 2023 alussa palveluiden saatavuudessa oli vielä suuria kuntakohtaisia eroja. Hoidon saatavuus on kokonaisuutena ollut hyvällä tasolla ja palveluja käyttäneet ovat olleet tyytyväisiä saamaansa palveluun.

## Erityisesti perustason palvelujen toimintavarmuus vahvistuu ja integraatio lisääntyy

### Tarkastuslautakunnan arviointi

Tulevaisuudessa uusilla sosiaalitoimen ja terveydenhuollon asiakas- ja potilastietojärjestelmillä saadaan parannettua tiedonkulkua ja potilasturvallisuutta. Samalla luodaan edellytyksiä entistä kokonaisvaltaisemmalle hoidolle ja palvelutuotannolle. Tarkastuslautakunta toivoo, että järjestelmien käytettävyyteen kiinnitetään erityistä huomiota.

### Vastaus tarkastuslautakunnalle

Pirkanmaalla varauduttiin hyvissä ajoin keskeisten pääjärjestelmien yhtenäistämiseen. Aluehallitus päätti sosiaalihuollon asiakastietojärjestelmän kilpailutuksen käynnistämisestä 4.4.2022 ja potilastietojärjestelmän hankintaprosessin käynnistämisestä 21.11.2022. Molempien järjestelmien osalta on toteutettu kilpailutukset, tehty hankintapäätökset ja käyttöönottoprojektit ovat meneillään.

Uudet järjestelmät ovat aidosti hyvinvointialuetasoisia, eivätkä asukkaalle tarjottavat palvelut rajaudu enää omaan asuinkuntaan. Potilastietojärjestelmä mahdollistaa myös tietojen näkyvyyden perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon kesken. Tietojen näkyvyys on tärkeää hoidon jatkuvuuden osalta. Lisäksi yhtenäinen järjestelmä mahdollistaa henkilöstön sujuvan työskentelyn eri toimipisteissä.

Uusien asiakas- ja potilastietojärjestelmien hankinnassa on kiinnitetty erityistä huomiota käyttäjien osallistamiselle hankinnan eri vaiheissa. Käyttäjät ovat osallistuneet laajasti tarjouspyynnön vaatimusten määrittelyyn ja tarjottujen järjestelmien käytettävyyden arviointiin. Käyttäjien koulutus hoidetaan pääsääntöisesti ammattiryhmien sisäisesti (lääkärit kouluttavat lääkäreitä, hoitajat hoitajia, sihteerit sihteerit jne.). Lisäksi käyttäjät osallistuvat keskeisesti käyttöönotettujen järjestelmien jatkokehitykseen.

### **Tarkastuslautakunnan arviointi**

Hyvinvointialue on käynnistänyt erilaisia toimenpiteitä osaavan henkilöstön saannin turvaamiseksi ja pyrkinyt vahvistamaan sosiaali- ja terveysalan veto- ja pitovoimatekijöitä. Osittain tehtävässä on onnistuttu, mutta tietyissä ammattiryhmissä ja maakunnan reuna-alueilla henkilöstöpula haittaa palvelutuotannon järjestämistä ja pakottaa käyttämään kustannuksiltaan kalliimpaa vuokratyövoimaa.

Tarkastuslautakunta pitää hyvänä asiana sitä, että on kehitetty varahenkilötoimintaa, jolla voidaan vastata sijaistarpeeseen ja saadaan luotua uusia pysyviä työpaikkoja korvaamaan ketjutettuja sijaisuuksia. Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että henkilöstöä kuullaan työilmapiiriin liittyvissä kysymyksissä ja että saatujen tulosten pohjalta päätetään tarpeellisista toimenpiteistä.

### **Osaavan henkilöstön saanti turvataan sekä vahvistetaan sosiaali- ja terveysalan veto- ja pitovoimatekijöitä**

#### **Vastaus tarkastuslautakunnalle**

Vastauksena viitataan kohdassa 6.4. vastattuun.

### **Toiminta on taloudellisesti kestävä**

### **Tarkastuslautakunnan arviointi**

Pirkanmaan hyvinvointialueen talouden perusongelmat ovat samat kuin muillakin hyvinvointialueilla. Valtion rahoitus ei riitä kattamamaan toiminnasta aiheutuvia kustannuksia. Pirkanmaan hyvinvointialue on kuitenkin saanut aikaan useita päätöksiä, joita ilman taloustilanne olisi vieläkin heikompi. Monet vaikeiden sopeutus päätösten positiiviset talousvaikutukset tullevat realisoitumaan vasta tulevaisuudessa.

#### **Vastaus tarkastuslautakunnalle**

Kuten tarkastuslautakunta toteaa, hyvinvointialueiden talouden ongelmat ovat monelta osin keskenään yhteneviä. Saman aikaisesti voidaan nähdä myös monia erilaisuuksia hyvinvointialueiden välillä. Pirkanmaan tilannetta heikentää se, että alueella ei ollut merkittäviä aiempia vapaaehtoisia kuntayhtymiä, vaan palvelun järjestäjiä oli todella useita. Toisaalta

Pirkanmaalla palveluiden tarve on melko keskimääräistä ja palveluita on tuotettu melko keskimääräisin kustannuksin. Näin ollen Pirkanmaalle ei koidu erityistä painetta ns. siirtymätasauksen vaikutuksista. Kaiken kaikkiaan hyvinvointialueiden lain säädäntö ja siihen perustuva ohjaus edellyttää kehittämistä, jotta tavoitteellinen sekä samalla realistinen rahoituspohja voidaan turvata myös Pirkanmaan hyvinvointialueelle.

### **Kustannusten kasvua hidastetaan suhteessa palvelutarpeen kasvuun ja painotusta siirretään ennaltaehkäisevään työhön**

#### **Tarkastuslautakunnan arviointi**

Toistaiseksi on vielä vaikea arvioida ennaltaehkäisevän työn vaikutuksia. Tarkastuslautakunta odottaa, että toiminnan vakiinnuttua kehittämistyön painotusta kyettäisiin siirtämään entistä enemmän ennaltaehkäisevään työhön.

### **Vastaus tarkastuslautakunnalle**

Ennaltaehkäisevä työ on pitkäjänteistä tekemistä, joka parhaimmillaan sisältyy kaikkiin hyvinvointialueen, kuntien ja kolmannen sektorin tarjoamiin palveluihin ja ihmisten kohtaamisiin. Pirkanmaan hyvinvointialueella koordinoituvastuu hyvinvoinnin ja terveyden edistämisestä on integraatiotoimialueella. Toimialueella on rakennettu luottamuksellisia suhteita ja yhteistyötä edistäviä rakenteita kuntien, järjestöjen ja muiden alueellisten ja kansallisten hyte -toimijoiden kanssa. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lakisääteiset kuntaneuvottelut käydään integraatiotoimialueen johtajan johdolla vuosittain. Vuoden 2024 painopisteeksi on nostettu lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointi. Neuvottelut käydään myös v. 2023 lopulla perustetun järjestöyhteistyöryhmän kanssa. Järjestöyhteistyötä kehitetään lisäksi järjestöavustusten, kumppanuuskeskustelujen ja matalan kynnyksen palvelujen kehittämisen kautta.

Integraatiotoimialueen hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen vastuuyksikkö edistää käytännön toimenpiteillä sekä Pirkanmaan hyvinvointialueen ulkoisten yhteistyökumppaneiden, että omien palvelujen välistä yhteistä tekemistä alueen asukkaiden hyväksi, kehittäen sujuvia palvelupolkuja. Yksikön tehtävänä on tuottaa käytännön työkaluja terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseen sekä pirkanmaalaisille asukkaille että ammattilaisille.

Hyvinvointia elintavoilla -palvelutarjotin hyvinvointialueen ulkoisilla www-sivuilla tarjoaa tietoa, tukea ja työkaluja asukkaille omaehtoiseen omasta hyvinvoinnista huolehtimiseen. Lisäksi se toimii ammattilaisten työkaluna puheeksi ottamisessa ja ohjaamisessa kaikissa asiakkaan kohtaamisissa. Elintapaohjaukseen perinteisesti sisältyvien teemojen, kuten liikunta, lepo ja ravitsemus lisäksi halutaan tukea päihteetöntä ja väkivallatonta arkea. Toimenpiteitä on käynnistetty kuntien ja järjestöjen kanssa väkivallan ehkäisyyn, sen tunnistamiseen ja puheeksi ottoon sekä ehkäisevään päihdetyöhön sisältäen alkoholi-, huume-, tupakkatuote- ja rahapeliproblematiikan.

Suomen kestävä kasvun ohjelma on mahdollistanut kehittämisresurssin v. 2023–2025, jonka avulla on muun muassa lähdetty kehittämään elintapaohjauksen vaikuttavuusmittaristoa. Siitä on tarkoitus tulla yksi konkreettinen tiedolla johtamisen väline erilaisten ennaltaehkäisevien toimenpiteiden vaikuttavuuden seurantaan Pirkanmaan väestötasolla. Tulevaisuudessa työvälinettä voidaan hyödyntää tietojohdamiseen perustuen resurssien ja toimenpiteiden kohdentamisessa ja ennaltaehkäisevän työn johtamisessa hyvinvointialueen palveluissa.

### **Kansallisessa ja alueellisessa ohjauksessa painottuu vaikuttavuusperustaisuus**

#### **Tarkastuslautakunnan arviointi**

Tarkastuslautakunta pitää hyvänä asiana sitä, että hyvinvointialueen eri alojen asiantuntijoita on saatu yhdessä kehittämään toiminnan vaikuttavuutta ja että huomiota on alettu kiinnittää myös sosiaalipalvelujen vaikuttavuuteen.

### **Vastaus tarkastuslautakunnalle**

Pirkanmaan hyvinvointialue on vaikuttavuuden edelläkävijä Suomessa. Jo ennen hyvinvointialueen muodostumista käynnistettiin Pirkanmaan sairaanhoitopiirin ja kuntien yhteinen vaikuttavuustyö, jota on edelleen jatkettu hyvinvointialueella. Osana Kärki 4.5 tavoitteita vaikuttavuuden johtamisen rakenteet ovat nyt toiminnassa. Vaikuttavuusperusteisen ohjausmallin rakentamisen tiekartta on laadittu, joskin työtä sen eteen on paljon ja se edellyttää sekä tietojärjestelmäkehitystä että kirjaamisen laadun parantamista. Hyvinvointialueelle on perustettu vaikuttavuusagenttien työryhmä, jossa on edustajat kaikilta sote-tehtäväalueen toimialueilta. Ryhmä



edistää vaikuttavuuden kehittämistä toiminnassa systemaattisesti. Jokaisella toimialueella on jo erilaisia vaikuttavuuden edistämisen toimenpiteitä.

Pirkanmaan hyvinvointialue johtaa myös kansallisen Vaikuttavuuskeskuksen valmistelua EU:n kestäväen kasvun rahoituksella. Valmistelun painopiste on erityisesti sosiaalihuollon ja hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen vaikuttavuudessa, joiden eteen tehdään aktiivista työtä - terveydenhuoltoa unohtamatta.

### **Hyvinvointialueiden ja kuntien sekä muiden toimijoiden välillä on toimivat yhteistyörakenteet ja toimintakäytännöt**

#### **Tarkastuslautakunnan arviointi**

Hyvinvointialueiden ja kuntien sekä muiden toimijoiden välille on saatu luotua toimivat yhteistyörakenteet ja toimintakäytännöt. Yhteisesti sovittujen tavoitteiden ja mittareiden avulla voidaan arvioida yhteistyön toimivuutta.

### **Vastaus tarkastuslautakunnalle**

Sisä-Suomen yhteistoiminta-alueen lakisääteisten tehtävien hoitamiseksi ja sekä muun yhteistyön rakentamista, seuraamista ja kehittämistä varten nimettiin alkuvuodesta 2023 yhteistyöalueen johtoryhmä. Yhteistyösopimuksen laadinta tapahtui tämän johtoryhmän ohjauksessa.

Hyvinvointialueen ja kuntien yhdyspintatyö on ollut kansallisesti tarkasteltuna edelläkävijä nimenomaan yhteistyötä edellyttävien yhdyspintarakenteiden muodostamisen osalta. Puitesopimuksen määrittelemien yhteistyökohteiden osalta on perustettu tarkoituksenmukaisia strategisia ja operatiivisia rakenteita. Hyvinvointialueen ja kuntien yhteisiä asioita käsitellään säännöllisesti Pirkanmaan johtajakokouksessa, ylimmän johdon foorumissa sekä erillisissä infotilaisuuksissa.

Yhdyspintatyössä onnistuminen -kysely toteutetaan toistamiseen syksyllä 2024.

## **Valmiussuunnittelu ja varautuminen toteutuvat kansallisesti yhtenäisiin perusteisiin pohjautuen**

### **Tarkastuslautakunnan arviointi**

Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan hyvinvointialueen valmiussuunnittelu ja varautuminen on toteutettu pohjautuen kansallisesti yhtenäisiin perusteisiin.

### **Vastaus tarkastuslautakunnalle**

Laajana kokonaisuutena riskienhallinta, valmius ja varautuminen ovat jatkuvan kehittämisen kohteita muuttuva globaali ympäristö huomioiden. Tätä työtä tehdään tiiviissä yhteistyössä ohjaavien ministeriöiden, yhteistyöalueen muiden hyvinvointialueiden sekä Pirkanmaan alueellisten sidosryhmien kanssa. Sisäisenä tavoitteena on edelleen ohjauksen vahvistaminen sekä operatiivisen toiminnan kokoaminen jatkossa vielä yhtenäisemmäksi kokonaisuudeksi.

## **Toiminnassa tunnistetaan mahdollisuuksia sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestäviin toimiin sekä keinoja ilmastonmuutoksen hillitsemiseen**

### **Tarkastuslautakunnan arviointi**

Tarkastuslautakunta suosittaa, että laadittaisiin erillinen ympäristö- tai vastuullisuusohjelma, johon olisi koottu suosituksia ekologisesti kestäviksi toimiksi ja keinoja ilmastonmuutoksen hillitsemiseen.

### **Vastaus tarkastuslautakunnalle**

Hyvinvointialueen strategisiin arvoihin sisältyy vastuullisuus, joka sisältää ilmastonmuutokseen varautumisen, kestävä kehityksen periaatteet ja sosiaalisen kestävyden. Vastuullisuus on huomioitu myös strategisissa ohjelmissa, esimerkiksi toimitila- ja hankintaohjelmissa. Hyvinvointialueella ei ole erillistä ympäristö- ja vastuullisuusohjelmaa.

Hankintaohjelman (2023–2025) tavoitteena on, että hankinnat ovat ekologisesti ja sosiaalisesti kestäviä, yhteiskunnallisilta vaikutuksiltaan myönteisiä ja niissä huomioidaan vastuullisuustavoitteet. Lisäksi tavoitteena on ympäristökriteerien käytön lisääminen. Vuonna 2023 Pirkanmaan

Hyvinvointialueen hankintalain kynnysarvon ylittävissä kilpailutuksissa 7,8 %:ssa käytettiin ympäristökriteerejä (ei sisällä lääkehankintoja, eikä pääosaa ICT-hankinnoista). Hyvinvointialueen käytettävissä olevista yhteishankintayksikkö Tuomi Logistiikan kilpailuttamista hankinnoista 48,6 %:ssa käytettiin ympäristökriteerejä. Pirkanmaan hyvinvointialueen ja Tuomi Logistiikan yhteinen vastuullisuuden ja tietosuojan teemaryhmä aloittaa toimintansa syksyllä 2024.

Toimitilaohjelman (2023–2025) tavoitteena on asettaa pitkän aikavälin vastuullisuus- ja ympäristötavoitteet, jotka tarkentuivat 11/2023 valmistuneessa kiinteistöhallinnan ja toimitilapalveluiden vastuullisuus- ja ympäristötavoitteet -dokumentissa.

Hyvinvointialueella on käytössä sairaaloiden energiankulutuksen seuranta- ja hallintajärjestelmä.

Pirkanmaan hyvinvointialueella on tunnistettu tarve kerätä yhteen nyt useissa eri ohjelmissa ja dokumenteissa olevat kestävä kehityksen periaatteet yhdeksi vastuullisuusohjelmaksi. Tavoite on laatia vastuullisuusohjelma osana seuraavan valtuustokauden strategian toimeenpano-ohjelmaa.

### **Palvelujärjestelmään sekä perusterveyden ja sosiaalihuollon palveluihin liittyvä tutkimus- ja kehittämistoiminta vahvistuu**

#### **Tarkastuslautakunnan arviointi**

Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että tutkimustoimintaa vahvistetaan valtioneuvoston asettaman tavoitteen mukaisesti ja että toimintaan saataisiin myös riittävä rahoitus, jotta lyhytnäköisiin tutkimustoiminnan supistuksiin ei jouduttaisi.

### **Vastaus tarkastuslautakunnalle**

Tutkimustoiminnan vahvistamiseen liittyy monia hyvinvointialueen sisäisiä toimenpiteitä, joita suunnitellaan ja toteutetaan järjestelmällisesti. Hyvinvointialueen TKIO-toimialueen tuottamat tukipalvelut edesauttavat palvelulinjoilla tapahtuvaa tutkimustoimintaa ja ulkoisen tutkimusrahoituksen hakemista. Vuoden 2023 sekä alkuvuoden 2024 aikana tukipalveluissa on tehty jatkuvaa prosessien arviointia sekä kehitystyötä tutkimustoiminnan sujuvoittamiseksi. Toimenpiteisiin ovat lukeutuneet muun muassa

tutkimuksen ICT-, HR- sekä tutkimusjuridiikan palvelujen parantaminen. Erityisesti peruspalvelujen tutkimustoiminnan aloittamista on tuettu rahoittamalla tutkijoiden työskentelykuukausia.

Tutkimusrahoituksen edunvalvonta on jatkuva prosessi, joka vaatii suunnitelmallisuutta ja aktiivista toimintaa. Sosiaali- ja terveysministeriön terveys- ja hyvinvointialan TKI-kasvustrategiatyöhön osallistumalla olemme edistäneet hyvinvointialueilla tapahtuvan tutkimuksen ja kehittämisen edellytyksiä. Osallistumme myös kansallisen tutkimuslainsäädännön yhteensovittamisen työryhmiin. Lainsäädännön muutoksilla voidaan vaikuttaa mm. aineistojen käyttöön liittyviin kustannuksiin.

Tutkimustoiminnan vahvistamista haastavat erityisesti kansallinen ja hyvinvointialueen heikentynyt taloustilanne, sekä pula tutkimustyötä tekevästä lääkäreistä ja muista sote-alan ammattilaisista. Pirkanmaan hyvinvointialueella palvelulinjoilla tapahtuva tutkimus- kehittämis- ja innovaatiotoiminta edistää vaikuttavien sosiaali- ja terveyspalvelujen tuottamista ja tietoon perustuvaa päätöksentekoa. Tarkastuslautakunta on oikeassa todetessaan, että tutkimustoiminnan rahoituksen supistaminen olisi lyhytnäköinen ratkaisu.

### **Kansallisesti ja yhteistyöalueen tasolla suunniteltu tiedonhallinta ja digitalisaatio tukevat tavoitteiden saavuttamista ja asiakaslähtöistä toiminnan uudistamista**

#### **Tarkastuslautakunnan arviointi**

Asiakaslähtöisen toiminnan kehittäminen on hyvinvointialueen digitalisaation keskeisiä painopistealueita. Uudenlaiset digitaaliset ratkaisut parantavat asiakaspalvelua ja voivat samalla alentaa kustannuksia. Digipalvelujen lisäksi perinteisiä palvelumuotoja tulee olla tarjolla niitä tarvitseville.

#### **Vastaus tarkastuslautakunnalle**

Pirkanmaalla asiakaslähtöinen digikehittäminen on hyvin konkreettista. Asukkaat ovat olleet mukana palveluiden kehittämisessä valmisteluvaiheesta lähtien, esim. uusien digiratkaisujen käytettävyyssarvioinneissa. Keväällä 2024 toteutetussa puntaroivassa asukaspaneelissa 40 osallistujan yhteistyönä työstettiin julkilausuma vastauksena kysymykseen, miten digipalvelumuutos toteutetaan arvostavasti ja vastuullisesti. Kuntien ja

järjestöjen kanssa tehty yhteistyö on mahdollistanut aktiivisen palautteen keräämisen ja digipalveluiden edelleen kehittämisen. Asukkaat ovat aktiivisia palautekanavilla.

Digipalveluita käyttävät asukkaat ovat niihin pääsääntöisesti tyytyväisiä. Digitaalisten palvelujen kustannuksia ja takaisinmaksuaikaa arvioidaan, ja vähitellen tavoitteena on tuottaa ratkaisuista vaikuttavuustietoa.

Yhtenäiset asiakas- ja potilastietojärjestelmät tulevat mahdollistamaan aiempaa selkeämmät ja yhdenvertaisemmat digipalvelut.

Digitaalisten palveluiden yhtenä tavoitteena on, että puhelin- ja käyntiasiain mahdollisuuksia vapautuu niille asiakkaille, jotka eivät halua tai pysty käyttämään digipalveluita. Perinteisiä asiointikanavia kehitetään digipalveluiden rinnalla.

