

## ALUEHALLITUKSEN SELVITYKSET JA TOIMENPITEET ARVIOINTIKERTOMUKSESSA ESITETTYIHIN HUOMIOIHIN JA SUOSITUKSIIN

### 3 Valmistelun arviointi

#### 3.1 Hyvinvointialueen valmistelu

*Vakinainen uudistusta valmisteleva henkilöstö vuoden 2022 osalta oli lukumäärältään hyvin vähäinen. Resurssointi vaikuttaa jälkikäteen katsottuna riittämättömältä. Palveluiden siirtyminen vaikuttaa saaneen suhteellisesti vähemmän huomiota sen painoarvoon ja merkittävyyteen nähden.*

*Jaostojen välinen koordinointi vaikuttaa olleen hyvin puutteellista jaostojen puheenjohtajien säännöllisistä palaverista huolimatta. Jaostojen työ oli hyvin eri tahtista suhteessa toteutettavaan tiekarttaan. Jaostojen vastuualueiden laajuudet vaihtelivat suuresti. Osalta jaostoja oleelliset tulokset lykkääntyivät vuodelle 2023.*

Valmistelutyöhön nimetyt henkilöt olivat valmistelutehtävissään oman varsinaisen työnsä ohella. Myös jaostojen puheenjohtajien työpanos oli osa-aikainen. Luovuttaneet organisaatiot (kunnat) vetivät valmistelutyöhön osallistuneita henkilöitä pois valmistelutyöstä vuoden 2022 loppupuolella, mikä osaltaan hidasti valmistelutyön etenemistä. Valmistelutyöhön nimettyjen henkilöiden tosiasiallinen mahdollisuus valmistelutyöhön oli näin ollen varsin rajallinen.

Valmistelutyön aikana valmistelijat vaihtuivat erityisesti merkittävimmissä jaostoissa.

#### 3.1.1 Valmistelutyö jaostoittain

##### HR-jaosto

*Valmistautuminen työntekijöiden siirtoon oli tietyiltä aivan oleellisilta osin puutteellista tai riittämätöntä; erityisesti siirtyvien työntekijöiden uusia esimissuhteita tai työtiloja ei ollut joissain tapauksissa tiedossa ennen vuodenvaihdetta.*

— *Suosittellemme hyvinvointialueen johtoa kiinnittämään huomiota henkilöstön pito- ja vetovoimaan alalle, johtamiseen, työvuorosuunnitteluun sekä työskentelyn joustavuuteen ja itseohjautuvuuteen.*

HPK Palvelut Oy:llä ja järjestelmien toimittaja CGI:llä oli merkittäviä vaikeuksia järjestelmien käyttöönoton tuottamisessa. Digitaaliset henkilötietojen konversioajot tehtiin elo-syyskuussa 2022. Järjestelmä, johon tiedot oli tarkoitus siirtää, saatiin käyttöön vasta tammikuussa 2023. Konversioajojen ja tammikuun välisenä aikana tapahtuneet henkilötietomuutokset (uusien työntekijöiden tiedot ja poistuneiden työntekijöiden tiedot) syötettiin manuaalisesti Excel-taulukoihin, joista HPK Palvelut Oy siirsi tiedot edelleen manuaalisesti digitaaliseen muotoon. Tietojen siirtymisessä oli merkittäviä viivästyksiä, vääristymiä ja puutteellisuksia.

Tammikuussa 2023 käyttöön saatu henkilöstöhallinnon järjestelmä oli toiminnan käynnistyessä tietosisällöltään puutteellinen ja sen ajantasaistamiseen käytettiin huomattavan paljon aikaa. HPK Palvelut Oy ja CGI eivät edelleenkään (08/2023) ole kaikilta osin pystyneet toteuttamaan henkilöstöhallinnon tietojärjestelmään lakisäateisiä muutoksia. Esimerkiksi työsopimus- ja virkamääräyspohjat eivät ole ajantasaiset. Alkuvuoden 2023 aikana jouduttiin tekemään paljon manuaalista henkilötietojen tarkistamis- ja korjaustyötä. Organisaation kustannuspaikkatietoja, siirtyvän henkilöstön tietoja, uusia esihenkilösuhteita ja yksikötietoja käytiin läpi henkilö henkilöltä manuaalisesti joulukuussa 2022, kun hyvinvointialueelle rekrytoidut johtavat viranhaltijat aloittivat työnsä.

Vaikka järjestelmien ja siirtymätietojen prosesseissa oli suuria vaikeuksia, esihenkilöitä ja henkilöstöä valmisteltiin mahdollisimman laajalti siirtymän toteutumiseen sekä käyttöön otettavien järjestelmien käyttämiseen. Perehdytyksiä ja koulutuksia pidettiin paljon. Muutosvalmennukset käynnistyivät jo lokakuussa 2021 sekä esihenkilöille että koko henkilöstölle. Koulutuksia ja informaatiotilaisuuksia on pidetty paljon myös hyvinvointialueen toiminnan käynnistyttyä. Esimerkiksi henkilöstöinfoja pidetään edelleenkin säännöllisesti, samoin esihenkilöille suunnattuja tilaisuuksia. Tavoitteena on yhteisen toimintakulttuurin jalkauttaminen ja omaksuminen.

HPK Palvelut Oy:n ja hyvinvointialueen väliseen palvelusopimukseen kuuluvaa esihenkilötyössä ja johtamisessa tarvittavaa päivittäis- ja pitkäaikaisdataa ei edelleenkään ole saatavilla. HPK Palvelut Oy on kuitenkin jo edistänyt väliaikaiseksi tarkoitettua PowerBi-ratkaisua, jonka odotetaan olevan käytössä syksyn 2023 aikana. Oikea-aikaisen henkilöstötiedon merkitys strategisessa johtamisessa on tutkitusti kiistaton, ja päätöksenteon tulisi aina pohjautua siihen. Henkilöstötietoihin perustuva johtaminen tukee strategisten päämäärien saavuttamista ja henkilöstön sekä työyhteisöjen jatkuvaa kehittämistä.

HR-prosessien tuottamisen ja kehittämisen läpileikkaavana tavoitteena on, että henkilöstöhallinto voisi kaikessa toiminnassaan omalta osaltaan varmistaa hyvinvointialueen ydintoiminnan toimintaedellytykset ja tukea päätöksenteko-, johtamis- ja esihenkilötyön arkea.

Vuosi 2023 on ollut käytännön toimintaprosessien kiivasta valmistelutyötä, ja arjen työvälineet sekä toimintamallit alkavat olla valmiit. Tämä helpottaa suuresti ydintoiminnan sujuvuutta. Henkilöstöhallinnon tietojärjestelmien käyttöönottoprosessit ovat edenneet, ja ne saataneen käyttövalmiuteen syksyn 2023 aikana. Käytännössä tämä tarkoittaa mm. rekrytointijärjestelmän viimeistelyä sekä osaamisenhallinnan järjestelmän käyttöönottoa. Osaamisenhallinnan järjestelmän avulla kerätään tietoa paitsi tarvittavasta ja olemassa olevasta osaamispotentiaalista, sen avulla kartoitetaan myös organisaation vahvuuksia ja kehittämiskohteita tulo- ja lähtöhaastattelujen myötä.

Organisaation vahvuuksia pyritään tuomaan esille ja kehittämiskohteita tunnistamaan, jotta henkilöstön saatavuutta sekä pito- ja vetovoimaisuutta voitaisiin edistää. Työnantajan ja henkilöstöjärjestöjen väliseen yhteistoimintaan panostetaan, jotta hyvinvointialue voisi aidosti olla henkilöstöpolitiikaltaan hyväksi ja oikeudenmukaiseksi tunnistettu työnantaja.

## **Kehityshankkeet**

*Toimintakertomuksesta ei selviä, mitkä luetellut hankkeet on perustettu nimenomaan hyvinvointialueen tarpeisiin, ja mitkä ovat mahdollisesti kunnilta siirtyneitä. On sinänsä hyvä, että hanketyötä on voitu viedä eteenpäin vuoden 2022 aikana. Toimintakertomuksesta puuttuu erityisesti kokonaiskuva hyvinvointialueen käynnissä olevista tai jatkuvista kehityshankkeista.*

— *Suosittellemme aluehallitusta kuvaamaan tulevissa toimintakertomuksissa hankkeiden kokonaistilanteen mukaan lukien vuoden aikana aloitetut uudet hankkeet, käynnissä olevat hankkeet sekä päättyneet hankkeet ja niiden päätulokset.*

Hankkeet etenivät vuonna 2022 Itä-Uudenmaan kuntien alaisuudessa, mutta niiden tavoitteet ja toiminta tähtäsivät hyvinvointialueen käynnistymiseen. Hyvinvointialueelle hankkeet siirtyivät vasta vuoden 2023 alusta. Vuonna 2022 hankkeiden seuranta (toiminnan tai talouden osalta) ei siis tehty hyvinvointialueen toimesta.

1.1.2023 alkaen kirjanpidossa on ollut hankkeiden talousseuranta varten käytössä erilliset laskentatunnisteet ja niitä lisätään tarpeen mukaan.

Hyvinvointialueen hankkeiden seuranta (tavoitteet, osatavoitteet, aikataulu, eteneminen) toteutetaan ministeriön hankeraportoinnin avulla. Hankkeiden kokonaiskuvan muodostamista on vaikeuttanut se, että hyvinvointialueella ei ole projektinseuranta-järjestelmää. Hankkeet sidotaan jatkossa erillisestä hankeorganisaatiosta kehittämispalveluiden yhteyteen ja sen avulla hyvinvointialueen kokonaiskehittämisestä saadaan parempi tilannekuva ja kehittämistyö hankkeineen palvelemaan sekä sosiaali- ja terveystoimen että pelastustoimen toimialoja.

#### **Hallinto-, talous-, toimitilat ja tukipalvelut –jaosto**

*Johtavien virkojen rekrytointi aluejohtajan valinnan jälkeen vaikuttaa edenneen hitaasti, koska valitut johtajat aloittivat työssä joulukuun aikana ja tietyiltä osin vasta vuonna 2023.*

*Talousasiantuntijoiden suuri vaihtuvuus ja osa-aikainen työpanos vuonna 2022 johtivat kaventuneeseen talousosaamiseen valmisteluelimissä.*

— *Suosittellemme aluehallitusta kiinnittämään huomiota talousosaamisen ja -asiantuntijuuden riittävään laajuuteen.*

Vuoden 2023 alusta hyvinvointialueella on ollut toimiva talouspalvelut-yksikkö. Talouspalvelut ovat organisoituneet henkilöstön, tehtävänkuvien, ohjelmistojen ja prosessien osalta eikä ole verrattavissa valmisteluvaiheen tilanteeseen.

Hyvinvointialueen talouspalvelujen rekrytointeja on tehty talven ja kevään 2023 aikana ja avoinna olevat tehtävät on saatu täytettyä. Talousosaaminen ja -resursointi on vahvistunut vuoden 2022 valmisteluvaiheesta rekrytointien myötä.

#### **Viestintä ja osallisuus –jaosto**

— *Suosittellemme aluehallitusta kiinnittämään erityistä huomiota viestintään ja varmistamaan resurssien riittävyys sekä asiakas- ja sidosryhmäviestinnän osalta.*

— *Suosittellemme toteuttamaan asiakastyytyväisyystutkimuksen, jossa selvitetään, kuinka viestintä on tavoittanut asiakkaat ja miten henkilöstö on kokenut sisäisen viestinnän.*

Viestintäyksikön rekrytoinnit saatiin valmiiksi vuoden 2023 ensimmäisen vuosipuoliskon aikana ja toimintamalleja ja prosesseja kehitetään jatkuvasti. Tilanne on ratkaisevasti erilainen kuin vuoden 2022 aikana.

Viestinnästä toteutetaan asiakastyytyväisyyskyselyt.

### **Yhdyspinnat-jaosto**

— *Suosittelimme aluehallitusta selvittämään, oliko kolmannen sektorin sopimusten uusimatta jättämisen vaikutuksia arvioitu.*

— *Suosittelimme hyvinvointialueen johtoa kiinnittämään huomiota kuntien ja hyvinvointialueen yhteistyöhön ja keskinäiseen kommunikointiin varsinkin hyte-palveluiden osalta.*

Sekä Itä-Uudenmaan kuntiin että hyvinvointialueelle on vuoden 2022 ja alkuvuoden 2023 aikana saatu rekrytoitua hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä vastaavat henkilöt ja he ovat verkostoituneet alueellisesti. Yhteistyö on käynnistetty lakisääteisten yhteistyöryhmien ja alueellisen hyvinvointikertomuksen ja –suunnitelman osalta. Itä-Uudenmaan kuntajohdon ja hyvinvointialueen johdon välillä on pidetty useita yhteistyötapaamisia talven ja kevään 2023 aikana strategisen yhteistyösopimuksen laatimiseksi.

### **ICT-jaosto**

— *Suosittelimme aluehallitusta selvittämään, oliko asianhallintajärjestelmän käyttöönoton valmisteluun ja suunnitteluun panostettu riittävästi ja valittua toimittajaa sitoutettu toivottuun aikatauluun.*

Asianhallintajärjestelmän käyttöönoton suunnitteluun ja valmisteluun käytettävä aika ja resurssit olivat hyvin rajalliset. Asianhallintajärjestelmän kilpailutus ei olisi ollut realistista tilanteessa, jossa riittävää asiantuntemusta ja kilpailutusosaamista ei ollut hyvinvointialueen käytettävissä. Asianhallintajärjestelmän hankkiminen Tiera Oy:n kautta mahdollisti asianhallintajärjestelmän käyttöönoton nopeimmassa mahdollisessa aikataulussa. Valittu toimittaja sitoutui aikatauluun sopimusten kautta, mutta haasteena oli myös hyvinvointialueella käytettävissä olevien henkilöstöresurssien ja osaamisen niukkuus, jolloin toimittaja puolestaan ei voinut edetä ennen kuin hyvinvointialue omalta osaltaan oli täyttänyt omat, sopimuksen mukaiset tehtävänsä asianhallintajärjestelmän käyttöönottoprosessin suhteen.

### **3.1.2 Hyvinvointialuestrategian valmistelu**

*Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota siihen, että palvelustrategia ja palvelutasopäätös eivät ole vielä valmistuneet.*

— *Suosittelimme, että strategiat ovat helposti löydettävissä hyvinvointialueen internetsivuilta.*

Valmistuttuaan palvelustrategia ja palvelutasopäätös on löydettävissä hyvinvointialueen ja pelastustoimen internetsivuilla.

### 3.2 Talous ja tilinpäätös

- *Tarkastuslautakunta suosittelee, että päätöksenteossa toimielinten kokoukset järjestetään kustannustehokkaasti siten, että ne ovat sisällöltään kattavampia. Myös palkkioiden maksuprosessi ja sen oikeellisuus tulee varmistaa aiempaa paremmin.*

Vuonna 2022 aluehallitus kokousti viikoittain ja aluevaltuusto yhteensä 10 kertaa. Päätettäviä asioita oli paljon, ja valmistelu oli hektistä. Vuoden 2023 alusta aluehallitus on kokoustanut joka toinen viikko ja aluevaltuusto noin kerran kuussa. Lautakunnat ja vaikuttamistoimielimet aloittivat toimintansa pääosin keväällä 2023. Mikäli käsiteltäviä asioita ei ole, kokous perutaan.

Palkkioiden maksu hoidetaan HPK Palvelut Oy:n kautta siten, että pöytäkirjat ja matkakustannuslistat toimitetaan asiointiportaalin kautta palkanlaskentaan. Valitettavasti palkkiomaksujen oikeellisuudessa on ollut puutteita ja virheitä korjataan, kun niitä ilmenee.

### 3.3 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

— *Suosittellaan, että aluehallitus ottaa käyttöön useampia raportteja riskienhallinnasta, jotta johdolla on säännöllisesti ajantasaista tietoa riskienhallinnan tilasta, tunnistetuista riskeistä ja riskienhallintatoimenpiteiden toteuttamisesta. Näin voidaan varmistaa, että päätöksenteko perustuu kattavaan ja ajantasaiseen riskitietoon.*

*Tilintarkastuksessa on tullut esiin, että valmisteluvaiheessa ostolaskujen hyväksymisrutiinit ovat olleet vaihtelevat ja kaikista ostolaskuista ei ole saatu hyväksyntätietoja. Ostolaskujen hyväksymisrutiineihin tulee jatkossa kiinnittää huomiota, jotta kaikki ostolaskut tulevat hyväksytyksi ohjeistuksen mukaisesti. Tarkastuslautakunta huomauttaa, että kaikki muistiotositteet tulee hyväksyä jatkossa.*

Valmisteluvaiheen aikana ei ole ollut ostoreskontraohjelmaa käytössä. Vuonna 2023 ostolaskujen asiatarkastus ja hyväksyminen tapahtuu Rondo-järjestelmän kautta. Järjestelmään on määritelty asiatarkastaja ja hyväksyjä -roolitukset. Henkilö ei voi olla sekä asiatarkastaja että hyväksyjä saman laskun osalta.

## 4 Yhteenveto ja johtopäätökset

*Tarkastuslautakunta katsoo, että palvelutuotannon siirtymä on teknisesti onnistunut. On kuitenkin viitteitä siitä, että palvelutaso ei ole siirtynyt riittävälle tasolle. Tarkastuslautakunta suosittelee hyvinvointialueen kiinnittävän huomiota palvelutason nostamiseen.*

— *Suositlemme, että hyvinvointialueella arvioidaan nykyisten toimintamallien ja järjestelmien riittävyttä ja toimivuutta, verrattuna tavoiteltavaan tilanteeseen. Tähän analyysiin olisi liitettävä*

*riskiarviot sekä laadittava priorisoitu korjaamisjärjestys, jossa huomioidaan korjaustoimenpiteiden vaatima kesto ja kustannukset. Analyysiä tulisi päivittää vähintään vuosittain siihen liittyvine riskiarvioineen.*

— *Hyvinvointialueella ryhdytään toteuttamaan säännöllisiä henkilöstön ja asiakkaiden tyytyväisyyskyselyjä, järjestään toimivat palaute- ja kehitysehdotuskanavat molemmille ryhmille sekä huolehditaan käyttöön otetun ilmoituskanavan toimivuudesta ja kaikkien kanavien asianmukaiseen käyttöön kannustetaan.*

Toiminnan haltuunottovaihe jatkuu vielä vuoden 2023 aikana vaikka pääpainoa ollaan siirtämässä toiminnan vakiinnuttamisesta kehittämiseen. Tietopohja käynnistymisvaiheessa on ollut puutteellinen ja tämä on osaltaan vaikeuttanut palvelutason yhdenmukaistamista ja perustason vahvistamista.

Toimintamallien ja järjestelmien kehittämisen tueksi ollaan ottamassa käyttöön laatujärjestelmä, jolla varmistetaan kaikkien näkökulmien huomiointi ja riskikartoitukseen perustuva korjaamisjärjestys. Valtion erityiskorvausta voidaan käyttää tähän tarkoitukseen vv. 2023–2025.

Hyvinvointialueen asiakkaiden ja henkilökunnan palaute- ja tyytyväisyyskyselyjen sisältökysymyksiä on valmisteltu kansallisen standardin mukaisesti ja kaksikielisyys huomioiden. Asiakaspalautetta on mahdollista antaa tällä hetkellä verkkosivujen kautta, mutta varsinaista palautejärjestelmän kilpailuttamista valmistellaan osallistamisen parantamiseksi. Henkilöstön tyytyväisyyskysely on toteutettu ensimmäistä kertaa kesän 2023 aikana. Konserni- ja strategiapalvelut tulee toteuttamaan yhteisen kyselyn organisaation sisäisille asiakkailleen.