

# Kuntayhtymien omistajaohjauksen haasteet

PHHyky työvaliokunnan pj,  
Kunnanjohtaja Päivi Rahkonen, Hollolan kunta

### 1. Päijät-Hämeen sairaanhoitopiiri 1991

- Erikoissairaanhoidon vastuu/15 kuntaa

### 2. 1.1.2007

- Erikoissairaanhoidon vastuu/15 kuntaa

#### A. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymä

- Peruspalvelukeskus Aava /Aava liikelaitos: (Artjärvi), Hartola, Iitti, Myrskylä, (Nastola), Orimattila, Pukkila ja Sysmän perusterveydenhuollon ja sosiaalitoimen palvelutuotanto

#### B. Hollola isäntäkunta

- **Peruspalvelukeskus Oiva-liikelaitos**/peruspalvelukeskus Oiva-taseyksikkö: Hollola, (Hämeenkoski), Kärkölä, Asikkala ja Padasjoki. Perusterveydenhuollon ja sosiaalitoimen palvelutuotanto ja järjestämisvastuu

#### C. Lahti ja Heinola

- Perusterveydenhuollon ja sosiaalitoimen järjestämisvastuu Itsenäisesti: Lahti ja Heinola (2)

### 3. 1.1.2017 Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä

- Terveystenhuollon ja sosiaalitoimen järjestämisvastuu: Asikkala, Hartola, Hollola, Iitti, Kärkölä, Lahti, Myrskylä, Orimattila, Padasjoki, Pukkila (10)
- Heinola ja Sysmä (2) erikoissairaanhoido

## TILANNE

- **Tulokset suhteessa tavoitteisiin vaatimattomia**
  - Integraation hyödyt yliarvioitu ><hyötyjä ei ole kyetty ”ulosmittaamaan”><aikajänne
  - Kuntakohtaiset erot suuria
- **Vuosi 2018**
  - Toimintamenot 726,6 milj. euroa
  - Kasvu ed. vuoteen 3,8 % (26,5 milj. euroa)
  - Sisälsi isoja ns. kertaeriä (ICT 7,7 milj. e)
- **Vuosi 2019**
  - Ta -7,7 milj. e
  - Tilanne 1-3 kk: ennuste -32,8 milj. e

## KESKEISET KOETUT HAASTEET/PHHYKY

### 1. Rahoittajan (kuntien) asema yleisesti heikko

- Hajautettu omistajuus
- Kuntayhtymän edun ensisijaisuus

### 2. Järjestämisoikeuden tulkinta/toteutus

- Yhtymä on kokonaisuus><yhtymä on itsenäisten kuntaosien summa
- Voiko kunta päättää lisäpalveluista kun rahoitus on aiheuttamisperiaatteella ?
- Palvelutason yhdenmukaisuus: palvelutason nosto><palvelutason lasku => vaikutukset rahoitukseen

### 3. Toimintakulttuuri

- Kuntalain/julkisen organisaation yleiset velvoitteet vs. yritysnäkökulma (mm. avoimuus, läpinäkyvyys, vuorovaikutus, tiedottaminen)
- Kumppanuus vs. vastakkainasettelu

### 4. Liian lyhyt valmistelu

- ICT-ongelmat, erityisesti järjestelmien yhteensovitus ja raportointiongelmat

### 5. Perussopimuksen tulkinta/noudattaminen

- Vanha shp sopimus pohja
  - Virheellisiä kirjauksia/epäselviä/tulkinnallisia kirjauksia/liian tavoitteellisia kirjauksia (ICT, talouden seurantajärjestelmät)

## OMISTAJAOHJAUKSEN TURHAUTUMAT

### 1. Kuntien ohjauksen keinot olemattomat

- Rahoituksen yhteensovituksen tarve ja keinot ilmeisiä: myös muita lakisääteisiä velvoitteita
- Elinvoiman ja kehittämisen vastuu- verorahoituspohjan vahvistaminen

### 2. Omistajien ristiriitaiset odotukset/valta

- Mitä enemmän jäsenkuntia, sitä laajempi kirjo näkemyksiä
- Kuka johtaa ja millä painolla ?

### 3. Resurssien epäsuhta

- Resurssit ovat rajalliset -priorisointikeskustelun osalta kuurupiiloa
- Vastakkaisasettelun herkkyyys

### 4. Ei ohjausinstrumentteja, millä ohjata (tai johtaa)

- Tiedolla ohjaus edellyttää tietojärjestelmiltä olennaisesti enemmän
- Vaikuttavuuden arviointi olematonta

### 5. Ei osaamista, millä ohjata

- Tiedon epäsuhta – asiantuntijuuden kilpavarustelu ?

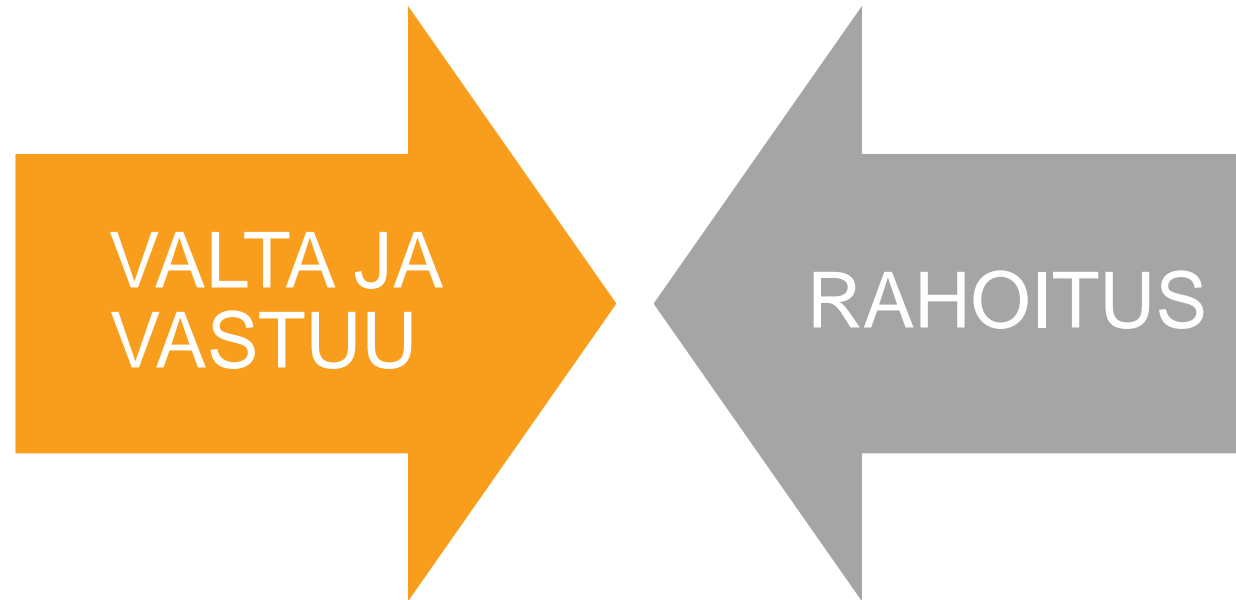
### 6. Valtakunnalliset ratkaisut puuttuvat/ratkaisuja tehdään kuntien rahoituksella, eri tahtisesti-erilaisin tiedoin ja näkemyksin

- Joudutaan tekemään pilottityötä – alueiden omat ratkaisut- päällekkäinen ja limittäinen työ – samoihin ongelmiin hajautetut /”ei yhteensopivat” ratkaisut, päällekkäistä ja osin turhaa työtä

### 7. Profioiden valta

- Työvoimavaje kärjistää tilannetta edelleen

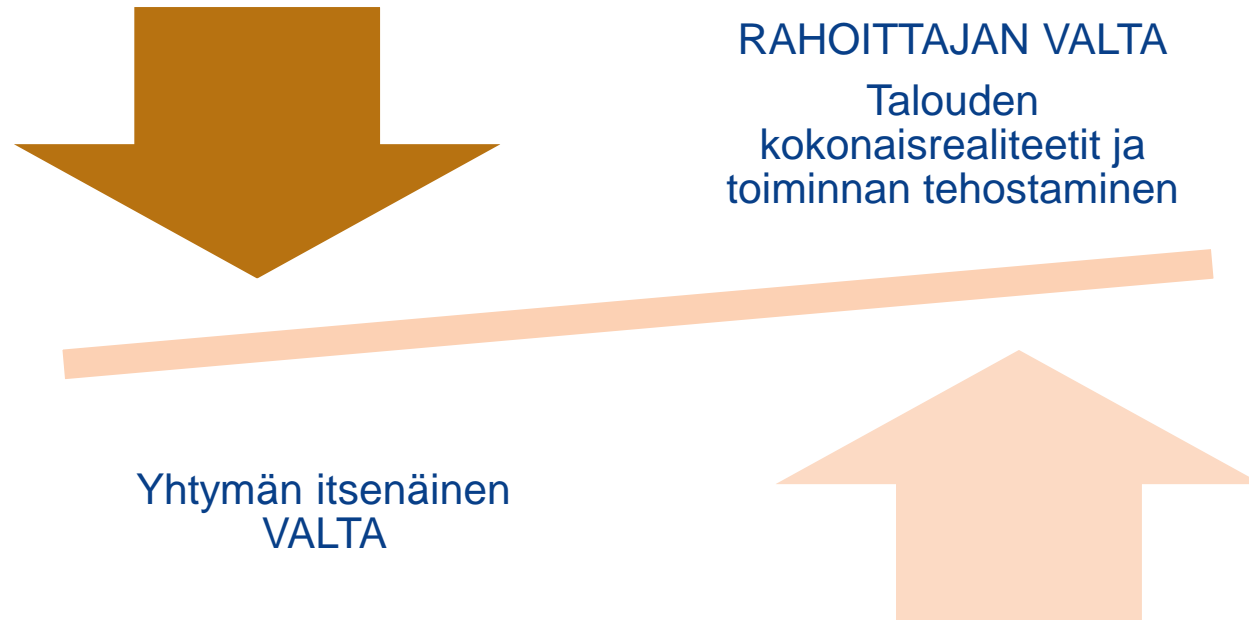
## JÄNNITE



# Omistajan äänen vahvistaminen

PERUSSOPIMUKSEN UUDISTAMINEN: FOCUS TALOUDESSA

## TAVOITTEENA TASAPAINON PARANTAMINEN





## TOIMIELIMET

- **Yhtymäkokousmalli**
  - Yksi kunnan ääni (kunnanhallituksen ääni/**omistajaohjaus**)
- **Työvaliokunnan rooli**
  - Asialistojen valmistelu **kunnilla**
    - tj puheoikeus ja läsnäolovelvollisuus
  - Keskitytään taloudellisten toimintaedellytysten suunnitteluun
    - Työvaliokunta käsittelee **taloussuunnitelmaehdotuksen** ja antaa lausunnon taloussuunnitelmasta yhtymän hallitukselle

## TALOUDEN RAAMIT/RAHOITUS

### • Palvelusopimus

- Palvelusopimus on yhtymän ja jäsenkunnan välinen vuotuinen sopimus siitä mitä palveluja yhtymä jäsenkunnalle **tuottaa** ja kuinka paljon jäsenkunta tästä **maksaa**.
- Kirjataan keskeiset muutokset toiminnassa ja taloudessa ja henkilöstössä sekä yhtymälle asetettavat yhteiset **toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet** palvelusopimusta koskevan vuoden osalta
- Hyväksytään **kesäkuun** loppuun mennessä

### • Talousarvio

- Talousarvion pitävyys: jos on nähtävissä, että yhtymätasoisesti on syntymässä alijäämää, estetään alijäämän syntyminen **ensisijaisesti** yhtymän toimintaa **sopeuttamalla**

### • Laskutus/rahoitus

- Läpinäkyvyyden varmistamiseksi yhteisten kustannusten jakoperusteiden tulee olla selkeät ja dokumentoidut.
- Yhteiset kustannukset tulee kohdentaa palveluille mahdollisimman pitkälle **aiheuttamisperiaatteen** mukaisesti ja ne tulee voida johtaa kirjanpidosta
- Vuodesta 2022 alkaen jäsenkunta maksaa asukkaidensa käyttämät palvelut yhtenäisin perustein laskettuihin **yksikköhintoihin perustuen** (ensihoitoa lukuun ottamatta)
- Yhtymäkokous hyväksyy talousarvion hyväksymisen yhteydessä **hinnoitteluperusteet**.

## TALOUDEN SEURANTA

- **Raportointi**

- Kuntayhtymällä on talouden ja toiminnan **ajantasainen seurantajärjestelmä**, jolla todennetaan asetettujen tavoitteiden saavuttaminen tai niistä poikkeaminen.
- Yhtymähallitus raportoi **kuukauden välein** jäsenkuntaakohtaisesti toiminnan ja talouden toteutumisesta jäsenkunnille.

- **Tilinpäätös**

- Kerran vuodessa järjestetään yhtymän tilinpäätöksen ja toiminnan tarkastamisen jälkeen jäsenkuntien yhteinen **kuntafoorumi**, jonka kutsuu koolle suurimman jäsenkunnan kunnanhallituksen puheenjohtaja.
- Yhtymän toimitusjohtajalla on puheoikeus ja läsnäolovelvollisuus kuntafoorumissa.

- **Talouden tarkastus**

- Tarkastuslautakunnan riittävät resurssit
- Yhtymässä on suoritettava **erityinen tarkastus** mikäli vähintään 3 jäsenkuntaa sitä vaatii

## TARKASTELUSSA

- **Omistajastrategia**
  - Mihin suuntaan yhtymää kehitetään – omistajakuntien yhteinen näkemys
- **Keskeiset asiakirjat, joihin omistajanäkemykset mukaan**
  - Strategia
  - Hallintosääntö
  - Laskutusperiaatteet
- **Perussopimuksen liite-asiakirja**
  - Asioita, joiden osalta tarve sopia yksityiskohtaisemmin, mutta joiden vieminen perussopimukseen ”jäykistää”

## Johtamisen ristiriidat



## TASAPAINOITTELUA

