

## Arto Torvisen valtuustoaloite hyvinvointikeskus Lapponiassa tehtyjen uudistuksien uudelleen tarkastelua

HL 25.01.2022 § 14  
79/06.00.00/2021

Kaupunginvaltuutettu Arto Torvinen on tehnyt valtuustoaloitteen (**liite 6**), jossa hän esittää Hyvinvointikeskus Lapponiassa tehtyjen uudistusten uudelleen tarkastelua.

Kaupunginvaltuusto päätti 17.6.2019 (§ 41) kaupungin talouden sopeuttamisohjelman laatimisesta ja nimesi selvitysprosessia varten valtuustoryhmien puheenjohtajista poliittisen ohjausryhmän. Sopeuttamisohjelman tavoitteeksi asetettiin noin viiden miljoonan euron säästöohjelman laatiminen vuosille 2020-2022 niin, että esitetyillä toimenpiteillä saadaan aikaan palvelutuotannossa pysyväisluonteiset säästöt ja tätä kautta kaupungin talous tasapainoon. Talouden sopeuttamisohjelman toteuttamisen vastuu määriteltiin kaupunginjohtajalle, palvelu- ja vastuualuejohtajille, muulle keskeiselle virkamiesjohdolle ja toiminnasta vastaaville viranhaltijoille ja työntekijöille.

Sote-palvelujen uudistamisen läpiviemisen tehostamiseksi palkattiin nk. muutosjohtaja ostopalveluresurssina. Muutosjohtajan tehtäväksi esitettiin erityisesti päivystystoiminnan sekä ilta- ja viikonloppuvastaanottoiminnan ja vuodeosastotoiminnan uudistaminen sekä kotipalvelujen, asumispalvelujen, aikuisten psykososiaalisten palvelujen ja sote-johtamisen (vastuualuerakenne ym.) muutokset.

Sosiaali- ja terveydenhuollon muutosten toteuttamiseksi käynnistettiin hoitoketjun kehittämisprojekti, jonka omistaja oli kaupunginhallitus. Projektisuunnitelma hyväksyttiin kaupunginhallituksen kokouksessa 5.10.2020. Projektin etenemisestä raportoitiin projektin asettajalle kaupunginhallitukselle kerran kuukaudessa. Projektin operatiivisen ohjausryhmän muodostavat kaupunginjohtaja, hyvinvointipalvelujen palvelualuejohtaja ja terveyskeskusylilääkäri. Projektiryhmässä työskentelivät hoiva- ja hoitotyönjohtaja, terveyskeskuslääkäri ja konsultti SAG Flowmedik Oy:stä.

Projektin tavoitteena oli uudistaa Kemijärven kaupungin sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakenne vastaamaan Kemijärven kaupungin asiakastarpeita, parantaa palvelujen laatua ja vähentää kustannuksia Kemijärven kaupungin tarvekioitujen kustannusten tasolle. Projekti suunniteltiin toteutettavan kahdessa eri vaiheessa: Avovastaanottoiminnan muutos alkuvuodesta 2021 (ns. ensimmäinen aalto) ja kotihoito-kotisairaala-hoiva-asuminen-vuodeosasto –hoitoketju muutos myöhemmin keväällä 2021 (ns. toinen aalto).

Hoitoketjun kehittämisprojektiä lähdettiin toteuttamaan ensiksi avoterveydenhuollosta. Uusi toimintamalli otettiin käyttöön avoterveydenhuollossa 1.2.2021 alkaen. Muutoksen valmistelu toteutettiin lyhyellä aikavälillä, neljän kuukauden aikana.

Uudessa mallissa väestö jaettiin alueittain kahteen tiimiin. Tiimeihin resursoitiin 3 sairaanhoitajaa ja kolme lääkäriä. Päivystyksen aukioloaikaa supistettiin klo 8-18. Aiemmin päivystys oli auki klo 21:een saakka. Päivystyspuhelin on auki 24/7. Hoitaja tekee hoidon tarpeen arvioinnin ja ohjaa asiakkaita puhelimitse omassa terveyskeskuksessa myös silloin, kun päivystys on kiinni eli klo 18-08 välillä.

Koronapandemia sekä siihen liittyvä ylimääräinen työ ja muutosohjelman läpivieminen on ollut vaativaa koko soteorganisaatiolle. Erityisesti avoterveydenhuollossa on jouduttu tekemään lyhyellä aikajänteellä isoja toiminnallisia ja rakenteellisia muutoksia. Kehittäminen on ollut iso toimintakulttuurinen muutos. Se on vaatinut ja vaatii edelleenkin palvelurakenteen ja palveluiden uudelleen järjestämistä, minkä vaikutukset ulottuvat työntekijöiden lisäksi myös kuntalaisiin ja eri sidosryhmiin. Myös heiltä on vaadittu sopeutumista. Henkilöstöltä kehittäminen on edellyttänyt osallistumista, työn uudelleen organisoimista, uudelleen asennoitumista, uusien toimintatapojen kehittämistä ja käyttöönottoa, uuden opettelua ja kouluttautumista, vanhasta poisoppimista jne.

Tilannetta pahensi vielä samanaikaisesti henkilöstöpula, joka saavutti kesällä sellaiset mittasuhteet, mitä koskaan aiemmin ei ole ollut.

Henkilöstöresursseja ei ollut käytettävissä suunnitelman mukaisesti uuden toimintamallin alkaessa ja se näkyi palvelun saatavuudessaakin. Asiakkaat eivät saaneet yhteyttä vastaanottoon ja kaikkiin yhteydenottoihin ei pystytty vastaamaan ajallaan. Kun avoterveydenhuollon uusi toimintamalli otettiin käyttöön 1.2.2021, sattui samanaikaisesti vakituisissa henkilöstöresursseissa koko kevään ajan kestävä useamman kokeneen hoitajan pitkäaikainen poissaolo, eikä sijaisia ollut saatavilla. Nämä poissaolot eivät kuitenkaan johtuneet käynnissä olevasta muutoksesta. Kesälomien alkaessa tilanne resurssien osalta vain heikkeni ja töissä olevien hoitajien työtaakka kasvoi, kun samanaikaisesti opeteltiin uutta toimintamallia.

Avoterveydenhuollon uusi toimintamalli vaatii aikaa. Kehittämistyö jatkuu edelleen ja avuksi on nyt saatu Tulevaisuuden sotekeskushanke, joka tarjoaa konkreettista kehittämisapua yhteistyössä Savo Partnersin kanssa. Kehittäminen etenee nyt suunnitelmallisesti ja sitä tehdään yhdessä työntekijöiden kanssa. Hoitajille ja lääkäreille on järjestetty koulutuksia ja työpajoja hankkeen avustuksella. Vastaavaa avoterveydenhuollon palvelujen kehittämistä viedään Tulevaisuuden sotekeskushankkeen avulla eteenpäin myös osassa muitakin Lapin kuntia. Tavoitteena on luoda yhtenäinen toimintamalli tulevalle hyvinvointialueelle.

Avoterveydenhuollon hoitajaresurssit on syksyn aikana saatu kuntoon, mutta lääkäriresursseissa on tällä hetkellä haasteita. Lääkäreiden vastaanottoajoista on pulaa. Avoterveydenhuollosta on irtisanoutunut yksi vakituinen sairaanhoitaja ja yksi siirtynyt toiselle vastuualueelle muutoksen aikana ja uusia hoitajia on saatu yhteensä 3 sairaanhoitajaa.

Saadun kokemuksen ja asiakaspalautteen perusteella asiakkaiden yhteydenottomahdollisuuksia avoterveydenhuoltoon on lisätty 10.11.2021 alkaen, kun puhelinaika on aiemman kahden tunnin sijaan arkisin klo 9-14 välisenä aikana. Myös hoitajien välistä työnjakoa on selkeytetty ja sen uskotaan lisäävän hoitajien työhyvinvointia.

Myös päivystyksen potilasturvallisuuden takaamiseksi on tehty muutoksia työjärjestelyihin. Arkipäivisin päivystyksen hoitaja saa tarvittaessa apua tiimin hoitajilta ja viikonloppuisin vuodeosaston hoitaja tulee iltavuoroon päivystykseen ja työskentelee yhdessä päivystyksen hoitajan kanssa klo 16 saakka. Kiireellisissä tilanteissa on mahdollista hälyttää avuksi, tilanteesta riippuen, päivystävää vahtimestari- ja/tai hoitaja-apua vuodeosastolta, joka muutti 1.10.2021 samaan tasoon vastaanotto- ja päivystystilojen kanssa.

Lääkäreiden takapäivystys on päivystysasetuksen mukaan pakollinen, mikäli päivystävä lääkäri ei ole laillistettu lääkäri. Suurin osa esim. tämän vuoden takapäivystyksestä on ollut tätä pakollista takapäivystystä keskittyen kesäaikaan, jolloin on jouduttu käyttämään sijaistamisessa 5. vuoden lääketieteen opiskelijoita, kuten myös osassa viikonloppupäivystyksissä. Takapäivystystä järjestetään myös työsuhteen alussa uusille vastavalmistuneille kokemattomille lääkäreille heidän työskennellessään yksin takaamaan yksikön potilasturvallisuus. Takapäivystyksen järjestäminen on haasteellista sen sitovuuden takia, koska takapäivystäjällä on paikalletulovelvollisuus. Tämän vuoden takapäivystyskustannuksen marraskuun loppuun mennessä ovat 5774,10 euroa.

Kaikille potilaille tehdään hoidon tarpeen arvio heidän ollessaan yhteydessä päivystykseen ja sen mukaan toimitaan. Päivystyspotilaat tutkitaan ja hoidetaan ikään katsomatta tarvittaessa erikoissairaanhoidon konsultoiden tai sinne lähettämällä.

Valmistelija	Hoiva- ja hoitotyönjohtaja Päivi Piisilä, 040 480 6093
Esittelijä	Palvelualuejohtaja (hyvinvointi) Narkilahti Juha Kemijärvi
<b>Päätösehdotus</b>	Hyvinvointilautakunta hyväksyy vastauksen valtuustoaloitteeseen ja osoittaa sen edelleen kaupunginhallitukselle käsiteltäväksi.
<b>Päätös</b>	Päätösehdotus hyväksyttiin.